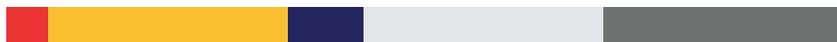


PLADECO

PLADECO COMUNA DE LAJA

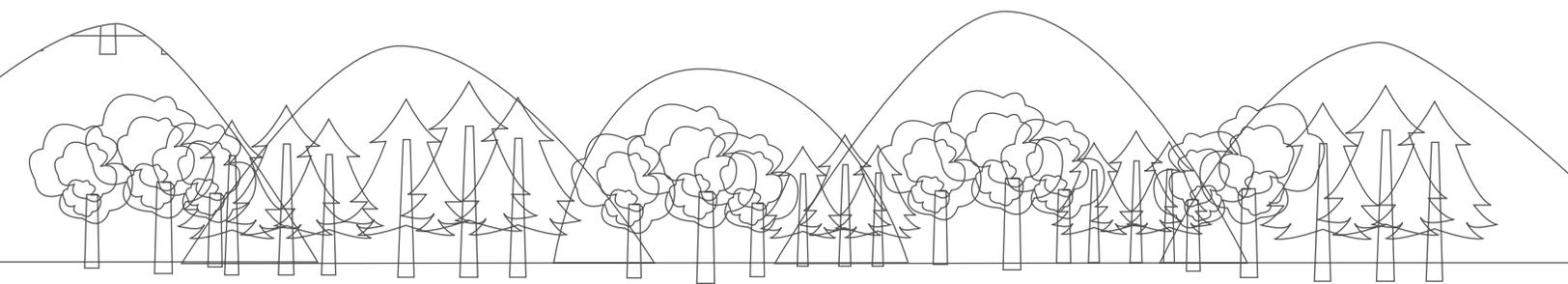


ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL DE LAJA

PERIODO 2014 - 2022

ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LAJA

2014



INDICE

CAPÍTULO 1: CARACTERIZACIÓN Y DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO	8
<hr/>	
1. INTRODUCCIÓN	8
1.1 Presentación y fundamentación del estudio	8
1.2 ¿Qué entendemos por Diagnóstico Participativo Comunal?	9
2. ANTECEDENTES GENERALES DE LA COMUNA	9
2.1 Ubicación y límites comunales	9
2.2 Historia de la comuna	11
2.3 Situación de la comuna en el contexto regional y provincial	12
3 ASPECTOS FÍSICOS	14
<hr/>	
3.1 Geomorfología	14
3.1.1 Unidades geomorfológicas básicas	14
3.1.2 Unidades geomorfológicas a nivel comunal	16
3.1.3 Hidrografía	16
3.1.4 Geología	18
3.1.5 Clima	18
3.2 Capacidad de uso de suelos	19
3.3 Uso de Suelo	20
3.3.1 Sector silvoagropecuario	20
3.3.2 Uso de suelo en las explotaciones agropecuarias	20
3.4 Vegetación	21
3.5 Fauna	23
3.6 Recursos turísticos	23
3.6.1 Atractivos naturales	23
3.6.2 Fiestas tradicionales	28
3.6.3 Monumentos nacionales	28
3.6.4 Construcciones y/o sitios patrimoniales	29
3.7 Análisis de riesgos naturales	31
3.7.1 Riesgo de inundación	31
3.7.2 Riesgos de movimientos en masa	32
3.8 Análisis de conflictos ambientales	34
4. ANÁLISIS DEMOGRÁFICO	35
<hr/>	
4.1 Evolución demográfica	36
4.2 Proyecciones de población	36
4.3 Tasa de crecimiento	37
4.4 Densidad	38
4.5 Índice de masculinidad	38
4.6 Estructura etaria de los habitantes	38
4.7 Estado civil de la población mayor de 14 años	39

5. DESARROLLO URBANO	40
5.1 Imagen espacial de la comuna	40
5.2 Plan regulador comunal	40
5.3 Jerarquía y rol espacial, regional y nacional de la comuna	43
5.4 Poblamiento territorial. Situación actual, evolución y tendencias de la población urbana	44
5.5 Zonificación general de la comuna. Características, evolución y tendencias de los principales centros poblados y del centro urbano	45
5.6 Ejes de Crecimiento	46
5.7 Áreas Protegidas y Áreas con Restricción	47
5.7.1 Áreas de Protección	47
5.7.2 Patrimonios y/o Valores urbanísticos	47
5.7.3 Áreas Silvestres Protegidas y Áreas Prioritarias para la conservación de la Biodiversidad	47
5.8 Estructuración y prioridades de red vial urbana	47
5.9 Cobertura de servicios	48
5.9.1 Telecomunicaciones y transporte	49
6. DESARROLLO ECONÓMICO PRODUCTIVO	49
6.1 Contexto regional	49
6.2 Caracterización económica de la comuna	51
6.2.2 Empresas según rubros productivos en la comuna de Laja	53
6.3 Empleo e ingresos comunales	57
6.3.1 Caracterización del empleo por rama de la actividad económica	57
6.4 Desarrollo económico local	59
6.4.1 El desafío del turismo	60
6.5 Pobreza comunal	60
7. DESARROLLO SOCIAL	61
7.1 Educación	61
7.1.1 Conclusiones en el ámbito educación	66
7.2 Salud	66
7.2.1 Conclusiones en el ámbito salud	69
7.3 Análisis y diagnóstico de la situación de la vivienda en la comuna	70
7.3.1 Hitos culturales y políticos	71
7.3.2 Actividades Culturales	71
7.3.3 Entorno natural y turístico	73
7.3.4 Patrimonio cultural y monumentos históricos	73
7.3.5 Conclusiones en el ámbito cultural	73
7.4 Deportes y recreación	74
7.4.1 Programas deportivos	74
7.4.2 Talleres deportivos	75
7.4.3 Actividades deportivas desarrolladas en la comuna	75
7.4.4 Infraestructura deportiva	75
7.4.5 Conclusiones en el ámbito deportivo	76
7.5 Desarrollo comunitario	77
7.5.1 Organizaciones comunitarias	77

7.5.2 Oferta programática social en la comuna de Laja	78
7.6 Seguridad	78
7.6.1 Contexto regional de seguridad	79
7.6.2 Situación comunal en seguridad y violencia	80
7.6.3 Trabajo comunal en torno a la seguridad pública	81
7.6.4 Conclusiones en el ámbito de seguridad	82
8. ANÁLISIS INSTITUCIONAL	82
8.1 Ordenamiento jurídico	82
8.2 Nuestra municipalidad	84
8.2.1 Planta administrativa Municipalidad de Laja	84
8.2.2 Presupuesto municipal de Laja	85
8.3 Programa Mejoramiento Continuo de la Gestión Municipal	88
8.4 El modelo chileno de gestión de excelencia	90
8.4.1 El modelo de gestión de calidad de los servicios municipales	91
8.4.2 Desarrollo de las categorías del modelo de gestión	92
8.5 Conclusiones del análisis institucional	95
9. MARCO DE REFERENCIA	95
9.1 Antecedentes de la Estrategia Regional de Desarrollo 2008-2015	96
9.1.2 Programas estratégicos	98
9.2 Plan Bio-Bío	100
9.2.1 Lineamientos y ejes del Plan Bio Bío	100
9.3 Análisis del PLADECO 2003-2007	101
9.3.1 Imagen Objetivo, lineamientos estratégicos y políticas del PLADECO	102
CAPÍTULO 2: IMAGEN OBJETIVO, EJES ESTRATÉGICOS Y OBJETIVOS GENERALES	105
1. INTRODUCCIÓN	105
2. PRECISIONES CONCEPTUALES	105
3. IMAGEN OBJETIVO COMUNAL	106
3.1 Imagen objetivo: Laja comuna de todos, se desarrolla integral y sustentablemente	106
4. EJES ESTRATÉGICOS, POLÍTICAS Y OBJETIVOS GENERALES	107
4.1 Calidad de vida. Objetivo general	107
4.1.1 Ejes estratégicos y políticas. Calidad de vida	108
4.2 Base productiva. Objetivo general	111
4.2.1 Ejes estratégicos y políticas. Base productiva	112
4.3 Desarrollo institucional. Objetivo general	113
4.3.1 Ejes estratégicos y políticas. Desarrollo institucional	114
4.4 Medio ambiente y ordenamiento territorial. Objetivos generales	116
4.4.1 Recuperar espacios públicos. Objetivo general	116
4.4.2 Ejes estratégicos y políticas. Recuperar espacios públicos	116
4.4.3 Protección del medio ambiente. Objetivo general	118
4.4.4 Ejes estratégicos y políticas. Protección del medio ambiente	118

4.4.5 Ordenamiento territorial. Objetivo general	119
4.4.6 Ejes estratégicos y políticas. Ordenamiento territorial	119
5. ASOCIACIÓN ESTRATÉGICA COMUNAL	120
<hr/>	
CAPÍTULO 3: PERFILES DE PROGRAMAS Y PROYECTOS	122
<hr/>	
1. INTRODUCCIÓN	122
<hr/>	
2. CONCEPTOS Y DEFINICIONES BÁSICAS	122
<hr/>	
3. PROGRAMAS Y PROYECTOS DE LA MUNICIPALIDAD DE LAJA	123
3.1.1 PROGRAMA DE MEJORAMIENTO URBANO Y EQUIPAMIENTO COMUNAL (PMU)	123
3.1.2 FONDO NACIONAL DE DESARROLLO REGIONAL (FNDR)	123
3.1.3 FONDO REGIONAL DE INICIATIVA LOCAL (FRIL)	124
3.1.4 PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE BARRIOS (PMB)	124
3.1.5 FONDO DE PROTECCIÓN AMBIENTAL (FPA)	125
3.1.6 PROGRAMA DE PAVIMENTACIÓN PARTICIPATIVA (PPP)	126
3.1.7 PROGRAMA MEJORAMIENTO PROGRESIVO DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN MUNICIPAL	126
3.2 Lista de programas presentados al Banco Integrado de Proyectos	127
<hr/>	
4. PROPUESTAS DE PERFILES DE PROGRAMAS Y PROYECTOS PLADECO 2014-2022	129
4.1 Calidad de vida	130
4.2 Base productiva	138
4.3 Medio ambiente y ordenamiento territorial	143
4.4 Institucional	150
<hr/>	
CAPÍTULO 4: SISTEMA DE CONTROL, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	156
<hr/>	
1. INTRODUCCIÓN	156
<hr/>	
2. DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	157
2.1 Definición de responsabilidades específicas vinculadas a las tareas de evaluación gestión y actualización del PLADECO	159
2.1.1 Comité técnico administrativo	159
2.1.2 Administrador municipal	162
2.1.3 Consejo de la sociedad civil	163
2.1.4 Sobre las competencias del Concejo Municipal	164
2.1.5 El rol de fiscalizador externo del Consejo de la sociedad civil	165
2.1.6 Síntesis	167
2.2 Definición de cronograma de operaciones 2015	168
2.3 Definición de indicadores de evaluación para el cumplimiento de metas	169
<hr/>	
3. DEFINICIÓN DE CORRESPONSABILIDADES INSTITUCIONALES	172

4. ESTUDIO Y PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL MUNICIPAL	172
4.1 Funciones y atribuciones municipales de acuerdo a la Ley 18.695	172
4.2 Actual estructura organizacional de la Ilustre Municipalidad de Laja	178
4.2.1 El área administrativa	178
4.2.2 Sobre las debilidades de la institución	179
4.2.3 Sobre la fortaleza de la institución y los desafíos emanados del PLADECO	180
4.3 Propuesta de la Subsecretaría de Desarrollo Regional - SUBDERE	181
BIBLIOGRAFÍA	188
ANEXOS	188
Índice de figuras	188
Índice de imágenes	189
Índice de tablas	189
Árboles: Calidad de vida	192
Árboles: Base productiva	193
Árbol: Dimensión institucional	194
Árbol: Espacios públicos	195
Árbol: Medio ambiente	196
Árbol: Ordenamiento territorial	197

CAPÍTULO 1: CARACTERIZACIÓN Y DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

1. INTRODUCCIÓN

Este capítulo contempla la caracterización y diagnóstico, primera de las cuatro etapas del estudio de Actualización del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de Laja, realizado por la Consultora PAC-Consultores Ltda., teniendo como unidad técnica a la Ilustre Municipalidad de Laja.

1.1 Presentación y fundamentación del estudio

El Plan de Desarrollo Comunal, PLADECO, es un instrumento de planificación estratégica y gestión municipal, normado por la Ley Orgánica de Municipalidades, No. 18.695. Su principal objetivo apunta a responder a las demandas sociales y de la comunidad; proponiendo prioridades, lineamientos, políticas y planes de acción para ser coordinados eficazmente por las instituciones y actores comunales.

Como herramienta de planificación es un instrumento para la toma de decisiones cuyo propósito y alcance estarán bien definidos en la medida que se constituya efectivamente en una “guía para la acción”. El PLADECO debe facilitar la coordinación de las acciones del sector público y orientar las acciones del sector privado; debe vincular las decisiones cotidianas sobre proyectos y acciones específicas con los objetivos de desarrollo a mediano y largo plazo; debe convertirse en una eficaz herramienta de gestión, respaldado por políticas y programas coherentes que favorezcan la conformación de presupuestos anuales bien fundamentados; también debe posibilitar la anticipación de situaciones futuras y definir los procedimientos para eventuales ajustes de las políticas y programas originalmente previstos; y, finalmente, el PLADECO debe contribuir al debate comunal, estimulando la participación ciudadana en torno a las principales propuestas e iniciativas de desarrollo. (MIDEPLAN, 1995).

El municipio de Laja reconoce dentro de sus prioridades la necesidad de dar cumplimiento a la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades y contar, según lo plantea el artículo 5° A de la referida ley, con los instrumentos que permitan definir y llevar a cabo una gestión basada en una estrategia de desarrollo local sustentable en el tiempo y además acorde a las estrategias de desarrollo regional y nacional. Entre estos destaca el Plan de Desarrollo Comunal, definido como el instrumento rector del desarrollo en la comuna y que debe contemplar las acciones orientadas a satisfacer las necesidades de la comunidad local y a promover su avance social, económico, medioambiental y cultural.

El presente estudio lleva por nombre, “Actualización Plan de Desarrollo Comunal de Laja” y fue licitado por la Ilustre Municipalidad de Laja en consideración a la necesidad de contar con un instrumento de planificación comunal actualizado. A ello se agrega la incorporación de los escenarios emergentes y la participación comunitaria, tanto en el diagnóstico como en la definición de la imagen objetivo comunal, los objetivos generales y específicos, las políticas comunales y en la definición de los programas y proyectos que el municipio deberá impulsar en el periodo 2014-2022. Con esta visión se abordarán las áreas relevantes del desarrollo comunal para constituir al PLADECO en una adecuada guía para la acción de los distintos actores comunales públicos y privados que aportan al desarrollo de la comuna.

El PLADECO se presenta como la principal carta de navegación de los municipios, abarcando tanto el desarrollo social y económico, como la seguridad ciudadana, los servicios públicos, educación, salud, vivienda y medio ambiente. Además, incorpora una propuesta de mejoramiento institucional, y por supuesto, aunque de manera genérica, abarca el ordenamiento territorial de la comuna.

Por cierto, el horizonte temporal de planificación es finito, convirtiéndose el PLADECO en un instrumento que necesita ser actualizado de acuerdo a las nuevas necesidades que surgen con el devenir de las comunas. Por ello, los tiempos de vigencia de este instrumento varían entre cuatro y seis años. En el caso particular de Laja, el PLADECO está proyectado para un periodo de cuatro años.

En relación a la materialización y validez legal, es importante señalar que el PLADECOC no es vinculante, sino indicativo; materializado mediante un documento del cual emanan programas y proyectos, como también metas de desarrollo.

El Plan de Desarrollo Comunal genera tareas generales y específicas a desarrollar por el municipio para lograr los objetivos trazados. Es en este punto donde se pueden encontrar las principales limitaciones de este instrumento, respecto a la planificación comunal.

En efecto, los programas y proyectos que emanan del PLADECOC, pueden ser materializados siempre que el ordenamiento territorial de la comuna ofrezca espacio de operación para sus objetivos. Ante esto, es necesario pensar que el PLADECOC requiere complementarse con otros instrumentos locales y regionales de planificación para poder implementar el desarrollo comunal de manera armónica e integral.

1.2 ¿Qué entendemos por diagnóstico participativo comunal?

La palabra diagnóstico hace referencia al "acto de conocer la naturaleza de una afección mediante la observación de sus síntomas y signos". Se basa en la distinción, discernimiento y discriminación, de manera de 'conocer a través de'. En el caso de una comuna, el diagnóstico hace referencia a la síntesis de sus principales características, y en virtud de esto, establecer un juicio debidamente fundamentado sobre la realidad comunal, sus tendencias de desarrollo y sus oportunidades futuras.

Para ello, en primer lugar se trabaja con información secundaria y variadas técnicas de recolección y levantamiento de información: revisión y análisis de fuentes secundarias; datos disponibles, estudios realizados, planes futuros, catastros, encuestas, etc.

Posteriormente, se emplean técnicas de procesamiento y sistematización de información (cruce de datos, relaciones entre variables de diversa índole, etc.), entrevistas y las propias jornadas de participación ciudadana. Estas últimas son fundamentales para entender con mayor precisión la situación comunal y así, elaborar los juicios acerca de las diversas causas que tienen injerencia en la configuración de la realidad comunal actual. De esta forma se da curso al diagnóstico participativo comunal.

2. ANTECEDENTES GENERALES DE LA COMUNA

2.1 Ubicación y límites comunales

La comuna de Laja se ubica en la provincia de Bio Bío, región del Bio Bío, limita al norte con la comuna de Yumbel y San Rosendo; al sur y al este con la comuna de Los Ángeles y al oeste con la comuna de Nacimiento (Figura 1). La región del Bio Bío presenta una división político-administrativa organizada en cuatro provincias: Bio Bío, Concepción, Ñuble y Arauco. Su superficie es de 339,8 Km². Contiene un 2,26% de la superficie provincial y un 0,91% de la superficie regional.

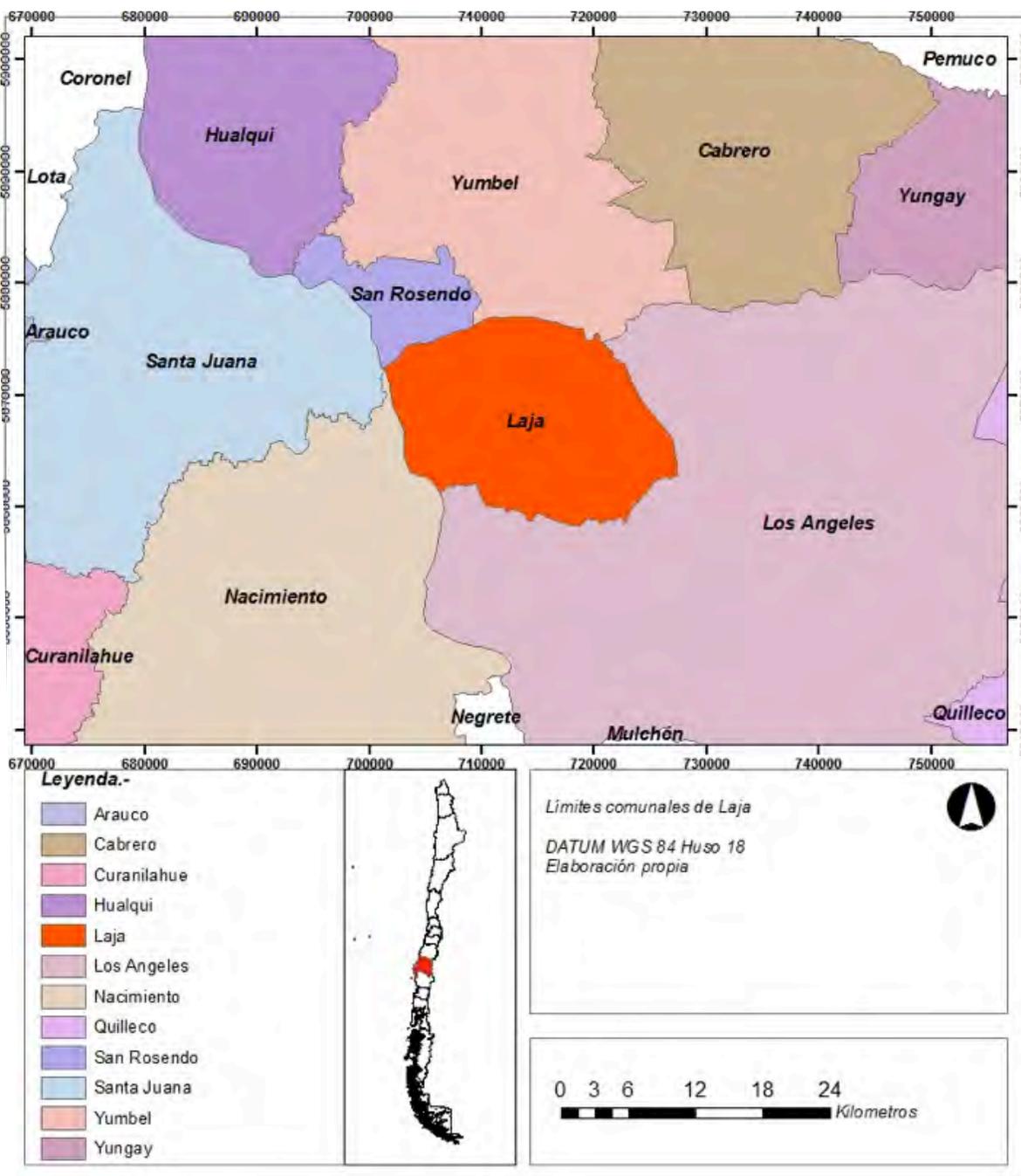
Figura N° 1: Coordenadas geográficas comuna de Laja



Fuente: Elaboración propia.
Google Earth

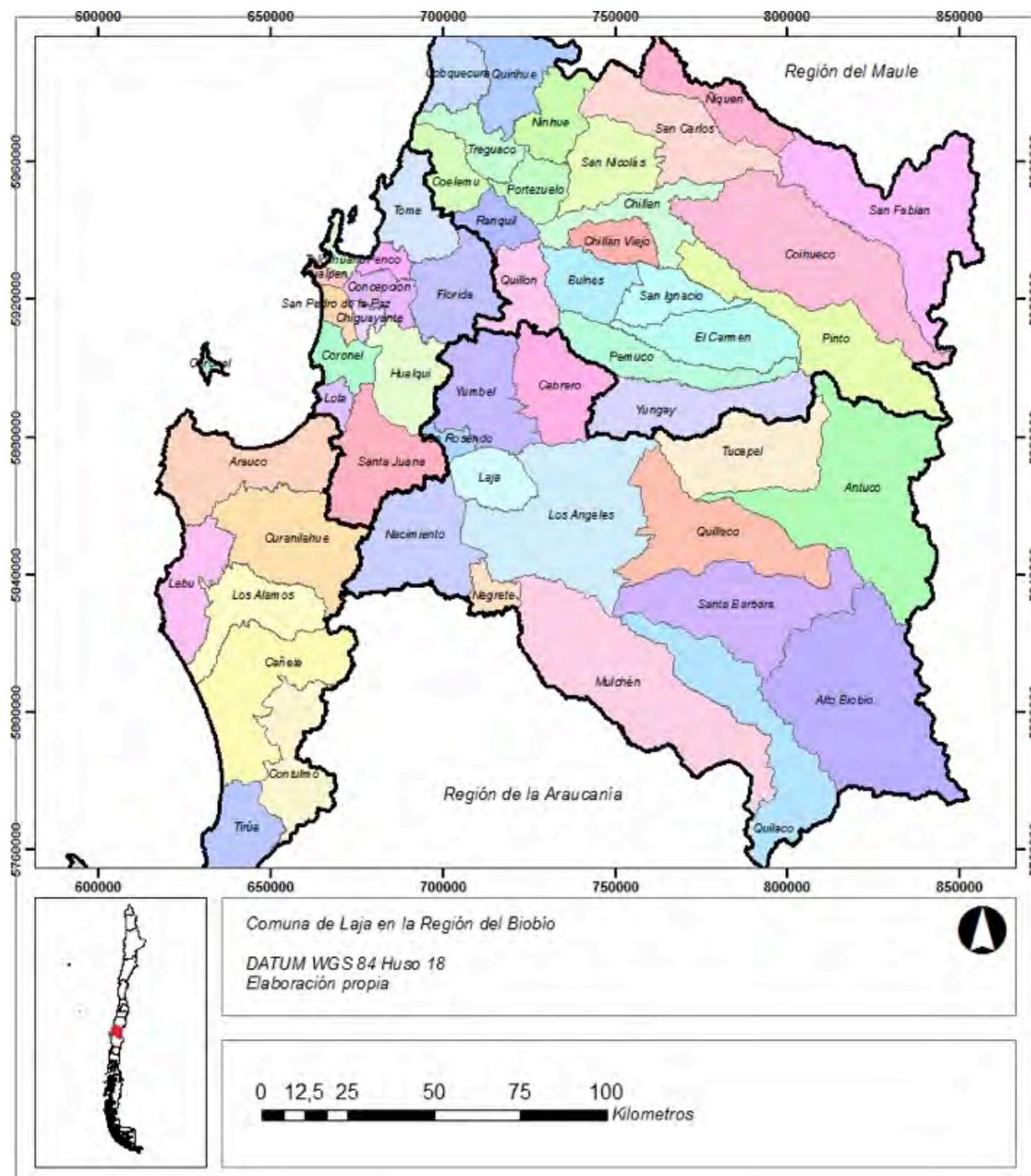
Nota: (1) 37°16'23 16" Latitud Sur – 72°43'50 20" Longitud Oeste; (2) 37°14'27 79" Latitud Sur – 72°30'59 94" Longitud Oeste; (3) 37°21'13 61" Latitud Sur – 72°25'58 34" Longitud Oeste; (4) 37°23'38 06" Latitud Sur – 72°28'59 18" Longitud Oeste; (5) 37°22'25 04" Latitud Sur – 72°40'08 59 48" Longitud Oeste

Figura N° 2: Límites comunales de Laja. Datum WGS 84, Huso 18



Fuente: Elaboración propia en base a IGM

Figura N° 3: Comuna de Laja en la Región del Bio Bío. En negro destacan los límites provinciales



Fuente: Elaboración propia en base IGM

2.2 Historia de la comuna

Laja debe su nombre a la denominación que dieron los españoles a este territorio "Isla de la Laxa" por estar rodeada de ríos. La actividad humana entre los años 1550 y 1871 se circunscribe al paso de bandas de indígenas nómades. Es a partir de 1871 que se inicia realmente el doblamiento del sector, motivado por las faenas de prolongación del ferrocarril de San Rosendo a Angol.

El 22 de diciembre de 1891, a raíz de la ley de Comuna Autónoma, se dicta el Decreto sobre Creación de Municipalidades, que estableció en la provincia del Bio Bío, entre otras; la Municipalidad de Estación de la Rinconada,

en el departamento de la Laja. Esta norma fue establecida durante el gobierno del Presidente Jorge Montt y entregaba autonomía a las municipalidades. También regulaba las funciones que debían desempeñar las nuevas municipalidades.

El Decreto del 13 de septiembre de 1901, crea el municipio de Santa Fe con parte de Estación de La Rinconada. El Decreto Ley N°803 del 22 de diciembre de 1925 mantiene la división comunal o de Estación de Rinconada, señalándole sus límites.

El 30 de diciembre de 1927 se dicta el DFL 8583, sobre la división comunal, donde la comuna Estación de Rinconada, parte del departamento La Laja, pasa a denominarse comuna de Laja.

Laja fue una pequeña comunidad agrícola hasta el año 1954 cuando empezó la construcción de la planta de pulpa de celulosa de la Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones, dando un giro a su economía. Actualmente, la principal actividad es forestal, seguida del cultivo de hortalizas con variados productos, la producción de miel, la recolección y el procesamiento de frutos silvestres. También existen algunos fundos dedicados a la producción lechera con sus derivados y, el abastecimiento de carne.

