MUNICIPALIDAD
LOS ANGELES

LOSÁNGELES
CONTIGO CONSTRUYENDO CIUDAD

PLAN DE DESARROLLO COMUNAL

LOS ÁNGELES 2019-2024

UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Índice de Contenidos

Página

04 Presentación: Alcalde de Los Ángeles

05 Presentación Concejo Municipal

07 2. Presentación Plan de Desarrollo Comunal

11 3. Metodología: la co-construcción del Plan de Desarrollo Comunal

15 4. Presentación de Los Ángeles: caracterización general de la comuna

27 5. Los Ángeles 2019: Análisis Estratégico

47 6. Estrategia Comunal

55 7. Matriz síntesis de planificación

71 8. Mapas y priorizaciones territoriales

Los proyectos comunales siempre deben ser colectivos. La participación es fundamental para legitimar un proyecto y para ayudar a construir la ciudad que todos soñamos.

Reflejar los anhelos, inquietudes y sueños de nuestros vecinos debe ser siempre el norte de quienes, como autoridades, tenemos el privilegio de tomar decisiones con el único objetivo de mejorar la calidad de vida de todos quienes compartimos un mismo territorio. Para eso necesitamos herramientas tales como el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), que nos permite diagnosticar el presente y diseñar el futuro.

Nuestra comunidad se ha expresado, y lo ha hecho de forma clara y categórica. Fue así como más de dos mil personas -de sectores urbanos y rurales- participaron de nuestros cabildos ciudadanos, mesas de trabajo y talleres para decirnos lo que piensan en materias tan relevantes como educación, salud, infraestructura vial, temas medioambientales, deportivos y culturales, entre otros. Así, con nuestros jóvenes, adultos y adultos mayores, construimos este instrumento de desarrollo estratégico para el período 2019-2024.

De este modo, será, nuestra carta de navegación para que nuestros sueños se transformen en proyectos, luego en obras y finalmente en una ciudad más moderna, amigable e inclusiva. Para cumplir ese objetivo debemos seguir trabajando juntos y de forma mancomunada para seguir construyendo una mejor comuna. La comuna que todos soñamos.

Esteban Krause
Alcalde Los Ángeles

Aníbal Rivas Díaz

Myriam Quezada Pérez

Víctor Salazar Acuña

Yasna Quezada Valdebenito

Eduardo Velásquez Lagos

Zenón Jorquera Figueroa

Víctor Urrutia Muñoz

Daniel Badilla Cofré

Lidia Martínez Herrera

Francisco González Rivas

2. PRESENTACIÓN
PLAN DE DESARROLLO COMUNAL

"El objetivo básico del desarrollo es crear un ambiente propicio para que los seres humanos disfruten de la vida prolongada, saludable y creativa, adquirir conocimiento y tener acceso a los recursos necesarios para lograr un nivel de vida decente"

Desarrollo Humano
P.N.U.D.

El presente documento denominado **"ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL DE LOS ÁNGELES 2019-2024"** *(de ahora en adelante PLADECO)*, al ser un instrumento de planificación, tiene como finalidad integrar visiones de futuro, anticiparse a los nuevos retos, prevenir posibles amenazas y, en definitiva, hacer propuestas de mejora y desarrollo que refuercen cada ámbito de la vida comunal, definiendo las líneas de acción para alcanzarlos, promoviendo el avance social, económico, cultural, ambiental, de gobernanza, de responsabilidad social territorial, de gestión municipal entre otros.

El PLADECO de Los Ángeles es una apuesta de ciudad y de comuna, entendiendo por este último concepto la totalidad geográfica y poblacional de los sectores urbanos y rurales.

Para lo anterior, el Plan de Desarrollo Comunal se basa centralmente en la incorporación de la ciudadanía, tanto en la construcción de esta estrategia como en el modelo de gestión y de alineamiento estratégico de la comunidad y la institucionalidad.

El documento describe la metodología utilizada para asegurar una planificación participativa de calidad, en seguida se presentan los distintos enfoques desde los cuales se construye este documento.

Posteriormente se hace una presentación global de la comuna con sus características centrales.

A partir de los descriptores anteriores se define el camino a seguir con una mirada de mediano plazo, definiendo la visión, misión, principios y valores y las políticas que se incorporan.

Finalmente se presenta la propuesta de sistema de desarrollo comunal, los objetivos estratégicos y se define la matriz de planificación que se desprende por cada dimensión de análisis.

3. METODOLOGÍA: LA CO-CONSTRUCCIÓN DEL **PLAN DE DESARROLLO COMUNAL**

Para asegurar la participación en la construcción del **PLADECO** la metodología de trabajo e intervención utilizó los siguientes instrumentos:

- **Análisis documental en gabinete:** Corresponde a las fuentes secundarias: Documentos, informes, estudios, estadísticas, etc.

- **Entrevistas a informantes claves:** Se diseñaron y aplicaron entrevistas semiestructuradas o guiadas. Esta técnica interpreta transversalmente los discursos, construyendo de este modo un solo discurso que surge de las experiencias, intereses, opiniones de cada uno de los/as entrevistados/as.

- **Talleres territoriales:** Estos se realizaron en territorios de la comuna definidos en conjunto con el municipio como unidades técnicas de análisis y planificación.

- **Talleres municipales:** En estos talleres participaron las autoridades políticas comunales y los cuadros directivos, técnicos y profesionales del municipio. El objetivo estuvo dirigido a recabar información diagnóstica y proyectiva de la comuna.

- **Grupos de interés:** Se realizaron talleres focales con grupos de interés para recabar información diagnóstica y proyectiva de la comuna en general y de su ámbito en particular, de especial interés resultó ser el grupo de líderes comunales de niños y niñas.

cochamó

4. PRESENTACIÓN DE **LOS ÁNGELES**: CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA COMUNA

ANTECEDENTES GENERALES

Los Ángeles es la capital de la Provincia de Biobío. Se localiza en el valle central, entre la cordillera de la Costa y la de los Andes, en el sentido norte-sur, formando parte de la cuenca u hoya hidrográfica del Río Bío Bío. La comuna pertenece administrativamente a la provincia del Bío Bío, y es la segunda comuna más poblada de la región, después de Concepción.

Se encuentra emplazada entre los paralelos 37° 10' y 37° 40' y los meridianos 72° 42' y 72° 00' longitud oeste, en el extremo sur de la región central del país, ocupando la Depresión Central desde el río Laja por el norte al río Biobío por el sur, en un plano inclinado que desciende hacia el poniente, a una altura media de 133 m.s.n.m.

El 6 de septiembre del 2018 la provincia de Ñuble se constituye en Región con lo cual se reconfigura la región del Biobío y también el rol de Los Ángeles en este nuevo escenario.

Los Ángeles cuenta con una localización privilegiada al estar ubicada en la Ruta 5, columna vertebral de la conectividad país. Equidistante entre Santiago y Puerto Montt. Dentro de la región del Bío Bío, se encuentra a 130 km de la capital regional, Concepción, lo que permite mantener una conectividad, a través de la nueva Ruta 146. A su vez, se encuentra localizada, a 111 km. al sur de Chillán, capital de la nueva región de Ñuble y a 165 km al norte de Temuco, capital de la región de la Araucanía. Por lo tanto, su localización entre las capitales regionales de Ñuble y Araucanía le otorga un rol de ciudad intermedia y de paso inter-regiones.

Ilustración 1. Mapa del Contexto Nacional y Regional, comuna de Los Ángeles
Fuente: Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío 2019 (UBB, 2019)

A su vez, dentro de la provincia del Bío Bío, se localiza como foco de atracción de las actividades comerciales y de servicios de las comunas aledañas. Para el oeste, se relaciona directamente con las comunas de Nacimiento y Laja, con las cuales se establece una fuerte dependencia entorno a la industria maderera, en cambio para el este, específicamente con Santa Bárbara, se convierte en comuna de paso para el turismo de alta montaña, ligado a las culturas ancestrales de la Cordillera de los Andes. En cambio, con Quilleco y Negrete, también, asume un rol de prestadora de servicios entorno a las actividades madereras, ganadería y de cultivos.

El punto central es que la sola localización geográfica no es suficiente si no existe una puesta en valor de ello. Esta privilegiada ubicación debe ser potenciada, como ciudad intermedia, nodo comercial y de servicios, soporte de las actividades productivas agrícola y silvícola, permitiendo el desarrollo de las actividades comerciales y de servicios, con un área de influencia de al menos 100 km.

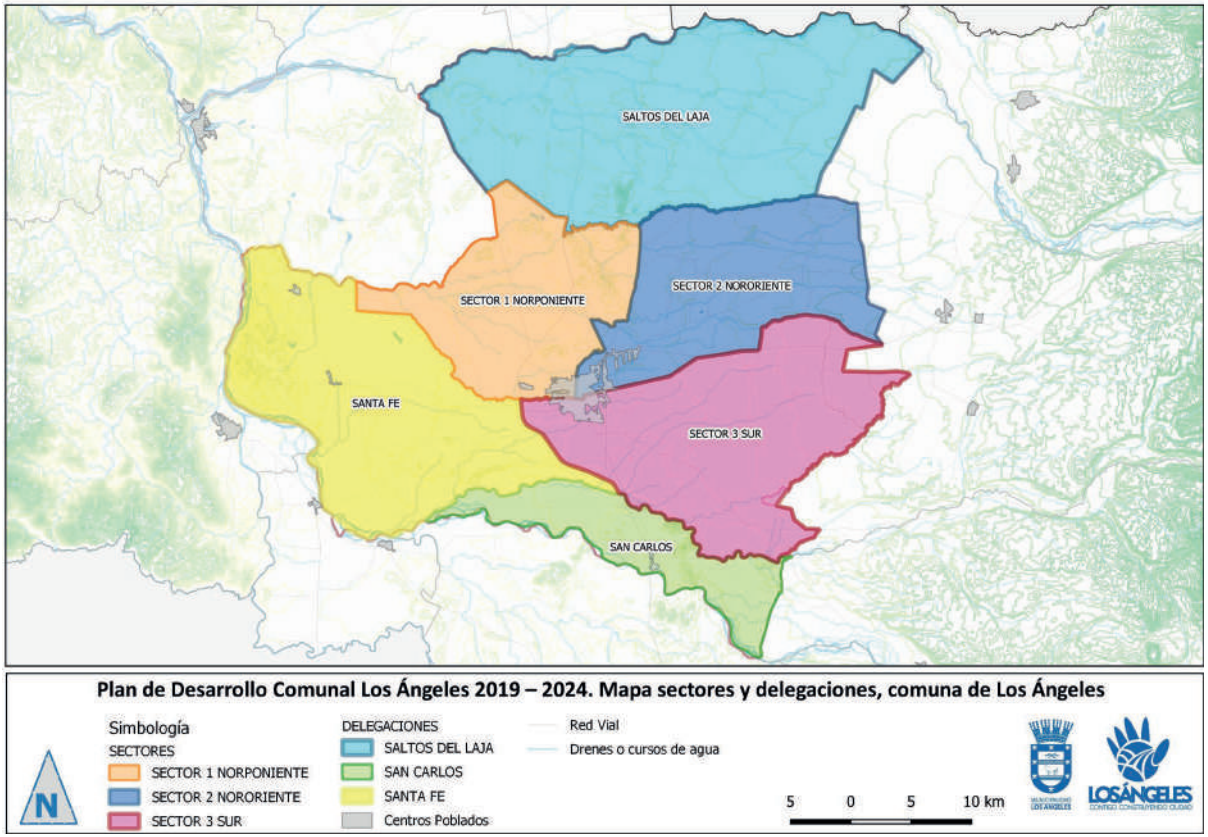
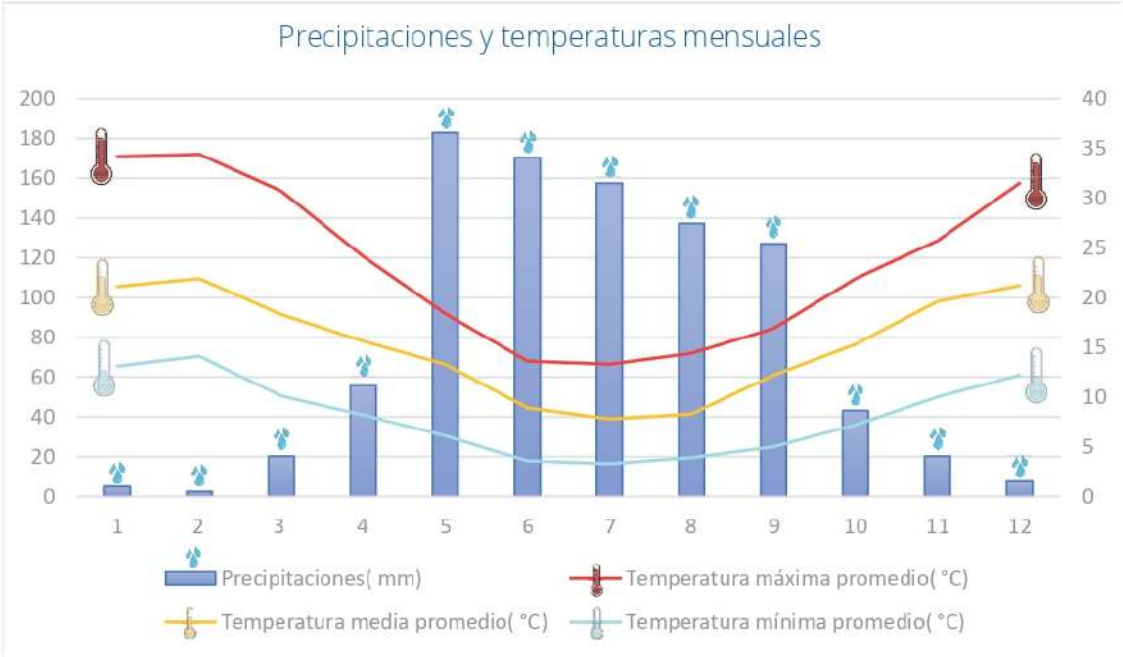