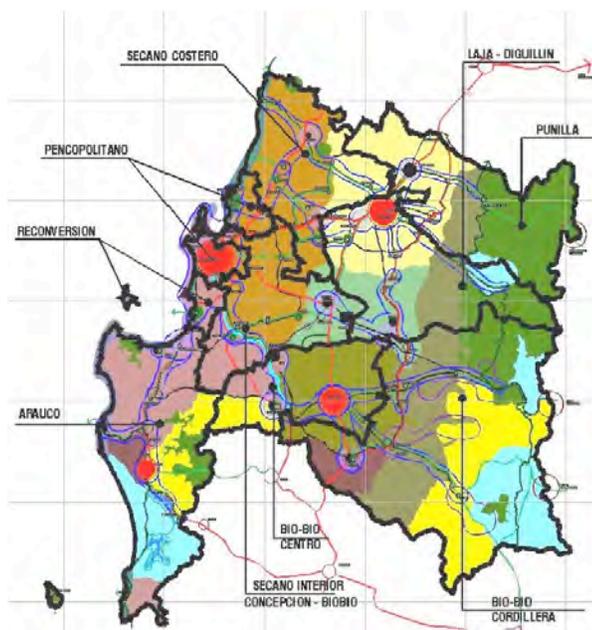
2.3 Situación de la comuna en el contexto regional y provincial

La comuna de Laja pertenece a la región del Bio Bío, junto a otras 14 comunas y forma parte de la provincia del Bio Bío. La región del Bio Bío presenta una división político-administrativa organizada en cuatro provincias: Bio Bío, Concepción, Ñuble y Arauco.

La Estrategia Regional de Desarrollo tiene como una de sus líneas estratégicas el "Desarrollo Integral del Territorio", por lo tanto, esta región de variedad de paisajes y desequilibrios espaciales debe buscar una integración. En consecuencia, se realizó una territorialización del espacio regional, a través de "territorios de planificación", correspondientes a agrupaciones de comunas en función de parámetros de orden institucional, físicos y económicos. Estos territorios contienen definidas vocaciones y ejes de desarrollo. De esta manera, corresponde a la comuna de Laja, Los Ángeles, Negrete y Nacimiento, el territorio "Bio Bío Centro" (Figura), cuya vocación es de servicios y comercio silvoagropecuario; y sus ejes de desarrollo corresponden a fomento productivo, mejoramiento de recursos humanos, infraestructura, equipamiento y conectividad.

El territorio Bio Bío Centro se estructura en torno a la centralidad regional de Los Ángeles y a su respectivo sistema urbano de ocupación intensiva, donde se enfatiza su actividad productiva agropecuaria. Este sistema se articula con la centralidad de Nacimiento y su centro productivo industrial (PRDU).

Figura N° 4: Unidades diagnósticas regionales. Territorios de planificación. Plan Regional de Desarrollo Urbano

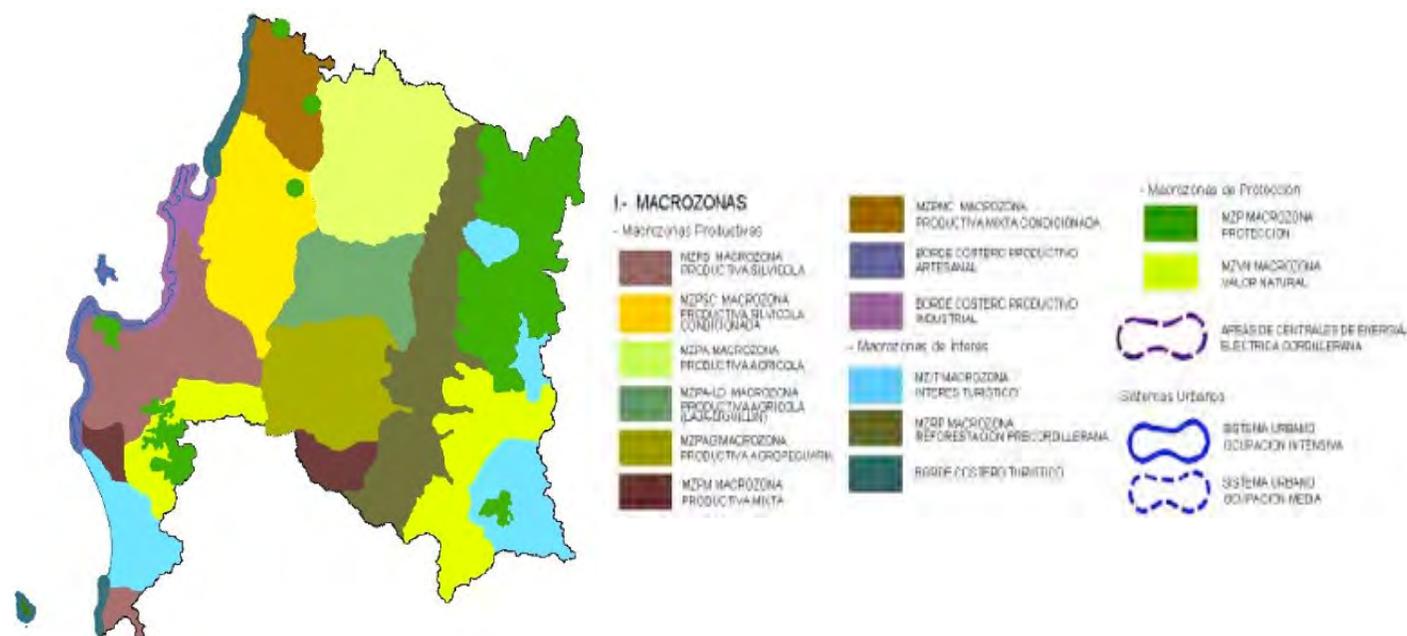


Fuente: URBE Arquitectos, Secretaria Regional Ministerial de Vivienda y Urbanismo

En relación al sistema territorial de la región, el Plan Regional de Desarrollo Urbano establece la existencia de tres grandes áreas. Éstas responden a criterios de homogeneidad desde el punto de vista de las condiciones ambientales y antrópicas. De estas áreas se distinguen: área Productiva, área Especial y área de Protección, que a su vez se dividen en macrozonas.

La comuna de Laja se encuentra localizada en el área Productiva y corresponde a la macrozona Agropecuaria (MZIPAG), correspondiente al sector sur de la depresión intermedia de la región, en torno a la ciudad de Los Ángeles. Esta zona reúne actividades agrícolas y ganaderas, debido a la existencia de suelos de buena calidad agrícola y cobertura de riego. Se sugiere para este sector potenciar su actividad agropecuaria (Figura N°5).

Figura N° 5: Macrozonas VIII Región



Fuente: URBE Arquitectos, Secretaria Regional Ministerial de Vivienda y Urbanismo

En referencia a las centralidades funcionales de la región, se establece como de primera jerarquía el área metropolitana de Concepción, le siguen en categoría Chillán y Los Ángeles.

El segundo nivel de centralidades con un área de influencia menor, corresponde a los centros productivos industriales, asociados a infraestructura portuaria y de transporte, manufactura y actividad agrícola de la región. Se emplazan en los bordes de carreteras y caminos aledaños a centros poblados, concentrando preferentemente los usos industriales y de almacenamiento. Estas centralidades productivas son: San Carlos, Quirihue, Nueva Aldea, Rucapequén, Cabrero, Cholguan, Horcones, Laja, Nacimiento y Mulchén.

También existen centralidades de servicios asociada a centros productivos, donde Laja es parte de la serie de ciudades que lo conforman. Otras son: San Carlos, Quirihue, Cabrero, Yungay, Nacimiento, Mulchén, Santa Bárbara y Arauco. Estas localidades corresponden a aquellas que funcionan complementariamente a las centralidades industriales productivas, otorgando equipamientos, servicios y áreas residenciales para la población y actividades relacionadas con la producción industrial.

En consecuencia, respecto al desarrollo urbano del territorio de Bio Bío Centro en el contexto regional, las recomendaciones del estudio establecen: fortalecer el desarrollo de la actividad productiva industrial de Nacimiento y Laja, potenciando la conectividad con el resto de la región, a través de rutas terrestres (viales y ferroviarias) y fluviales. Elevar la calidad de vida de las ciudades de Nacimiento y Laja, a través del mejoramiento de sus aspectos urbanos y ambientales. Además, reconocer y potenciar las relaciones intercomunales existentes entre Laja y San Rosendo, integrando esta última a este territorio de planificación. También, se debe reforzar la centralidad de servicios de la

ciudad de Los Ángeles como centro gravitacional de su territorio. Estas localidades corresponden a aquellas que funcionan complementariamente a las centralidades industriales productivas, otorgando equipamientos, servicios y áreas residenciales para la población y actividades relacionadas con la producción industrial.

Figura N° 6: Comuna de Laja en la región del Bio Bío. En rojo, los centros urbanos de la región y el límite comunal de Laja



Fuente: Elaboración propia. Google Earth

A escala local, la ciudad de Laja como centro urbano más importante de la comuna se encuentra consolidada con un rol industrial y de servicios. Como actividad industrial se basa en la actividad directa e indirecta que se genera en torno a la CMPC, constituyendo casi toda la actividad económica de la comuna y complementada por la aparición de talleres e industrias menores en torno a la Celulosa. Como centro local de servicios, atiende las necesidades agroindustriales generadas al interior de la comuna y entrega los servicios asociados al sistema público y privado básico. No obstante, es la ciudad de Los Angeles un sistema mayor, de la cual depende Laja en diversidad de servicios.

3. ASPECTOS FÍSICOS

3.1 Geomorfología

3.1.1 Unidades geomorfológicas básicas¹

Para determinar la geomorfología de la comuna se muestra a nivel regional las geoformas presentes, pues permiten visualizar el contexto en que está inserto el territorio de Laja.

A nivel nacional, se ha clasificado el país en cinco regiones, con características comunes desde el punto de vista geomorfológico. Las regiones Metropolitana, del Libertador Bernardo O'Higgins, del Maule y del Bio Bío, se estructuran en torno a cuencas y llanos de sedimentación fluvial, glacial y volcánica.

De este a oeste las geoformas que se presentan en la región del Bio Bío, son las siguientes (Figura):

La cordillera andina de retención crionival, es una faja extendida entre el cerro Juncal por el norte y el volcán Llaima por el sur, en eje norte-sur. Se caracteriza por la retención de nieve. Sus valles altos están ocupados por recubrimientos glaciovolcánicos, con incidencias volcánicas y sísmicas.

La precordillera es de origen sedimentario y forma una acumulación caótica de materiales glaciales, volcánicos y fluviales dispuestos al pie de la cordillera troncal. Se extiende desde el cerro Hormigas, al este de San Fernando, hasta las nacientes del río Allipén, al oeste del volcán Llaima, en una faja norte-sur.

¹ Fuente: Instituto Geográfico Militar. "Colección geográfica de Chile" Tomo IV Geomorfología. 1989.

La comuna de Laja se encuentra localizada sobre el **llano central** de material fluvio-glacio-volcánico. Presenta el aspecto de una planicie suavemente ondulada, plana en algunos sectores. Se extiende al sur de la angostura de Pelequén o Rigolemu y se prolonga hasta el río Bio Bío, presentando forma de cono, estrecho en el norte y más amplio al sur.

Al sur de Molina, VII región, se penetra en la **hoya del río Maule**, el que con sus afluentes ha construido una depresión muy amplia debido a las complejas incidencias fluvio-glacio-volcánicas que han afectado en el cuaternario el pie externo de la cordillera andina.

Llano central con morrenas y conos. Presenta una topografía ondulada y los ríos se profundizan mayormente. Su aspecto dominante de los procesos geomorfológicos es el aspecto glacial, pero en este caso está mayormente presente el carácter fluvio-volcánico.

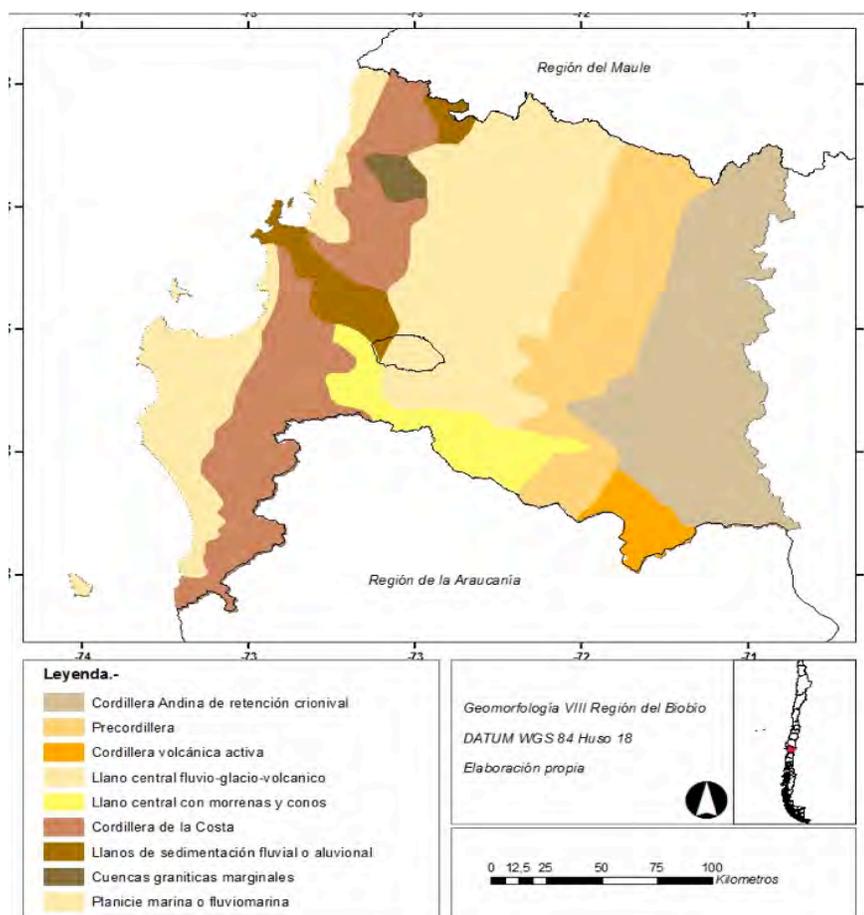
Las cuencas graníticas marginales se ubican entre el llano central y el borde oriental de la cordillera de la costa. La característica general de las grandes y pequeñas cuencas marginales al llano central, es el sistema de relleno, acusado por viejos sistemas fluviales.

Cordillera de la costa. En ella se observan cambios en la orografía a medida que avanza al sur. Al sur de Quirihue, en dirección al curso inferior del río Itata, la cordillera de la costa se diluye en una serie muy compleja, pero orográficamente insignificante.

Llanos de sedimentación fluvial o aluvional. Corresponde al material arrastrado por acarreo fino en los cursos inferior y medio de ríos. En las desembocaduras existen importantes acumulaciones de arenas finas. En la región destaca el curso del río Bio Bío que ha generado este tipo de depósito.

La Planicie marina o fluvio marina, se caracteriza por la sedimentación en las desembocaduras de los grandes ríos, dominado por abundantes nidos fosilíferos. En general, la línea costera es mixta, con el ritmo alternante de extensas playas de acumulación arenosa y sectores acantilados.

Figura N° 7: Unidades geomorfológicas regionales. En negro, el límite comunal de Laja



Fuente: Elaboración propia en base a Geomorfología, Instituto Geográfico Militar

3.1.2 Unidades geomorfológicas a nivel comunal²

A escala local comunal el territorio de Laja se localiza en un área de contacto entre la depresión central y la cordillera de la costa. Las geoformas de erosión se asocian a cordones costeros en rocas graníticas. Al interior se visualizan cuencas que definen una red de drenaje conformada por esteros permanentes y estacionales, tales como Curaco, La Morera, que drenan hacia el río Bio Bío; los esteros Chillico, El Desagüe y sus afluentes Pantanillos y Chivato que drenan hacia el río Huaqui.

También existen cerros islas que emergen de la llanura fluviovolcánica en la localidad de Marengo (Cerro Picul de 207 metros), localidad de Chillancito (169 metros), localidad El Carmen de Quillayes (195 metros) y localidad Santa Elcira (Cerro Pantoja de 198 metros).

Además se puede distinguir en la comuna la existencia de terrazas asociadas a los cursos fluviales. Los menores niveles se observan en las riberas de los ríos Bio Bío, Laja y Huaqui.

Luego, en las áreas de la comuna como Puente Perales y El Pino es posible distinguir dunas originadas por la pérdida de cobertura vegetal de los suelos arenosos y la acción del viento. También se observan pantanos de mediana dimensión adyacentes a las lagunas El Pillo, Valdebenito, La Potreada, Coyanco y El Desagüe.

3.1.3 Hidrografía

La comuna de Laja se localiza en las subcuencas del río Laja bajo y río Bio Bío entre río Vergara y Laja, las cuales pertenecen al sistema mayor de la cuenca correspondiente al río Bio Bío.

La cuenca del Bio Bío posee una superficie de 24.029 km de superficie, siendo una de las más extensas del país. La mayor parte de la superficie de la cuenca se encuentra en la región del Bio Bío y el sector sur de la cuenca corresponde a la región de la Araucanía.

El río Bio Bío nace en la ribera oriental de la laguna Gualletué en la cordillera de los Andes y su curso superior se desarrolla en un valle intermontano de origen glacial. Luego atraviesa la llanura central y vacía sus aguas en San Pedro, en el sector norte del golfo de Arauco, en las proximidades de Concepción.

A poco andar el Bio Bío, siempre serpenteante, cambia lentamente de rumbo hasta formar dirección al noroeste. Próximo a Nacimiento, en su curso medio, el Bio Bío recibe al Vergara, su tributario meridional más importante, el cual se origina en la confluencia de los ríos Malleco y Rehue.

Los ríos Malleco, Mininco, Renaico, Mulchén y Bureo, constituyen una importante red de drenaje paralela de orientación noroeste.

En el tramo entre la confluencia con el río Vergara y el río Laja, el Bio Bío recibe por el poniente al río Nicodahue y por el oriente al río Huaqui.

El afluente septentrional más importante del Bio Bío es el río Laja. La confluencia se encuentra en las proximidades de San Rosendo y La Laja. El Laja nace en el lago del mismo nombre, situado a una cota de 1.360 y una barrera natural que represó las aguas del río.

El río Laja sale al valle central y recorre, en un lecho ancho y arenoso, una llanura formada por grandes arenales de los propios sedimentos que él aporta. Tiene dirección general oeste y en su curso medio presenta un tramo paralelo al río Itata, distanciado no más de cuatro kilómetros. Inmediatamente al oriente de la Carretera Panamericana, se encuentra el Salto del Laja con una caída vertical sobre 20 metros. El Laja tiene una longitud de 140 kilómetros y drena una hoya de 4.040 km.

² Fuente: Memoria Plan Regulador Comuna de Laja

Finalmente, en el curso inferior del Bio Bío, el lecho es muy ancho, con más de dos kilómetros frente a San Pedro, se presenta embancado con arena gruesa, de manera que en su desembocadura se forma una barra que impide la navegación aún de pequeñas embarcaciones desde el océano (DGA, 2004).

En referencia a los esteros que se encuentran en el territorio comunal, estos son de corta extensión con un régimen netamente pluvial. Como afluentes del río Laja, corresponden los esteros Chillico, Maule, El Tranque, Las Totoras, Cachapoal. Afluentes del río Bio Bío los esteros Curaco, La Morera y afluentes del río Huaqui, los esteros Chillico, El Desagüe, Villuco y Paso Cerrado.

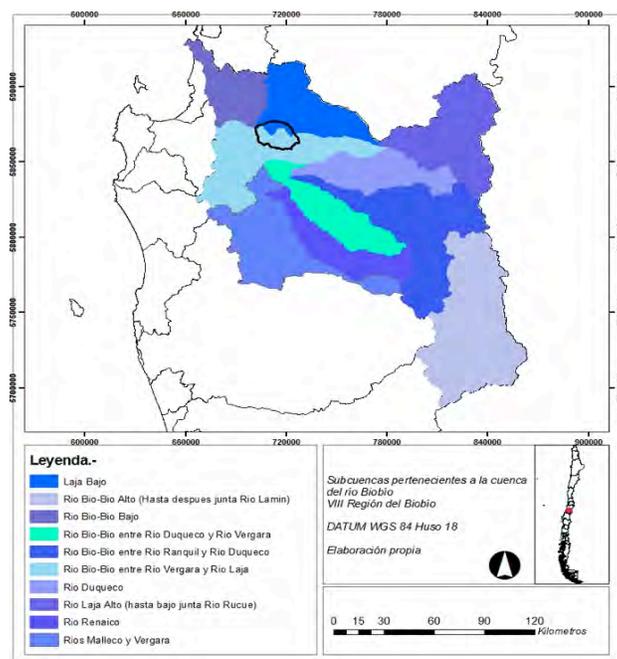
Las quebradas existentes en la comuna son de carácter estacional.

Los canales de riego se encuentran en las localidades de Puente Perales, Cachapoal, Quilales, Quiebrafrenos, Las Ciénagas y San Rafael.

Además, en la comuna existen catorce lagunas:

- La Señoraza
- Coyanco – Brasil
- El Desagüe – El Bosque
- Club de Piedra
- Valdebenito
- El Pillo
- Quelén-Quelén
- Quiebrafrenos
- Lavanderos
- La Peña
- Postahue – Artificial
- Pozo Piedra
- Club de Campo
- El Toro – Cerrillos

Figura N° 8: Subcuencas pertenecientes a la cuenca del río Bio Bío. En negro el límite comunal de Laja

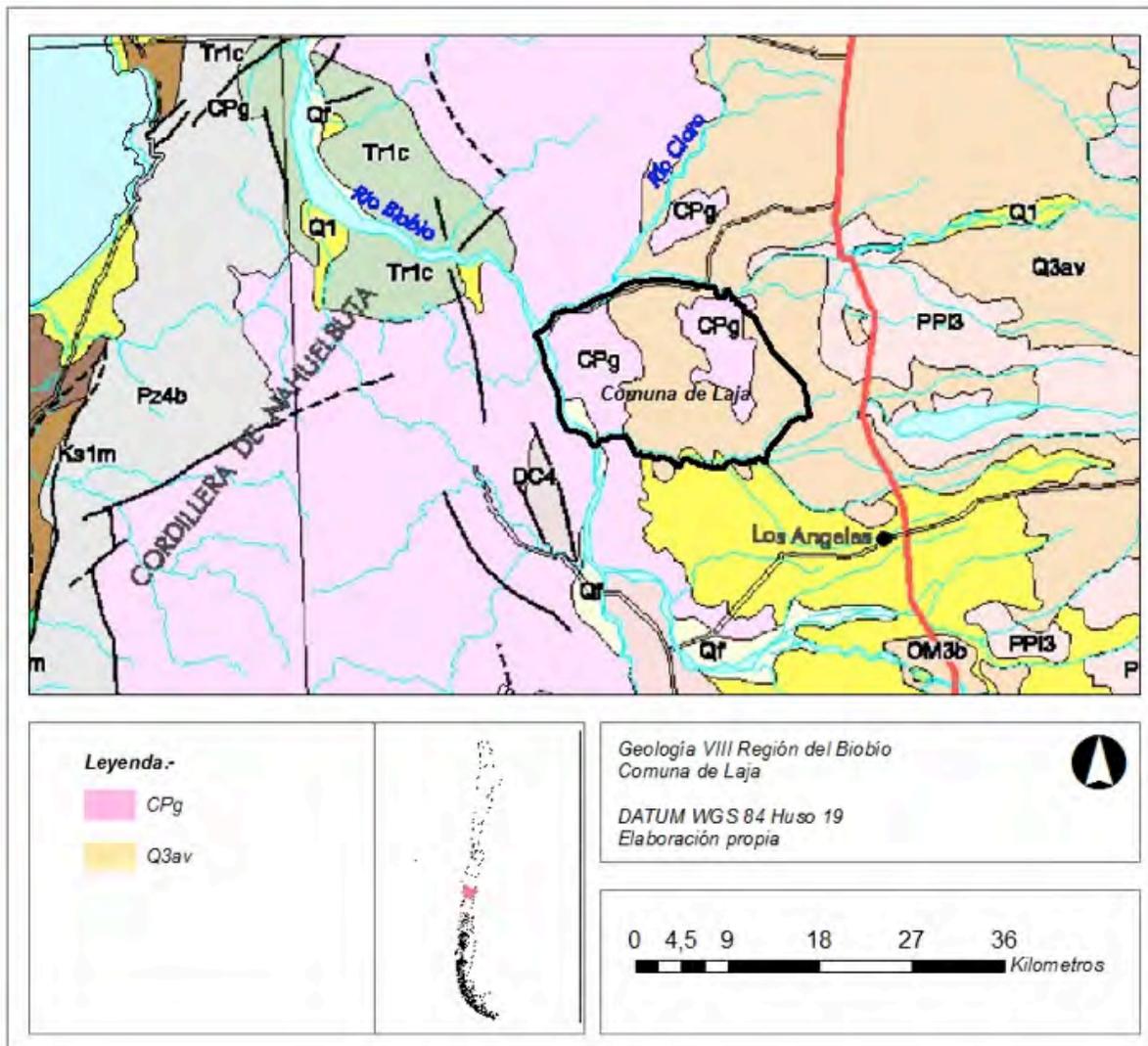


Fuente: Elaboración propia En base BGA-MOP

3.1.4 Geología

Se ha determinado la geología de la comuna de Laja, considerando como referencia el mapa geológico de Chile, escala 1:1.000.000 del Servicio Nacional de Geología y Minería.

Figura N° 9: Geología de la comuna de Laja y alrededores. En negro, el límite comunal



Fuente: Elaboración propia en base a Sernageomin escala 1:1.000.000.

CPg: Carbonífero – Pérnico. Granitos, granodioritas, tonalitas y dioritas de hornablenda y biotita, localmente de muscovita.

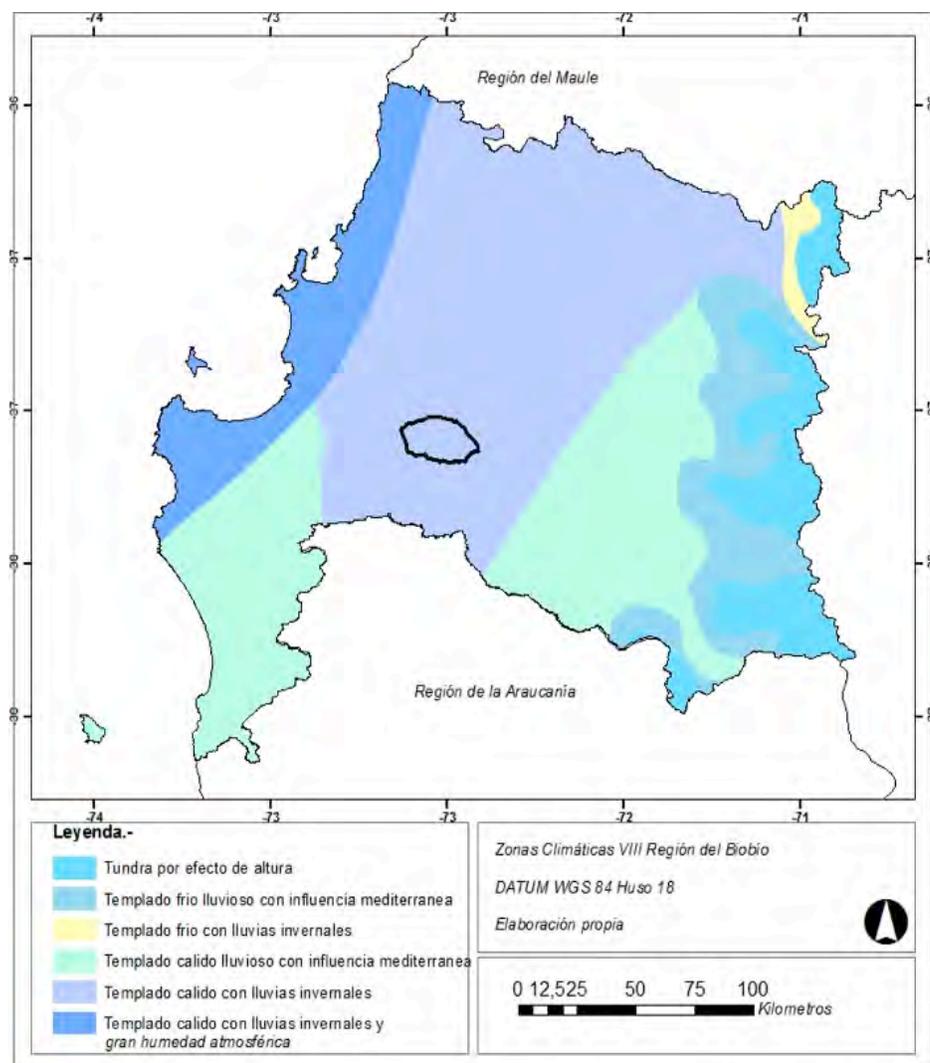
Q3av: Cuaternario. Depósitos de avalancha volcánica, asociados a colapso parcial de edificios volcánicos.

3.1.5 Clima

El clima presente en la comuna, corresponde al tipo templado-cálido con lluvias invernales. También se le denomina a este clima, templado cálido con una estación seca corta (menos de cuatro meses).

La diferencia de precipitaciones genera dos periodos definidos: uno de superávit, entre mayo y septiembre; y uno de déficit, entre octubre y abril. El promedio anual de precipitaciones es de 1.000 mm.

Figura N° 10: Zonas climáticas región del Bio Bío. En negro, el límite comunal de Laja



Fuente: Elaboración propia en base a Dirección Meteorológica de Chile

En referencia a la Bioclimatología de la zona (Di Castri & Hajek), se establece en la provincia del Bio Bío una tendencia hacia el aumento de las precipitaciones y en menor grado, la disminución de la temperatura a medida que crece la latitud. También menciona que en áreas centrales de la provincia, el aspecto vegetacional y faunístico, está influenciado por condiciones edáficas (presencia de regosoles y arenales), que insinúan un estado de cierta xerofilia, es decir, asociaciones vegetales adaptadas a la vida en un ambiente seco.

3.2 Capacidad de uso de suelos

Agrupar suelos de acuerdo a su mayor o menor adaptabilidad a los usos, requiere de una interpretación de sus propiedades (Luzio, 1992). Adaptabilidad y restricciones de tipo ambiental respecto a los cultivos, son los factores a considerar para esta clasificación. En términos generales, los suelos de la clase I a la IV son clasificados de acuerdo a sus limitaciones para soportar cultivos de la zona. Algunos suelos de las clases V y VI, pueden ser usados para cultivos especiales que no necesitan labores. Los suelos clase VI y VII, son utilizados para forestación y empastadas. Los de clase VIII son útiles para la recreación, vida silvestre y protección.

Los suelos de potencialidad agrícola son minoritarios, un 21,4% de la superficie comunal corresponde a clase IV. Los suelos agrícolas sin restricción, hasta clase III, representan un 8,4% de la superficie comunal (Tabla 1).

Por lo tanto, la mayor capacidad del territorio, corresponde a un uso silvícola, situación que se corrobora con la información entregada por fuentes del Censo Silvoagropecuario.

Tabla 1: Capacidad de uso de suelo, comuna de Laja

Clase de capacidad de uso	Superficie (há)	%
II	396,77	1,1
III	2.716,27	7,3
IV	8.104,11	21,8
VI	2.313,77	6,2
VII	22.289,07	59,9
VIII	396,70	1,0
Ríos	1.003,61	2,7
Total	37.220,3	100

Fuente: Plan Regulador Comunal, sobre base CIREN-CORFO

3.3 Uso de suelo

La siguiente información corresponde a los datos extraídos del VII Censo Nacional Agropecuario (2007).

3.3.1 Sector silvoagropecuario³

Según el Censo Silvoagropecuario, de 1.480 explotaciones censadas con una superficie de 29.282,3 há; 1.437 explotaciones, con una superficie de 16.540,74, corresponden a explotaciones agropecuarias; y 43 explotaciones censadas, con una superficie de 12.741,56 há, corresponden a explotaciones forestales.

3.3.2 Uso de suelo en las explotaciones agropecuarias

**Tabla 2: Número y superficie de las explotaciones censadas por tipo
Explotaciones agropecuarias y forestales. Uso del suelo**

Entidad	Nº de explotaciones	Superficie	Superficie con actividad	Superficie temporalmente sin actividad	Número explotaciones forestales	Superficie explotaciones forestales
Total país	278.660	29.781.690,8	29.762.610,95	19.079,86	20.785	6.657.842,37
Región del Bio Bío	57.567	1.790.901,01	1.786.379,16	4.521,85	5.225	1.330.163,24
Comuna de Laja	1.437	16.540,74	16.540,64	0,10	43	12.741,56

Fuente: Censo Agropecuario 2007

El uso de suelo predominante en la comuna son las praderas naturales con 4.671,54 hectáreas. Luego, las plantaciones forestales con 3.812,30 hectáreas.

³ http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/censos_agropecuarios/censo_agropecuario_07_comunas.php

Tabla 3: Explotaciones agropecuarias. Uso del suelo, otros usos

Entidad	Cultivos permanentes	Forrajeras permanentes y rotación	En barbecho y descanso	Praderas mejoradas	Praderas naturales	Plantaciones forestales	Bosque nativo	Matorrales
Total país	1.296.394,43	395.629,91	353.036,45	1.055.354,01	10.795.164,89	849.533,56	5.555.373,35	1.920.623,87
Región Bio Bío	209.205,31	49.957,90	40.552,87	63.820,53	543.929,45	231.973,34	338.880,54	120.715,46
Comuna de Laja	1.414,20	1.231,20	84,10	2.708,10	4.671,54	3.812,30	903,00	1.124,10

Fuente: Censo Agropecuario 2007

En referencia a los tipos de cultivos, se observa una predominancia de plantaciones forestales con 3.812,30 hás. Esto también corresponde al tipo de cultivo predominante en la región. Luego, las plantas forrajeras con 1.418,90 hás.

Tabla 4: Tipos de cultivos en la comuna de Laja

Tipos de Cultivos	Superficie País (has)	Superficie Región (hás)	Superficie Comuna de Laja(hás)
Cereales	479.404,03	113.038,86	365,40
Leguminosas y tubérculos	70.899,46	13.825,28	97,20
Cultivos industriales	69.971,61	19.773,46	80,80
Hortalizas	95.551,14	9.378,27	115,33
Flores	2.124,38	71,31	1,03
Plantas forrajeras	510.370,73	75.054,05	1.418,90
Frutales	324.293,56	12.771,80	176,90
Viñas y parronales viníferos	128.946,31	15.613,01	384,30
Viveros	2.298,38	194,05	0,00
Semilleros	42.401,87	2.247,70	12,80
Plantaciones forestales	848.617,37	231.778,83	3.812,30

Fuente: Censo Agropecuario 2007

3.4 Vegetación

El sistema básico de clasificación de vegetación nativa chilena realizado por Gajardo (1994), constituye un cuadro analítico de las características de diversidad y distribución geográfica de las comunidades vegetales que constituyen el paisaje del país, expresando los resultados en forma de un sistema de clasificación jerárquico y de una subsecuente presentación cartográfica.

La delimitación y análisis de unidades vegetacionales para evaluar la representatividad ecológica, constituye un elemento a considerar, pues la vegetación concentra la mayor proporción de biomasa de los ecosistemas y refleja la influencia del complejo ambiental (Ozenda 1986 en Luebert, 2004).

La clasificación de la vegetación de Gajardo (1994), reconoce y ordena agrupaciones vegetales que constituyen paisajes vegetacionales en un sistema jerárquico de tres niveles: regional, subregional y de formación vegetacional.

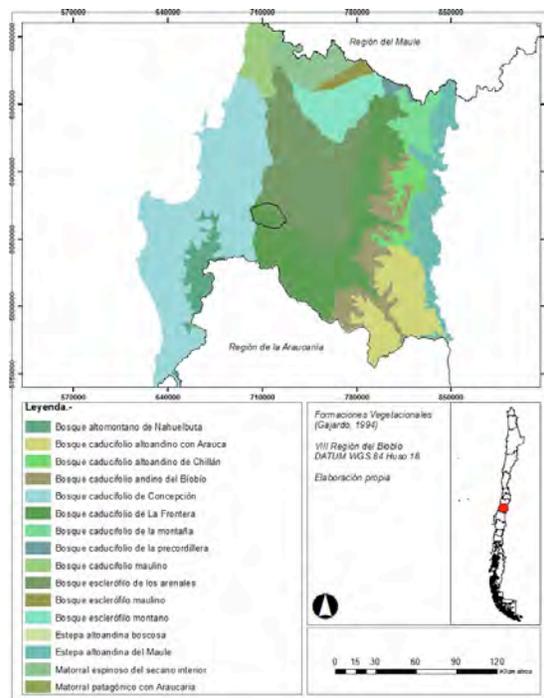
A menor escala, las formaciones vegetacionales se reconocen constituidas por comunidades tipo o asociaciones vegetales, definidas a su vez por especies representativas, comunes y ocasionales. Sobre esta base de características - formas de vida, adaptaciones, estructura espacial y composición florística- y considerando el origen fitogeográfico, la geología, geomorfología, clima y suelo regional; se establece que la clasificación de Gajardo (1994) reconoce 8 regiones, 21 subregiones y 85 formaciones vegetales a lo largo del país.

La región vegetacional correspondiente a la región del Bio Bío, la constituyen la región valdiviana, la región del matorral - bosque esclerófilo y la región andino patagónica. La ecoregión valdiviana (que comprende la mayor cobertura en la región) se caracteriza por incluir bosques espinosos, esclerófilos y caducifolios típicamente mediterráneos, bosques caducifolios templados, bosques laurifolios y siempre verdes.

Las formaciones vegetacionales correspondientes a la región del Bio Bío, en sentido este – oeste, son las siguientes (Figura):

- Estepa altoandina del Maule
- Bosque caducifolio de la montaña
- Bosque caducifolio altoandino de Chillán
- Bosque caducifolio andino del Bio Bío
- Bosque caducifolio de la frontera
- Bosque caducifolio de la precordillera
- Bosque esclerófilo de los arenales
- Bosque esclerófilo montano
- Bosque esclerófilo maulino
- Matorral Espinoso del secano interior
- Bosque caducifolio maulino
- Bosque altomontano de Nahuelbuta
- Bosque caducifolio de Concepción

Figura N° 11: Formaciones vegetacionales en la región del Bio Bío. En rojo, el límite comunal de Laja



Fuente: Elaboración propia en base a Gajardo

La formación predominante en la comuna corresponde al bosque caducifolio de la frontera, perteneciente a la ecoregión valdiviana, caracterizado por un desarrollo boscoso, distribuido sobre suelos planos y lomajes entre la VIII y IX región. Las especies más representativas son el roble y el coigue. Esta formación está muy intervenida debido al uso del suelo en cultivos, praderas y plantaciones forestales.

También destaca en la comuna la formación de bosque esclerófilo de los arenales, representado por especies del tipo quillay, litre, maitén y arrayán.

3.5 Fauna

La fauna nativa de la región está representada por las especies típicas de la zona centro-sur de Chile. La intensa actividad humana, alteró su hábitat natural, obligando a la fauna silvestre a convivir con cultivos y plantaciones, o bien, a retirarse a lugares donde la acción del hombre es menos intensa.

De acuerdo a Conaf, existen categorías de amenazas para diversas especies, lo que se utiliza como referencia para mencionar la fauna comunal.

Entre los mamíferos se puede destacar el zorro culpeo (*Lycalopex culpaeus*) y el zorro chilla (*Lycalopex griseus*), especies poco conocidas. Esta definición corresponde a: "Un taxón que se supone pertenece a una de las categorías extinta, en peligro, vulnerable, rara, amenaza indeterminada o fuera de peligro, pero respecto de las cuales no se tiene certeza debido a falta de información".

El quique (*Galictis cuja*), puma (*Felis concolor*), pudú (*Pudu pudu*) y el degu (*Octodon degus*) son clasificados como vulnerables.

En peligro de extinción, se puede mencionar la vizcacha (*Lagidium viscacia*), gato colocolo (*Leopardus colocolo*) y la guiña (*Leopardus guigna*).

Entre las aves con problemas de conservación, se puede mencionar el pato gargantillo (*Anas bahamensis*), clasificado como especie rara en la región. Otras como la becacina (*Gallinago paraguaiae*), torcaza (*Columba araucana*) y bandurria (*Theristicus malanopsis*) son consideradas vulnerables; en tanto que en peligro de extinción se encuentran el loro choroy (*Enicognathus leptorhynchus*), cuervo del pantano (*Plegadis chihi*) y el carpintero negro (*Campephilus magellanicus*), entre otros.

3.6 Recursos turísticos

3.6.1 Atractivos naturales

Laguna Señoraza. Es el principal cuerpo de agua al interior de la trama urbana. Posee una costanera para caminatas, donde en temporada estival se desarrollan actividades artísticas y culturales. Sus aguas son aptas para la práctica de deportes náuticos. Presenta un alto potencial de desarrollo turístico y recreativo. Se debe agregar que es apta para el baño con resolución desde la temporada 2013.

Imagen N° 1: Laguna Señoraza



Fuente: PAC Consultores

Imagen N° 2: Laguna Señoraza



Fuente: PAC Consultores

Confluencia de ríos. Corresponde al lugar donde confluyen los ríos Laja y Bio Bío, en él se encuentra el puente ferroviario que une Laja y San Rosendo.

Imagen N° 3: Vista a confluencia ríos Laja y Bio Bío desde el puente ferroviario



Fuente: PAC Consultores

Imagen N° 4: Confluencia río Laja y río Bio Bío



Fuente: PAC Consultores

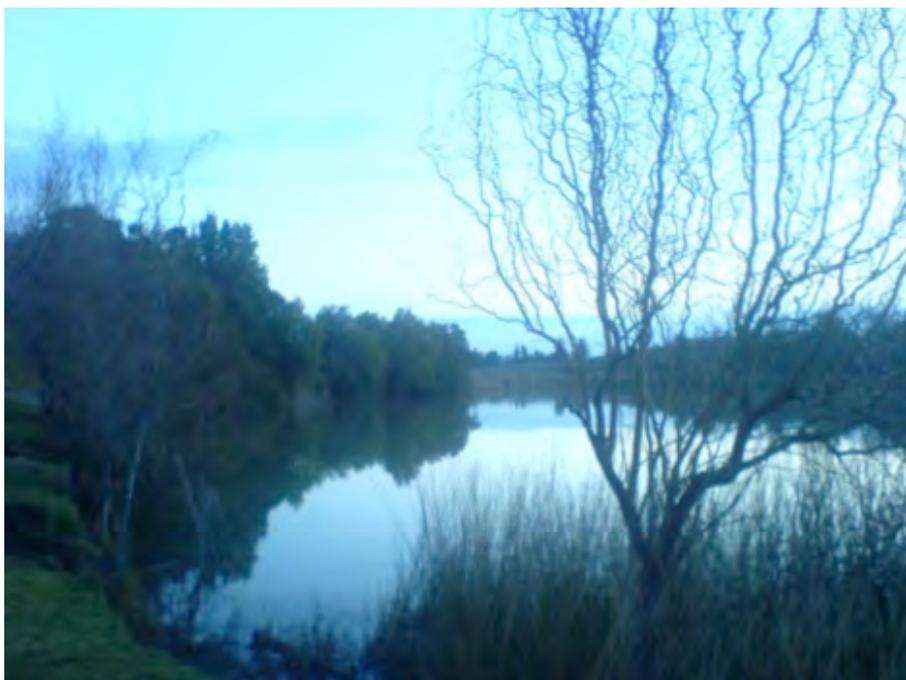
Laguna Coyanco. Localizada a 19 kilómetros de Laja. Sitio especial para el descanso y la recreación.

Imagen N° 5: Laguna Coyanco



Fuente: <http://conocelaja.blogspot.com/2009/08/laja.html>

Imagen N° 6: Laguna Coyanco



Fuente: <http://conocelaja.blogspot.com/2009/08/laja.html>

Laguna El Pillo. Se localiza a 3 kilómetros de la ciudad. Lugar de recreación y descanso. Ubicada en medio de terrenos de propiedad privada y sin accesos públicos, logrando llegar sólo por senderos de trekking y caminos vecinales. Las

orillas de esta laguna se rodean de totora, y se observa una gran cantidad de biodiversidad como taguas y hualas, cisnes de cuello negro, coipos y pidenes.

Imagen N° 7: Laguna El Pillo



Fuente: <http://desdelaja.blogspot.com/2012/09/laguna-el-pillo-laja-bio-bio-chile.html>

Imagen N° 8: Laguna El Pillo



Fuente: <http://desdelaja.blogspot.com/2012/09/laguna-el-pillo-laja-bio-bio-chile.html>

Río Laja. Nace en la laguna del Laja, observándose desde la ciudad a su confluencia con el Bio Bío. El paisaje de este río es reconocido por las comunidades ribereñas.

Imagen N° 9: Río Laja



Fuente: Google imágenes

3.6.2 Fiestas tradicionales

Anualmente, Laja desarrolla dos eventos tradicionales para la comunidad: el Festival de la Raíz Folclórica, realizado durante el mes de febrero y; las Olimpiadas Rurales de Laja, organizadas en el mes de noviembre.

3.6.3 Monumentos nacionales

En la comuna se encuentran ubicados, respecto a la Ley 17.288 de 1970 - referida a Monumentos Nacionales- tres pertenencias patrimoniales o monumentos. El primero de ellos, es el monumento arqueológico denominado los Petroglifos Prehispánicos. Ubicado en el sector de Tapiacura, fue descubierto el año 2000⁴. En segundo lugar, se encuentran dos monumentos públicos, correspondientes a los bustos de Bernardo O'Higgins (1988) y Arturo Prat (1988), ambos localizados en la plaza de Laja.

No posee declaratorias oficiales en las categorías monumento histórico, zona típica o santuario de la naturaleza (Estudio de Patrimonio, Plan Regulador Comunal de Laja).

Imagen N° 10: Busto de Bernardo O'Higgins



Fuente: Estudio de Patrimonio Plan Regulador Comunal de Laja

Imagen N° 11: Busto de Arturo Prat



Fuente: Estudio de Patrimonio Plan Regulador Comunal de Laja

⁴ Plan Regulador Comunal de Laja, Anexo 5, Estudio de Patrimonio, Cuadro N°1; página 10.

3.6.4 Construcciones y/o sitios patrimoniales

Puente ferroviario San Rosendo: Estructura construida en la década de 1870 en la confluencia de los ríos Laja y Bio Bío. Este puente correspondía al tramo del ferrocarril San Rosendo – Angol, cuyos trabajos se terminaron en 1876. Es compartido territorialmente por las comunas de Laja y San Rosendo. No cuenta con protección patrimonial y está catalogado en el “Catastro Inventario Patrimonial Cultural Inmuebles de Chile” del MOP (Estudio de Patrimonio PRC Laja).

Imagen N° 12: Puente ferroviario San Rosendo



Fuente: PAC Consultores

Casona patronal – club social y parque jardín: Es el club social de la Empresa Papelera Laja y se estima que fue construida a mediados de la década de 1950, bajo el predominio de la arquitectura del movimiento moderno. Ubicada en el borde sur de la localidad, en calle Waldemar Schutz N°2. No cuenta con ningún tipo de protección patrimonial y está catalogada en el “Catastro Inventario Patrimonial Cultural Inmuebles de Chile”, del MOP.

Imagen N° 13: Casa patronal – club social y parque jardín



Fuente: Estudio de Patrimonio Plan Regulador Comunal de Laja

Estación de Laja: Pertenece al ramal entre San Rosendo y Renaico. La estación es un volumen de un nivel, dispuesto paralelo a la línea férrea. Su fachada principal está marcada por un corredor techado. Perteneciente al conjunto general de estaciones del ramal Concepción – Renaico. Es de las pocas estaciones que conserva su estructura original.

Imagen N° 14: Estación de Laja



Fuente: Estudio de Patrimonio Plan Regulador Comunal de Laja

Cementerio: Al interior de su trama se reconocen distintas etapas de construcción, según la utilización de sus terrazas. Está localizado en el sector norponiente de la ciudad. Actualmente, rodeado de edificaciones.

Imagen N° 15: Cementerio de Laja



Fuente: PAC Consultores

Imagen N° 16: Cementerio de Laja



Fuente: Estudio de Patrimonio Plan Regulador Comunal de Laja

Sitio histórico Batalla de Tarpellanca 1820. Localizado fuera del área urbana, en lo que actualmente se conoce como Puente Perales, a pasos del río Laja.

Sitio arqueológico ribera de la laguna Señoraza: Se ha declarado la existencia de diversos sitios arqueológicos en la ribera de la laguna Señoraza, principalmente cementerios de origen mapuche. La información fue extraída del Plan Regulador, donde la participación ciudadana señaló estos antecedentes, los que también serían corroborados por la Oficina de Fomento Productivo de la Municipalidad. El Estudio señala también, la existencia de algunos inmuebles patrimoniales como la casona y bodega fundo La Palma, el conjunto estación de Diuquín y el centro astronómico Cuatro Vientos.

3.7 Análisis de riesgos naturales

El riesgo natural se define como la probabilidad de ocurrencia, en un lugar dado y en un momento determinado, de un fenómeno natural potencialmente peligroso para la comunidad y susceptible de causar daño a las personas y sus bienes.

3.7.1 Riesgo de inundación

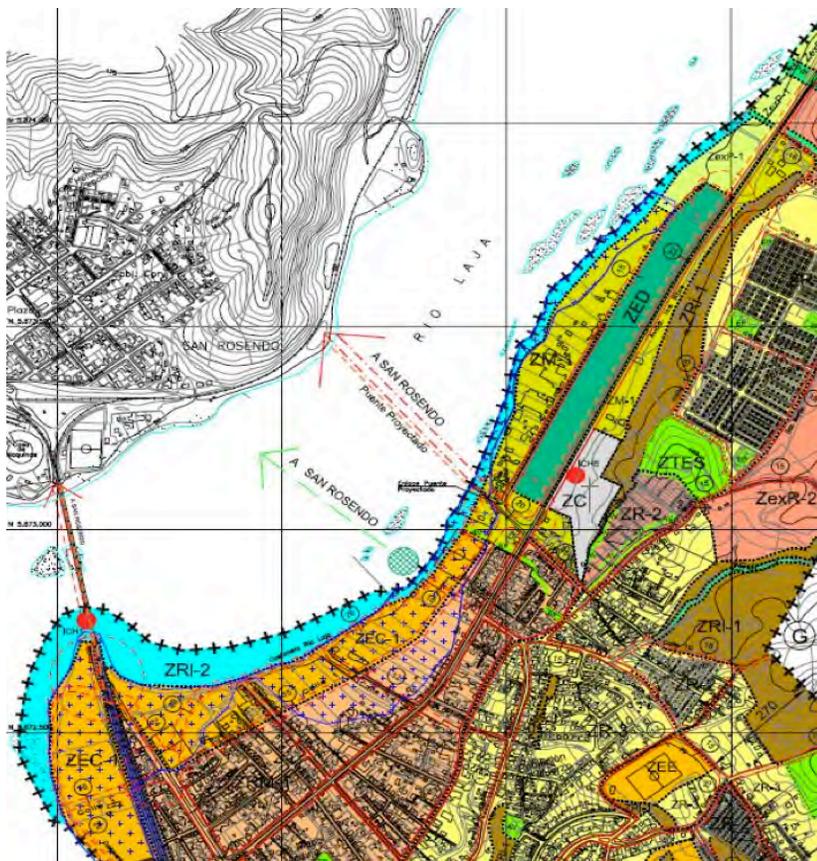
Se define como inundación fluvial, la invasión de un territorio por el escurrimiento descontrolado de un flujo fluvial, debido a una crecida. Las aguas desbordan de su cauce habitual, invaden el lecho mayor del río o las llanuras de inundación, terrazas inferiores y paleocauces (Mardones, 2001). Entre los factores que explican la ocurrencia de inundaciones, está la topografía; donde la pendiente es un elemento primordial, las características de los sedimentos en el entorno del lecho que sufre la crecida, la influencia antrópica en las riberas y otros factores externos, como la intensidad de la lluvia, las características hidrológicas, el estado del suelo y la vegetación en la cuenca de drenaje. Las zonas inundables y potencialmente inundables, corresponden a las áreas ocupadas por las aguas provenientes de ríos, esteros y canales.

El Plan Regulador Comunal establece que en la ciudad de Laja, los riesgos por inundaciones, están localizados en el sector del canal anexo a la planta de celulosa. Según el Estudio de Riesgo y Protección Ambiental, complementario al Plan Regulador, establece que en la ciudad de Laja, los riesgos por inundaciones se centran en el sector del canal anexo a la planta de celulosa, correspondiente al desagadero de la laguna Señoraza, el que durante invierno, producto del aumento de su caudal, tiende a salir de su cauce, inundando infraestructura vial y propiedades inmuebles. (PRC Laja 2008:1)

Durante la época invernal se producen inundaciones y anegamientos derivados del incremento del caudal de los ríos. Las llanuras de inundación de los cursos fluviales son principalmente afectados, sector donde se emplazan algunos conjuntos residenciales, como avenida Los Ríos y La Puntilla, adyacentes a las riberas del río Laja y sectores de José Miguel Carrera. Además se anegan zonas de la costanera sur, vía adjunta a la laguna Señoraza y áreas ubicadas a orillas del canal de desagüe del mismo cuerpo lacustre, el que descarga al Bio- Bío⁵.

⁵ *Estudio de Riesgos y Protección Ambiental, PRC*

Figura N° 12: Zonas de inundación ZRI-2



Fuente: Plan Regulador Comunal de Laja

3.7.2 Riesgos de movimientos en masa

Los movimientos en masa son procesos morfodinámicos que influyen en el modelado del paisaje. Se pueden interpretar como reajustes del medio en búsqueda de un estado de equilibrio, pues los procesos geológicos y climáticos, van definiendo la morfología, especialmente en laderas, las que se modifican para adaptarse a las condiciones cambiantes que impone la naturaleza o los efectos de la intervención humana.

El área norte de la ciudad presenta condiciones topográficas con fuertes pendientes, presencia de cárcavas por fuerte erosión y material granítico subyacente (Estudio de Riesgos y Protección Ambiental, PRC).