Ilustración 2. Mapa de Sectores y Delegaciones, comuna de Los Ángeles
Fuente: Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío 2019 (UBB, 2019)

En la siguiente figura se presentan las temperaturas y precipitaciones promedios observadas en Los Ángeles. Ambas variables siguen tendencias estacionales, con periodos invernales con bajas temperaturas y altas precipitaciones, mientras que en verano las temperaturas aumentan de forma importante alcanzando su punto máximo en enero, coincidiendo con las menores precipitaciones. Entre mayo y agosto se registran el 72% de las precipitaciones totales del año, en este periodo se observan también las menores oscilaciones térmicas de entre 7 y 9 °C, mientras que en el periodo estival la oscilación esta sobre los 15°C. (Diagnóstico para la aplicación de las mejoras Metodológicas al PRC en la ciudad de Los Ángeles. Dese, UC. 2018)



Fuente: Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío 2019 (UBB, 2019)

DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA TERRITORIAL COMUNAL Y SU ESTRUCTURA

La integración entre elementos del territorio comunal, como el clima, relieve e hidrología genera una impronta en términos del desarrollo paisajístico, acompañado por una diversidad de recursos naturales. De esta forma, el "recurso paisaje" adquiere una singularidad creciente con la presencia de espacios ruralizados, en conjunto con ríos y esteros con bajo nivel de contaminación. Sin embargo, se observa una dualidad entre el paisaje rural que caracteriza la comuna, el cual se diferencia de la ciudad de Los Ángeles. Esta última, se encuentra en la búsqueda de una identidad acorde a su rol de cabecera territorial de la comuna e incluso más allá de la provincia, con una alta concentración de población flotante, en virtud de la concentración de comercio y servicios. Desde el punto de vista del desarrollo productivo, la ciudad experimenta desde fines del siglo XX a la fecha, un crecimiento significativo con el desarrollo de la industria agropecuaria, agricultura de exportación y auge de la industria forestal. Actualmente Los Ángeles sigue consolidándose como una capital provincial de carácter agrícola y forestal, y como una ciudad de servicios. Un gran porcentaje del suelo de la comuna está dedicado a la agricultura y la industria forestal. Por otro lado, la ciudad ha experimentado un importante proceso de transformación en las últimas décadas, marcado por ciertos hitos productivos que han generado oleadas inmigratorias y, con ello, una crecida de su demografía (Fuente: Diagnóstico para la aplicación de las mejoras Metodológicas al Plan Regulador Comunal (desde ahora en adelante PRC) en la ciudad de Los Ángeles. Dese, UC. 2018). Este crecimiento explosivo supuso un aumento de 200% del volumen edificado, que implicó la expansión de la mancha urbana y la especialización del centro de la ciudad a un carácter comercial y de servicios, lo que se expresa en la presencia de edificaciones de cinco y más pisos.

SÍNTESIS COMUNAL

A nivel de datos generales, según el Censo 2017, la comuna posee una población de 202.331 habitantes (INE, 2017), los cuales se distribuyen por sexo en un 52% de mujeres (104.351) y un 48% de hombres (97.980). (fuente datos y gráfico: INE, Censo de población y vivienda 2017).

Se ha dado una disminución en la tasa del crecimiento poblacional de 2,3 (año 1982) a 1,3 (año 2017), manteniéndose por sobre la media de la Región (0,6 año 2017) y de la Provincia (0,7 año 2017). Cabe destacar que se duplicó la población adulto mayor (65 años o más), siendo un 6,4% de la población comunal en el Censo de 1992, llegando al 12,3% en el 2017. A su vez, se observa que ha aumentado progresivamente la dependencia demográfica de los adultos mayores, de un 9,1% en 1992 a un 16,2% en 2017 (Censo 2017). Al ver la relación entre adultos mayores y niños, ha duplicado su porcentaje en comparación al 1992, con un 18,5%, a un 49,7% en Censo 2017, en otras palabras, por cada 5 niños hay 2 adultos mayores, teniendo un mayor porcentaje en mujeres (INE, 2018). En el cuadro se presenta la variación poblacional de la zona.

	Año 1982	Año 1992	Año 2002	Año 2017
Región del Biobío	1.518.888	1.734.305	1.861.562	2.037.414
Provincia de Biobío	290.677	323.910	353.315	395.060
Los Ángeles	115.568	140.535	166.556	202.331

Ilustración 3. Evolución de la población intercensal, Censos 1982- 2017
Fuente: Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío 2019 (UBB, 2019)

CUADRO SÍNTESIS DE LA COMUNA LOS ÁNGELES

POBLACIÓN	Población Comunal (N° de Habitantes)	Población en Pobreza por ingresos (Casen 2015)	Población en Pobreza Multidimensional (Casen 2015)	Población Urbana (Censo 2017)	Población Rural (Censo 2017)	Índice Masculinidad (Censo 2017)	
	202.331	**19,6%**	**19,4%**	**74,7%**	**25,3%**	**93,9%**	
	Población 0-14 años Censo 2017	Población de 65 años o más (Censo 1992)	Población de 65 años o más (Censo 2017)	Razón Dependencia de Ad. Mayores[1] (Censo 2017)	Relación Ad. Mayores/niños[2] (Censo 2017)	Relación Ad. Mayores/ niños [3] /Mujeres (Censo 2017)	
	21,5%	**6,4%**	**12,3%**	**16,2%**	**49,7%**	**56,9%**	
TERRITORIO	Superficie Comunal (km2)	Superficie de Áreas Verdes Comunal	N° Viviendas (Censo 2017)	Cantidad de hogares (Censo 2017)	N° Organizaciones Sociales		
	1.748 km2	**1.245.715 m2**	**74.936**	**65.229**	**2218**		
EDUCACIÓN: TIPO ESTABLECIMIENTO	Particular Subvencionado	Municipales	Particular pagado	Corporación de Administración delegada	Universidades (sedes)	CFT/ IP	
	105	**89**	**8**	**1**	**6**	**7**	
RED DE SALUD	CESFAM	CECOSF	Postas De Salud Rural	SAR	SAPU	SUR	BOX Dentales y Clínicas Dentales Móviles
	7	**6**	**15**	**2**	**4**	**1**	**8**
INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA	Canchas fútbol Urbanas	Canchas fútbol Rurales	Multicanchas Urbanas	Multicanchas Rurales	Estadio Municipal	Gimnasios	
	15	**60**	**40**	**20**	**1**	**3**	

Fuente: Elaborada a partir de Información Municipal, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío 2019 (UBB, 2019)

GLOSARIO CUADRO SÍNTESIS

TÉRMINO	DESCRIPCIÓN
CASEN	La Encuesta Casen, o Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional, es una encuesta a nivel nacional, regional y comunal, que realiza el gobierno de Chile desde el año 1990, con un periodicidad bienal y trienal.
Índice Masculinidad (Censo 2017)	El índice de masculinidad, también llamado razón de sexo es un índice demográfico que expresa la razón de hombres por mujeres en un determinado territorio, expresada en tanto por ciento.
Censo	Es el conteo y caracterización de todas las viviendas y habitantes del territorio nacional en un momento determinado.
Razón Dependencia de Ad. mayores	Indicador permite ver la población adulta mayor dependiente de la población económicamente activa.
Relación Ad. mayores/niños	Indicador que posibilita observar cuantos adultos mayores hay por cada niño.
Relación Ad. mayores/niños Mujeres	Indicador que posibilita observar cuantos adultos mayores (mujeres) hay por cada niña.
CFT	Centro de Formación Técnico, es una institución de educación superior cuyo objetivo es la formación de técnicos.
IP	Instituto Profesional, es una institución de la educación superior, destinada a la formación de profesionales.
CESFAM	Centros de Salud Familiar, proporcionan cuidados básicos en salud, con acciones de promoción, prevención, curación, tratamiento, cuidados domiciliarios y rehabilitación de la salud
CECOSF	Centros Comunitarios de Salud Familiar, tiene por finalidad mejorar la salud de las personas en su territorio
Postas de Salud Rural	La Posta de Salud Rural (PSR) es un establecimiento de menor complejidad que forma parte de la red asistencial, localizado en sectores rurales de mediana o baja concentración de población o mediana o gran dispersión.
SAR	Servicio Alta Resolutividad, es un componente de la Red de Urgencias, similar al SAPU pero con mayor capacidad Resolutiva.
SAPU	Servicio de Atención Primaria de Urgencia, atiende Urgencias de baja complejidad. Depende de un CESFAM y su horario de atención es complementario al funcionamiento de dicho establecimiento.
SUR	Servicio de Urgencia Rural, es un componente de la Red de Urgencias. Atiende Urgencias de baja complejidad.
INE	Instituto Nacional de Estadísticas

5. LOS ÁNGELES 2019: ANÁLISIS ESTRATÉGICO

En los procesos de planificación, el diagnóstico de un territorio en sus distintas dimensiones de análisis, es un buen punto de partida para planificar pertinentemente, sin embargo, se quiere significar una distinción ontológica: **el análisis de los datos de la "realidad comunal", no es la realidad comunal, sino una interpretación de ella. La percepción de lo relevante por la comunidad, tampoco es la "realidad comunal."** La diferencia radica en la percepción ciudadana de su entorno, la que finalmente moviliza y dinamiza.

5.1 CONTEXTO

ELEMENTOS DE CONTEXTO DE CARÁCTER GLOBAL-LOCAL (GLOCAL)

Hoy existen condiciones y fenómenos de contexto Global – Local (glocal) que nos plantean desafíos, transformaciones e innovaciones que, en un mundo globalizado, es necesario comprender y abordar localmente. Ello requiere de manera urgente fortalecer la institucionalidad municipal para reducir los riesgos y abordar estos desafíos que impactan directamente en las comunas. Esto se debe enfrentar a través de la instalación de capacidades en los municipios, las que no solo se construyen incorporando profesionales expertos a ciertas unidades, sino que, primero, con la voluntad política del gobierno comunal; segundo, formando equipos de trabajo para la gestión de estos fenómenos con conocimiento del territorio entre otros.

Presentamos a continuación, tres fenómenos de carácter global e impacto local que requieren abordajes de urgencia e innovación desde el gobierno comunal.

SOSTENIBILIDAD, CAMBIO CLIMÁTICO UN PROBLEMA GLOBAL-LOCAL (GLOCAL)

Al momento de generar este documento de diagnóstico comunal (mayo de 2019), se emite el informe de las Naciones Unidas sobre biodiversidad (IPBES) el cual nos muestra un panorama sombrío para el futuro del ser humano, que depende de la naturaleza para respirar, beber, comer e incluso sanarse.

Por lo general, se considera al cambio climático como un problema ambiental y no como una problemática de desarrollo. Es preciso entonces abordarlo como un problema global-local, ya que en los próximos años la competitividad de los territorios se medirá por su capacidad de desarrollar modelos sostenibles. En este sentido no existe proceso de planificación territorial coherente que no de cuenta de esta situación y que ello impactará en la comuna independientemente de si existe o no PLADECO, por tanto, el rol del Municipio como principal gestor de desarrollo del territorio comunal, es clave.

Esto implica que el trabajo en cambio climático deberá ir más allá del trabajo de un solo departamento, será necesario transversalizar en la comuna el valor y el principio de la responsabilidad social territorial, en donde todos somos corresponsables, constituye una nueva forma de relaciones e interacciones entre las instituciones público-privadas y la sociedad civil a nivel del territorio comunal desde la "Responsabilidad Social".

CHILE UN PAÍS DE MIGRANTES

Históricamente Chile es un país de migrantes, desde inicios del siglo XIX hasta la fecha, se han generado grandes corrientes hacia y desde el país. Actualmente, desde ya mediados de los ´90, debido a, esencialmente factores políticos y económicos, han llegado al país migrantes provenientes principalmente de América Latina y el Caribe, en búsqueda de mejores condiciones de vida y acceso a fuentes laborales.

Por lo tanto, cabe preguntar ¿Cuáles son los factores que influyen en que la comuna de Los Ángeles se presente como un foco de atracción para los migrantes? y ¿Cuáles son sus patrones de asentamiento en la ciudad? con el entendido de que todos tenemos derecho a vivir en la ciudad.

AUTOMATIZACIÓN, RIESGOS, EMPLEO Y DESAFÍOS

El impacto de los avances tecnológicos en la estructura de la economía y el mercado laboral es un tema trascendental para el país. Por ejemplo, según un informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) , el 55% de los puestos de trabajo en el país podrían ser reemplazados en el mediano plazo por la automatización Otra arista es la economía digital. Hoy en el mundo las empresas y las administraciones públicas se están volcando a lo digital para estimular el crecimiento económico y ofrecer más valor a sus productos y servicios, respectivamente. En el caso de Chile, un gran número de empresas podrían explotar esta transformación para llegar a un mayor número de clientes y expandir así sus mercados. A nivel de la comuna se debe actuar proactivamente y ser audaz para abordar el impacto que las tecnologías disruptivas tienen en numerosos ámbitos, desde hacer una comuna más inteligente para la prestación de servicios públicos básicos y las redes de protección social, el desarrollo económico, el mercado laboral, la red de relaciones extraterritorial entre otros.

5.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO POR DIMENSIONES

Se han desagregado las siguientes dimensiones de análisis: Social, Territorial, Económico y de la organización municipal. Por cada dimensión análisis se presentan las conclusiones estratégicas que se desprenden del cruce de información primaria y la percepción que sobre esos niveles de análisis tiene la comunidad angelina.

Este análisis es una interpretación y cualificación que pretende centrar la mirada en aquellos elementos considerados centrales, lo que permite a su vez focalizar la estrategia en aquellas dimensiones de desarrollo consideradas claves y dinamizadoras. De lo contrario se puede caer en la contradicción de que cuando todo es considerado importante, nada es importante.

DESARROLLO SOCIAL

Se ha detectado que el problema central del área social es que la oferta municipal ejecutada en ese sector no responde a un proyecto integrado de largo plazo y alcance a todas las necesidades de la comunidad vulnerable y no vulnerable.
Las causas que generan este problema central tienen un denominador común; la desarticulación entre la institucionalidad estatal y municipal, lo que se expresa en:

Trasferencias con centralismo: El Estado no articula sus programas con los municipios. La oferta no se determina por la demanda local, si no por el poder central.

Incapacidad de negociación entre las políticas públicas que administra el municipio: Inexistencia de una institucionalidad intermedia que articule las políticas públicas de Estado.

Las direcciones de Salud, Educación y Desarrollo Comunitario poseen sus propios planes anuales de gestión, los cuales no se articulan entre sí. No existe un meta plan que las articulen de manera integral, ello genera tres fenómenos de impacto local.

1. Duplicidad de esfuerzos para la atención al usuario, por ejemplo, en los diagnósticos no integrados.

2. No hay aprendizaje organizacional ni retroalimentación de cada plan o programa que se ejecuta a nivel local, entonces los diagnósticos son parcializados y estáticos, los controles y evaluaciones son parciales y las actualizaciones son informales.

3. Insatisfacción de los usuarios, socios estratégicos, clientes, beneficiarios.

El desarrollo comunitario es un concepto ampliamente presente en el diagnóstico participativo, lo cruzan dimensiones como; integración social (problemática de segregación), seguridad pública y ciudadana, carencia y vulnerabilidad en la población adulto mayor, participación social (con enfoque en la inclusividad) y crecimiento desigual entre población y servicios que la sustenten. El sello de esta

dimensión entonces es el desequilibrio entre los que la población dice necesitar y lo que se le ofrece y, por otro lado, lo que se le ofrece no posee el carácter de participativo. Con lo que el ciudadano no logra identificarse como un agente activo en la toma de decisiones que se relacionan con su propio bienestar. Esta problemática está asociada directamente con la falta de articulación entre los estamentos municipales (direcciones) e incluso dentro de sus mismas unidades temáticas (departamentos y programas sociales).

Como resultado de esto último, las dimensiones de salud y educación se ven afectadas en la percepción que el ciudadano tiene de ellas; ya que la desarticulación no permite que el trabajo comunitario de aquellas sea visibilizado por la comunidad. Lo que se visibiliza entonces es la carencia; como falta de médicos y centros de atención primaria en el caso de salud, lo mismo en relación a establecimientos educacionales de la comuna, en lo que respecta a cobertura en educación pública.

DESARROLLO TERRITORIAL-AMBIENTAL

Los problemas claves para el desarrollo sustentable de la comuna y Provincia del Bío Bío son:

1. Segregación Socio Espacial: A su vez, el desequilibrio funcional y espacial de los centros poblados de la comuna de Los Ángeles, hace que la ciudad se presente como centro neurálgico con respecto al resto de los centros poblados como Salto el Laja, Santa Fe, San Carlos de Purén, entre otros; generando una alta atracción de población flotante hacia la ciudad, con una fuerte congestión de servicios entorno a la ciudad.

2. Deterioro de la calidad de Vida Urbano-Rural: Los problemas medioambientales propios la ciudad de Los Ángeles en el sector urbano tienen que ver con contaminación Material Particulado 2,5 siendo declarada Zona Saturada, contaminación en el estero Quilque, contaminación de planteles porcinos, así como la existencia de perros vagos y microbasurales en diversos sectores, lo cual ha implicado un deterioro de la calidad de vida urbana y rural. Esta problemática debe ser abordada transversalmente, es decir, desde la mirada del municipio, del estado y de la comunidad.

3. Despoblamiento del centro de la Ciudad: Como se explica en mayor profundidad en el análisis de la información secundaria, una de las causas del despoblamiento de la ciudad de Los Ángeles ha sido el deterioro natural de la edificación y por otro lado, el ordenamiento de la ciudad entorno a los ejes de acceso, como la ruta 5, el camino María Dolores y Avenida Octavio Jara Wolff.

4. Congestión vial y de servicios: la poca especificidad de comercio y servicios en la ciudad genera una alta demanda interprovincial de equipamiento y servicios en relación a la capacidad de

oferta que posee el territorio, principalmente con la ciudad de Concepción, pero también Chillán, Talca y Temuco.

El cruce de información primaria y secundaria nos permite arribar a las siguientes conclusiones y desafíos estratégicos de una ciudad intermedia urbano-rural con alta demanda de servicios:

Dada las condiciones actuales del territorio urbano rural y los desafíos que presenta la segunda ciudad más grande de la región del Biobío, que presenta los grandes desafíos de las ciudades intermedias, tendientes a generar orientaciones de desarrollo, con una alta demanda de servicios. Los temas más relevantes del ámbito territorial son:

1. **Revitalizar el desarrollo del área comercial central de la ciudad:** Se busca potenciar nuevamente el centro de la ciudad considerando las fortalezas que presenta: es una ciudad mono céntrica donde los equipamientos y servicios se encuentran fuertemente conectados, provocando que diariamente transite una gran población flotante de los alrededores de la ciudad. A su vez, se propone incorporar los espacios públicos y naturales ya existentes como el Estero Quilque, Laguna Esmeralda, Parque Ricardo Vicuña, Plaza de Armas y Paseo Colón que se convierten en oportunidades de desarrollo e identidad para la ciudad.

2. **Mejorar la conectividad provincial (ruta Angol-Nacimiento) camino a Lonquimay:** El rol de la comuna a nivel provincial, regional e interregional (incluso a nivel de macrozona con el norte de la IX región) hace necesario potenciar esta conectividad. Es preciso considerar que Los Ángeles cumple roles de importancia tanto en lo comercial y logístico, como en lo turístico (reconocido destino turístico), silvícola y lo agroalimentario

pecuario, frutales mayores y menores. por ejemplo: ser el más grande productos de arándanos). Por lo tanto, la ruta Angol-Nacimiento, también debe relacionarse con la conectividad interna (desarrollado en el punto siguiente). A su vez, uno de los temas pendientes de la región, es la conexión de la provincia de Arauco y la provincia del Biobío, y de igual manera, la esperada conexión del Alto Biobío con Lonquimay, lo que no sólo permitiría sino también fortalecería la conectividad oeste- este. Propuesta de Transporte, movilidad, mitigación y adaptación al cambio climático: La existencia del sector La Vega y terminal de Buses en la ciudad de Los Ángeles, en un radio de 80 kilómetros, genera fuertes desplazamientos desde los centros poblados a la ciudad, por lo tanto, la propuesta de mitigación potencia la creación de microcentros que abastezcan las necesidades básicas de la comunidad en esos centros poblados, además fortalecer los medios de transporte sustentable como la bicicleta y locomoción pública.

3. **Zonificación de servicios y equipamientos especializados para la producción:** Esta idea fuerza busca responder a los problemas de mitigación en la distribución territorial de los recursos que inciden en la calidad de vida de los habitantes, revalorizando y recuperación de espacios habitacionales, que hagan de la comuna un lugar atractivo para vivir.

4. **Mirada hacia la conurbación Nacimiento – Los Ángeles – Mulchén:** La Agenda 2030 propone apoyar "los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo el desarrollo regional y nacional", que es el caso de la conurbación Nacimiento-Los Ángeles-Mulchén, principalmente por su actividad productiva maderera y agrícola de la zona. Lo que, también, ha sido observado estratégicamente desde el Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT) y desde el mismo Ministerio de Vivienda y Urbanismo (iniciativa de estudio de línea base para definir si son o no intercomunal)

HF·PF·30

DESARROLLO ECONÓMICO

Los problemas centrales a abordar son:

1. La gran brecha de competencias que existe entre la microempresa y la mediana y gran empresa, lo cual se explica en tanto factores centrales por la falta de articulación con el sector educativo para tributar a la competitividad pertinente a la vocación del territorio y a un modelo de negocios desactualizado con los requerimientos del mercado, los cuales como consecuencia desconocen además la oferta diferenciadora de los pequeños productores y servicios.

2. Como otro elemento clave y vinculado a resolver es que en el modelo de prestaciones estatales que la mayor de las veces, dada la cultura centralista de las entidades de fomento, son ellos quienes predefinen la oferta de productos y programas de fomento y no es la demanda local la que condiciona la oferta estatal. Ello finalmente se expresa en prestaciones poco pertinentes e inoportunas a la realidad local. Por su parte el departamento de fomento se tensiona, dado que gran parte de su energía muchas veces se va en responder los requerimientos y burocracias descontextualizadas de la entidad estatal mandante más que en el cliente final.

A su vez el cruce de información primaria y secundaria nos permite arribar a las siguientes conclusiones estratégicas:
Teniendo como referencia que un territorio es más competitivo desde la dimensión económica en la medida que expande la capacidad que tienen sus agentes económicos para producir y mantener el máximo de valor añadido en el territorio mediante el refuerzo de los vínculos entre sectores productivos. Otro elemento de competitividad, es definir una imagen o marca comuna que la haga reconocible, diferenciable y valorable.

Con el marco de referencia mencionado anteriormente, los problemas y desafíos centrales de competitividad económica a abordar en los próximos años según se concluyen con los distintos actores consultados son:

Existe una gran brecha de competitividad entre la micro y la gran empresa. Ello supone en lo central:

3. Fortalecer y transferir más competencias y medios al Departamento de Fomento e Innovación que permitan definir comunalmente instrumentos de fomento, como una manera de hacerlos pertinente a las realidades locales. Instrumentos asociados a:

- Competencias para definir comunalmente la focalización de intervención y los instrumentos de transferencias asociados

- Más atribuciones para realizar asistencia e informar y derivar a la oferta financiera y crediticia pública y privada disponible.

- Diseñar e implementar programas de enlace productivo y de aceleradoras de empresas

- Generar una aceleradora e incubadora de negocios municipal

- Definir capacitaciones y asistencias técnicas estableciendo convenios de apoyo a la competitividad con universidades e instituciones de educación superior

- Transferir uso a Tecnologías de la información y la comunicación, entre otros

- Generar sello y certificaciones de calidad de productos y servicios comunales

4. La burocracia y tramitación excesiva a la que se exponen los usuarios, lo que impacta negativamente en la oportunidad de las prestaciones y que finalmente se percibe como ineficiencia. Lo anterior supone implementar un proceso de simplificación de trámites tanto al interior del municipio como con los usuarios finales, supone además un proceso de modernización que incorpore entre otra firma electrónica, acceso a las tecnologías, a la conectividad y asociado a ello un programa integral de alfabetización digital.

5. Poca articulación con el sistema educacional, ello afecta en incidir en apuestas de desarrollo de generación de competencias de largo plazo, que implican procesos de cambio cultural en aspectos tales como:

- Cultura de respeto, de preservación y de buenas prácticas ambientales.

- Cultura de responsabilidad social territorial.

- Uso eficiente de las tecnologías.

- Valoración y promoción de los productos y servicios locales.

6. No existe una imagen y marca Comuna- Ciudad, elemento clave para proyectar al territorio. Si bien es cierto existen elementos de cultura e identidad local y existen saberes y conocimientos asociados a los territorios, se hace absolutamente necesario para posicionar a la comuna como una gran ciudad desarrollar la Marca Los Ángeles, como una forma de hacerla reconocible, valorable y proyectarla y posicionarla con sus rasgos atractivos y diferenciadores.

7. No existe un programa de desarrollo de carrera de los cuadros profesionales, técnicos y administrativos del Departamento de Fomento e Innovación. Ello afecta su competitividad y al alineamiento estratégico del recurso humano con los objetivos de impacto del departamento y por ende en las condiciones de satisfacción de los usuarios finales.

DESARROLLO INSTITUCIONAL

Los problemas centrales a abordar en la organización municipal, son una descontextualización por la falta de un programa integral de modernización, el no contar con un alineamiento estratégico del recurso humano, el desencuentro entre la agenda personal e institucional y el no contar con un programa integral de desarrollo de personas.