Figura N° 13: Movimientos en masa zona norte ZRI-1



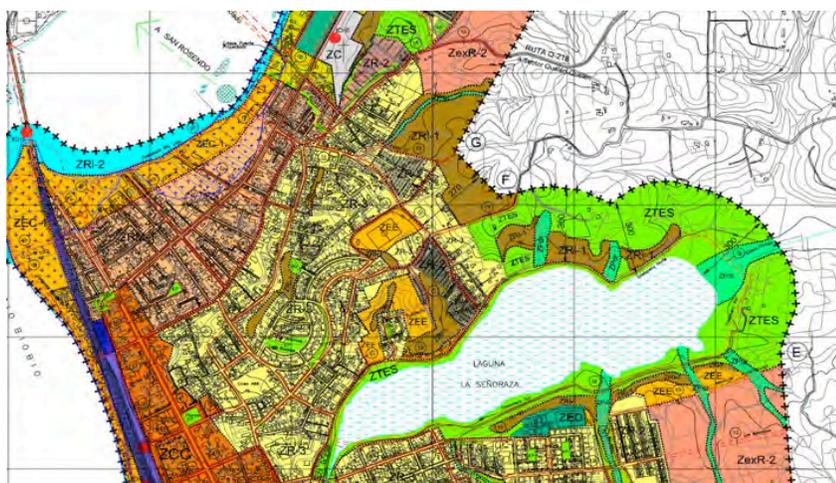
Fuente: Plan Regulador Comunal de Laja

Imagen N° 17: Zona ZR-1 sector noroeste de la comuna



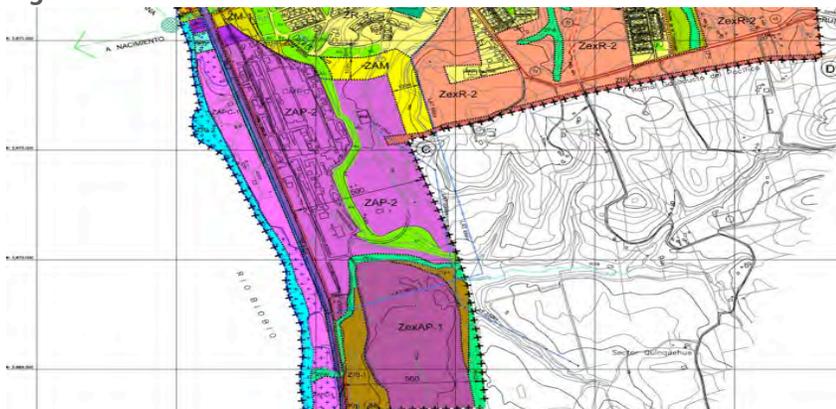
Fuente: PAC Consultores

Figura N° 14: Movimientos en masa zona centro de Laja ZRI-1



Fuente: Plan Regulador Comunal de Laja

Figura N° 15: Movimientos en masa zona sur ZRI-1



Fuente: Plan Regulador Comunal de Laja

3.8 Análisis de conflictos ambientales

Los riesgos asociados a actividad antrópica son principalmente:

Riesgos por infraestructura sanitaria: vertidos de aguas servidas domésticas, residuos líquidos industriales y residuos sólidos domiciliarios.

Los residuos industriales de la actividad forestal se descargan en los sistemas fluviales, afectando tramos del río Bio Bío y el río Laja, situación agravada por la inexistencia de plantas de tratamiento de aguas servidas en otras localidades ubicadas en diferentes tramos de los ríos. De esta manera, ambos ríos presentan contaminación de tipo orgánica y fecal, además de residuos emitidos por las descargas industriales de la producción de celulosa, papel, azúcar, curtiembre y refinería (Programa Chile Sustentable, 2004). El estudio de impacto ambiental elaborado para el proyecto de modernización de la Planta CMPC en el año 2008, estableció las características de vertidos al río, mediante monitoreos de la calidad de la columna de agua en un tramo entre la desembocadura del río Huaqui y 1 kilómetro aguas abajo de la confluencia de los ríos Bio Bío y Laja.

La exposición de la población vecina a las plantaciones forestales, a compuestos agroquímicos como plaguicidas y pesticidas utilizados en labores forestales, es importante en sectores rurales como Puente Perales, Santa Elena, Picul, Santiago Chico, Apelahue y las Ciénagas.

En referencia a las aguas domésticas, existe una planta elevadora que bombea los residuos líquidos hacia la planta de tratamiento de aguas servidas de ESSBIO S.A., localizada a la altura de la industria de celulosa en la ruta Q-34, sector Carrera Sur.

En relación a los residuos sólidos, en la comuna existen botaderos y microbasurales informales, donde se depositan desperdicios sin autorización. Según el primer reporte del manejo de residuos sólidos en Chile (2010), para la comuna de Laja, se establece la generación de residuos en un total de 4.163 toneladas por año.

Existe contaminación atmosférica debido a emisiones gaseosas producidas por la planta de celulosa Laja, conjuntamente a la difusión de material particulado. También, en menor proporción, emisión de productos químicos tales como hidrocarburos y NOx (óxidos de nitrógeno), generados por el tráfico de camiones de alto tonelaje con carga forestal que recorren las vías comunales.

La planta celulosa Laja como productora de emisiones atmosféricas, residuos sólidos, residuos líquidos, ruidos, olores, además del impacto en la calidad de vida de las personas, genera efectos económicos negativos para actividades recreativas y turísticas.

A escala comunal se han determinado los siguientes conflictos ambientales:

Pérdida de biodiversidad. Amenazas a la ecoregión valdiviana

La estrategia y plan de acción para la conservación de la biodiversidad en la región del Bio Bío, establece cinco actividades humanas identificadas como las principales amenazas de la ecoregión valdiviana y que a continuación se detallan.

- Conversión de bosque nativo en plantas exóticas:

Una de las principales causas que ha llevado a la pérdida de bosque nativo en Chile es la conversión a plantaciones de especies exóticas, principalmente pinos (*Pinus radiata*) y eucaliptos (*Eucalyptus globulus* y *E. nitens*), orientados a la producción de pulpa de papel para exportación, bajo un esquema de subsidios estatales.

Además, estas plantaciones forestales, basadas en el monocultivo de pinos y eucaliptus, corresponden a especies foráneas que por sus características producen acidificación de los suelos, pérdidas de nutrientes y agotamiento de los

recursos hídricos, lo que significa una progresiva desertificación del territorio, pérdida de la riqueza natural, deterioro de la biodiversidad y destrucción de ecosistemas (Programa Chile Sustentable, 2004).

- Extracción comercial de madera nativa:

Aunque esta actividad es marginal, en comparación con el manejo de plantas exóticas dentro de la ecoregión, destinadas a la exportación; el bosque nativo cubre demandas locales, a través de medianas y pequeñas industrias.

- Incendios forestales de origen antrópico:

Son una de las principales causas de pérdida de bosque nativo en la región. La distribución regional de la ocurrencia de incendios en el último decenio, indica que estos ocurren con mayor frecuencia en la cordillera de la costa y depresión intermedia.

En las áreas rurales de la comuna de Laja, correspondientes a las localidades de Santa Elena, Santiago Chico, Apelahue, Las Ciénagas, Peñablanca, La Colonia, Rucahue Sur, Quinquihue y Puente Perales, existe la mayor biomasa forestal, asociada con matorrales y pastizales, elementos que aumentan el riesgo asociado a incendios.

- Extracción comercial de leña:

La leña es uno de los principales recursos para calefaccionar la ecoregión. También es la principal fuente de energía para la industria regional. Debido a que es un subsector de la industria maderera, en la mayoría de los casos se trata de una actividad económica informal y no es posible obtener datos oficiales.

- Pastoreo en ecosistemas boscosos:

La apertura de áreas para pastoreo y agricultura, a través del uso del fuego, como por el reemplazo de bosque nativo por forestaciones de especies exóticas (pinos y eucaliptos), ha generado la pérdida directa de áreas boscosas, como también cambios estructurales y de composición botánica. Se ha estimado que la mitad de las tierras agrícolas y el 80% de la superficie cubierta por forestaciones en Chile, estaban cubiertas por bosque nativo en el pasado.

Adicionalmente, se debe mencionar la sequía como problema de mayor relevancia en el sector rural. Esta información fue entregada en los talleres participativos de tipo rural, tanto en el sector de Santa Elena como Puente Perales. Ambos territorios presentan carencias de agua y la necesidad de implementar pozos profundos para su captación. El problema de sequía se asocia principalmente, a la actividad forestal de importancia en la comuna y a los cambios climáticos presentes en toda la región.

4. Análisis demográfico

La región del Bio Bío, donde se emplaza la comuna de Laja, tiene una población de 1.861.562 de habitantes, según el censo del año 2002. De acuerdo a la proyección para el año 2012, en relación a este mismo censo, la región debería tener alrededor de 2.061.544 de personas. El porcentaje de habitantes en relación al país, alcanza el 12,3% de la población nacional. El sector urbano de la región alcanza el 82% de la población, y el 18% restante, corresponde a población rural, de acuerdo con el XVI Censo Nacional de Población y VI de Vivienda realizado en el año 2002.

La provincia del Bio Bío, cuya capital es la ciudad de Los Ángeles, tiene una población de 353.315 personas y representa el 19% de la población regional. La población urbana de la provincia es de 245.775, que corresponde al 69,5% de la población provincial, mientras que la población rural, es de 107540 habitantes, de acuerdo al censo realizado el 2002.

La población comunal de Laja es de 22.404 habitantes, y representa el 6,3% de la población provincial y el 1,2% de la regional. La población rural de la comuna es de 6.116 personas, mientras que la población urbana, alcanza 16.288 habitantes, que en valores porcentuales, equivale a 27,2% y 72,8 % respectivamente.

Tabla 5: Población País, Región del Bio Bío, Provincia del Bio Bío y Comuna de Laja

	País	%	Región del Bio Bío	%	Provincia del Bio Bío	%	Comuna de Laja	%
Urbana	13.090.113	87	1528306	82	245775	70	16288	73
Rural	2.026.322	13	333256	18	107540	30	6116	27
Total	15.116.435	100	1.861.562	100	353315	100	22404	100

Fuente: Elaboración propia en base a CENSO 2002, INE

4.1 Evolución demográfica

La evolución demográfica que ha vivido la región del Bio Bío, va en aumento desde el censo realizado el año 1982. En el periodo intercensal 1982-1992, se registró una población de 215.417 habitantes más que el periodo anterior, lo que arroja una variación del 14%. Para el periodo intercensal siguiente, la población subió en 127.257 habitantes, lo que arroja una variación del 7,3%. El crecimiento de la población se explica, debido a que en esta región se encuentra el área metropolitana del Gran Concepción y concentra gran cantidad de la población regional.

La provincia del Bio Bío, también tuvo un crecimiento importante. Entre el período 1982-1992, la provincia alcanzó una variación del 11,4%, que en términos absolutos, significa que para el año 1992 había 33.233 personas más que el año 1982. Para el año siguiente, la variación bajó dos puntos, sin embargo, la población de la provincia creció en 29.405 habitantes.

La comuna de Laja creció en el periodo intercensal del 1982-1992 en 1.769 habitantes, arrojando una variación intercensal del 8,1%. Para el siguiente periodo, la comuna de Laja tuvo una variación negativa del -7,9%, lo que significó en términos absolutos, 1.946 habitantes menos. Esto se explicaría por la baja en la demanda de trabajadores de la empresa CMPC, causando una migración de muchos trabajadores en busca de nuevos empleos.

Tabla 6: Población y variación intercensal

	Censo 1982	Censo 1992	Censo 2002	Variación intercensal 1982-1992 (%)	Variación intercensal 1992-2002 (%)
Región del Bio Bío	1.518.888	1.734.305	1.861.562	14,1	7,3
Provincia del Bio Bío	290.677	323.910	353.315	11,4	9
Comuna de Laja	22.581	24.350	22.404	8,1	-7,9

Fuente: Censos 1982, 1992, 2002, INE

4.2 Proyecciones de población

La proyección de la población comunal da cuenta de una baja sostenida en el tiempo. Como se observó anteriormente, en el período intercensal 1992-2002 la población disminuyó, como muestra la tabla número 7.

Según los datos entregados por el INE, todo indica que para el año 2020 disminuirá la población en la comuna de Laja. Esto se explica por la modernización que ha asumido la planta de celulosa, requiriendo menos trabajadores en las faenas, obligándolos a buscar empleo en otras comunas.

Tabla 7: Población proyectada 2010-2020

Año	Total	Hombres	Mujeres
2010	20.740	10.156	10.584
2011	20.510	10.029	10.481
2012	20.281	9.897	10.384
2013	20.045	9.768	10.277
2014	19.810	9.640	10.170
2015	19.584	9.511	10.073
2016	19.345	9.382	9.963
2017	19.096	9.248	9.848
2018	18.861	9.120	9.741
2019	18.612	8.980	9.632
2020	18.375	8.850	9.525

Fuente: Elaboración propia en base a datos INE

4.3 Tasa de crecimiento⁶

La tasa de crecimiento regional alcanzó el 0,14% para el periodo 1982-1992. Para el mismo período Intercensal, la provincia del Bio Bío, obtuvo una tasa de crecimiento del 0,11%. Para el periodo intercensal 1992-2002, la tasa de crecimiento para la región alcanzó un 0,7%, obteniendo una baja del 50% en relación al período anterior. La tasa de crecimiento para la provincia alcanzó el 0.09%, dos puntos porcentuales menos que el periodo anterior.

Las proyecciones para el año 2012, realizadas a partir del Censo del 2002, arrojan que la población regional alcanzará una tasa de crecimiento del 0,1%. La comuna, en el periodo 1982-1992 registró una tasa de 0,07%, lo que marcó una tendencia al alza en ese periodo, al igual que en la provincia y la región. En el siguiente periodo, la comuna tuvo una tasa de crecimiento negativa, alcanzando un -0,08%, tendencia a la baja que continuará según la proyección al 2012, con un -0,09%.

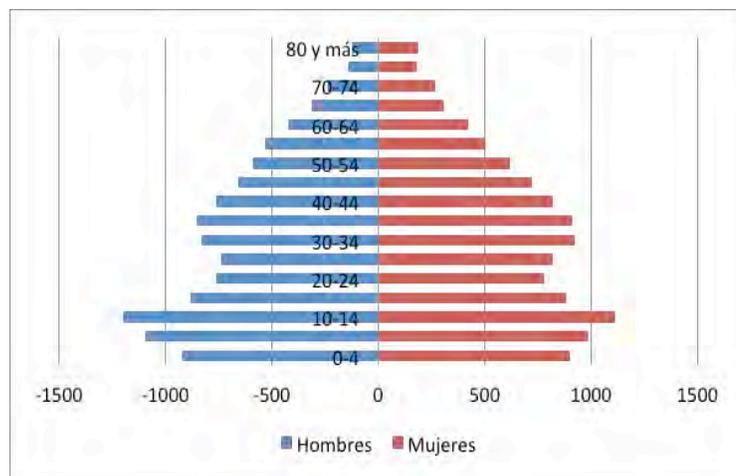
Hay que señalar que al no contar con una medición actualizada, las proyecciones podrían diferir en relación a lo proyectado.

Tabla 8: Tasas de crecimiento intercensales y proyección 2012

	Tasa de crecimiento 1982-1992 (%)	Tasa de crecimiento 1992-2002 (%)	Tasa de crecimiento Proyectada 2002-2012 (%)
Region del Bio Bío	0,14	0,07	0,1
Provincia del Bio Bío	0,11	0,09	0,13
Comuna de Laja	0,07	-0,08	-0,09

Fuente: Elaboración propia en base a datos INE

La pirámide de población de Laja se encuentra en una etapa de transición, ya que la pirámide expansiva, en la cual se encontraba años atrás, pasó a un proceso de estabilidad demográfica. Esto es resultado del envejecimiento de la población chilena, fenómeno que también afecta la comuna de Laja, como lo consigna la tabla número nueve.

Figura N° 16: Pirámide de población Comuna de Laja

Fuente: Elaboración propia en base a Censo 2002, INE

4.4 Densidad

La densidad es un indicador que se obtiene a través de la relación de la población de una zona con su superficie. La comuna de Laja tiene una superficie de 339,8 Km² y una población de 22.404 habitantes, según el censo 2002, resultando una densidad de 65.9 hab/km². Según las proyecciones realizadas en el censo 2002, Laja tendría una población de 20.281 habitantes para el año 2012, con una densidad de 59.6 hab/km².

4.5 Índice de masculinidad

El índice de masculinidad es la cantidad de hombres existentes en una localidad por cada 100 mujeres. En Chile, de acuerdo al censo de 2002, un 50,7% del total de la población eran mujeres, mientras que un 49,3% eran hombres, correspondiente a un índice de masculinidad, a nivel nacional de 97,12, es decir, por cada 100 mujeres había 97 hombres. En Laja, según el censo 2002, el índice de masculinidad era de 98,42; vale decir, de cada 100 mujeres había 98 hombres.

Tabla 9: Población total, por sexo urbana/rural

	Masculino	%	Femenino	%	Total	%	Índice de masculinidad
Laja	11.113	49,6	11.291	50,4	22404	100	98,42
Urbana	7980	49	8308	51	16288	100	96,71
Rural	3133	51	2983	49	6116	100	97,12

Fuente: Elaboración propia en base a Censo 2002, INE

4.6 Estructura etaria de los habitantes

La estructura etaria de la comuna muestra que la población más joven es la que más ha disminuido en el tiempo.

El rango etario de 0 – 14, disminuirá en 1.663 personas. El siguiente rango, 15 - 29 años, muestra una disminución de 251. Los habitantes entre 30 – 44 años, también registran una baja, alcanzando 1.603 personas menos que en la medición anterior.

Los rangos etarios siguientes, aumentan en población. Así, entre 45 – 64, la población crece en 763 personas y en el rango de 65 y mas, la población aumenta en 631. Si bien la población más joven sigue siendo mayoritaria, la tendencia es a la disminución, por lo tanto, la población de Laja va envejeciendo. Esto se explica por la migración de los jóvenes de Laja a otras ciudades, con el fin de buscar mejores oportunidades en el estudio o bien, mejores puestos de trabajo.

Tabla 10: Población por rango etario censo 2002 y proyección al 2012

Edad	2002	Proyectada 2012
0 a 14	6.217	4.554
15 a 29	4.862	4.611
30 a 44	5.378	3.775
45 a 64	4.191	4.954
65 y Más	1.756	2.387
Total	22.404	20.281

Fuente: Elaboración propia en base a datos INE

4.7 Estado civil de la población mayor de 14 años

La siguiente, corresponde a la categoría de estado civil de la población de la comuna de Laja, según el censo del año 2002. La mayor parte de la población de Laja es casado/a, y una menor parte, anulado/a.

Los valores absolutos del estado civil de la población de Laja corresponden, en primer lugar, a los casado/as, que alcanzan 8376 casos, con la mayor concentración entre los 30 y 49 años y la menor, entre los habitantes que tienen 65 y más años.

El segundo lugar, corresponde al estado civil de soltero/a, con 5.169 casos. La mayoría de los casos se encuentran en el rango de edad de 15 a 29 años y la menor concentración, en los adultos mayores, con 177 casos.

En tercer lugar se encuentra la población que convive, la cual suma 1214 casos. Los viudos registran 922 casos, mientras que el estado civil que menos casos registra, son los anulados, llegando sólo a 21 casos.

Tabla 11: Estado civil de la población por rango etario Censo 2002

	Casado/a	Conviviente/pareja	Soltero/a	Anulado/a	Separado/a	Viudo/a	Total
15-29	941	392	3469		53	7	4862
30-49	4349	607	1176	13	245	85	6475
50-64	2194	164	347	5	118	263	3094
65 y mas	892	51	177	3	66	567	1756
Total	8376	1214	5169	21	482	922	16187

Fuente: Censo 2002, Instituto Nacional de Estadísticas (INE)

Si comparamos la medición hecha el año 2002, con el censo de 1992, podemos observar que las tendencias se mantienen, siendo la categoría de casado/a la más alta y en segundo lugar la categoría soltero/a; manteniéndose la categoría anulado/a como la más baja.

Tabla 12: Estado civil población por rango etario Censo 1992

	Casado/a	Conviviente/pareja	Soltero/a	Viudo/a	Separado/a	Anulado/a	Total
14 a 29	2207	328	4646	7	51	8	7247
30-49	4759	361	854	92	150	7	6223
50-64	1753	115	237	250	107	1	2463
65 y más	634	33	146	407	35	3	1258
Total	9353	837	5883	756	343	19	17191

Fuente: Censo 1992, Instituto Nacional de Estadística, INE

5. DESARROLLO URBANO

5.1 Imagen espacial de la comuna

Como se ha descrito reiteradamente, Laja cuenta con una imagen urbana de carácter industrial, esto, debido a la presencia de la compañía de celulosa C.M.P. C. Este aspecto se acrecienta por la gran cantidad de transporte pesado que circula por las principales calles de la comuna. Este alto tráfico de camiones, además de los gases emanados por la industria, generan un impacto visiblemente negativo sobre la calidad ambiental de la ciudad.

Por otro lado, Laja cuenta con un gran potencial natural, una particularidad geográfica de significación a nivel regional, que es el encuentro hidrográfico de los ríos Laja y Bío-Bío. Potenciar este hito geográfico, podría aumentar la identificación de la comunidad lajina con su imagen de ciudad.

El reconocimiento de sus potencialidades paisajísticas, factibles de ser incorporadas a la imagen urbana, va en directa relación al reconocimiento y mejoramiento de la planificación de sus bordes y de éstos con el resto de la ciudad, de manera tal de conseguir una imagen urbana global, con identidad y de gran potencial turístico.

Imagen N° 18: Planta C.M.P.C y vista del encuentro hidrográfico, respectivamente

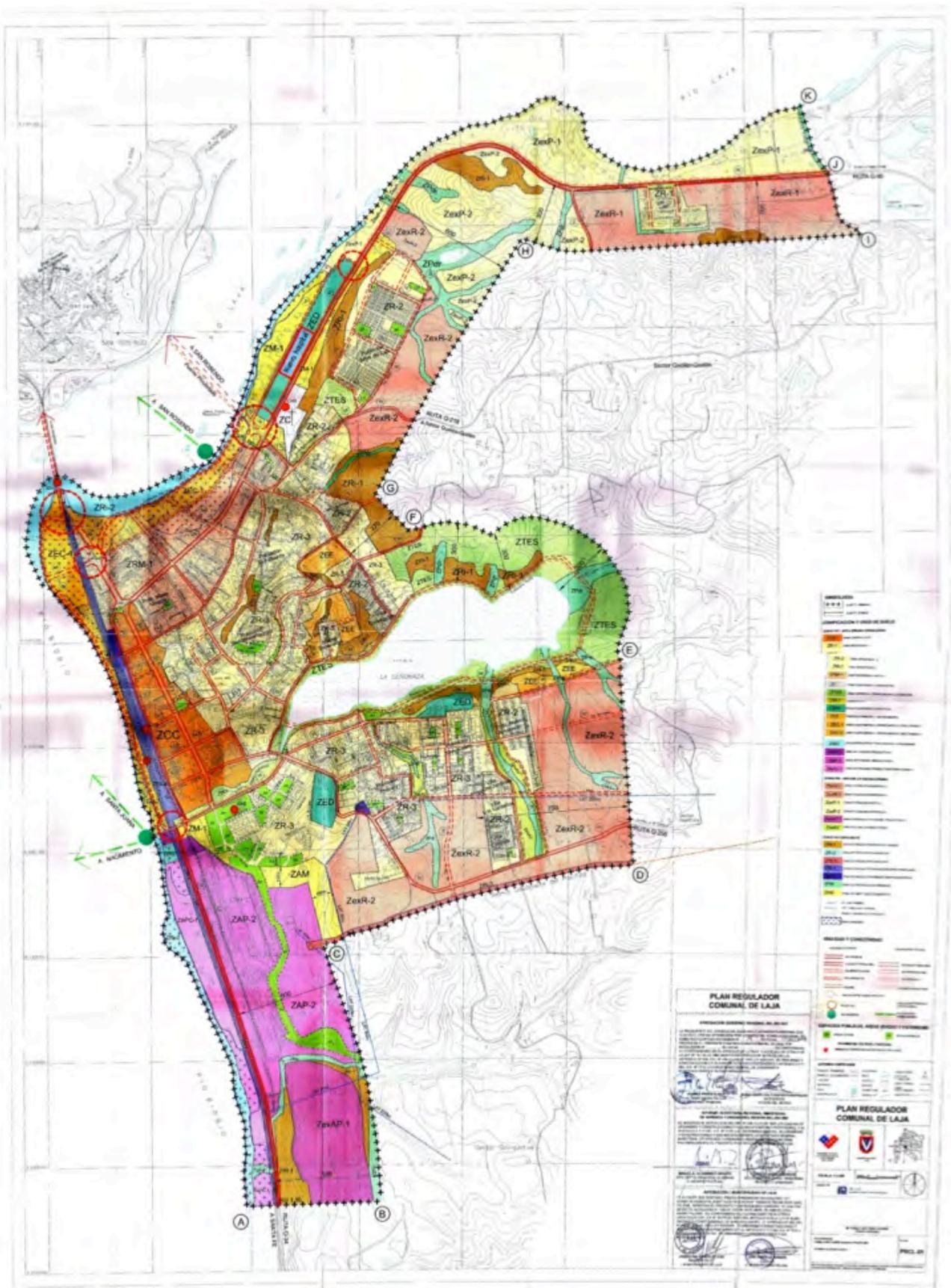


Fuente: Panoramio.com

5.2 Plan Regulador Comunal

El Plan Regulador Comunal de Laja está vigente desde el año 2008 (incluye una modificación según decreto alcaldicio N°2.777 de septiembre 22 de 2011 y rectificada según decreto alcaldicio de febrero 6 de 2013, donde se establece el permiso de uso de salud en Zona ZED, para instalación de nuevo Hospital de Laja). En general, el PRC se encuentra actualizado en relación al desarrollo que hoy tiene la ciudad. El plan regulador establece la siguiente zonificación.

Figura N° 17: Plan Regulador Comunal Laja 2008



Fuente: Observatorio Urbano. (Se incorpora referencialmente emplazamiento de nuevo hospital en zona ZED)

- **ZONA CENTRO CÍVICO, ZCC:** Residencial. Permitido: vivienda en extensión, vivienda en altura. Se permitirá el pequeño comercio e industrias artesanales asociadas a la vivienda, hasta en un 50% de la superficie construida con uso residencial; según Art. 2.1.26 de la OGUC.
- **ZONA RESIDENCIAL, ZR – 1:** Residencial y equipamiento
- **ZONA RESIDENCIAL, ZR – 2:** Residencial y equipamiento
- **ZONA RESIDENCIAL, ZR – 3:** Residencial, equipamiento, actividades productivas inofensivas
- **ZONA RESIDENCIAL MIXTA, ZRM – 1:** Residencial, equipamiento, actividades productivas inofensivas y productivas molestas existentes
- **ZONA EQUIPAMIENTO DE CEMENTERIO, ZC:** Solo cementerios y crematorios
- **ZONA EQUIPAMIENTO DEPORTIVO, ZED:** Equipamiento deporte, educación, esparcimiento. (Permite el uso de salud en terrenos del “Ex Aeródromo”, individualizado con rol de avalúo 300-1 de la comuna de Laja. Según decreto alcaldicio N°598, de 06.02.2013)
- **ZONA TURÍSTICA – ESPARCIMIENTO LA SEÑORAZA, ZTES:** Residencial, equipamiento
- **ZONA EQUIPAMIENTO - ESPARCIMIENTO, ZEE:** Residencial solo hospedaje, equipamiento.
- **ZONA EQUIPAMIENTO – ESPARCIMIENTO CONDICIONADO 1, ZEC-1:** Equipamiento (comercio, deporte, esparcimiento).
- **ZONA EQUIPAMIENTO – ESPARCIMIENTO CONDICIONADO 2, ZEC-2:** Residencial, equipamiento (solo comercio)
- **ZONA MIXTA, ZM-1:** Residencial (solo viviendas existentes), equipamiento, actividades productivas industria, almacenamiento y bodegaje inofensivo y molesto, con impactos mitigados
- **ZONA INFRAESTRUCTURA SANITARIA CONDICIONADA: ZISC:** Residencial, equipamiento (solo científico)
- **ZONA ACTIVIDADES PRODUCTIVAS 1, ZAP – 1:** Equipamiento (solo salud), actividades productivas permitido, industrias, depósitos, talleres o bodegas industriales; inofensivas y molestas
- **ZONA ACTIVIDADES PRODUCTIVAS 2, ZAP – 2;** Equipamiento, actividades productivas
- **ZONA ACTIVIDADES PRODUCTIVAS CONDICIONADAS 1, ZAPC – 1:** Actividades productivas, solo sub-unidades de procesos productivos de industrias inofensivas, molestas y peligrosas, correspondientes a plantas de captación de agua y plantas de tratamiento primario, secundario y terciario de residuos industriales líquidos; con impactos mitigados
- **ZONA EXTENSIÓN RESIDENCIAL 1, ZexR – 1:** Residencial, equipamiento
- **ZONA EXTENSIÓN RESIDENCIAL 2, ZexR – 2:** Residencial, equipamiento, actividades productivas inofensivas

- **ZONA EXTENSIÓN EN PARCELA 1, ZexP-1:** Residencial, equipamiento, actividades productivas, solo uso agrícola de pequeña escala
- **ZONA EXTENSIÓN EN PARCELA 2, ZexP-2:** Residencial, equipamiento
- **ZONA EXTENSIÓN ACTIVIDADES PRODUCTIVAS 1, ZexAP-1:** Equipamiento, actividades productivas
- **ZONA EXTENSIÓN ÁREAS VERDES; ZexAV:** Equipamiento
- **ZONA DE RIESGO POR REMOCIÓN EN MASA ZRi-1:** Ningún tipo de uso
- **ZONA DE RIESGO POR INUNDACIÓN, ZRi-2:** Ningún tipo de uso
- **ZONA DE RIESGO POR GASODUCTO, ZRi – 3:** Ningún tipo de uso
- **ZONA DE RIESGO POR INFRAESTRUCTURA FERROVIARIA, ZRi-4:** Actividades productivas, solo talleres asociados al rol principal
- **ZONA DE RIESGO POR INFRAESTRUCTURA ELÉCTRICA, ZRi-5:** Ningún tipo de uso
- **ZONA DE PROTECCIÓN DE DRENAJES, ZPdr:** Ningún tipo de uso
- **ZONA DE AMORTIGUACIÓN AMBIENTAL, ZAM:** Ningún tipo de uso

5.3 Jerarquía y rol espacial, regional y nacional de la comuna

Como ya se ha señalado, la comuna de Laja se encuentra ubicada en la mitad centro sur de la región del Bío Bío y pertenece a la provincia de Bío Bío.