En ese contexto, lo primero a relevar es que se constata que la administración municipal cuenta con profesionales y técnicos de mucha y diversa experiencia y con una alta vocación de servicio. Se puede afirmar que desde lo formal el Municipio funciona de manera adecuada, cumpliendo con sus funciones, metas y dando respuesta a las demandas de la comunidad. Evidentemente ese funcionamiento puede ser mejorado y lo que actualmente se considera como falencias pueden trabajarse para subsanarlas y realizar una gestión con mayor calidad, pertinencia, oportunidad y eficacia.

Por otra parte, se releva la gran coherencia que es posible encontrar respecto de la percepción que ambos grupos de interés (Comunidad y Municipio), tienen de las deficiencias de gestión de la institución municipal a abordar en una estrategia de desarrollo.

En lo central se concuerdan las siguientes:

1. Inexistencia de un Política Integral de Desarrollo de Personas y Recursos Humanos, entre otra falta definición socializada y compartida de descripción de cargos, de definición de una política y un programa integrado de capacitación y desarrollo, de inducción, de desarrollo carrera funcionaria, un programa de incentivo, de compensación y reconocimiento funcionario y un sistema de sondeo de satisfacción de usuarios entre otros.

2. Si bien es cierto, existen instancias de coordinación interna, estas aún son insuficientes, ya que se requiere que las distintas acciones municipales puedan ser abordadas en forma coordinada y sistémica, para no replicar ni desperdiciar recursos y esfuerzos profesionales del municipio. Las características presentes dentro de la organización, presentan el desgaste propio de una cultura organizacional que refleja descoordinación, problemas de comunicación, duplicidad de funciones.

Lo anterior genera un impacto negativo en la satisfacción en la calidad de los servicios y prestaciones entregadas, lo que queda de manifiesto en la opinión que se manifiesta en los talleres de diagnóstico. Como efecto de esta situación finalmente se termina con una cultura organizacional centrada en los productos y procedimientos más que en el impacto de la prestación o de la gestión. Abordar decididamente esta dimensión implicará transitar a un modelo que gobierna la comuna y se encuentra centrada en los impactos o tendencias de impacto de sus acciones puntuales.

3. Sumado y relacionado a lo descrito se puede decir que se cuenta desde el punto de vista del soporte tecnológico con un modelo de gestión con un desfase de unos 15 años. No ha existido un proceso de modernización utilizando soporte en las tecnologías, como por ejemplo simplificación de trámites municipales, firma electrónica, deslocalización de prestaciones y servicios en los territorios y barrios, etc.

4. Por otra parte, un elemento que dificulta el actuar institucional, es la diversidad de calidades jurídicas de los funcionarios municipales. El Estatuto Municipal, contempla funcionarios de planta, contrata y honorarios, estos últimos por ejemplo constituyen una cantidad importante de personas que trabajan en la municipalidad y que son financiados con recursos traspasados por programas externos al municipio. Ellos ejecutan normalmente estos programas, los cuales responden a objetivos y tiempos de ejecución que define el mandante y que en muchas oportunidades no guardan coherencia con los objetivos de desarrollo de la comuna. Esta situación es difícil de modificar e impacta en la gestión, ya que en ocasiones además no existe continuidad de los programas y estos profesionales a veces se ven desplazados o no se sienten incorporados a la Municipalidad.

6. ESTRATEGIA COMUNAL

VISIÓN

La visión comunal es la imagen futura de la comuna, es la aspiración colectiva de la comunidad angelina por la cual quiere ser reconocible y valorada, significa visualizar, ver con los ojos de la imaginación, en términos del resultado final que se pretende alcanzar. Esta Visión, es a su vez la guía de acción de la comunidad y sus distintas formas de representación.

Los Ángeles será reconocida y validada por ser una ciudad que aspira a:

Ser una comuna que crea un proyecto común para ser un buen territorio para vivir y desarrollarse responsable e integralmente en todas las dimensiones de la vida, donde el mundo rural alcanza un nivel de desarrollo equivalente al urbano.

MISIÓN MUNICIPAL

Por su parte la organización municipal requiere para ser coherente en la gestión del logro de la aspiración de desarrollo comunal, dinamizar una Misión que inspire su quehacer, que motive y sea el propósito y razón de ser de su existencia, dado que define lo que se pretende cumplir, lo que pretende hacer, y define el para quién lo va a hacer.

Las autoridades políticas, los profesionales, los cuadros técnicos, administrativos y colaboradores de la Municipalidad de Los Ángeles ha definido que su misión es:

Somos un municipio de personas comprometidas al servicio de personas

MÓDULO LEY 21.146

VALORES

Los valores transversales que deben estar presentes en las acciones de las personas y colaboradores y colaboradoras de la organización municipal, los ciudadanos y las ciudadanas y sus distintas formas de representación son:

- **Honestidad:** Transparencia, Probidad, Veraz, lo que le da credibilidad y confiabilidad a todos nuestros procedimientos y servicios.

- **Excelencia y Compromiso:** Personas, Trabajo en Equipo, Respeto, lo que se expresa en la oportunidad, calidad y pertinencia de nuestras prestaciones y servicios.
- **Derecho a la ciudad:** Inclusión, Integración y Equidad, expresada en que respetamos, reconocemos, valoramos a todas las personas y en que cuando gestionamos y diseñamos ciudad promovemos el derecho de todos y todas a vivir en la ciudad y disfrutarla.
- **Liderazgo Responsable:** Territorial y Sustentable, asumimos que debemos ejercer un liderazgo responsable por el impacto de nuestras actuaciones a nivel comunal, provincial regional e interregional. Afirmamos a su vez, que será una impronta de nuestra gestión la valoración de nuestro medio ambiente al enfatizar que nuestro mandato es tributar a una buena calidad de vida de todos los habitantes de la comuna.

POLÍTICAS Y PRINCIPIOS QUE SUSTENTAN LA EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO

Las Políticas comunales que han de guiar la ejecución del Plan de Desarrollo Comunal representan los caminos que se privilegiarán para la consecución de la estrategia y son transversales a todos sus componentes. Son los elementos a la base de la corresponsabilidad social, territorial y transformadora y, que inspiran y orientan la toma de decisiones.

Las políticas que sustentan la ejecución de la estrategia son:

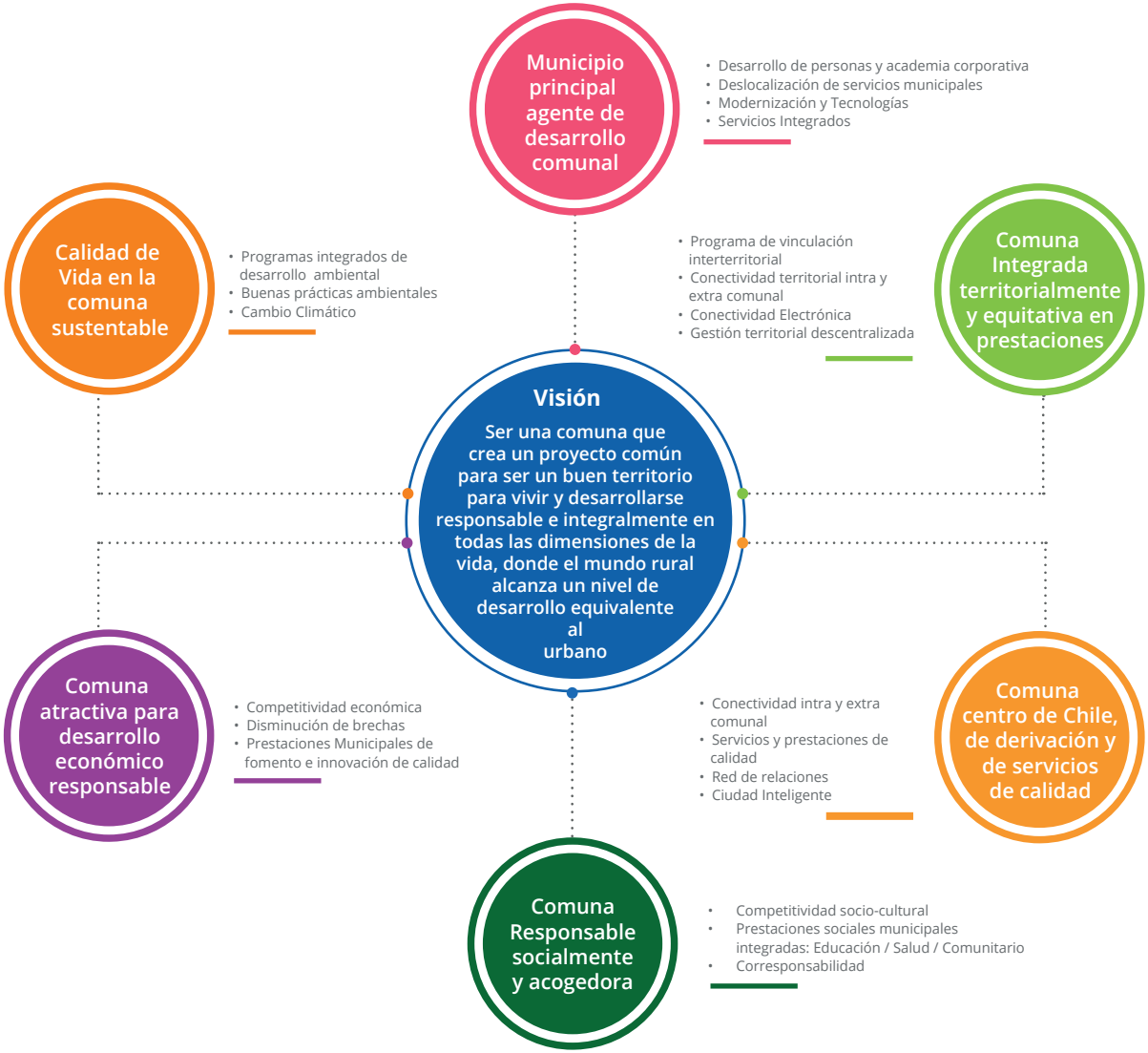
- **Gestión municipal de calidad moderna e innovadora:** ello implica poner al centro de la gestión municipal al ciudadano y ciudadana. Supone instalar una cultura de innovación permanente en utilización adecuada de las tecnológicas y de procedimientos oportunas.

- **Democracia y Corresponsabilidad:** como Política General se profundizarán las distintas formas de participación y de representación vinculante y de control social de todas las actuaciones locales, incentivando la corresponsabilidad en el desarrollo de la comuna. (municipio, reparticiones públicas, privados, comunidad y sus formas de representación, tercer sector, etc.). Ello implica la articulación e involucramiento efectivo de quienes declaran ser parte del desarrollo comunal.

- **Gradualidad del Cambio, mejora continua y satisfacción de usuarios:** ello supone construir agendas de cambios con sentido de proceso, se incentivarán las acciones pilotos que favorezcan el aprendizaje y generen efectos referentes imitativos. Además, se instalará como práctica el evaluar, actualizar y aprender consultando de manera permanente el grado de satisfacción de los distintos tipos de usuarios de la organización municipal.

SISTEMA DE DESARROLLO COMUNAL

La figura del sistema de desarrollo comunal, centrado en la visión, movilizado por los seis lineamientos que fueron priorizados en el Plan de Desarrollo Comunal de 2019-2024. Los lineamientos contemplan seis ámbitos de desarrollo de la sustentabilidad, estos son:



Misión: Somos un municipio de personas comprometidas al servicio de personas

La gráfica anterior que representa el sistema de desarrollo comunal de Los Ángeles. Ella representa una síntesis de la estrategia a implementar en los próximos 6 años. Al centro del sistema se sitúa la visión comunal y cada uno de los elementos de este sistema deben tributar a la consecución de la visión. Ese debe ser el sello en el análisis de coherencia de las actuaciones de la organización municipal. Desde los grandes programas hasta las acciones que consideremos menores deben inscribirse en algún elemento de esta gráfica y deben impactar en la visión comunal.

El esquema es un círculo ya que se basa en la teoría de sistemas y con ello se quiere significar y enfatizar la relación de las partes como un todo. Cualquier acción en un lineamiento afecta a todo el sistema.

PILARES DE LA ESTRATEGIA

En todo el proceso de diagnóstico y de análisis de información secundaria se llega a un gran consenso, que la estrategia se sustentará de manera más eficiente en la medida que esta se sustente en los dos pilares que se presentan:

- **Municipio, de administrar a gobernar comuna**: no es suficiente tener el detalle las acciones a implementar en la matriz de planificación institucional del PLADECO. A la base está la decisión de iniciar el proceso de cambio cultural de la organización municipal para disponerla a los requerimientos de la comunidad de hoy. De no ocurrir ello, se mantendrán las mismas prácticas que se señalan necesario cambiar.

- **Equidad territorial y sustentabilidad:** otro pilar que debe dar coherencia siempre a las actuaciones de desarrollo es propender al equilibrio y equidad territorial, que vincule equitativamente a los distintos territorios comunales. Será clave a su vez consolidar un sistema integrado y transversal de abordaje de la sustentabilidad y cambio climático, no como un tema ambiental sino como un problema y desafío de desarrollo entendido en su integralidad (base y prácticas productivas, salud, deporte, equipamiento, normativas, educación, buenas prácticas comunitarias, etc.)