En el contexto provincial y regional, la comuna de Laja se emplaza como un polo industrial, principalmente en relación a las actividades que se generan en torno a la producción de la planta de celulosa C.M.P. C. Entre ellas podemos mencionar, la aparición de pequeños talleres e industrias que suplen las necesidades y requerimientos de la empresa celulosa, la presencia de profesionales en la ciudad, ligados al área industrial, además de un gran número de pymes que prestan servicios a la planta.

En otra rama del área productiva podemos mencionar, con una presencia incipiente en la comuna, la actividad agropecuaria. Esta se asocia al cultivo de hortalizas en sus variados productos, producción de miel, recolección y procesamiento de frutos silvestres, producción lechera con sus derivados entre otras actividades.

En cuanto la dotación de servicios, estos no son suficientes para satisfacer las necesidades originadas en la propia comuna. En efecto, Laja es dependiente de la ciudad de Los Ángeles en este sentido, ya que como capital provincial, es aquí donde se encuentra la mayor variedad de servicios.

A nivel de conectividad, Laja se establece como el centro neurálgico de la comuna, a nivel provincial y regional, asociado a una fuerte vinculación hacia Los Ángeles y Concepción. La comuna se conecta con estos centros urbanos regionales y con los principales ejes de comunicación regional, primordialmente, a través de la única vía pavimentada extracomunal que posee: la Ruta Q-90. A nivel de diagnóstico, la vinculación con Los Ángeles se vio potenciada con la construcción del tramo Millantu – Laja de la vía Q-34, mientras que la vinculación con Concepción destaca por el funcionamiento del Bío-Tren.

A nivel comunal, la jerarquía de los centros poblados es clara. Laja se establece como el centro neurálgico de la comuna. En cuanto a las características funcionales que se analizan mediante la presencia de servicios y equipamiento, la localidad de Laja se presenta como el asentamiento que localiza la mayor cantidad de servicios, tanto de primera necesidad como servicios más específicos, como ya se ha mencionado, relacionado con el rubro industrial. En las áreas rurales, se localizan postas y escuelas básicas, generándose una jerarquía piramidal con respecto a Laja.

En cuanto a la conectividad a nivel comunal, las entidades rurales ubicadas en el sector nor-poniente de la comuna, se relacionan directamente con Laja, mientras que las ubicadas en el sector sur oriente, establecen relaciones funcionales directamente con Los Ángeles.

5.4 Poblamiento territorial. Situación actual, evolución y tendencias de la población urbana

El poblamiento de Laja y sus orígenes se remontan al año 1871, estableciéndose como un campamento ferroviario en la ribera del río Bío-Bío, debido a la prolongación del ferrocarril desde San Rosendo a Angol.

En 1952, con la instalación de la empresa C.M.P. C, Laja comenzó a tomar protagonismo e importancia. Esto significó un brusco crecimiento, ya que se formó un polo de atracción, por las expectativas laborales que provocó la instalación de la planta de celulosa. Esta fue creciendo y necesitando cada vez más trabajadores, hasta la modernización de la planta, lo que detuvo y estanco el crecimiento, fenómeno actual que se analizará más adelante.

El crecimiento de la ciudad y desarrollo sin un mayor ordenamiento territorial, como respuesta espontánea a necesidades locales de residencia sin planificación, ha generado una ocupación del territorio de forma desintegrada y sectorizada, impidiendo una adecuada integración y equidad urbana, social y económica, generando una fragmentación territorial, funcional y social.

En la actualidad, Laja presenta un crecimiento urbano de sus áreas de expansión habitacional, orientado hacia su periferia, especialmente hacia el sector nororiente de la comuna, en desmedro de una densificación del centro de la ciudad. Lo anterior se ha visto acrecentado por la escasez de terrenos disponibles en el área céntrica de la localidad de Laja y por el alto valor de aquellos disponibles.

Imagen N°19: Área de expansión urbana



Fuente: PAC Consultores

5.5 Zonificación general de la comuna. Características, evolución y tendencias de los principales centros poblados y del centro urbano.

Para establecer una zonificación dentro de la comuna, en primer lugar, es necesario establecer los criterios que se considerarán para este punto, cualificando las potencialidades territoriales, para luego definir la posición de estas cualidades. Finalmente, encontrar una estructura de zonificación como consecuencia.

Es necesario preservar el medio ambiente para establecer pautas y estándares de calidad sustentables, zonificando áreas potenciales de generar y fortalecer la identidad urbana, zonas de riesgo natural, zonas residenciales, zonas de comercio, jerarquización de las vías estructurales, definición de las áreas de expansión, fijación del límite urbano y de una localización del equipamiento comunal y vecinal, acorde a las necesidades de los habitantes de la comuna.

Laja se constituye como el gran centro poblado y el único centro urbano, dentro de un sistema de villorrios y caseríos de tipo rural, existiendo una especie de dependencia por falta de equipamiento, servicios e infraestructura, buscando satisfacer las necesidades básicas de la población. Esto puede verse como una debilidad, en el sentido del poco desarrollo de los otros centros poblados comunales, pero también puede ser una gran fortaleza, al permitir consolidar a Laja como el centro de servicios comunal.

La conectividad de Laja con los centros urbanos regionales, se realiza principalmente a través de dos vías; la Ruta Q-34 y principalmente la Ruta Q-90. Esta ruta es esencial para la comunicación de la comuna, ya que a través de esta vía, la ciudad de Laja se conecta con la Carretera Panamericana o Ruta 5 Sur y con su capital provincial, Los Ángeles. Por la misma ruta, a través de Yumbel, se comunica con la capital regional, Concepción, y con los puertos regionales.

Cabe destacar la Ruta Q-20 (Puente Perales-Los Ángeles). Esta se desarrolla en gran parte de su recorrido por el límite oriental de la comuna, presentándose como una interesante alternativa de comunicación con la capital provincial, por lo que su futuro mejoramiento o pavimentación debiera ser considerada.

En cuanto al transporte público, la principal deficiencia se asocia a su oferta, compuesta básicamente de taxis colectivos, los cuales presentan problemas con sus recorridos.

Los centros poblados, con mayor índice de concentración de equipamiento, dentro de la comuna de Laja son:

- La Colonia
- Los Chorrillos
- Las Ciénagas
- Santa Elena
- Puente Perales
- Las Playas

La principal limitante del desarrollo de los centros poblados del territorio de Laja, es la existencia de suelo con capacidades aptas para uso agrícola, ya que el mayor porcentaje del suelo en Laja tiene su potencial en la actividad silvícola, alcanzando casi el 90%.

Según los datos del censo, la población urbana de Laja el año 2002, fue de 16.288 habitantes, experimentando una disminución respecto al censo de 1992, ya que en ese año, la población urbana de la comuna de Laja, alcanzaba a 17.528 habitantes, representando una variación intercensal de un -0,8%. Este fenómeno se interpreta como un desplazamiento progresivo de población rural hacia los centros poblados de la comuna y de esta población urbana, hacia los mayores centros, como Los Ángeles, Concepción, Chillan, etc.

5.6 Ejes de crecimiento

La conformación urbana de la comuna de Laja tiene sus orígenes, en la construcción de la prolongación del ferrocarril desde San Rosendo hacia Angol, conformándose un campamento ferroviario entorno a la ribera del río Bio Bío.

Este pequeño campamento adquirió importancia y fuerza. cuando en el año 1952 se ubicó en la comuna, la celulosa CMPC, lo que se tradujo en un importante crecimiento de la ciudad, transformada en una zona de importantes ofertas de trabajo para la población regional.

La relación de la empresa y su entorno urbano se sostuvo hasta el año 1988, donde la industria llegó a su máximo crecimiento, limitando la expansión de su población y en consecuencia de la ciudad. La comuna se conformó entorno a límites geográficos importantes, como son los ríos Laja y Bio Bío, estructurando su desarrollo, entorno a estos dos elementos, para un posterior crecimiento hacia el nororiente.

Según datos publicados por el SII, en los años 2007, 2009 y 2011, los principales motores de trabajo en la comuna, respondieron a las industrias manufactureras metálicas y el rubro de la construcción, como muestran los datos entregados en el siguiente cuadro. Vale decir, no han existido cambios importantes en la conformación económica y social de la ciudad.

Tabla 13: Número de trabajadores por rama de actividad 2007-2009-2011

Origen	Comuna		
	2007	2009	2011
Industrias manufactureras metálicas	1.229	1.306	1.435
Construcción	1.609	1.070	1.287

Fuente: Servicio de Impuestos Internos (SII)

El crecimiento urbano que ha experimentado la comuna en los últimos diez años ha sido considerable, generándose nuevos proyectos; sin embargo, este crecimiento urbano aún no es suficiente, debiendo acentuar este crecimiento.

Imagen N°20: Fotografía aérea ciudad . Año 2004 - 2014



Fuente: Google Earth

5.7 Áreas protegidas y áreas con restricción

5.7.1 Áreas de protección

En el instrumento PRC de Laja se establecen cuatro zonas de protección que se encuentran debidamente normadas, las cuales son:

- Zonas de restricción por remoción en masa y presencia de quebradas
- Zonas de restricción por inundación
- Zonas de protección de gasoducto
- Zonas de protección de trazados infraestructura eléctrica e infraestructura ferroviaria

En estas zonas del área urbana, se prohíbe completamente el uso residencial. En algunas zonas donde hay riesgo de inundaciones, quebradas, entre otros, se condicionan las nuevas edificaciones a estudios de ingeniería para establecer medidas de mitigación ante eventuales riesgos.

5.7.2 Patrimonios y/o valores urbanísticos

Existen algunas construcciones y/o zonas que tienen un valor patrimonial, urbanístico y turístico importante para la ciudad y que se encuentran debidamente normadas sus intervenciones.

En términos del patrimonio natural, se establece un sistema de 18 miradores, ubicados en zonas estratégicas de la comuna, que permiten observar el valor natural del paisaje de la comuna, tanto para sus habitantes y turistas.

Se considera como valor patrimonial, los bordes turísticos de los ríos Laja y Bio Bío. Se propone en estos sectores, actividades de navegación, generación de muelles fluviales y otras actividades afines.

5.7.3 Áreas silvestres protegidas y áreas prioritarias para la conservación de la biodiversidad

La comuna de Laja no presenta áreas silvestres de protección, ni sitios prioritarios para la conservación de la biodiversidad.

5.8 Estructuración y prioridades de red vial urbana

En lo que respecta a la conectividad de la comuna, esta se estructura en base a las rutas Q-34 y Q-90, siendo estas las vías que tienen mayor flujo vehicular. Existen otras vías de menores flujos como las rutas Q-20 y Q-250.

Vialidad estructurante:

Ruta Q-90 Laja - Ruta 5 Autopista del Bosque (Acceso Norte)

Ruta Q-34 Laja - Santa Fe - Los Ángeles (Acceso Sur)

Vialidad secundaria:

Ruta Q-20 Laja - Puente Perales - Los Ángeles

Ruta Q-250 Laja - Santa Elcira - Los Ángeles

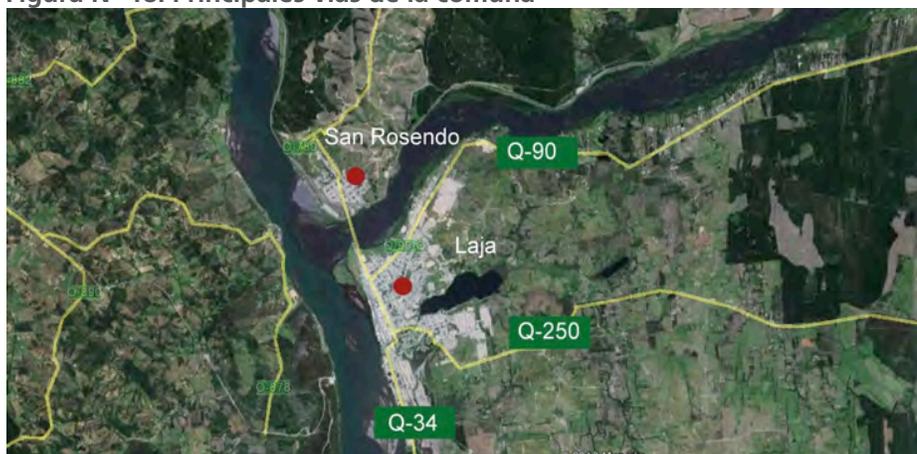
La calidad de los pavimentos en las vías antes mencionadas, es variado. Algunas vías presentan condiciones deficientes, respecto a su pavimentación, demarcación y señalética.

En los últimos años se ha realizado un importante esfuerzo por parte del gobierno regional y comunal para ir mejorando en forma importante la calidad de los caminos.

En lo que respecta al área urbana, la configuración de la trama, responde a patrones geográficos de su emplazamiento, ajustándose su estructura al borde de los ríos Laja y Bio Bío.

En general, la comuna presenta buenas condiciones en sus caminos. Además, se han generado nuevas obras, algunas de gran importancia en conectividad, como la reciente inauguración a inicios del 2014, del puente Laja- San Rosendo, que viene a conectar de forma más expedita Laja y San Rosendo, que es una potencial vía de conexión de Concepción, a partir de esta inversión.

Figura N° 18: Principales vías de la comuna



Fuente: Googlemaps.com

5.9 Cobertura de servicios: Transporte y comunicaciones; sociales y productivos, de nivel comunal y relación con los niveles intercomunales, provinciales y regional (red vial, FFCC, puertos, puertos secos, aeropuertos, embalses, obras de riego, equipamiento y servicios a la producción, telefonía, etc.). Coberturas, flujos y calidad.⁷

Tabla 14: Dotación de los principales servicios a nivel comunal

Comuna de Laja		
Agua potable domiciliaria. Cobertura del servicio(*) (2006)	72,09	%
Alcantarillado de aguas servidas domiciliarias. Cobertura del servicio(*) (2003)	64,9	%
Electricidad domiciliaria. Cobertura del servicio(*) (2006)	100	%
Gas licuado de cañería domiciliaria. Cobertura del servicio (2002)	89,54	%
Hospital de referencia. Distancia a(*) (2007)	28	Km
Camas hospitalarias cada 1000 habitantes. Número (2002)	2,5	Camas/Hab
Internet. Cobertura del servicio(*) (2002)	3,45	%
Tasa de motorización(*) (2007)	0,0113	Vehículos/Hab
Telefonía fija. Cobertura del servicio(*) (2002)	27,96	%
Tratamiento de aguas servidas domiciliarias. Cobertura(*) (2002)	79,29	%
Áreas verdes con mantenimiento por habitante(*) (2008)	0,8	m2 / Hab

Fuentes: observatoriourbano.cl

⁷ PLADECO 2003-2007

5.9.1 Telecomunicaciones y transporte

Transporte urbano

En la ciudad de Laja, debido a su tamaño físico, han primado las líneas de colectivos. Actualmente existen 4 líneas con los siguientes recorridos: Línea 5 (Villa Magisterio- Villa Concepción), Línea 3 (Línea Verde) la cual tiene una variante, Línea 2 (Polcura- Villa Laja), Línea 4 (Etrac S.A.).

Además, existen taxis básicos, con ubicaciones en las calles O'Higgins y Prat. Diez vehículos, línea de colectivos Laja- San Rosendo, cuyo recorrido va desde la estación de ferrocarriles de Laja y la plaza de armas de San Rosendo.

Cabe señalar que la Dirección de Tránsito de la I. Municipalidad, tiene catastrados 12 minibuses escolares que cumplen con la condición de estar inscritos y pagar patente, situación que no excluye la eventual existencia de otros minibuses que no cumplan con esta condición.

Ferrocarriles

El transporte de ferrocarril es importante en la comuna de Laja, ya que es utilizado por la industria presente en la comuna para transportar los diversos materiales utilizados en el desarrollo industrial. Adicionalmente, el ferrocarril es utilizado para el transporte de personas.

Transporte interurbano

En relación al flujo de personas a través de buses interprovinciales, la comuna cuenta con recorridos hacia las provincias de Concepción, la comuna de Los Ángeles y hacia Santiago, a través de siete líneas de buses.

Por otra parte, existen salidas diarias hacia Concepción, a través del FFCC proveniente de Concepción, conectando la comuna con los intermedios entre Laja y Concepción.

Televisión

La ciudad de Laja dispone de servicio de televisión abierta, TV cable y sistema satelital.

Puertos seco

No existen puertos secos en Laja. La vocación industrial de la comuna, pudiera complementarse con la prestación de servicios del tipo puerto seco para los productos industriales que quisieran salir por vía ferroviaria desde el interior del territorio hacia los puertos de la región. Dicha iniciativa, requeriría coordinarse con el servicio ferroviario y además, ser incorporada en el instrumento de planificación comunal para generar las condiciones que un puerto seco necesita. Un mayor flujo de camiones concurriendo a Laja, pudiera impulsar el estudio de soluciones definitivas y de mayor alcance para descomprimir el tráfico industrial que pasa por el centro de la ciudad.

6. DESARROLLO ECONÓMICO PRODUCTIVO

6.1 Contexto regional

En términos económicos, la región del Bio Bío es la tercera en importancia del país. Esto debido al PIB del 2011 (a precios constantes del 2008) que aportó un 7,4%, detrás de las regiones Metropolitana y de Antofagasta.

La actividad económica que más aporta al PIB regional es la industria manufacturera con un 23%, seguida por electricidad. Agua y gas aportan el 13,2% al PIB de la región.

La región cuenta con el 10,3% de empresas del país (2011), las que registran ventas por 737.190.041 UF, lo cual representa un 4% del total de las empresas del país.

En la composición de las empresas de la región, destacan las microempresas, que representan el 81,9% del total.

En el año 2010, el desempleo tuvo tendencia a disminuir, sin embargo, la tasa de desocupación de la región el 2012, fue superior al promedio nacional.

Tabla 15: Tasas de desocupación, participación y ocupación de Laja

	Tasa de desocupación (%)	Tasa de participación (%)	Tasa de ocupación (%)
2010	9,2	54,8	49,8
2011	8,3	55,6	51,0
2012	8,1	55,8	51,3

Fuente: Banco Central

En el plano institucional, la Estrategia Regional de Desarrollo establece siete lineamientos estratégicos, dentro de los cuales, el número uno establece lo siguiente: "Crecimiento económico, diversificación y mejoramiento de la competitividad regional, generando empleos de calidad en pro del desarrollo y la equidad social". Dicho lineamiento está orientado a la consolidación de un proceso de crecimiento económico sustentable en la región, sobre la base de incrementos en la competitividad de la producción regional, del aprovechamiento de los encadenamientos productivos virtuosos en sectores claves (por ejemplo: acero, petroquímica, plástico, maderero, energético) y emergentes (por ejemplo: agroalimentario, acuícola, turismo, offshoring) del fortalecimiento del capital humano y empleabilidad de la fuerza laboral, de la consolidación de la capacidad científica y tecnológica, de la modernización de la base logística y de conectividad, y de la eficiente administración de las fuentes energéticas.

La Estrategia de Desarrollo Regional establece un conjunto de programas (que contienen sus respectivos proyectos) que son considerados como estratégicos. A continuación, se presentan los programas más relevantes para el ámbito económico regional, junto a los proyectos asociados a cada uno de estos programas.

Tabla N° 16: Programa mejoramiento de la competitividad del aparato productivo regional

Programa de mejoramiento de la competitividad del aparato productivo regional

Proyecto: Creación de una agenda pro-crecimiento regional que articule el actuar de los agentes privados, públicos e instituciones de educación superior y centros tecnológicos

Objetivo: Instalar la problemática de crecimiento económico en la agenda del gobierno regional

Proyecto: Fortalecimiento de los encadenamientos productivos en el sistema de empresas (grande, mediana, pequeña y micro) de la región, mediante la gestación de clúster para las principales industrias de la región: metalmecánica, polímeros, petroquímica, cemento, y forestal

Objetivo: Generar ganancias en productividad en todas las industrias relevantes de la región

Proyecto: Fomento de las actividades productivas que incorporen un mayor valor agregado, con la finalidad de reducir las disparidades intra-regionales en esta materia

Objetivo: Desarrollo económico armónico de los territorios de planificación

Proyecto: Fortalecimiento de la articulación entre los centros tecnológicos y el aparato productivo, con el fin de potenciar la capacidad de apropiación y creación tecnológica

Objetivo: Potenciar la transferencia y capacidad de apropiación tecnológica

Proyecto: Promoción en el sistema de empresas regionales para la suscripción de Acuerdos de Producción Limpia (APL)

Objetivo: Mejorar estándares para la inserción competitiva internacional y de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Proyecto: Electrificación trifásica de las zonas rurales

Objetivo: Generar condiciones de movilidad socio-productiva del mundo rural

Proyecto: Fomento para la construcción y regulación de los reservorios de agua con fines agrícolas, energético y consumo humano

Objetivo: Mejorar la calidad de vida de las zonas rurales e incrementar la productividad de estas

Fuente: Estrategia Regional de Desarrollo Bio Bío 2008-2015

Tabla N ° 17: Programa de sustentabilidad de la actividad pesquera regional

Programa de sustentabilidad de la actividad pesquera regional

Proyecto: Ordenamiento del territorio marino

Objetivos: Definición de áreas marinas de protección y manejo. Elaboración de regímenes de explotación en las distintas áreas de protección marinas. Proyecto de recuperación y repoblamiento de especies marinas

Proyecto: Gestión de materias orgánicas marinas

Objetivos: Descontaminación de playas y muelles de desembarque de productos pesqueros. Reducción de la emisión de contaminantes de las plantas de procesamiento

Proyecto: Fomento de la actividad acuícola

Objetivos: Diversificar las actividades vinculadas a la pesca en el borde costero. Incrementar la producción e inversión en actividades de cultivo acuícola en el borde costero. Generar actividades productivas complementarias en zonas rurales. Promover actividades productivas sustentable

Fuente: Estrategia Regional de Desarrollo Bio Bío 2008-2015

Tabla N° 18: Programa de la diversificación del tejido productivo regional

Programa de diversificación del tejido productivo regional

Proyecto: Fomento de actividades emergentes en los territorios con vocación agropecuaria, promoviendo la investigación y el desarrollo tecnológico, en miras de incrementar su competitividad

Objetivo: Fomentar la agroindustria en los territorios con alto potencial agropecuario

Proyecto: Diversificación de la canasta exportadora, con acento en los productos agropecuarios y servicios

Objetivo: Diversificar la estructura productiva exportadora para mitigar los efectos de los shocks negativos en los términos de intercambio

Proyecto: Atracción y seguimiento de nuevas inversiones (nacionales y extranjeras) en la región

Objetivo: Incrementar la tasa de inversión regional

Proyecto: Promoción comercial de la región en el extranjero, con el objeto de incrementar los países de destino de las exportaciones

Objetivo: Incrementar los países de destino de las exportaciones

Proyecto: Promoción de bonos de carbono

Objetivo: Mejorar los índices de competitividad internacional

Proyecto: Apoyo a la industria de servicios tecnológicos globales (offshoring)

Objetivo: Crear e internacionalizar la industria regional de servicios a distancia

Proyecto: Promoción de la región como destino turístico internacional

Objetivo: Ampliar la oferta turística internacional

Fuente: Estrategia Regional de Desarrollo Bio Bío 2008-2015

6.2 Caracterización económica de la comuna

La caracterización económica de la comuna de Laja, se basa en dos criterios o dimensiones de análisis: el tamaño de las empresas y la rama productiva de las empresas de la comuna. En lo que respecta al tamaño de las empresas, se distinguen 4 grupos: las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. Cada uno, a su vez, con sus respectivos subgrupos. En lo referido a las ramas productivas, se trabaja sobre la clasificación que utiliza el Servicio de Impuestos Internos. Sin perjuicio de lo anterior, las distintas ramas fueron agrupadas según sector productivo. Las variables utilizadas fueron las mismas para ambas dimensiones de análisis y son detalladas a continuación: número de empresas, ventas en UF, número de trabajadores dependientes informados y las remuneraciones a trabajadores dependientes en UF.

6.2.1 Empresas según el tamaño en la comuna de Laja

En lo referido a la variación que han experimentado el número de empresas de la comuna desde el 2009 al 2011, La tabla N° 19 muestra que existe un leve crecimiento, pasando de 873 (2009) a 892 (2011) empresas en la comuna, es decir, existe un crecimiento de un 2%. El incremento más importante en términos absolutos, se da en el rango de las pequeña empresa 2, donde de 16 empresas en el 2009 pasa a 27 empresas en el 2011. En términos porcentuales, el crecimiento más relevante se da en la mediana empresas 2 y en la gran empresa 1, donde el número de empresas crece un 50% el 2011 con respecto al 2009.

El crecimiento en el número de empresas tiene como resultado, un aumento en las ventas, las que también registran un aumento constante. El 2010 aumentaron un 18% con respecto al 2009 y el 2011, aumentaron un 2% con respecto al 2010. Si bien la información disponible no permite analizar las ventas de la mediana y gran empresa, si es posible analizar las ventas de la micro y pequeña empresa. En términos absolutos y porcentuales, el aumento de las ventas se da principalmente en rango de la pequeña empresa 3 que crece en 128.675 UF en términos absolutos y en un 50% en términos porcentuales, seguida por la pequeña empresa 2, que crece en un 30% en las ventas.

Tabla N° 19: Variación de número de empresas y ventas en UF

	2009		2010		2011	
	Número de Empresas	Ventas (UF)	Número de Empresas	Ventas (UF)	Número de Empresas	Ventas (UF)
Sin ventas	119	0,0	125	0,0	132	0,0
Micro 1	310	20.391,9	295	20.989,9	281	20.838,3
Micro 2	163	60.380,6	174	63.092,2	174	62.755,5
Micro 3	174	202.916,6	159	188.821,6	179	221.474,3
Pequeña 1	48	174.805,6	47	163.624,2	45	158.579,7
Pequeña 2	30	208.131,6	35	238.398,9	38	271.121,4
Pequeña 3	16	254.090,5	27	419.227,1	27	382.765,8
Mediana 1	10	*	9	*	12	*
Mediana 2	1	*	4	*	2	*
Grande 1	1	*	1	*	2	*
Grande 2	1	*	0	0,0	0	0,0
Grande 3	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Grande 4	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Total	873	920.716,80	876	1.094.153,90	892	1.117.535,00

Fuente: Elaboración propia en base a datos del SII

Nota: Aquellos recuadros donde aparece un * corresponde a valores que debido a restricciones relativas a la reserva tributaria (según el Artículo 35 del Código Tributario) no son factibles de informar, pues corresponde a un valor declarado por un número igual o inferior a 10 informantes; o casos que mediante un cálculo aritmético simple se despeje el valor de un registro con 10 o menos declarantes.

En torno al número de empleados dependientes informados, la tabla N° 20 muestra que son la mediana empresa tramo 2 y la gran empresa tramo 1 las que más aporta en términos de números de empleados dependientes. En particular la gran empresa tramo 1 a experimenta un crecimiento exponencial desde el 2009, año en que solo contaba con 373 empleados, el 2010 aumentaron a 498 para el 2011 alcanzar a 1054 empleados, lo que representa el 21,1%.

Por su parte los trabajadores de la mediana empresa tramo 2, el 2011 representaban el 20,7%. Cabe señalar que este tramo disminuyó su número de trabajadores dependientes, pues en el 2009 llegaron a representar el 32,2 % del total de empleados. Sin perjuicio de lo anterior, al considerar la mediana empresa en conjunto, sin subdivisiones, estas empresas son las que más trabajadores dependientes poseen, representando el 32,3% de los trabajadores dependientes de la región. Es necesario aclarar, que el número de trabajadores informados, se encuentra asociado a la dirección del domicilio o casa matriz de la empresa y no necesariamente donde el trabajador presta sus servicios.

Tabla N° 20: Variación de empleados y rentas según tamaño de empresas

	2009		2010		2011	
	Número de Trabajadores Dependientes Informados	Remuneraciones de Trabajadores Dependientes (UF)	Número de Trabajadores Dependientes Informados	Remuneraciones de Trabajadores Dependientes (UF)	Número de Trabajadores Dependientes Informados	Remuneraciones de Trabajadores Dependientes (UF)
Sin ventas	774	171.060,9	833	190.969,4	776	159.588,7
Micro 1	30	981,7	8	511,6	20	478,2
Micro 2	25	1.158,6	14	774,1	22	921,4
Micro 3	273	10.753,9	232	10.589,3	173	9.579,0
Pequeña 1	402	19.258,6	198	11.074,9	240	11.837,2
Pequeña 2	663	28.572,3	537	24.876,8	698	41.148,1
Pequeña 3	493	32.633,1	934	64.282,2	677	47.482,2
Mediana 1	1.461	*	1.024	*	1.036	*
Mediana 2	14	*	933	*	295	*
Grande 1	373	*	498	*	1.054	*
Grande 2	20	*	0	0,0	0	0,0
Grande 3	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Grande 4	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Total	4.528	264.419,10	5.211	303.078,30	4.991	271.034,80

Fuente: Elaboración propia en base a datos del SII

Nota: Aquellos cuadros donde aparece un * corresponde a valores que debido a restricciones relativas a la reserva tributaria (según el Artículo 35 del Código Tributario) no son factibles de informar, pues corresponde a un valor declarado por un número igual o inferior a 10 informantes; o casos que mediante un cálculo aritmético simple se despeje el valor de un registro con 10 o menos declarantes.

6.2.2 Empresas según rubros productivos en la comuna de Laja

Si se considera el número de empresas y las ventas que realizan los rubros, el comercio al por mayor y menor es el más relevante para la comuna. La tabla N° 21 muestra que del total de empresas de la comuna, el 45,8% corresponde a este rubro, y que las ventas del comercio, representan el 26,3% del total de las ventas. Por otro lado, en lo referido a las variables de trabajadores dependientes y remuneraciones entregadas por el SII, la industria manufacturera metálica es la que más trabajadores dependientes registra, con 1.435 que representan un 29,3%. Así mismo, abarca el mayor porcentaje de remuneraciones a trabajadores dependientes con 91.679 UF, que equivalen al 36% del total.

Como segundo rubro relevante, destaca el de la construcción, que cuenta con 1287 trabajadores dependientes y entrega en remuneraciones 80.526 UF. A su vez, este rubro es el que sigue al del comercio, en lo referido al total de ventas, que en el 2011 alcanzaron a 415.318 UF, que representa el 23,1% del total de las ventas, siendo superiores a las realizadas por la industria manufacturera metálica.

Tabla N° 21: Empresas según rubros productivos en el 2011

Rubros Productivos	Número de Empresas	Ventas (UF)	Número de Trabajadores Dependientes Informados	Remuneraciones de Trabajadores Dependientes (UF)
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	45	95.705,6	109	5.105,1
Pesca	0	0,0	0	0,0
Explotación de minas y canteras	4	*	1	*
Industrias manufactureras no metálicas	36	192.066,9	465	38.584,4
Industrias manufactureras metálicas	25	331.035,5	1.435	91.679,8
Suministro de electricidad, gas y agua	4	*	15	*
Construcción	93	415.368,7	1.287	80.526,1
Comercio al por mayor y menor, Automotores/enseres domésticos	409	472.262,4	218	16.010,5
Hoteles y restaurantes	65	37.621,7	31	1.583,7
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	131	153.928,8	111	9.457,5
Intermediación financiera	0	0,0	0	0,0
Actividades inmobiliarias, Empresariales y de alquiler	31	83.609,3	442	10.525,1
Adm. Pública y defensa, planes de seg. social afiliación obligatoria	1	*	665	*
Enseñanza	6	*	174	*
Servicios sociales y de salud	10	*	29	*
Otras actividades de servicios comunitarias, sociales y personales	30	12.943,5	9	1.070,5
Consejo de administración de edificios y condominios	0	0,0	0	0,0
Organizaciones y órganos extraterritoriales	0	0,0	0	0,0
Sin información	2	*	0	0,0
Total	892	1.794.542,40	4.991	254.542,70

Fuente: Elaboración propia en base a datos del SII

Nota: Aquellos cuadros donde aparece un * corresponde a valores que debido a restricciones relativas a la reserva tributaria (según el Artículo 35 del Código Tributario) no son factibles de informar, pues corresponde a un valor declarado por un número igual o inferior a 10 informantes; o casos que mediante un cálculo aritmético simple se despeje el valor de un registro con 10 o menos declarantes.

a) Sector primario

Como sector primario se entenderá a todas aquellas actividades extractivas relacionadas con los recursos naturales y productos primarios no manufacturados, los cuales son utilizados como materia prima en los procesos de transformación industrial. El sector primario en Laja es más bien marginal en lo que se refiere al número de empresas y las ventas que realizan. El porcentaje de empresas de la comuna que pertenecen a este sector, solo representa un 5,3% del total de empresas y las ventas que estas realizan, representan el 2,4% del total de las ventas (Ver cuadro anterior).

Al desagregar el sector, la tabla N° 22 muestra que el rubro de la agricultura, ganadería, caza y silvicultura es el de mayor importancia. En el caso de la pesca no existen empresas y en la explotación de minas solo existen 4, que no alcanzan a representar el 10% del total de las empresas. El rubro de la agricultura, ganadería, caza y silvicultura presenta un tendencia al estancamiento en el número de empresas, ya que el 2009 existían 44, manteniendo 45 empresas en el año 2010 y 2011. En lo referido a las ventas efectuadas por este rubro, estas tuvieron un aumento no menor, pasando de 43.343 UF en el 2009, a 60.345 UF en el 2010, lo que es un aumento del 39,2%. En el 2011 las ventas fueron de 95.705 UF, es decir, las ventas aumentan en un 58,5% con respecto al 2010.

Tabla N° 22: Variación de número de empresas y sus ventas según sector productivo, sector primario

	2009		2010		2011	
	Número de Empresas	Ventas (UF)	Número de Empresas	Ventas (UF)	Número de Empresas	Ventas (UF)
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	44	43.343,9	45	60.345,8	45	95.705,6
Pesca	1	*	0	0,0	0	0,0
Explotación de minas y canteras	3	*	3	*	4	*
Total	48	43.343,90	48	60.345,8	49	95.705,6

Fuente: Elaboración propia en base a datos del SII

Nota: Aquellos recuadros donde aparece un * corresponde a valores que debido a restricciones relativas a la reserva tributaria (según el Artículo 35 del Código Tributario) no son factibles de informar, pues corresponde a un valor declarado por un número igual o inferior a 10 informantes; o casos que mediante un cálculo aritmético simple se despeje el valor de un registro con 10 o menos declarantes.

b) Sector secundario

Cuando nos referimos al sector secundario, nos referimos a todas aquellas actividades que implican transformación de materias primas, a través de los más variados procesos productivos. Se incluyen en este sector la siderurgia, las industrias manufactureras, la química, la textil, suministro de electricidad, gas y agua, construcción, etc.

En lo referido al número de empresas del sector, la tabla N° 23 muestra que se ha experimentado un leve crecimiento desde el 2009 hasta el 2011, en el 2010 las empresas crecieron un 2,6% con respecto al 2009 y el 2011 en un 3,2% con respecto al 2010. En el 2011 las empresas del sector secundario abarcaron el 17,7%, realidad que no fue distinta en el 2009 y 2010. Cabe señalar, que el rubro más importante en el sector secundario, en cuanto al número de empresas, es el rubro de la construcción (2011), el que a pesar de haber experimentado una disminución, sigue representando el 58,8% de las empresas del sector secundario.

En torno a las ventas, el sector secundario se presenta como el más relevante para la comuna, con un 52,2% de las ventas, las que han tenido un incremento en su desarrollo entre el 2009 y 2011. El 2010 crecieron un 36,8% y el 2011 un 17,9%.

Tabla N° 23: Variación de número de empresas y sus ventas según sector productivo, sector secundario

	2009		2010		2011	
	Número de Empresas	Ventas (UF)	Número de Empresas	Ventas (UF)	Número de Empresas	Ventas (UF)
Industrias manufactureras no metálicas	31	134.558,9	34	151.756,1	36	192.066,9
Industrias manufactureras metálicas	20	159.955,4	22	272.704,8	25	331.035,5
Suministro de electricidad, gas y agua	2	*	4	*	4	*
Construcción	96	286.813,7	93	371.087,1	93	415.368,7
Total	149	581.328,00	153	795.548,00	158	938.471,10

Fuente: Elaboración propia en base a datos del SII

Nota: Aquellos cuadros donde aparece un * corresponde a valores que debido a restricciones relativas a la reserva tributaria (según el Artículo 35 del Código Tributario) no son factibles de informar, pues corresponde a un valor declarado por un número igual o inferior a 10 informantes; o casos que mediante un cálculo aritmético simple se despeje el valor de un registro con 10 o menos declarantes.

c) Sector terciario

Sector también llamado de servicios, es el sector económico que conjuga todas aquellas actividades económicas que no producen bienes materiales de forma directa, sino, servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población. Entre sus subsectores destacan el comercio, transportes, comunicaciones, finanzas, turismo, hotelería, ocio, cultura, administración pública y los denominados servicios públicos, que pueden ser prestados por el Estado o la iniciativa privada (sanidad, educación, atención a la dependencia).

En lo que se refiere al número de empresas, el sector terciario comprende el 76,7% del total de empresas de la comuna y es el sector que más trabajadores dependientes tiene. Dentro del sector terciario, el rubro que destaca es el comercio mayorista y minorista, que concentra el 59,7% de las empresas del sector y que a nivel global, concentra el 45,8%. Le sigue el rubro de transporte, almacenamiento y comunicaciones; que abarca el 19,1% de las empresas del sector. Ambos rubros han disminuido su número de empresas desde el 2009. En el caso del comercio, las empresas disminuyeron en un 3,9% entre el 2009 y 2011. Igual escenario se desarrolló en el área de transporte, almacenamiento y comunicaciones, con una baja de 3,6% en el mismo periodo.

Las ventas que efectúa el sector de servicios, si bien son menores que las del sector secundario, no dejan de tener importancia, pues cubren el 42,3% del total de las ventas en la comuna. Al igual que en la variable número de empresas, el rubro comercio sigue siendo el más importante en lo referido a las ventas, absorbiendo más de la mitad de las ventas registradas por el sector en el 2011 (62,1%). Es necesario mencionar, que los rubros más relevantes en el sector han presentado una disminución no solo en el número de empresas, sino que también en las ventas. En el caso del comercio, las ventas disminuyeron en un 29,4% en el 2011 con respecto al 2009 y en el caso del transporte, almacenamiento y comunicaciones en un 27,7% para el mismo periodo.

Tabla N° 24: Variación de número de empresas y sus ventas, sector terciario

	2009		2010		2011	
	Número de Empresas	Ventas (UF)	Número de Empresas	Ventas (UF)	Número de Empresas	Ventas (UF)
Comercio al por mayor y menor, ,automotores/ enseres domésticos	426	669.613,6	415	452.788,2	409	472.262,4
Hoteles y restaurantes	46	20.749,2	54	26.249,9	65	37.621,7
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	136	213.161,1	136	242.446,9	131	153.928,8
Intermediación financiera	1	*	0	0,0	0	0,0
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	25	58.128,7	30	80.335,1	31	83.609,3
Adm.Pública y defensa, planes de seg. social	1	*	1	*	1	*
Enseñanza	7	*	6	*	6	*
Servicios sociales y de salud	8	*	8	*	10	*
Otras actividades de servicios comunitarias, sociales y personales	24	11.416,3	23	8.149,9	30	12.943,5
Consejo de admin. de edificios y condominios	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Organizaciones y órganos extraterritoriales	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Sin información	2	*	2	*	2	*
Total	676	973.068,90	675	809.970,00	685	760.365,70

Fuente: Elaboración propia en base a datos del SII

Nota: Aquellos cuadros donde aparece un * corresponde a valores que debido a restricciones relativas a la reserva tributaria (según el Artículo 35 del Código Tributario) no son factibles de informar, pues corresponde a un valor declarado por un número igual o inferior a 10 informantes; o casos que mediante un cálculo aritmético simple se despeje el valor de un registro con 10 o menos declarantes.

6.3 Empleo e ingresos comunales

La tasa de desocupación a nivel nacional, es uno de los indicadores más relevantes a la hora de establecer comparaciones regionales o comunales, reflejando en gran medida, la situación económica de la comuna en relación a la región y al país. Como dato de referencia, cabe mencionar que la tasa de desocupación nacional ha ido reduciéndose desde 2009, situándose en un 7,7% según la CASEN del 2011, tendencia que no tiene un correlato a nivel regional, donde la tasa de desocupación del 2011 fue de un 12,7%.

La tabla N° 25 muestra que, en contraste con la tendencia regional, a nivel comunal la tasa de desocupación en el 2011, disminuyó con respecto al 2009 e incluso estuvo por debajo del promedio nacional con un 5,9%, cifra que llama la atención, debido a que en años anteriores (2003, 2006 y 2009) las tasas de desocupación superaron siempre los dos dígitos. Por otro lado, a nivel nacional, las tasas de ocupación y de participación no presentan mayores variaciones en los periodos comparados, marcando una tasa de 51,6% y 55,9% respectivamente. En el plano comunal, la tasa de ocupación es semejante a la tasa regional con un 44,8% e inferior a la tasa nacional (51,6%). La tasa de participación en la comuna se encuentra en un 47,6%, cifra menor a la regional y nacional.

Tabla N° 25: Tasa de ocupación, desocupación y participación

Territorio	Tasa de Ocupación				Tasa de Desocupación				Tasa de Participación			
	2003	2006	2009	2011	2003	2006	2009	2011	2003	2006	2009	2011
Comuna de Laja	41,67	39,66	35,98	44,85	11,07	13,70	18,23	5,91	46,85	45,95	44	47,66
Región del Bio Bío	45,47	45,68	44,38	44,80	10,99	9,92	12,59	12,71	51,08	50,71	50,77	51,32
País	51,53	53,11	50,04	51,62	9,70	7,32	10,22	7,73	57,06	57,30	55,73	55,95

Fuente: Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN), Ministerio de Desarrollo Social

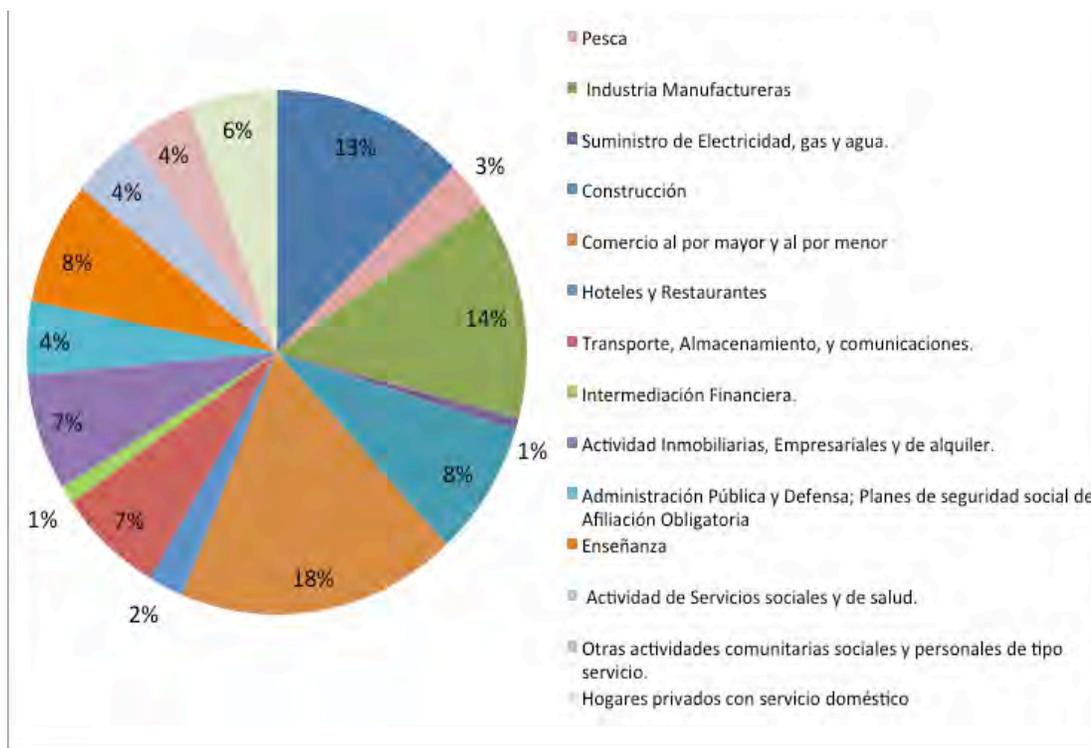
6.3.1 Caracterización del empleo por rama de la actividad económica

Según el censo del 2002 un 18% de la Población Económicamente Activa dependía del comercio mayorista y minorista, seguido por los trabajadores de la industria manufacturera con un 14% y en tercer lugar, casi con el mismo porcentaje (13%), seguían el rubro de agricultura, ganadería, caza y silvicultura. No se garantiza que esta situación se mantenga a la fecha, debido a las reiteradas ocasiones que la actividad silvoagropecuaria cede participación a otras actividades como por ejemplo, las comerciales.

La figura N°19 muestra el empleo por rama de actividad económica del 2002. De acuerdo a los registros del SII del 2011 es posible pensar que el rubro de agricultura, ganadería, caza y silvicultura, ha sido desplazado por rubros como la construcción, industria o administración inmobiliaria. Conforme a la información obtenida en los talleres de participación, existe una importante migración de trabajadores de la comuna hacia otras comunas del norte del país, dedicándose principalmente a labores asociadas a la minería.

La tabla N°26 muestra la remuneración promedio de los trabajadores dependientes, afiliados al seguro de cesantía, por rama de actividad económica a Junio del 2011. Destaca que gran mayoría de los rubros tienen una remuneración promedio por sobre el nivel regional (y en muchos casos sobre el nivel nacional). Existen dos rubros que tienen ingresos promedio inferiores al nivel regional: agricultura, caza, silvicultura y pesca y; servicios comunales, sociales y personales.

Figura N° 19: Empleo por rama de actividad económica comuna de Laja (CENSO 2002)



Fuente: Elaboración propia en base a Censo 2002

Tabla N° 26: Remuneración promedio por rubro de la actividad económica

Rama Económica	País	Región: Metropolitana de Santiago	Comuna: Laja
Agricultura, caza, silvicultura y pesca	281.393	295.895	260.491
Comercio	371.216	318.228	329.101
Construcción	392.269	371.031	488.197
Electricidad, gas y agua	759.804	678.677	744.873
Explotación de minas y canteras	919.923	667.479	1.047.844
Industria	440.830	423.427	459.786
Servicios comunales, sociales y personales	393.508	335.855	314.962
Servicios financieros y empresariales	467.771	382.886	390.798
Transporte, almacenaje y comunicaciones	430.655	363.597	366.007
Total	414.935	359.360	422.478

Fuente: Observatorio social, Ministerio de Desarrollo Social

Los datos de cuadro anterior (N° 26) deben ser complementados, debido a un número importante de trabajadores que no se encuentran afiliados al seguro de cesantía; al respecto, las cifras de la encuesta CASEN del 2011 señalan, que el ingreso promedio autónomo en la comuna es de \$637819, lo que se encuentra por sobre el promedio regional (\$608919) y bajo el nacional (\$782.953).

Tabla N° 27: Ingresos promedio de los hogares, CASEN 2003-2011

Ingresos Promedios	2003	2006	2009	Territorio 2011		
				Comuna	Región	País
Ingreso Autónomo en \$	307.472	468.037	462.035	637.819	608.919	782.953
Subsidio Monetario en \$	8.494	13.793	20.866	14.139	22.201	17.321
Ingreso Monetario en \$	315.966	481.830	482.901	651.958	631.119	800.274

Fuente: Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN), Ministerio de Desarrollo Social

6.4 Desarrollo económico local

Hablar de desarrollo económico local se hace complicado por la gran cantidad de significados para el término. Sin embargo, para efectos del presente PLADECO, se entenderá por desarrollo económico local, el proceso de crecimiento y cambio estructural que se produce como consecuencia de la transferencia de recursos de las actividades tradicionales a las modernas, de la utilización de economías externas y de la introducción de innovaciones, que generan el aumento del bienestar de la población, de una ciudad, comarca o región⁸.

A nivel municipal no existe una unidad de desarrollo económico local, pero la municipalidad de Laja, sí cuenta con una unidad de Fomento Productivo que depende administrativamente de la dirección de Desarrollo Comunitario. Dicha unidad realiza un conjunto de actividades que apuntan a reducir la escasez de tecnología y de recursos financieros, que permitan modificar las formas y productividad de los emprendimientos comunales para ingresar a nuevos mercados de mayor competitividad.

La comuna presenta altos grados de erosión de sus suelos. Los suelos de potencialidad agrícola son minoritarios (8,4%). Asimismo, se presenta como otra debilidad el tamaño reducido de la propiedad de los suelos y la escasez de agua potable y de riego, dificultándose el posible crecimiento y desarrollo del sector agrícola.

El sector forestal, ha transformando la estructura de tenencia de la tierra, pero no ha generando nuevos empleos que mejoren la calidad de vida de las personas. Según lo planteado por la comunidad, las empresas forestales si bien generan empleos, estos son ocupados muy marginalmente por los habitantes de la comuna, agregando que la industria forestal ha tendido a la automatización de sus procesos.

Sin duda, la industria forestal es de gran importancia para la comuna de Laja. En sus inicios generó importantes efectos de arrastre para el desarrollo económico de la comuna, sin dejar de lado que la empresa celulosa C.M.P.C lleva más de medio siglo en la comuna, y no es exagerado plantear, que Laja en sus inicios se desarrolló al alero de la empresa C.M.P.C. Sin perjuicio de lo anterior, es necesario aclarar que los efectos de arrastre generados por la celulosa son cada vez menores; los funcionarios de planta se han reducido, muchas labores se han externalizado a empresas subcontratistas, el proceso de producción ha tendido a la automatización y la especialización del capital humano que requiere la industria es provisto por trabajadores de otras comunas. En definitiva, la relevancia económica de la empresa C.M.P.C. ha disminuido, al menos en lo referente a efectos de arrastre para el desarrollo económico local, potenciándose otras aristas de la industria forestal, como son las plantaciones forestales, que como se vio en el capítulo 3 (uso del suelo en la comuna) han aumentado drásticamente sin regulación.

Respecto al comercio, se encuentra principalmente ubicado en la avenida Balmaceda. La evaluación realizada por la población en torno a la oferta comercial de la comuna es negativa, principalmente por la escasa oferta en electrodomésticos, tecnología, vestuario y en general todo el retail. Se suma a lo anterior que los precios, en comparación con ciudades como Los Ángeles, son altos. Este déficit, es un desafío para el desarrollo del comercio, pues si los

⁸ Alburquerque, Francisco. Citado por Vázquez Barquero, Antonio. "Desarrollo, redes e innovación: lecciones sobre desarrollo endógeno". Ediciones Pirámide S.A... Madrid 1999. Página 52.

ingresos obtenidos por los habitantes de Laja fueran utilizados en el comercio local, generarían un efecto multiplicador en la economía de la comuna. Destaca a nivel comunal, la creación del Mercado de Laja (nace a principios del 2014), que cuenta con una infraestructura que le permite funcionar independiente de las condiciones climáticas. Además se presenta como un espacio que potencia el comercio local, pudiendo encontrar cocinerías y distintos productos como frutas, verduras, miel, artesanía, fiambrería, quesos, hierbas, entre otros.

6.4.1 El desafío del turismo

La vocación productiva de Laja en sus inicios, estuvo fuertemente ligada al sector manufacturero, en particular a la Empresa C.M.P. C, sin embargo, hoy es necesario dar un nuevo impulso a la comuna para que redefina la vocación productiva que ha tenido desde los años 50' aproximadamente. En general, los proyectos industriales de los años 50 y 60 presentaron grandes aportes a la estabilidad macroeconómica en las regiones o territorios en los que se desplegaron, pero hoy, con una industria manufacturera que no genera el mismo impacto para la economía de Laja como en sus inicios, se hace necesario potenciar un desarrollo local capaz de endogenizar el proceso de desarrollo económico, modificando la estructura productiva de la comuna, fomentando actividades modernas que generen menos pasivos ambientales y que sean parte de una estrategia de desarrollo económico, caracterizado por el uso sustentable del conjunto de sus recursos (naturales, infraestructura, culturales, etc.), por una adecuada articulación del tejido empresarial de la comuna y un nuevo paradigma que tenga como eje, mejorar la calidad de vida de los habitantes de Laja.

Conforme a lo planteado en el párrafo anterior, el turismo se presenta como una potencial área de desarrollo económico, potencialidad e interés que no nace a partir de este PLADECOS, sino que ya fue planteado en el último PLADECOS (2007-2010). El interés de convertir a Laja en una comuna de vocación turística se presenta como un consenso, de acuerdo a lo expresado en los talleres participativos realizados con la comunidad. Es importante manifestar que la condición de este sector es incipiente, y el sobreestimar el desarrollo del sector turismo puede generar falsas expectativas, al menos en el corto plazo. En la actualidad se encuentra en proceso de formación una cámara del turismo, que pretende agrupar a todos los empresarios del sector, con el fin de coordinar y planificar un conjunto de proyectos que buscan potenciar el sector. En los talleres de participación se valoró el potencial comunal en torno al turismo, destacando la importancia de este para el desarrollo económico de la comuna. *El turismo es la oportunidad de crecimiento*, señalaron los participantes de los talleres.

6.5 Pobreza comunal

La Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN), es un instrumento de medición que relaciona los niveles de ingreso y los costos de una canasta de necesidades básicas para construir indicadores. Esto, con el propósito de definir una línea de pobreza e indigencia por hogar y por población.

Se define línea de pobreza, como el ingreso mínimo necesario por persona para cubrir el costo de dos veces una canasta mínima individual para la satisfacción de las necesidades alimentarias, donde los hogares pobres, serían considerados aquellos cuyos ingresos no alcanzan para satisfacer las necesidades básicas de sus miembros.

La línea de indigencia, por su parte, establece el ingreso mínimo necesario por persona para cubrir el costo de una canasta alimentaria, siendo considerados hogares indigentes aquellos que, aún cuando destinaran todos sus ingresos a la satisfacción de las necesidades alimentarias de sus miembros, no lograrían satisfacerlas adecuadamente.