LOSÁNGELES
CONTIGO CONSTRUYENDO CIUDAD
CAS
El Peral
"Centro de Asistencia Social"
CONSUME
LEGUMBRES
Plan de Desarrollo Comunal Los Ángeles 2019 – 2024
Plan de Desarrollo Comunal Los Ángeles 2019 – 2024
GRUPO 4
MUEVETE

7. MATRIZ SÍNTESIS DE **PLANIFICACIÓN**

Las matrices de planificación, son las expresiones más concretas del proceso de planificación y ejecución.

En primera instancia se exponen los seis lineamientos, luego se muestran los cuadros resúmenes o síntesis por cada uno de los lineamientos, los cuales sintetizan en una tabla y dan coherencia a objetivos estratégicos y específicos, los ámbitos de desarrollo que involucran, y, por último, el resumen de los Planes y Programas.

Para los cuadros síntesis, se contempla el ámbito, el cual describe las dimensiones de desarrollo involucradas, éstas son:

CARACTERIZACIÓN DE COLORES POR ÁMBITO DE DESARROLLO

Color	Ámbito de Desarrollo
	Desarrollo Social (Social, Salud y Educación)
	Desarrollo Territorial y Ambiental (Vialidad, Infraestructura, Urbano-rural, Movilidad, Ambiental y Cambio Climático)
	Desarrollo Económico (Empleo, Fomento)
	Desarrollo Institucional (Relaciones Internas, Gestión Municipal y Relaciones Externas)

Las matrices poseen los siguientes componentes:

- El lineamiento de desarrollo.
- Identifica el objetivo estratégico y los objetivos específicos correspondientes.
- Define el nombre de la iniciativa, que está enmarcada en algún Plan o Programa.
- Describe dicha iniciativa.
- Identifica la entidad municipal responsable de su ejecución, la fuente de financiamiento y el monto involucrado.
- Señala el cronograma de su ejecución en un periodo de 6 años, entre 2019 - 2024, que contempla la ejecución y vigencia del presente plan.

7.1. SÍNTESIS DE LINEAMIENTOS DE DESARROLLO Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Las tablas exponen un resumen o síntesis de las iniciativas presentadas de manera integrada, con cada uno de sus componentes y describiendo los ámbitos de desarrollo e indicando en la sección “responsables” quienes lideraran el proceso.

7.1	Lineamiento N°1: Municipio principal agente de desarrollo comunal		
Objetivos estratégicos	**Objetivos Específicos**	**Ámbito**	**Planes y Programas**
1.1 Transitar de un modelo de administración municipal a Gobierno Municipal	1.1.1. Generar las competencias de desarrollo personal y organizacional para sostener el modelo de cambio Cultural	● ■ ▲ X	Para la mejora del modelo de Gestión Municipal se implementarán los siguientes programas: • Programa de Cambio cultural: Los Ángeles municipio de personas al servicio personas 20/ 30 • Programa Academia Corporativa Municipal
	1.1.2. Actualizar la estructura Municipal en ámbito de Desarrollo y Cambio Climático.	■ ▲ X	• Plan de Reestructuración de Dirección de Medio Ambiente que incorpore y articule acciones frente al Cambio climático (funciones y responsabilidades). • Programa de Consolidación de Dirección de Desarrollo Económico
1.2. Simplificar trámites y prestaciones municipales.	1.2.1 Certificar procesos, servicios y digitalización de prestaciones que aseguren calidad, pertinencia y oportunidad.	● ■ ▲ X	• Programa de certificación de procesos y simplificación de trámites de servicios internos y externos Municipales • Programa Municipio Digital y Firma electrónica

● Desarrollo Social ■ Desarrollo Territorial ▲ Desarrollo Económico X Desarrollo Institucional

Fuente: Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío 2019 (UBB, 2019)

Lineamiento Nº1: Municipio principal agente de desarrollo comunal			
Objetivos estratégicos	**Objetivos Específicos**	**Ámbito**	**Planes y Programas**
1.3. Elaborar e implementar un sistema municipal integrado de comunicación y relaciones, imagen corporativa, participación ciudadana y de satisfacción de usuarios.	1.3.1 Implementar un sistema municipal integrado de comunicación, participación y de satisfacción de usuarios.	● ■ ▲ X	• Política municipal de Comunicación bidireccional Interna y Externa • Programa Gestión de la inteligencia comunal • Implementación Observatorio de Buenas Prácticas de responsabilidad territorial • Implementación de Política de relaciones externas. • Programa y política de migración e Inserción: • Política de satisfacción de usuarios y de mejora continua
	3.2 Diseñar, elaborar y desplegar la Marca Los Ángeles que defina el carácter distintivo, valorable y reconocible de la comuna	▲ X	• Estudio: Construcción e Implementación de la “Marca Ciudad
			• Plan de Modelo de gestión y Operación del PLADECO - Cuadro de Mando integral
	3.3 Implementar las prácticas organizacionales de monitoreo y actualización de la planificación y de satisfacción de usuarios.	X	• Estudio de Diseño y aplicación de la práctica de monitoreo y actualización del PLADECO: - Cuadro de mando integral - Modelo de gestión del plan - Manual de operación del plan • Política de satisfacción de usuarios y de mejora continua

7.2	Lineamiento Nº2: Los Ángeles, comuna integrada territorialmente, conectada, segura espacial y funcionalmente		
Objetivos estratégicos	**Objetivos Específicos**	**Ámbito**	**Planes y Programas**
2.1. Gestionar alianzas público-privadas y académicas-comunidad para idear, diseñar y ejecutar iniciativas de inversión integrada	2.1.1 Promover las estrategias de colaboración entre el municipio y los organismos estatales de manera de priorizar la cartera de inversiones.		• Plan de gestión de reuniones por unidad territorial para mejorar espacios públicos.
	2.1.2 Desarrollar mesas de trabajo con entidades universitarias para promover la asistencia técnica en proyectos específicos.		• Plan de fortalecimiento de la vinculación, a través del Consejo Urbano, de la municipalidad con otras agrupaciones territoriales.
	2.1.3 Generar espacios de financiamiento privado para el desarrollo del diseño de ingeniería de proyectos con financiamiento estatal		• Plan maestro interterritorial que vincule los territorios para mejorar la calidad de vida.
	2.1.4 Incorporar a la comunidad en las decisiones relevantes en los sectores vecinales.		• Estudio de actualización ordenanza Medio Ambiental con Participación Ciudadana
2.2 Co-construir Los Ángeles con movilidad urbana integrada que mejore las condiciones de inequidad territorial.	2.2.1 Integrar los barrios residenciales y periféricos de Los Ángeles con el casco Histórico		• Estudio de diseño de nuevos accesos a barrios y zonas rurales de la comuna.
	2.2.2 Potenciar la incorporación de movilidad alternativa como bicicleta, locomoción pública, peatonal, etc.		• Plan maestro de movilidad espacio Público en el marco de la ley de aportes al espacio público. • Iniciativa ferrocarriles en conexión con Pailliuhe.
2.3 Descongestionar el acceso a la ciudad y fomentar la vida de barrio	2.3.1 Actualización de los instrumentos de planificación territorial.		• Plan estratégico de promoción de subcentros de servicios a escala de barrios. • Estudio de revisión y actualización del PRC de Los Ángeles
	2.3.2 Potenciar áreas de equipamiento y servicios en los barrios de la ciudad		• Plan de equipamiento de espacios públicos y calles de los barrios de la comuna

Fuente: Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío 2019 (UBB, 2019)

7.3	Lineamiento N°3: Los Ángeles, comuna centro de Chile, de derivación y de servicios de calidad		
Objetivos estratégicos	**Objetivos Específicos**	**Ámbito**	**Planes y Programas**
3.1 Mejorar y aumentar los Servicios y prestaciones de calidad en Salud	3.1.1 Aumentar la infraestructura de los establecimientos de salud primaria para una mayor y mejor cobertura del Territorio.		• Programa de normalización, construcción y/o reposición de establecimientos de salud como CESFAM, CECOFS y PSR tanto del sector urbano como el rural.
	3.1.2 Fomentar hábitos saludables y de prevención de mal nutrición para la prevención de situaciones de riesgo y enfermedades cardiovasculares con énfasis en infancia y adolescencia		• Promoción de estilos de vida saludable En Educación • Participación ciudadana en salud
	3.1.3 Desarrollar y potenciar la oncología en el territorio con pesquisa precoz del cáncer y tratamiento integral.		• Proyecto de nuevo hospital de especialidades
3.2 Diseñar y ejecutar un Modelo sistémico integrado de educación comunal.	3.2.1. Crear una entidad que facilite la articulación la oferta de todos los sistemas educacionales (privados y públicos) para dinamizar la educación		• Programa de articulación de la sistema integral educación comunal y de vinculación a la agencias locales de educación.

Lineamiento Nº3: Los Ángeles, comuna centro de Chile, de derivación y de servicios de calidad			
Objetivos estratégicos	**Objetivos Específicos**	**Ámbito**	**Planes y Programas**
3.3 Promover el rol estratégico de la ciudad de Los Ángeles, potenciando su ubicación como cabecera del territorio centro sur.	3.3.1. Articular acciones e instrumentos que permitan una mejora de los aspectos logísticos, de infraestructura y de servicios de alcance inter e intracomunal	■ ▲ X	• Plan estratégico de Inversiones en infraestructura de conectividad macro regional. • Plan de infraestructura de conectividad urbano-rural de Los Ángeles. • Estudio de catastro de demanda y promoción de servicios por parte de otras comunas y/o regiones. • Plan de Implementación de servicios claves en comunidades rurales (Delegaciones y Sectores)
	3.3.2. Identificar las temáticas relevantes para el posicionamiento de la ciudad de Los Ángeles como cabecera del centro sur	■ ▲ X	• Plan de Acción para la articulación Municipal con organismos privados.
3.4 Gestionar alianzas público-privadas mediante acuerdos e iniciativas que permitan generar una red de relaciones sobre el territorio o macrozona centro sur.	3.4.1. Generar, coordinar y concretar acciones conjuntas en el ámbito público y privado para generar, articular y compartir información clave para la red de relaciones del territorio centro sur.	● ■ X	• Estudio de lnea base de articulación provincias Biobío y Malleco. • Plan de acción para el fortalecimiento de vínculos públicos y privados en la comuna de Los Ángeles.
	3.4.2. Abordar las necesidades territoriales de la comuna y la macrozona centro sur a través de iniciativas de asociación y colaboración multisectorial	● ■ X	• Plan de gestión multisectorial (público-privado) para la vinculación y desarrollo de iniciativas de inversión territorial de la comuna

● Desarrollo Social ■ Desarrollo Territorial ▲ Desarrollo Económico X Desarrollo Institucional

Fuente: Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío 2019 (UBB, 2019)

7.4	Lineamiento N°4: Los Ángeles, comuna responsable, emprendedora y acogedora		
Objetivos estratégicos	**Objetivos Específicos**	**Ámbito**	**Planes y Programas**
4.1. Fomentar el desarrollo y Bienestar social comunal	4.1.1 Elaboración y aplicación del Metaplan Comunal de Prevención Integrada	●	• Programa de prevención Integrada
	4.1.2 Equilibrar la calidad de las prestaciones/atenciones sociales y de salud entre el radio urbano y el rural	● X	• Estudio de diagnóstico comparativo Centro-Periferia • Plan de operativos sociales de agenda Municipal • Programa de acceso rural a la atención Dental • Plan de fortalecimiento de delegaciones Municipales
4.2 Potenciar a los NNA (Sigla) y jóvenes para que sean el principal agente de cambio social y comunitario	4.2.1 Ejecutar iniciativas de fortalecimiento para la expansión de agrupaciones comunitarias	● X	• Programa de cabildos de impacto expansivo • Plan de curso online para NNAJ • Programa de empoderamiento de NNAJ • Programas normas de buena convivencia

Lineamiento N°4: Los Ángeles, comuna responsable, emprendedora y acogedora			
Objetivos estratégicos	**Objetivos Específicos**	**Ámbito**	**Planes y Programas**
4.3 Promover la atención municipal integral al usuario	4.3.1. Fortalecer y evaluar las acciones municipales para la atención integral al usuario	● ■ ▲ X	• Programa de atención integral municipal • Capacitación en atención de calidad a funcionarios • Plan de entrega de información Integral Al Usuario • Evaluación Índice de satisfacción de usuarios • Valoración del recurso humano municipal
	4.3.2. Reforzar la participación efectiva para la atención municipal integral al usuario	●	• Reforzamiento de Las vías de participación Efectiva • Creación de consejo consultivo de accesibilidad universal

● Desarrollo Social ■ Desarrollo Territorial ▲ Desarrollo Económico X Desarrollo Institucional

Fuente: Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío 2019 (UBB, 2019)

7.5	Lineamiento N°5: comuna atractiva para un desarrollo económico responsable.		
Objetivos estratégicos	**Objetivos Específicos**	**Ámbito**	**Planes y Programas**
5.1. Generar oportunidades para la inversión y la instalación de negocios en la comuna	5.1.1 Potenciar la capacidad de gestión, innovación y desarrollo de empresas y negocios de los emprendedores de la comuna	▲ X	• Estudios y programas para emprendedores de la comuna • Estudio de oferta de educación y capacitación comunal en temas relativos a administración, emprendimiento e innovación. • Plan de alianzas con las instituciones de educación superior. • Programa de pasantías y misiones tecnológicas para conocer experiencias exitosas.
	5.1.2 Potenciar los barrios comerciales de la comuna.	▲ X	• Determinación y plan de fortalecimiento de barrios comerciales de la comuna
	5.1.3 Atraer inversiones a la comuna	■ ▲ X	• Estudio de formulación de plan y programa de difusión y promoción de atracción de Inversiones • Programa de embajadores comunales.

● Desarrollo Social ■ Desarrollo Territorial ▲ Desarrollo Económico X Desarrollo Institucional

Lineamiento N°5: comuna atractiva para un desarrollo económico responsable.			
Objetivos estratégicos	**Objetivos Específicos**	**Ámbito**	**Planes y Programas**
5.2 Promover un tipo de Economía Verde con Certificación Local	5.2.1 Definir un Plan Integral de fomento productivo comunal sustentable con el medio ambiente certificables		• Estudio para la promoción un ecosistema productivo y la acreditación Local. • Crear un sistema de certificación local. Articulado por la municipalidad y la academia.
5.3. Establecer condiciones necesarias para el desarrollo de Sistema de Vinculación y Apoyo Eficiente, para el Desarrollo Productivo Empresarial	5.3.1 Definir Acciones condiciones necesarias para la operación eficiente y efectiva de un sistema de vinculación con el sector productivo de la comuna.		• Programa de sistema de vinculación y apoyo eficiente, para el desarrollo productivo empresarial • Plan de alfabetización digital–plataforma digital • Programa de fortalecimiento de competencias de funcionarios de fomento productivo en atención del emprendedor
	5.3.2. Mejorar el uso y cuidado del recurso hídrico con fines productivos		• Programa de diagnóstico, uso eficiente, monitoreo y gestión sustentable de recursos hídricos con fines productivos

Fuente: Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío 2019 (UBB, 2019)

7.6

Lineamiento N°6: Los Ángeles, calidad de vida en la comuna, sustentable			
Objetivos estratégicos	**Objetivos Específicos**	**Ámbito**	**Planes y Programas**
6.1 Incentivar la adaptación al cambio climático desde la Municipalidad	6.1.1. Desarrollar iniciativas sustentables que ejecuten acciones concretas para la adaptación al cambio climático en la comuna.		• Plan integral local de cambio climático • Estudio de diagnóstico para formulación de ordenanza de turismo • Programa de participación en agrupaciones y planes asociativos para generar acciones ante el cambio climático
6.2 Fortalecer y promover de la Educación Ambiental Comunal	6.2.1. Desarrollo de acciones municipales articulada internamente de Educación Ambiental		• Plan de Articulación de Educación Ambiental en PADEM, SCAM, CAM y Organizaciones Comunitarias.
6.3 Fomentar la implementación de buenas prácticas ambientales en la comuna	6.3.1. Ejecución de acciones de implementación de buenas prácticas ambientales en la comuna		• Programa de Zoonosis • Programa de vinculación al plan de descontaminación ambiental (PDLA) • Plan de prácticas estudiantiles y tesis académicas con relevancia comunal

Desarrollo Social | Desarrollo Territorial | Desarrollo Económico | Desarrollo Institucional

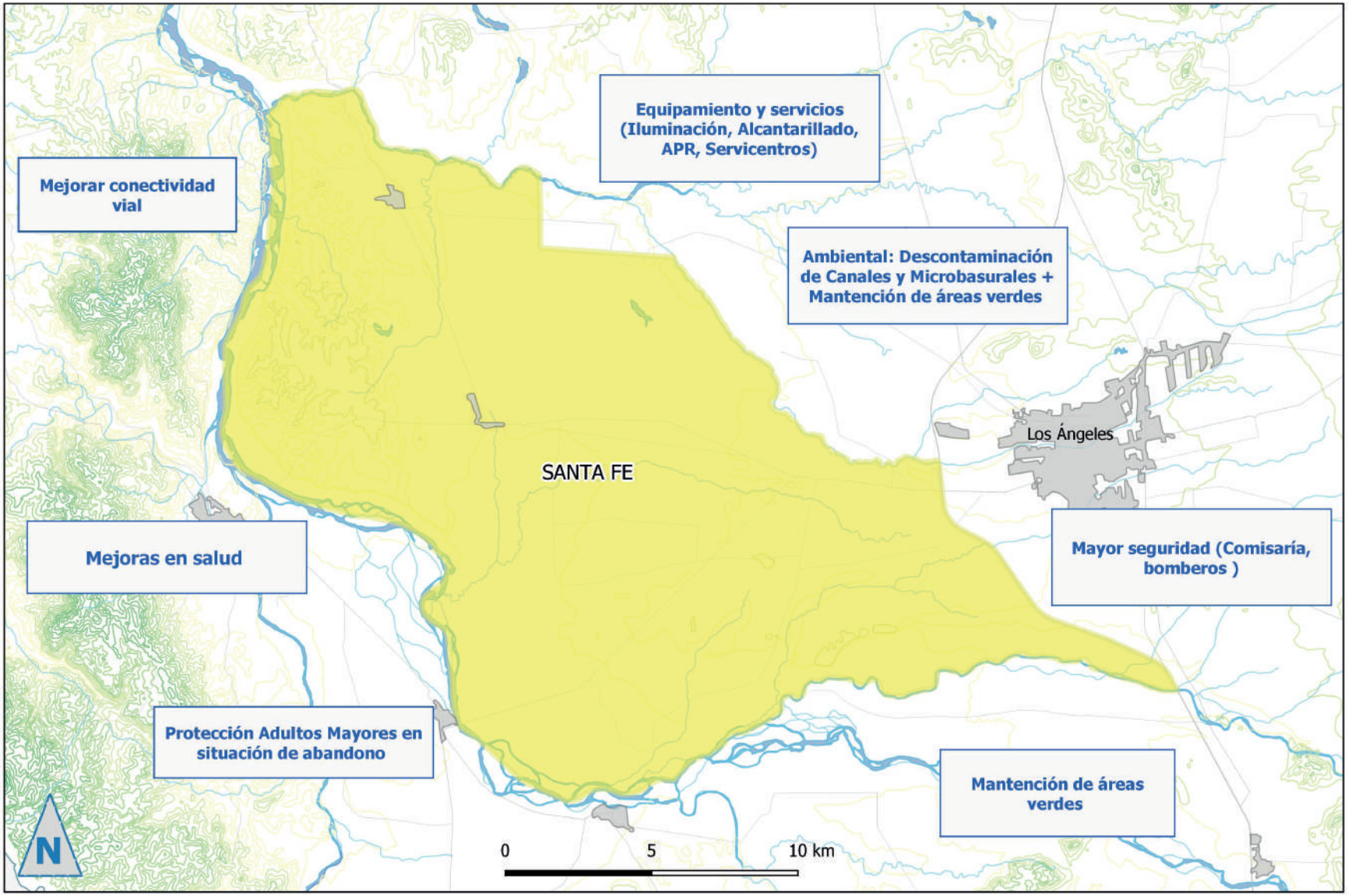
Fuente: Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío 2019 (UBB, 2019)

8. MAPAS Y PRIORIZACIONES TERRITORIALES

En el proceso de planificación participativa y para los efectos de la elaboración del presente plan, los partícipes de este priorizaron y georreferenciaron iniciativas que son las más relevantes a implementar en el periodo de ejecución de este plan.

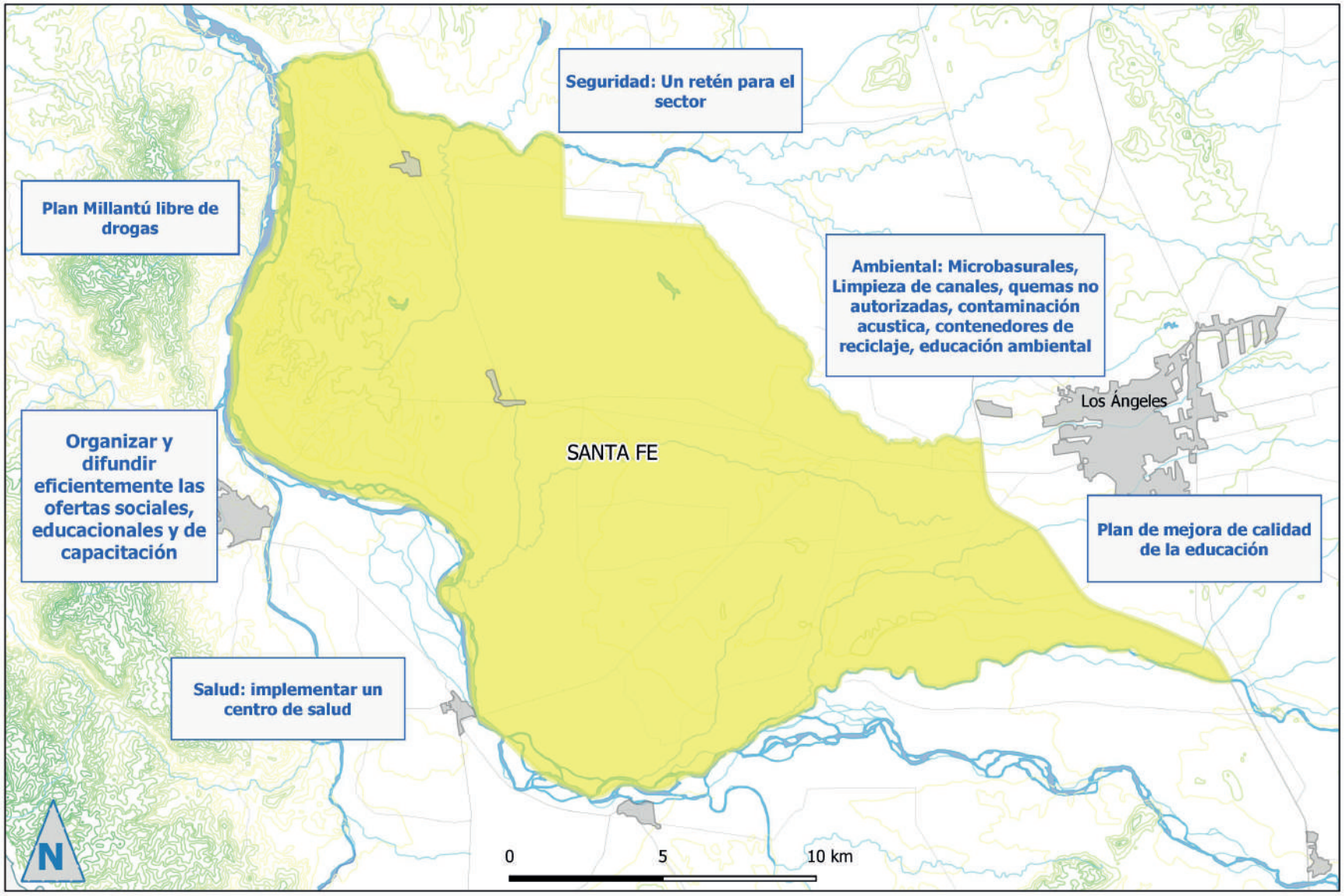
Los mapas que se presentan son la expresión gráfica de dicha priorización:

INICIATIVAS DELEGACIÓN SANTA FE



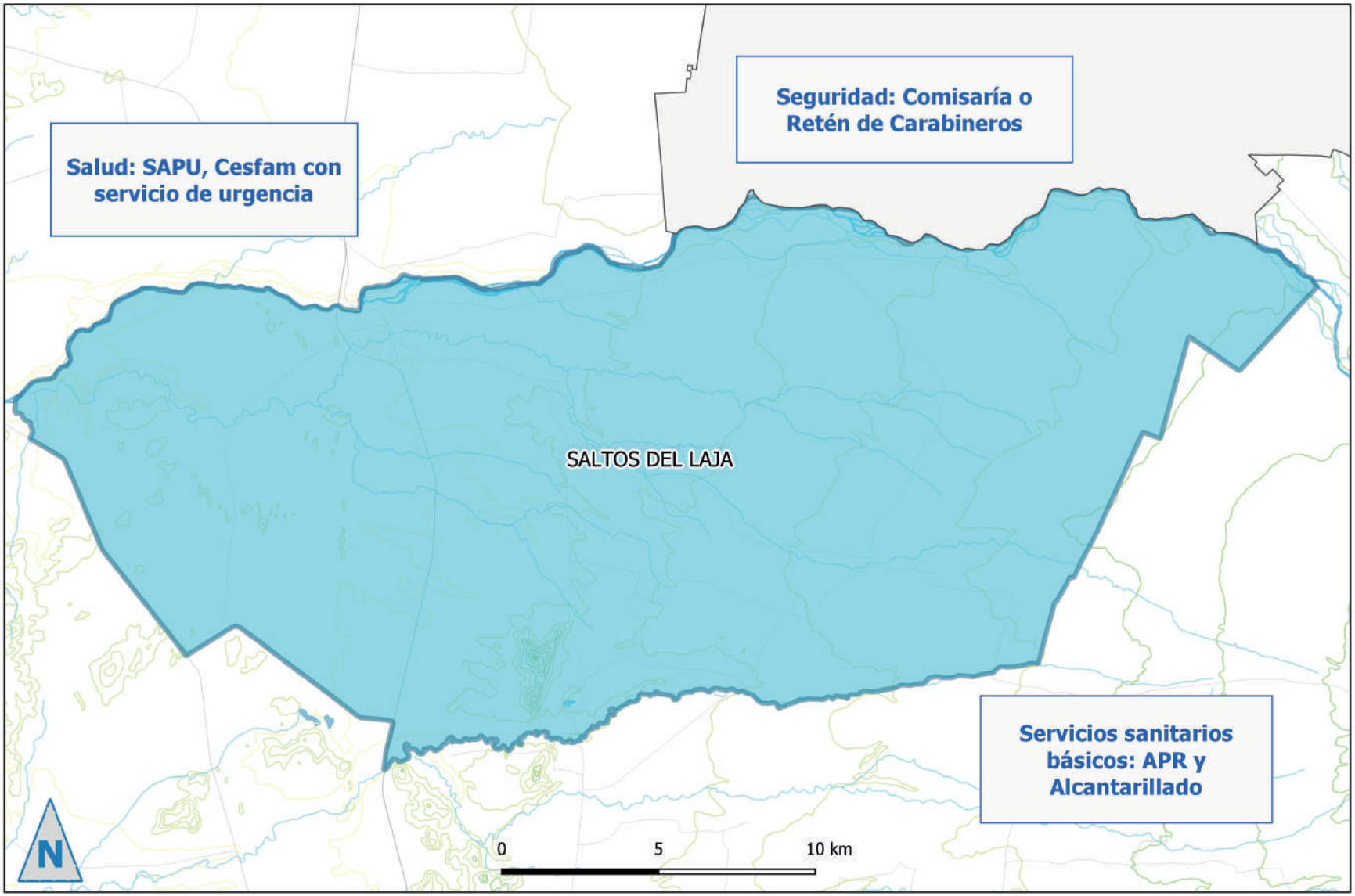
Modelo de Desarrollo pertinente con Identidad Campesina