Así definida, a nivel nacional la pobreza disminuyó sostenidamente en las dos últimas décadas, desde un 38,6 % en 1990 a un 14,4% en 2011, verificándose una mayor incidencia de pobreza en hogares con jefatura femenina que con jefatura masculina⁹. Los ingresos monetarios corresponden al conjunto de ingresos, producto del trabajo remunerado y los que provienen de subsidios monetarios desde el Estado. La comuna ha generado importantes logros en la reducción de la pobreza, obteniendo mejores resultados que la región y que a nivel nacional, por lo menos en términos globales. Tal como muestra la tabla N°28, la comuna de Laja cuenta con un porcentaje mayor de no pobres (86,1%) al compararla con la región del Bio Bío (78,5%) y con el promedio nacional (85,6%). Es necesario señalar, que el porcentaje de pobres indigentes de la comuna (3,8%) es mayor que el promedio nacional (2,8%).

⁹ Congreso Nacional de Chile. Reportes estadísticos Distritales.

Tabla N° 28: Pobreza en las personas

Pobreza en las Personas	2003	2006	2009	2011	% según Territorio (2011)		
					Comuna	Región	País
Pobre Indigente	1.570	1.479	1.339	767	3,80	4,52	2,79
Pobre No Indigente	5.293	2.685	3.337	2.028	10,10	16,93	11,66
No Pobres	14.805	16.906	16.192	17.265	86,10	78,54	85,56
Total	21.668	21.070	20.868	20.060	100	100	100

Fuente: Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN), Ministerio de Desarrollo Social

Al revisar el cuadro N° 29, que muestra el porcentaje de los hogares según pobreza, es posible ver como en el plano nacional, regional y comunal, el porcentaje de hogares no pobres es mayor al porcentaje de personas no pobres, diferencia acentuadamayormente en el rango de pobres indigentes. Destaca la evolución que ha tenido la comuna, principalmente en la reducción de los hogares no indigentes.

Tabla N °29: Hogares según pobreza¹⁰

Pobreza en los hogares	2003	2006	2009	2011	% según territorio (2011)		
					Comuna	Región	País
Pobre Indigente	341	348	487	219	3,70	4,30	2,60
Pobre No Indigente	1.083	567	706	450	7,60	13,70	9,50
No Pobres	4.167	4.703	4.671	5.289	88,80	82,10	87,90
Total	5.591	5.618	5.864	5.958	100	100	100

Fuente: Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN), Ministerio de Desarrollo Social

7. DESARROLLO SOCIAL

7.1 Educación

El Departamento de Educación establece como visión "Apoyar desde la educación el crecimiento económico, social y cultural de nuestra comuna, potenciando una gestión administrativa eficiente y participativa que asegure la formación de ciudadanos comprometidos con su proyecto de vida y con el desarrollo local". La misión corresponde con lo planteado en la Estrategia Regional de Desarrollo del Bio Bío 2008-2015, ya que se plantea la educación como un mecanismo que fortalecería el desarrollo económico de la comuna, sumando lo cultural y lo social.

Por otra parte, el Departamento de Educación tiene como misión "Ser un sistema eficiente, que asegure la calidad en educación, que permita a los niños, niñas, jóvenes y adultos que estudian en nuestras aulas, alcanzar su pleno desarrollo personal, profesional, laboral y social".

Es dentro de este marco que el Departamento de Educación, a través de su PADEM, establece la fundamentación de la gestión educativa municipal.

¹⁰ *Incidencia de la Indigencia en los Hogares: "Porcentaje de hogares cuyos ingresos no son suficientes para costear una canasta básica de alimentos a sus miembros."*

Incidencia de la Pobreza en los Hogares: "Porcentaje de hogares cuyos ingresos no son suficientes para satisfacer las necesidades básicas de sus miembros."

Laja no cuenta con una corporación educacional municipal, por lo que el Departamento de Educación de la municipalidad es quien planifica la educación municipal comunal. El PADEM se construye con la participación de los directores de los distintos colegios de la comuna. En el taller de participación de educación efectuado en el marco de la actualización de este plan, los docentes manifestaron su interés en participar en la elaboración de los planes anuales, como también en los proyectos de mejoramiento de infraestructura de la educación.

La comuna de Laja cuenta con 15 establecimientos educacionales administrados por la municipalidad, 7 establecimientos particulares subvencionados y 1 establecimiento particular pagado, con un total de 23 establecimientos de educación en la comuna, sin contar los 8 establecimientos preescolares. De acuerdo a la información entregada por los participantes del taller de educación, efectuado en el marco de este plan, la Escuela de Santa Elena y el Liceo Politécnico tendrían problemas importantes de infraestructura, que urge resolver en el corto y mediano plazo.

El problema mayor lo tiene el Liceo Politécnico que imparte educación científico - humanista y educación técnica. La educación técnica del liceo tuvo que trasladarse a otro recinto, ya que a raíz del terremoto sufrido el 27 de febrero del año 2010, el lugar fue devastado. El inmueble donde funciona actualmente el liceo técnico, no reúne las condiciones para la práctica educativa. Existe la intención de construir un nuevo edificio, el que debería ser construido dentro de los próximos años. Con esto se pretende independizar el liceo técnico de la administración del liceo científico humanista.

Imagen N° 24: Liceo Politécnico



Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, la Escuela F-984 Francisco Zattera Guelfi presenta varias deficiencias en su infraestructura. Esta escuela provee de oferta educativa a la segunda localidad más poblada de Laja, que es Santa Elena. Pero las salas no cumplen con los estándares mínimos para la educación. El casino no es apto, ya que el tamaño no se condice al número de estudiantes con los que cuenta la escuela. Además, este comedor es utilizado para otras actividades, debido a que la escuela no cuenta con salas para proyecciones y otras actividades.

En el taller de participación, efectuado en el marco de la actualización del PLADECO, se manifestó la necesidad de tener oferta educativa para el sector Altos del Laja, lugar que ha crecido en el último tiempo y no cuenta con un establecimiento educacional.

Dentro de las fortalezas que se identificaron en los talleres de participación, realizados con el fin de obtener información primaria, destaca la calidad de la educación técnica en la comuna. Los técnicos que forma el liceo politécnico son de alta calidad; por lo tanto hay que consolidar esta fortaleza, inyectando más recursos a esta educación, además de la

construcción de un edificio acorde a las necesidades que tiene la formación técnica en la comuna.

Imagen N° 25: Escuela Santa Elena



Fuente: Elaboración Propia

Tabla 30: Establecimientos educacionales por dependencia

Establecimientos	Comuna		Región		País	
	2006	2011	2006	2011	2006	2011
Corporación Municipal	0	0	0	0	1.191	1.144
Municipal	15	15	1.031	958	4.780	4.454
Particular Subvencionada	6	7	435	574	4.897	5.761
Particular Pagado	1	1	42	40	733	658
Corporación Privada	0	0	12	12	70	70
Total	22	23	1.520	1.584	11.671	12.087

Elaboración propia en base a datos Mineduc

Si desagregamos los establecimientos por nivel, la mayor parte de los establecimientos está dirigida al nivel básico y preescolar. Sólo tres establecimientos cubren la demanda por educación media.

Tabla 31: de establecimientos por nivel

Nivel	N° de establecimientos
Preescolar	7
Educación básica	16
Educación especial	1
Educación media	3
Educación adultos	2

Elaboración propia elaborada por PADEM

Según la administración del establecimiento, se muestra que el mayor número de matrículas la tienen los

establecimientos municipales, producto de la cantidad de establecimientos administrados por el Departamento de Educación Municipal. Sin embargo, entre los años 2007 y 2012 la matrícula baja en 658 alumnos, lo que representa una reducción de un 12,9%.

Los establecimientos particulares subvencionados suben 141 matrículas para el 2012, en relación al 2007, lo que representa un alza del 14,9% para el año 2012. La matrícula en establecimientos particulares subió en 5 en relación al año 2007, lo que representa un aumento de 2,4%.

Tabla 32: Matrícula según dependencia

Matrícula según Dependencia	Comuna		Región		País	
	2007	2012	2007	2012	2007	2012
Corporación Municipal	0	0	0	0	566.195	451.091
Municipal	5.092	4.434	262.851	204.434	1.122.152	908.804
Particular Subvencionado	942	1.083	167.046	195.417	1.736.376	1.887.180
Particular Pagado	203	208	17.578	15.894	255.150	254.719
Corporación Privada	0	0	10.638	9.898	56.206	49.473
Total	6.237	5.725	458.113	425.643	3.736.079	3.551.26

Fuente: Elaboración propia en base Matrículas, Ministerio de Educación (MINEDUC)

Los años de escolaridad en Laja han aumentado en las distintas mediciones realizadas por la encuesta CASEN, desde el año 2003, alcanzando 10,15 años para el 2011. La escolaridad en la comuna se encuentra bajo la media nacional, pero se ubica sobre la media regional, demostrando un alza sostenida en el tiempo.

Tabla 33: Año de escolaridad

Territorio	2003	2006	2009	2011
Comuna de Laja	9,27	9,28	9,44	10,15
Región del Bío Bío	9,54	9,75	9,91	9,81
País	10,16	10,14	10,38	10,5

Fuente: Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN), Ministerio de Desarrollo Social

La mayor concentración de matrículas según nivel, se ubica en la educación básica, con 3.102 matrículas para el año 2012, representando el 54,1% del total de la matrícula comunal. En segundo lugar, con 1.659 matrículas, se encuentra la educación media para niños, con un 28,9% de la matrícula comunal. La educación parvularia registra 574 matrículas, representando el 10,02% de las matrículas de Laja.

Tabla 34: Matrícula por nivel educacional

Matrícula según Nivel	Comuna		Región		País	
	2007	2012	2007	2012	2007	2012
Ed. Parvularia	569	574	38.618	41.924	324.116	351.589
Ed. Básica Niños	3.507	3.102	262.644	234.370	2.145.102	1.962.255
Ed. Básica Adultos	24	22	1.955	1.743	19.718	19.666
Escuelas Cárceles	0		624		2.587	
Ed. Especial	108	247	12.454	21.426	112.259	159.517
Ens. Media Niños	1.866	1.659	130.719	113.979	1.033.285	938.936
Ens. Media Adultos	163	121	11.099	12.201	99.012	119.304
Total	6.237	5.725	458.113	425.643	3.736.079	3.551.267

Fuente: Elaboración propia en base Matrículas, Ministerio de Educación (MINEDUC)

En relación a los resultados SIMCE, no se puede establecer una generalidad en la medición por niveles y menos por la prueba, ya que matemática y lenguajes arrojan resultados diferentes.

Para el SIMCE realizado a los cuartos básicos de la comuna de Laja, la prueba de Lenguaje tuvo un alza en 2009 y 2010, registrando 262 y 277 puntos respectivamente; sin embargo, para la medición siguiente hay una baja de 9 puntos, registrando 268 para el año 2011. Para la prueba de matemática existe un alza sostenida entre las mediciones realizadas los años 2009,2010 y 2011, donde la comuna obtiene 261, 266 y 272 puntos respectivamente.

Tabla 35: SIMCE Cuarto Básico

4to Básico	Comuna			Región			País		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Lenguaje	262	277	268	263	270	269	261	270	267
Matemática	261	266	272	254	252	262	252	252	259

Fuente: Elaboración propia en base Matrículas, Ministerio de Educación (MINEDUC)

En la prueba de lenguaje realizada a los octavos básicos de la comuna, hubo una baja en la medición realizada en 2010, en relación a la realizada el año anterior, alcanzando 257 el 2007 y 247 para el año 2009. Para el año 2011, los resultados para la prueba de lenguaje subieron a 264, superando incluso a los del 2009. En la prueba de matemática, sucede lo mismo que en lenguaje, baja entre los años 2007 y 2009, alcanzando 264 y 260, respectivamente. El año 2011 alcanza 272 puntos, superando los resultados del 2007.

Tabla 36: SIMCE Octavo Básico

8vo Básico	Comuna			Región			País		
	2007	2009	2011	2007	2009	2011	2007	2009	2011
Lenguaje	257	247	264	252	250	255	252	251	254
Matemática	264	260	272	255	257	259	255	259	259

Fuente: Elaboración propia en base Matrículas, Ministerio de Educación (MINEDUC)

El SIMCE, realizado a los segundos medios, arroja que en ambas mediciones realizadas en la comuna de Laja, se observa una mejora en los resultados. En lenguaje, la comuna obtuvo 248 puntos el 2008 y 254 el 2010. Para la prueba de matemática, la comuna obtuvo 251 el año 2008 y 258 el año 2010.

Tabla 37: SIMCE Segundos Medios

2do Medio	Comuna		Región		País	
	2008	2010	2008	2010	2008	2010
Lenguaje	248	254	252	256	255	259
Matemática	251	258	248	252	250	256

Fuente: Elaboración propia en base Matrículas, Ministerio de Educación (MINEDUC)

Como podemos apreciar en los resultados del SIMCE, en términos generales, los resultados comunales van en una tendencia al alza. Los puntajes de las últimas mediciones demuestran que estos superan a los de años anteriores, razón para consolidar la tendencia, profundizando las acciones que han permitido estos resultados.

En relación a los puntajes obtenidos en la Prueba de Selección Universitaria (PSU) por los establecimientos educacionales, se establece que entre los años 2010 y 2012, hubo un alza en el puntaje. La educación particular pagada se erige con el mayor puntaje, alcanzando el año 2012 652,6 puntos, superando a la educación particular subvencionada y la municipal.

Los colegios municipales obtuvieron para el año 2012, 485 puntos, superando a los establecimientos particulares subvencionados, que alcanzaron 457,1 puntos. Sin embargo, estos últimos tuvieron un alza importante de casi 70 puntos más en la prueba realizada. Los puntajes de los establecimientos de Laja están sobre la media regional como la nacional.

Tabla 38: PSU 2010 y 2012

Psu Promedio por Dependencia	Comuna		Región		País	
	2010	2012	2010	2012	2010	2012
Municipal	488,82	485,45	453,38	451,99	454,26	452,9
Particular Subvencionado	390,77	457,1	504,73	506,41	487,88	489,18
Particular Pagado	621,86	652,6	598,68	593,25	609,08	609,97

Fuente: Resultado PSU, Ministerio de educación, (MINEDUC)

7.1.1 Conclusiones en educación

Los resultados obtenidos por la educación municipal en Laja van en alza, incluso obteniendo mejores resultados en la PSU y SIMCE, que la educación particular subvencionada. Sin embargo, la matrícula de los establecimientos municipales va a la baja y la educación particular subvencionada al alza. Por esta razón, se deben generar instancias donde se muestren los resultados, y así aumentar la matrícula y fortalecer la educación pública.

Por otro lado, se destaca que la educación técnica en la comuna es de alta calidad, formando técnicos calificados, pero que buscan trabajo fuera de la comuna. El problema radica en que la comuna de Laja no tiene una oferta que permita que estos técnicos se desarrollen en la comuna, y por lo mismo, buscan fuentes laborales fuera. Además, la educación técnica en la comuna no cuenta con una infraestructura adecuada, factor que debe ser considerado y poner esfuerzos en mejorar. También es importante concluir que hay problemas de infraestructura en las escuelas rurales, tanto para estudiantes, como para profesores.

De acuerdo a lo señalado, la educación municipal debe fortalecerse, sobre todo en temas que no han sido solucionados como la infraestructura y también, aumentar la oferta educativa en sectores donde ha subido el número de habitantes, como es el caso de Altos del Laja. Además de la incorporación de los docentes en creación de la planificación anual del departamento de educación, que en la actualidad recae en el departamento y los directores de establecimientos. Por lo tanto, se debe consolidar lo bueno realizado en educación y mejorar lo que falta para que la comuna de Laja tenga un desarrollo en este aspecto.

Estas acciones van dirigidas al mejoramiento y consolidación de la educación pública, lo cual supone grandes esfuerzos de parte de la municipalidad. Por otra parte, el país se encuentra en un momento en donde el debate se torna en relación a aumentar la calidad de la educación pública, por esto es que el municipio, y el departamento de educación municipal, deben seguir la línea que tantos créditos les ha dado. La discusión se torna en relación a que si los municipios deben seguir administrando a la educación. La municipalidad de Laja es un ejemplo en gestión educacional, con los pocos recursos que se disponen, se ha logrado aumentar los puntajes, tanto a nivel de SIMCE como PSU. Por lo tanto, el municipio debe seguir en esa línea y ser un actor relevante en la discusión de la educación.

7.2 Salud

La comuna de Laja cuenta con cuatro establecimientos de salud: un hospital que es categoría IV y tres postas rurales. El hospital es administrado por el Servicio de Salud del Bio Bío y las tres postas rurales, por el departamento de salud municipal. En la actualidad, se está construyendo un nuevo hospital, que va a satisfacer las necesidades que el viejo hospital no realiza. La entrega está pronosticada para el año 2015.

Tabla 39: Número de establecimientos de salud según tipo

Número de Establecimientos	Comuna	Región	País
Hospitales	1	28	194
Centros de Salud Ambulatorios	0	141	982
Postas Rurales	3	184	1.164
Total	4	353	2.34

Fuente: Base de establecimientos de salud, Ministerio de Salud (MINSAL)

El Departamento de Salud trabaja dentro de una unidad estratégica, en conjunto al hospital de la familia y la comunidad de Laja y el CESFAM de la vecina comuna de San Rosendo.

El Plan Anual de Salud (PASAM), define como visión del departamento de salud "Elevar el nivel de salud de la población de nuestra comuna" y la misión definida por este instrumento es "El desarrollo de sistemas armónicos orientados en las personas, que fortalezcan de factores que afectan la salud". Esta tiene alta coherencia con el objetivo propuesto por el departamento de salud, que consiste en propender a un modelo de atención integral de salud, constituyendo un elemento eje en la reforma del sector, propiciando un enfoque familia y comunitario, orientado a proporcionar a los individuos, familia y comunidad, las condiciones para el mantenimiento y cuidados de salud, dando respuesta a sus requerimientos de manera integral. Este objetivo debe ser coherente con el enfoque biopsicosocial que se plantea el departamento de salud en su plan anual.

La población que recibe atención médica mediante FONASA, alcanza 20.882 personas. El grupo que mayor personas aglutina es el A con 7.409 personas, correspondiente al 35,48% del total. Luego siguen los grupos B y D con porcentajes similares, llegando al 24,05% y 24,12% respectivamente. Por último, el grupo C alcanza el 16,35% del total.

Tabla 40: Población en FONASA según nivel

Población según Tramo	Comuna		Región		País	
	N	%	N	%	N	%
Grupo A	7.409	35,48	540.114	32,46	3.892.834	29,5
Grupo B	5.023	24,05	516.400	31,04	4.099.913	31,07
Grupo C	3.414	16,35	270.232	16,24	2.232.995	16,92
Grupo D	5.036	24,12	336.974	20,25	2.969.490	22,5
Total	20.882	100	1.663.720	100	13.195.232	100

Departamento de Estadísticas e Información de Salud (DEIS), Ministerio de Salud (MINSAL)

En la comuna de Laja, la mayoría de de los habitantes se atienden bajo el sistema previsional público, alcanzando el 86,44% de la población. Por el sistema de Isapres se atiende el 6,77% y en forma particular el 6,9%. Este escenario es el resultado de la pertenencia de los principales establecimientos de salud al sector público.

Tabla 41: Población según sistema de salud

Sistema Previsional	2011	% según Territorio (2011)		
		Comuna	Región	País
Público	17.339	86,44	89,13	81,02
Isapres	1.358	6,77	6,94	12,87
Particular	1.363	6,79	3,93	6,11
Total	20.060	100	100	100

Fuente: Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN), Ministerio de Desarrollo Social

El PASAM se está desarrollando de forma participativa, bajo el contexto de la reforma de salud que está experimentando el país. Este enfoque tiene su centro en la familia, ya que esta institución cumple variadas funciones en los individuos que la componen. En este sentido en la comuna de Laja se han conformado Comités de Salud Rurales, la instalación de OIRS en las postas rurales y la construcción del plan de salud de forma participativa.

Dentro del diagnóstico realizado en el plan de salud vigente, las personas sienten como necesidad: la infraestructura física insuficiente, carencia de una actualización sistemática de nuevas patologías GES, y la falta de espacios de recreación.

Dentro de esta misma línea, también se identifica como insuficiente la poca información sobre salud, el entendimiento por parte de la comunidad del nuevo enfoque de promoción y salud.

Los principales programas que lleva a cabo el departamento de salud son los siguientes:

PROGRAMA INFANTIL

- Control de salud
- Consulta por déficit nutricional
- Control lactancia materna
- Atención grupal
- Consulta de morbilidad
- Control de crónicos
- Consulta social
- Consulta por déficit DSM
- Visita domiciliaria
- Vacunación
- Consulta salud mental infantil
- Actividades de PNAC

PROGRAMA ADOLESCENTE

- Consulta de morbilidad
- Control prenatal
- Control puerperio
- Control de regulación de fecundidad
- Consejería sexual y reproductiva
- Control ginecológico
- Educación grupal
- EMPA
- Consulta nutricional
- Consulta social
- Consulta de salud mental
- Visita domiciliaria
- PNAC y Consulta odontológica

PROGRAMA ADULTO

- Consulta de morbilidad
- Control prenatal
- Control de regulación de fecundidad
- Control de puerperio
- Consulta ginecológica
- Control de climaterio
- Consejería salud sexual y reproductiva
- EMPA
- Consulta odontológica
- Control de crónicos
- Consulta nutricional
- Consulta social
- Consulta salud mental
- Visita domiciliaria integral
- Vacunación influenza
- Control TBC
- Consejerías
- PNAC

PROGRAMA ADULTO MAYOR

- Consulta de morbilidad
- Control de crónicos
- Consulta nutricional
- Consulta social
- Consulta salud mental
- Visita domiciliaria integral
- Vacunación influenza
- Control TBC
- Consejerías

7.2.1 Conclusiones ámbito salud

La salud en la comuna se encuentra en una etapa de mejora, ya que el viejo hospital, actualmente con limitaciones de infraestructura, será reconstruido, lo que sin duda mejorará sustancialmente la calidad de la atención a los usuarios.

Por otra parte, es necesario mejorar la atención en las postas rurales, tema que se estableció como una sensible demanda de los participantes en los talleres comunitarios. Si bien el número de rondas médicas en el sector rural no es bajo, es necesario aumentarlos, pues este es el medio, a través del cual, los habitantes rurales acceden a los servicios de salud. Sumado a las dificultades mencionadas, Laja no queda ajena a la escasez nacional que presentan los servicios de salud, respecto a la dotación de médicos especialistas.

7.3 Análisis y diagnóstico de la situación de la vivienda en la comuna: Total de viviendas por área, tenencia, déficit habitacional y condiciones de materialidad.

Laja presenta una densidad de población baja, aproximadamente 68 hab/ha. El área central de la ciudad se encuentra con una densificación por debajo del promedio, donde predominan usos como equipamiento e infraestructura. Las áreas más densas de la ciudad se emplazan en la periferia del área urbana.

La comuna de Laja tiene una conformación de viviendas en un plano horizontal. En su mayoría son casas de uno a dos pisos, según lo muestra el siguiente cuadro. De materialidades predominantes en su estructura de madera y albañilería.

Tabla 42: Tipología de vivienda

Tipo de Vivienda	2003	2006	2009	2011
Casa (Individual, en cité, en condominio)	5.256	5.552	5.864	5.736
Departamento	140	0	0	0
Pieza	0	0	0	0
Otro Tipo	195	66	0	222
Total	5.591	5.618	5.864	5.958

Fuente: Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN), Ministerio de Desarrollo Social

Respecto a la calidad de las vivienda, parte importante de ellas se considera en condición aceptable. Índice que ha tenido un importante crecimiento entre los años 2003, 2006, 2009 y 2011. Se debe mencionar el importante número de viviendas que requieren intervenciones debido a problemas estructurales y/o deficiencias en su funcionamiento.

Tabla 43: Calidad de la vivienda

Calidad de la Vivienda	2003	2006	2009	2011
Aceptable	2.914	3.571	3.878	4.091
Recuperable	2.261	1.797	1.986	1.645
Irrecuperable	416	192	0	222
Total	5.591	5.560	5.864	5.958

Fuente: Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN), Ministerio de Desarrollo Social

La mayoría de las viviendas presentes en la comuna, son propiedades ya pagadas. Índice importante, que refleja una estabilidad social del territorio. Sin embargo, existe un número importante de habitantes que arrienda viviendas. Estos casos responden a personas con periodos estacionales en la comuna y/o por una falta de una solución habitacional.

Tabla 44: Tenencia de vivienda en la comuna

Tenencia	2003	2006	2009	2011
Viviendas Pagadas	3.703	3.319	3.837	4.461
Viviendas Arrendadas	620	572	622	1.055
Viviendas Cedidas	794	1.261	913	333
Viviendas Pagándose	442	466	421	78
Viviendas Usufructo	32	0	46	31
Ocupación Irregular	0	0	25	0
Total	5.591	5.618	5.864	5.958

Fuente: Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN), Ministerio de Desarrollo Social

La comuna de Laja fue sacudida por el terremoto del 27 de febrero del año 2010. El municipio no posee un listado de familias no ingresadas al registro de damnificados dispuesto por el Ministerio de Vivienda y Urbanismo, durante el año 2010. Lo anterior debido a que el trabajo se realizó ingresando a las familias de inmediato al sistema, sin generar fichas de damnificados en forma manual (sólo certificados DOM). Sin embargo, el municipio posee un listado de tres familias, que cuentan sólo con el certificado de inhabilidad emitido por la Dirección de Obras Municipales con posterioridad al año 2010 y sin registro del Ministerio de Vivienda y ¹¹Urbanismo

Siguiendo esta línea, el número de personas catastradas como damnificadas de la comuna de Laja corresponde a 278 familias ¹² (según registros de la EGIS y plataforma UMBRAL) sin solución habitacional definitiva. Dentro de estas, se especifica que existen 79 familias asociadas a un Proyecto FSEV-CNT, denominado “Villa Las Estrellas”, el que se encuentra ingresado a SERVIU.

7.3.1 Hitos culturales y políticos

Laja destaca en su patrimonio natural, pues tiene en su territorio 14 lagunas, siendo la laguna La Señoraza, la principal, ubicada en el centro de la ciudad. Estas hacen que el turismo sea un potencial a desarrollar. Un tema que se profundizará en el capítulo dedicado al turismo.

La comuna no tiene un departamento de cultura, lo que hace difícil establecer una sistematización en torno a las distintas actividades realizadas en la comuna, sin embargo, Laja tiene una Casa de la Cultura, dependiente de DIDECO, que realiza actividades en sus dependencias. La comuna también mantiene diversas actividades durante el año, no necesariamente centralizadas desde la Casa de la Cultura, pero sí, por la Dirección de Desarrollo Comunitario, la que realiza un conjunto de actividades culturales. La Empresa CMPC también realiza actividades durante el año, apoyando al municipio. Las actividades culturales se concentran en el mes de septiembre y los meses de verano. Entre las actividades que realiza la Casa de la Cultura, se cuentan: ballet, orquesta clásica infantil, taller de folclor y pintura.

Los asistentes al taller de cultura, realizado en el marco de la etapa de diagnóstico participativo del PLADECOC, manifestaron: “al lajino no le importa el folclor y no asiste a las actividades realizadas en la comuna”. También se señaló que han existido experiencias para constituir una agrupación cultural, como la realizada luego de un cabildo abierto, que desafortunadamente no prosperó.

Así mismo, se expresó que en la comuna no se valora el patrimonio cultural de Laja, sin embargo, destacan actividades que rescatan estas tradiciones como: Trilla a yegua suelta, fiesta de San Francisco, bendición del trigo, carnaval Diuquín 2014; festival sembrando canto, feria del libro, músicos de orquesta clásica juvenil, muestra de artículos campesinos, muestra campesina de productores locales, feria agroartesanal, desfile cívico, concurso literario escolar Fundación CMPC, danza folclórica escolar, encuentro folclórico de fiestas patrias, entre otras.

Se puede decir que en Laja existen tres agrupaciones que actúan como gestores culturales; por una parte el municipio, quien realiza la mayor cantidad de actividades; en segundo lugar, la Casa de la Cultura y por último, las organizaciones comunitarias ligadas a las manifestaciones culturales.