INICIATIVAS DELEGACIÓN SANTA FE (SECTOR MILLANTÚ)



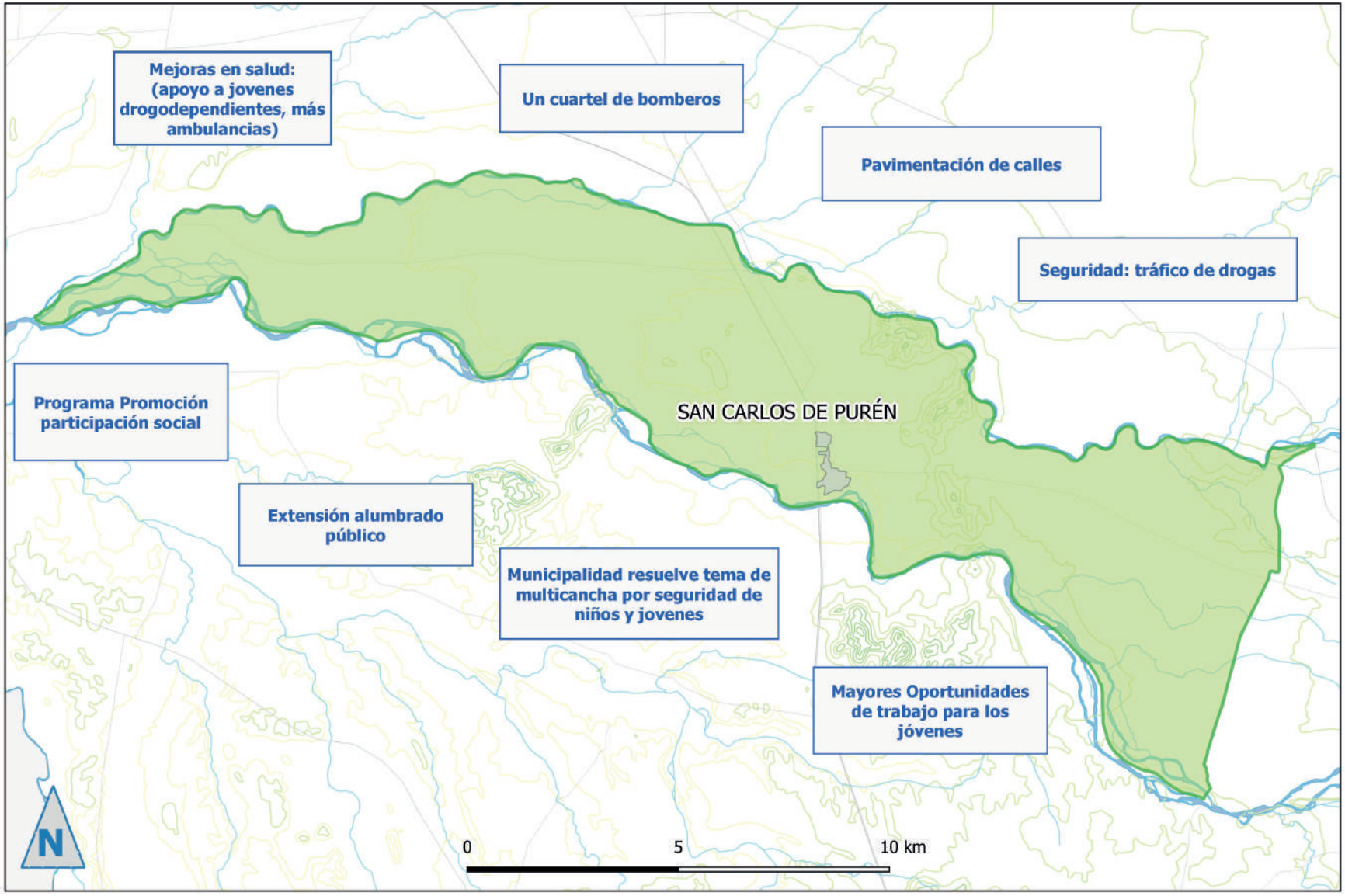
Modelo de Desarrollo pertinente con Identidad Campesina

INICIATIVAS DELEGACIÓN SALTOS DEL LAJA



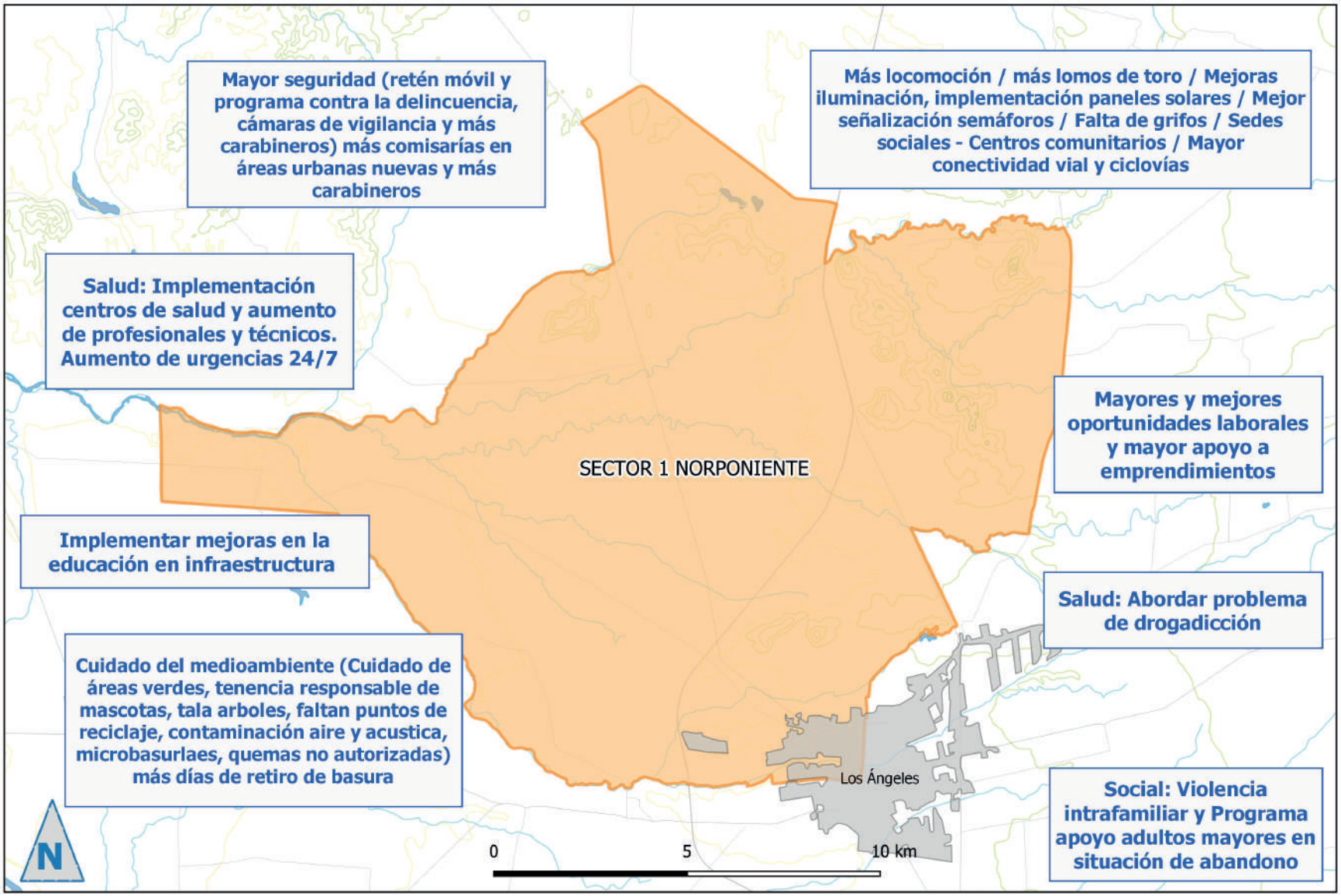
Modelo de Desarrollo pertinente con Identidad Campesina

INICIATIVAS DELEGACIÓN SAN CARLOS DE PURÉN



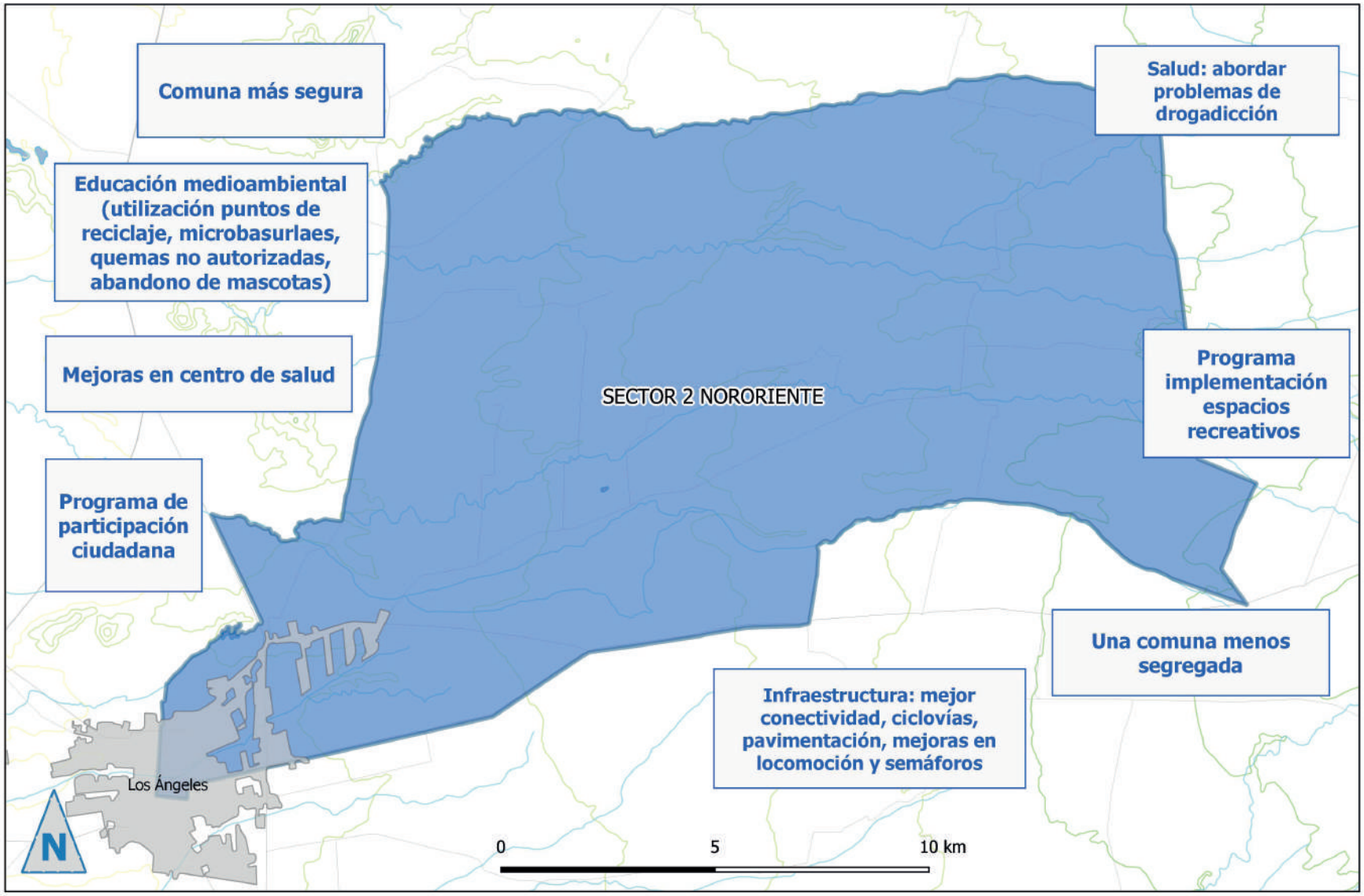
Modelo de Desarrollo pertinente con Identidad Campesina

INICIATIVAS SECTOR 1 NORPONIENTE



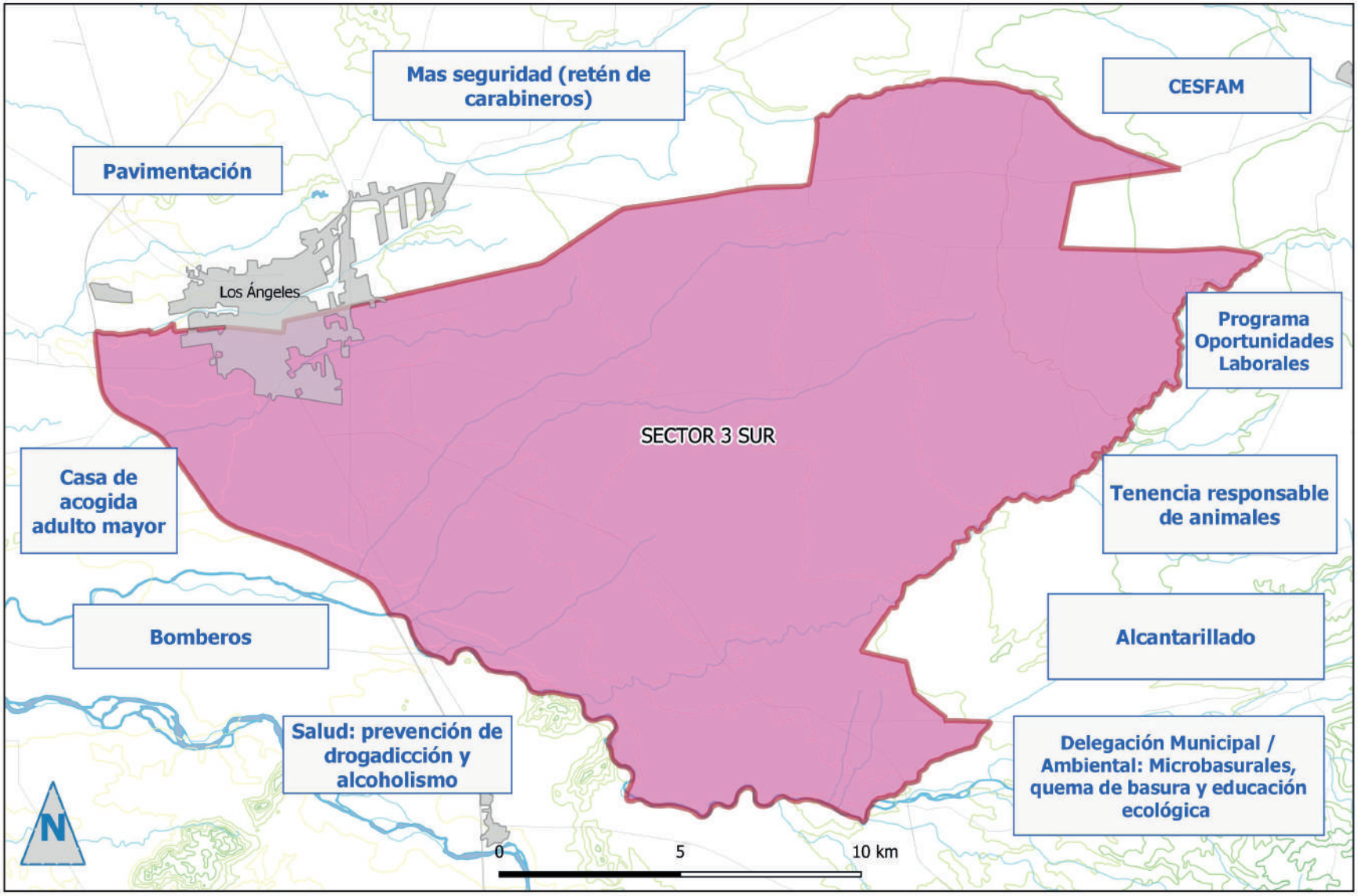
Modelo de Desarrollo pertinente con Identidad Campesina

INICIATIVAS INICIATIVAS SECTOR 1 NORORIENTE



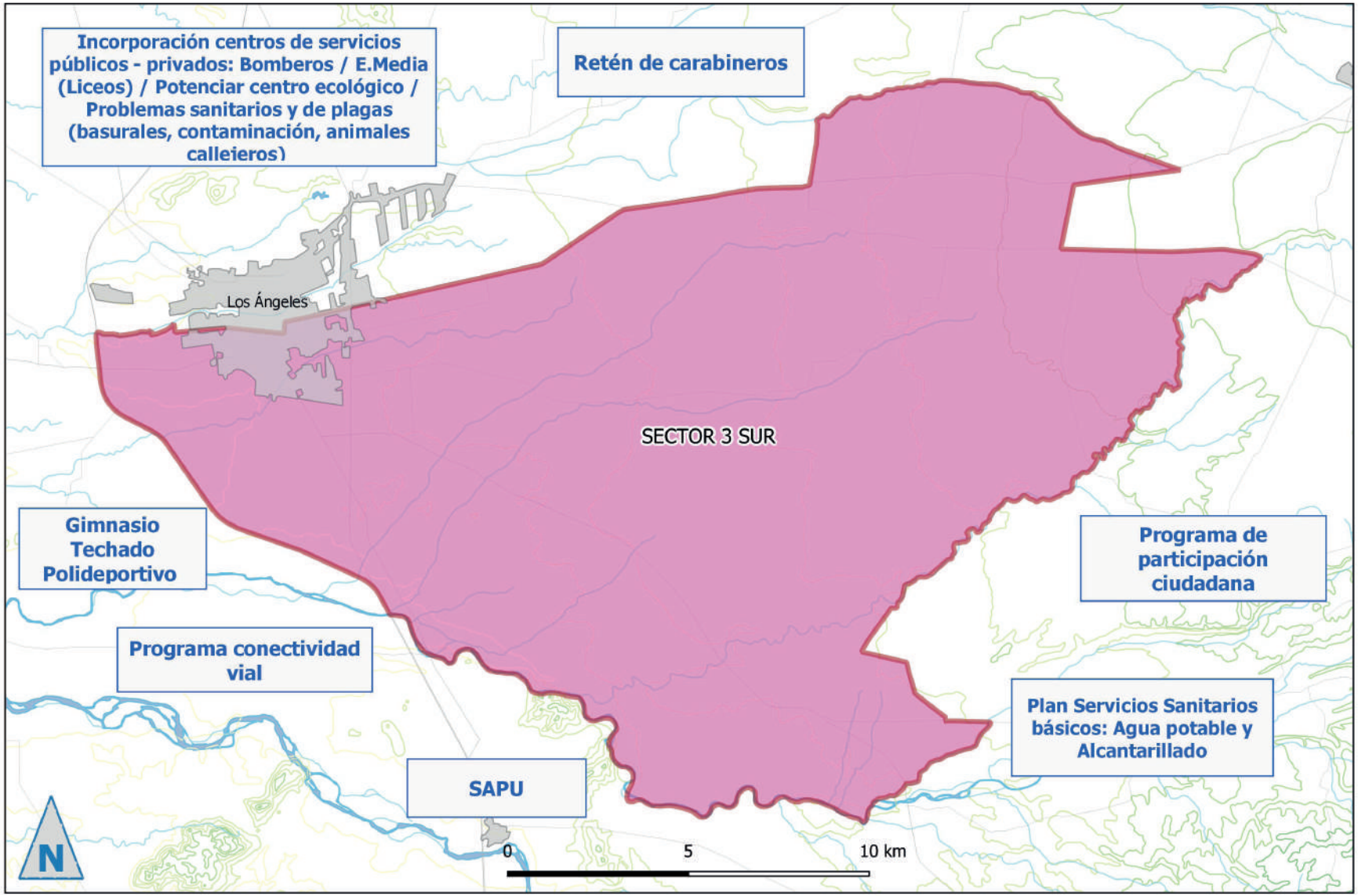
Modelo de Desarrollo pertinente con Identidad Campesina

INICIATIVAS SECTOR 3 SUR (CHACAYAL SUR)



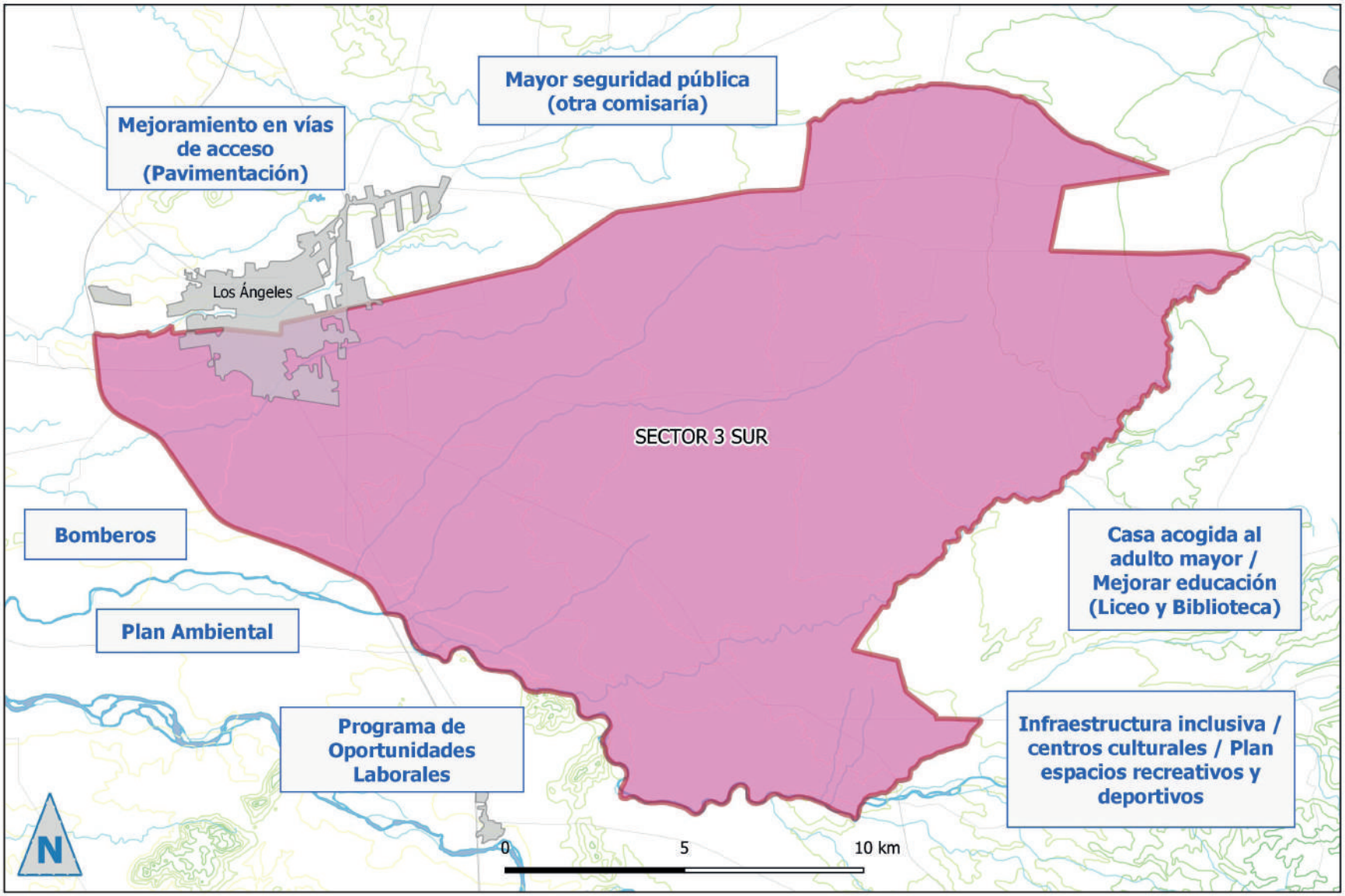
Modelo de Desarrollo pertinente con Identidad Campesina

INICIATIVAS INICIATIVAS SECTOR 3 SUR (EL PERAL)



Modelo de Desarrollo pertinente con Identidad Campesina

INICIATIVAS SECTOR 3 SUR (PAILLIHUE)



Modelo de Desarrollo pertinente con Identidad Campesina

Debido al alto nivel de participación ciudadana y del gran nivel de discusión y propuestas podemos contar con un PLADECO participativo, inclusivo y técnicamente impecable. Este valioso instrumento será nuestra carta de navegación para el desarrollo de nuestra estrategia comunal en el período 2019-2024".

Alcalde Esteban Krause
y Concejo Municipal

MUNICIPALIDAD
LOS ANGELES

LOSÁNGELES
CONTIGO CONSTRUYENDO CIUDAD

UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

PLAN DE DESARROLLO COMUNAL

LOS ÁNGELES 2019-2024

www.losangeles.cl