7.3.2 Actividades culturales

Dentro de las principales actividades que se desarrollan en la comuna destacan:

Fiesta de San Francisco- bendición del trigo

La fiesta de San Francisco busca pedir por una buena cosecha y así, en el mes de enero, realizar la tradicional trilla a yegua suelta. La fiesta de San Francisco es una tradición religiosa, transmitida por generaciones en los sectores rurales.

¹¹ Oficio N° 339

¹² Oficio N° 260

Trilla a yegua suelta

La trilla a yegua suelta es organizada por los “Amigos del Caballo de Santa Elena” y la municipalidad. Se busca conservar las auténticas tradiciones, con comidas típicas, tragos, mistelas y cueca bailada al pío de la era. Esta trilla es la más importante realizada en área urbana.

Carnaval Diuquin 2014

Otra actividad es el carnaval de Diuquin, realizado en la localidad que lleva el mismo nombre, que se realiza todos los años. El municipio de Laja colabora con este evento artístico musical y además se suman puestos de venta gastronómicos.

Festival sembrando canto

El tradicional festival folclórico “Sembrando canto” busca potenciar el folclor nacional y el turismo local. Este evento musical es organizado por la Ilustre Municipalidad de Laja.

La versión XVIII del festival por primera vez se realizó en la ribera sur de la laguna La Señoraza, abandonando el Fortín Facela. Este es un evento familiar de entrada liberada

Feria del libro

Entre el 20 y 25 de abril se desarrolló la segunda versión de la feria del libro de Laja, realizada en la plaza cívica de la comuna. La feria contó con variedad de expositores y textos, desde novelas hasta libros técnicos. Se realizaron actividades como presentación de libros, lecturas poéticas y charlas en la Casa de la Cultura, además se contempla la visita a unidades educativas de escritores para conversar con los estudiantes y la realización de cuenta cuentos para los más pequeños.

Encuentro folclórico de fiestas patrias

Durante el mes de septiembre, en el marco de la celebración de las fiestas patrias, se realiza un encuentro folclórico realizado en la plaza cívica de la comuna.

Desfile cívico

En el marco de las celebraciones de fiestas patrias, la comuna de Laja organiza el tradicional desfile cívico de la ciudad, en calle Balmaceda, avenida principal de la comuna.

Feria agroartesanal

Durante el verano se realizó la VII feria agroartesanal, que dio inicio al verano 2013-2014, en la ribera sur de la laguna La Señoraza.

Muestra campesina de productores locales

La municipalidad, a través del área de Fomento Productivo y los programas Prodesal, organizó, una “muestra campesina”, en el marco de la celebración del día del campesino, actividad realizada en la plaza cívica.

Muestra de artículos campesinos

La municipalidad realiza una muestra de artículos campesinos, entre los que se encuentran herramientas, utensilios de cocina y del hogar, alimentos, sombreros, chupallas, ojotas entre otros. Esta actividad busca rescatar algunos elementos que fueron de gran utilidad en los hogares campesinos de antaño, o por quienes cultivaban la tierra, siendo algunos aún utilizados.

Orquesta clásica de Laja

La orquesta realiza al menos tres conciertos al año, donde se destacan el concierto aniversario en el mes de agosto y, el de Navidad, en diciembre, cuyo propósito es compartir los avances con la comunidad, de manera individual y como agrupación.

Otras actividades

La municipalidad también organiza durante el año diversas actividades. Entre ellas, destacan obras de teatro como: La viuda de Apablaza y Un crimen en mi pueblo. Además se realizó una muestra de danza Butoh, muestras de cine en los meses de vacaciones y conciertos de diversos estilos.

7.3.3 Entorno natural y turístico

Laja tiene un entorno turístico envidiable. En su territorio confluyen el río Laja y el río Bio Bío. También, la comuna tiene un conjunto de lagunas con potencial turístico y cultural.

La laguna La Señoraza es la principal laguna de la comuna. Se encuentra rodeada por la zona urbana y tiene una costanera, que si bien, ha sido mejorada, no ha sido aprovechado en su potencial. Existen múltiples posibilidades y oportunidades en el plano turístico, destacando una propuesta en la jornada de participación de desarrollo turístico: la formación de un circuito que integre 14 lagunas de la comuna.

7.3.4 patrimonio cultural y monumentos históricos

Dentro de los atractivos turísticos, destaca el puente ferroviario que une la comuna de Laja con San Rosendo, cruzando el río Laja.

Durante el mes de febrero, se realizan actividades tradicionales en la comuna de Laja, destacando el festival de Laja. En el mismo mes, se realiza el festival de la Raíz Folclórica. En el mes de julio se da inicio al festival de música ranchera y en noviembre se desarrollan las olimpiadas rurales de Laja. En el mes de diciembre, en La Palma, se da inicio al rodeo oficial y juegos ecuestres.

Un lugar con gran atractivo es el club de campo Cruz de Piedra. Ubicado en el acceso sur a Laja, posee un restorán y una piscina, tiene una cancha de golf en la cual se desarrollan diversos torneos durante el año. Cabe señalar que el recinto es privado y por tanto, solo pueden ingresar socios e invitados.

Otro lugar de gran valor es el restorán El Mantelito, ubicado en el acceso sur. Se destaca por su carta de comidas tradicional criollas.

7.3.5 Conclusiones en el ámbito cultural

El municipio de Laja en conjunto con la empresa privada, realiza diversas actividades durante el año en las que participa la comunidad de Laja.

Las actividades realizadas tienen gran calidad. Sin embargo, el no coordinar estas actividades con la Casa de la Cultura y una planificación en esta área, es que no hay un objetivo claro en las actividades. Es importante sistematizarlas.

Es primordial que la Casa de la Cultura lidere la gestión en cultura realizada en la comun. El liderazgo que ejerza la Casa de la Cultura se debe caracterizar por ser planificado, con objetivos de largo plazo que direccionen las decisiones del corto plazo y así, superar una gestión basada en la contingencia y el corto plazo. En definitiva, en el ámbito cultural se hace necesario fortalecer y rescatar el patrimonio lajino, y asignar mayores competencias (acompañadas de recursos y herramientas acordes) a la Casa de la Cultura, para su liderazgo en el desarrollo cultural.

7.4 Deportes y recreación

La municipalidad de Laja, a través de su oficina de Deporte y Recreación, dependiente de DIDECO, tiene la responsabilidad de incentivar la actividad física y deportiva de los lajinos, aunque también favorece a los veraneantes que visitan la comuna durante el periodo estival.

Actualmente, esta unidad de deporte realiza actividades en los barrios de Laja, sector que asegura la asistencia de los vecinos, a diferencia de las realizadas en lugares como la ribera de la laguna Señoraza, con una baja convocatoria de asistentes. Este cambio en la ubicación, generó mayor presencia de los vecinos en las actividades deportivas organizadas por el municipio.

La oficina de deporte ayuda a distintas organizaciones de la comuna, ligadas al deporte; aportando con insumos, y subvencionando a las organizaciones con la implementación para distintas actividades que estas realizan.

7.4.1 Programas deportivos

La oficina de deportes dentro de la planificación anual, cuenta con nueve programas deportivos. Estos son:

a) Arbitrajes

Este programa consiste en dotar de árbitros la realización de encuentros y/o campeonatos de fútbol, vóleybol, handbol, tenis de mesa, entre otras.

b) Traslado de deportistas a campeonatos

Este programa busca apoyar con el financiamiento total o parcial, gastos de transporte de deportistas y delegaciones deportivas a distintos campeonatos realizados fuera de la comuna, para que esta pueda ser representada en estos campeonatos.

c) Deportes federados

Este programa busca apoyar a las organizaciones y/o personas naturales que pertenezcan a un club federado y que requieran financiamiento para participar en los encuentros organizados por las distintas federaciones, de manera parcial o total.

d) Desarrollo del deporte en Laja

Este programa busca incentivar la práctica deportiva en la comuna, como espacio de recreación, para generar espacios de encuentro y participación con toda la comunidad lajina.

e) Fútbol y futbolito en Laja

Este programa busca promover la práctica del fútbol y futbolito en la comuna, incentivando la participación en talleres y campeonatos dentro de la comuna.

f) Olimpiadas municipales

Este programa busca fomentar la práctica y masificar los deportes olímpicos, a través de instancias de esparcimiento dentro de la comuna.

g) Fomento del deporte

Este programa busca fortalecer el deporte en la comuna, ya que Laja se caracteriza por destacar en el ámbito

deportivo, ya sea por agrupaciones federadas o escuelas deportivas municipales. Razón que explica la necesidad de mantener un profesional a cargo del deporte en la comuna.

h) Triatlón

Este programa busca desarrollar una competición deportiva de envergadura, para posicionarla en el ámbito nacional. Es por esto que se quiere convertir en un evento tradicional esta exigente prueba.

i) Implementación deportiva y premios

El propósito de este programa es adquirir toda la implementación para desarrollar de la mejor manera las actividades deportivas que se realizan durante el año.

7.4.2 Talleres deportivos

La oficina de deporte organiza diferentes talleres, especialmente en periodo de vacaciones de invierno y verano.

Los talleres que organiza la Municipalidad son los siguientes:

Temporada de verano :

- Baile entretenido
- Gimnasia artística
- Escuela de proyección
- Escuela de fútbol femenino
- Básquetbol formativo
- Taller de vóleybol
- Gimnasia adulto mayor
- Escuela de atletismo
- Jóvenes en movimiento
- Escuela de futbol proyección
- Taller de natación
- Básquetbol recreativo

7.4.3 Actividades deportivas desarrolladas en la comuna

7.4.4 Infraestructura deportiva

El municipio de Laja desarrolla distintas actividades durante el año, gestionando recursos y con el apoyo de la empresa privada, principalmente la CMPC. Las actividades que desarrollan van dirigidas principalmente a competiciones deportivas, en la que destacan:

Olimpiadas rurales

Instancia que reúne al mundo rural en la práctica deportiva. Estas olimpiadas se desarrollan en el mes de enero, todos los años. Esta actividad se desarrolla en las instalaciones de la Escuela Las Ciénagas, establecimiento con las condiciones necesarias para albergar esta competencia.

Deporte adulto mayor

Los adultos mayores Lajinos tienen diversas actividades. Destacan tarde de ejercicios, baile y entretención. Estas actividades son organizadas por el Instituto Nacional del Deporte y el municipio de Laja, en el marco del programa "Adultos Mayores en Movimiento".

Festival gimnástico

Otra actividad que realiza el municipio es el festival gimnástico, una muestra de expresiones corporales ligadas a la gimnasia rítmica. Esta actividad es organizada por el departamento municipal de Laja.

Torneo atletismo escolar

El torneo de atletismo escolar, reúne a todos los atletas pertenecientes a los establecimientos educacionales de la comuna y su última versión fue la N° XIII. Esta actividad se desarrolla en el estadio atlético "Mario Recordón" del Estadio Nacional.

1ra corrida atlética de Laja "Andrés Iraira"

El municipio de Laja organizó durante el año 2014, la primera gran corrida atlética "Andrés Iraira" en homenaje al extinto funcionario municipal, Andrés Iraira Palacios.

Para el municipio Lajino esta actividad es una más de las realizadas en el marco del fomento a la actividad física y que buscan entregar esparcimiento a la comunidad, especialmente en la época estival.

Nacional de canotaje de velocidad

Durante el año 2014 se desarrolló la competencia nacional de canotaje de velocidad, donde las 10 asociaciones de este deporte se congregaron en esta comuna. La actividad fue organizada por la Federación Nacional de Canotaje, en la laguna "La Señoraza" y, contó con el apoyo del municipio Lajino y el gobierno de la región del Bío Bío. Evento enmarcado en el proyecto Campeones de Taekwondo y Canotaje

La comuna de Laja no cuenta con infraestructura deportiva acorde a las necesidades que tiene el deporte en la comuna. Los deportistas Lajinos se han destacado con buenos resultados en campeonatos regionales y nacionales, principalmente en el remo y atletismo, sin embargo, estas disciplinas y especialmente el atletismo, no cuentan con el espacio apropiado para su constante práctica. Recientemente se inauguró la Casa de Remo, lo que solucionó en parte la práctica de este deporte, aunque siguen teniendo dificultades en relación a los recursos.

Al no existir infraestructura municipal suficiente que pueda albergar el deporte Lajino, se utilizan las dependencias deportivas de la empresa CMPC, el Fortín y el estadio Facela.

7.4.5 Conclusiones en el ámbito deportivo

El deporte en Laja tiene exponentes de primer nivel, que representan a la comuna tanto a nivel regional, nacional y a nivel sudamericano. Sin embargo, el nivel de los deportistas no se condice con el nivel de infraestructura deportiva. Es necesario realizar un esfuerzo por mejorar y construir lo que falta en la comuna.

Por otra parte, se deben generar las condiciones para fomentar el deporte en las escuelas, con el fin de seguir formando buenos exponentes. A pesar de los esfuerzos realizados, organizando encuentros en escuelas urbanas y rurales, aún falta incorporar monitores, profesores e infraestructura.

7.5 Desarrollo Comunitario

Cuando hablamos de desarrollo comunitario, nos referimos a las distintas acciones que realizan los actores locales con objetivos tendientes a mejorar la calidad de vida de los habitantes de sus territorios. Desde esta mirada, podemos distinguir dos ejes relevantes en el desarrollo comunitario. Por una parte, las acciones y servicios implementados desde la institución municipal que atiende las necesidades de la comunidad local, y por otra parte, las acciones que desde la comunidad organizada se realizan para promover el acceso a información y el planteamiento de necesidades, en cuanto a mejoras en la calidad de vida en sus territorios.

Al respecto, la norma legal vigente a través de la Ley Orgánica Constitucional N° 18.695 de municipalidades, plantea que la unidad encargada del desarrollo comunitario (Dirección de Desarrollo Comunitario, DIDECO) tiene las siguientes funciones específicas:

- Asesorar al alcalde y al concejo en la promoción del desarrollo comunitario
- Prestar asesoría técnica a las organizaciones comunitarias, fomentar su desarrollo y legalización; y promover su efectiva participación en el municipio
- Proponer y ejecutar, dentro de su ámbito y cuando corresponda, medidas tendientes a materializar acciones relacionadas con salud pública, protección del medio ambiente, educación y cultura, capacitación laboral, deporte y recreación, promoción del empleo, fomento productivo local y turismo

Lo anterior, en términos generales busca dar cumplimiento, a través de su acción, al abordaje de las temáticas sociales y medio ambientales como ejes transversales y necesarios, toda vez que se plantean objetivos de desarrollo local de un territorio. Es así como se plantean enfoques de desarrollo territorial que proponen conceptualmente la idea de “desarrollo eco-socio-económico”¹³.

7.5.1 Organizaciones comunitarias

En la comuna funcionan diversas organizaciones comunitarias, territoriales y funcionales, que en muchos casos y principalmente en las de carácter funcional, no se encuentran constituidas legalmente. Si bien desde el punto de vista de la gestión de recursos y proyectos los limita, en términos organizacionales, según la información obtenida en talleres y entrevistas, presenta ventajas, toda vez que permite mejor adaptación a los intereses de los organizados al ser más flexible, con menores costos de transacción y deja de lado preocupaciones administrativas impuestas por las respectivas normativas.

Las razones que llevan a formar organizaciones fuera de la institucionalidad tienen que ver principalmente con la falta de capacitación de dirigentes, un paradigma de organización vertical, escasez de recursos financieros y elementos que desincentivan el interés por institucionalizar espacios de organización y participación. Existe un trabajo incipiente en torno a la agrupación de las organizaciones funcionales y el fortalecimiento de estas mismas. Dicho trabajo presenta como principal fortaleza el interés tanto de la municipalidad como el de algunas organizaciones o grupos de interés.

Por otro lado, las organizaciones de carácter territorial tienen reuniones periódicas todas las primeras semanas de cada mes. Si bien el Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil de Laja (CCOSC), establecido en la Ley 20.500 sobre participación ciudadana no se encuentra vigente, esto no puede ser interpretado como una señal de debilidad de las organizaciones territoriales, sino más bien como una oportunidad para fortalecer la coordinación existente entre las distintas organizaciones territoriales.

El cuadro N°45 entrega una aproximación del número de organizaciones sociales y comunitarias de la comuna según su funcionalidad. Además, es preciso agregar que existen organizaciones que si bien se encuentran constituidas, no están vigentes a la fecha, sumando un total de 47 organizaciones.

¹³ Antonio Vásquez Barquero, 2000. “Desarrollo local y territorio”. En *Desarrollo Local Manual de Uso*. ESIC Editorial Famp. Madrid.

Tabla 45: Organizaciones comunitarias de Laja

Tipo de organización	Número de organizaciones
Adulto Mayor	18
Comités	49
Cultural	8
Deportiva	36
Territorial	53
Otras	35
Total	199

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por la DIDECO

7.5.2 Oferta programática social en la comuna de Laja

En conformidad a la información entregada por la directora de la Dirección de Desarrollo Comunitario, se señalan los siguientes programas:

- Ingreso ético familiar
- Deporte recreativo
- Desarrollo rural
- Mujer trabajadora y jefa de hogar
- Ficha de protección social
- Organizaciones comunitarias
- Fomento productivo y turístico
- Programa social de la discapacidad
- Programa social del adulto mayor
- Programa de habitabilidad
- Programa de comunicaciones
- Chile crece contigo
- PRODESAL
- Fondo solidario de viviendas (EP)

7.6 Seguridad

La seguridad pública se presenta como una de las principales funciones del Estado moderno, esto por el carácter de bien público que reviste la seguridad pública, y por lo prioritario para las sociedades modernas: garantizarla es un deber del Estado y un derecho de cada ciudadana y ciudadano en un régimen democrático.

La experiencia comparada en esta materia destaca la importancia, para el éxito de estas políticas, tiene el trabajo concertado de la comunidad, actores políticos y autoridades públicas, así como de los sectores e instituciones del Estado en sus distintos niveles territoriales. Por esta razón, resulta indispensable el rol que juegan los municipios en el abordaje del problema delictivo. Si bien no son los responsables directos de proveer de seguridad a la comunidad, estos tienen un rol clave en la selección, focalización y articulación de las políticas nacionales e iniciativas sectoriales en la materia, además de contar con fondos específicos para desarrollar acciones en este ámbito.

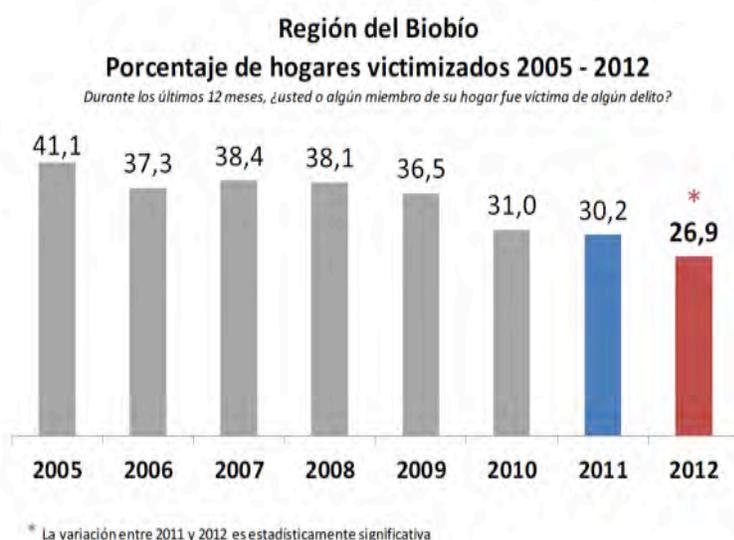
Al describir la situación delictual en Chile, es posible encontrar indicadores objetivos y subjetivos. En los primeros, encontramos las estadísticas de casos policiales del ministerio del Interior y como complemento, los datos de victimización resgistrados en la Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana (ENUSC). Por su parte, los indicadores subjetivos se refieren a la percepción de las personas; vale decir, el sentimiento de exposición al peligro a algún eventual delito en el futuro inmediato.

Tanto las estadísticas de casos policiales como la ENUSC, en su desarrollo abarcan principalmente los delitos de mayor connotación social (DMCS), que involucran una serie de delitos en contra de la propiedad, además de homicidio, violación y lesiones, entendiéndose que su comisión acarrea una importante alarma pública. Las denuncias por violencia intrafamiliar (VIF) se registran en forma separada. En 2012, la delincuencia es considerada el cuarto problema más importante del país.

7.6.1 Contexto regional de seguridad

En torno a la victimización¹⁴ general durante los últimos doce meses del 2012, en el 26,9% de los hogares urbanos de la región, al menos uno de sus miembros ha sido víctima de algún delito. La disminución de la victimización que la región ha tenido desde el 2005 es relevante, experimentando una tendencia a la disminución desde el 2005 al 2012, tal como muestra la figura N° 20.

Figura N° 20: Porcentaje de hogares victimizados 2005-2012



Fuente: ENUSC 2012 región del Bio Bío

En torno a los delitos más comunes en la región del Bio Bío: hurto, robo con fuerza en la vivienda y robo por sorpresa; la victimización de los hogares a disminuido en los tres, en el caso de los hurtos, la disminución fue del 7,8%, robos con fuerza en la vivienda disminuyeron en un 6,3% y el robo por sorpresa en un 4,3%. En lo que dice relación con la victimización personal, en el 2012 el porcentaje de víctimas se mantuvo respecto al año anterior con un 8,2%, siendo además el menor desde el 2008, donde el porcentaje de victimización personal fue de un 12,4%.

A continuación se presentan las estadísticas policiales¹⁵ de Delitos de Mayor Connotación Social (DMCS) y Violencia

¹⁴ ENUSC 2012. Presentación Resultados.

¹⁵ La forma de contabilizar que se utiliza, da cuenta de todos los hechos delictivos que registraron las policías durante el período señalado y se compone por las denuncias formales (que la ciudadanía realiza en alguna unidad policial posterior a la ocurrencia del delito), más los delitos de los que la policía toma conocimiento al efectuar una aprehensión en flagrancia, es decir, mientras ocurre el ilícito

Intrafamiliar (VIF). Cabe destacar, que según las encuestas de victimización, cerca de un 50 por ciento de los delitos no son denunciados. Estos registros representan tasas cada cien mil habitantes, a través de series anuales, las que son comparadas desde el 2005. La Tabla N°46 presenta las tasas de casos policiales de DMCS que ha experimentado la región, la provincia del Bio Bío y Laja. La tabla N°47 presenta las tasas de casos policiales de violencia intrafamiliar.

En lo referido a la tasa de casos policiales, es destacable la disminución que ha experimentado la región, la provincia y la comuna, disminución superior al 9,5% que el país experimentó el 2012 con respecto al 2011. En el caso de la comuna de Laja, la disminución de los casos policiales fue casi el doble (19,2%) que a nivel país, sin perjuicio de lo anterior, es importante señalar que el 2011 fue el año con la tasa más alta en los periodos comparados (2005-2012).

Tabla 46: Tasas de casos policiales de DMCS

Territorio	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Variación último año
Región del Bio Bío	2.929,5	2.830,9	3.162,0	3.215,2	3.411,9	2.959,1	3.467,7	3.079,1	-11,2%
Provincia de Bio Bío	2.901,3	2.923,9	3.160,5	3.278,3	3.925,0	3.295,3	3.909,3	3.317,4	-15,1%
Comuna de Laja	1.525,7	1.809,1	1.976,7	1.870,1	2.509,1	2.647,1	3.037,5	2.455,5	-19,2%

Fuente: Elaboración propia, en base a casos policiales de delitos de mayor connotación social - series de datos 2001 – 2013

Por su parte, la tasa de violencia intrafamiliar también presentó una importante disminución a nivel regional, provincial y comunal, solo la disminución de la tasa provincial (6,3%) fue similar a la nacional (6,5%). En el caso de la tasa regional, esta disminuyó en un 7,8% y en el caso de la disminución comunal, esta casi triplicó la disminución nacional con un 18,6%.

Tabla 47: Tasas de casos policiales de violencia intrafamiliar

Territorio	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Variación último año
Región del Bio Bío	12.958	13.469	16.215	17.862	19.472	17.312	20.106	18.532	-7,8%
Provincia de Bio Bío	2.623	2.244	2.832	3.548	3.733	3.593	4.357	4.084	-6,3%
Comuna de Laja	129	76	125	115	138	133	210	171	-18,6%

Fuente: Elaboración propia, en base a casos policiales por delitos de violencia intrafamiliar - series de datos 2001 – 2013

Por último, en referencia a las razones o causas que producen la delincuencia en la región, la ENUSC 2012 arrojó como resultado, según la percepción de los encuestados, que el 20,9% de la población estima que la principal causa, es la falta de preocupación y control de los padres, seguido con un 17,4% se encuentra la falta de vigilancia policial y en tercer lugar, el consumo de droga con un 17,1%. complementario a lo anterior, es posible añadir que las personas estiman que los delitos en su barrio no tienen como principal causa la falta de preocupación de los padres, sino la falta de carabineros en su barrio (39,4%).

7.6.2 Situación comunal en seguridad y violencia

A continuación se presentan dos cuadros. La tabla N° 48 presenta las tasas de casos policiales¹⁶ de DMCS que ha experimentado la región, la provincia de Bio Bío y Laja, según el tipo de delito. La tabla N° 49 presenta las tasas de casos policiales de violencia intrafamiliar, según sus sub-clasificaciones.

¹⁶ Nueva forma de contabilizar los delitos, que da cuenta de todos los hechos delictivos que registraron las policías, y se compone por las denuncias formales (que la ciudadanía realiza en alguna unidad policial posterior a la ocurrencia del delito), más los delitos de los que la policía toma conocimiento al efectuar una aprehensión en flagrancia, es decir, mientras ocurre el ilícito.

Como muestra la tabla N° 48, al comparar los dos últimos años, solo tres de los siete delitos tipificados presen65ttan disminuciones: robo con violencia o intimidación (-9%), robo con fuerza (-44%) y hurto (-19,3%). En todos los demás delitos se observa un aumento, llamando la atención el incremento en más de un 100% en los delitos de homicidios y violaciones. Igualmente, es necesario destacar que a pesar del aumento exponencial en algunos delitos, la comuna disminuyó sus índices de casos policiales con respecto a los tres años anteriores. Esto se explica porque los delitos más relevantes en términos numéricos presentan disminuciones importantes, mientras que el aumento porcentual es justamente en delitos menos importantes en términos numéricos.

Tabla 48: Tasas de casos policiales de DMCS, según sub clasificaciones

Tipo de delito	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Variación último año
Robo con violencia o intimidación	55,0	32,4	107,5	151,1	143,1	77,1	146,3	133,1	-9,0%
Robo con sorpresa	4,6	9,3	18,7	14,2	52,5	43,4	34,1	34,5	1,1%
Robo con fuerza	490,2	698,7	710,3	467,5	1.001,7	1.147,5	950,8	532,5	-44,0%
Hurto	316,1	402,5	490,7	439,2	472,2	650,9	989,8	798,8	-19,3%
Lesiones	641,4	638,5	635,5	774,5	825,2	713,6	906,9	936,8	3,3%
Homicidios	13,7	4,6	4,7	4,7	9,5	4,8	4,9	9,9	102,3%
Violaciones	4,6	23,1	9,3	18,9	4,8	9,6	4,9	9,9	102,3%

Fuente: Elaboración Propia, en base a datos del Ministerio del Interior

En lo que respecta a la tabla N° 49, el delito más recurrente, en términos absolutos, es la violencia intrafamiliar (VIF) contra mujeres. Este delito presenta una disminución de un 18,5% respecto al año anterior. En segundo lugar, como delito más relevante en cuanto al número de casos, se encuentra la VIF a los hombres, siendo este tipo de delito el que más disminuyó en términos porcentuales con respecto al año 2001 (26,1%). Por otro lado, el único delito en aumento fue el VIF a ancianos, que si bien en términos porcentuales representa un aumento de un 100%, en la práctica significó el aumento de 1 caso policial cada 100.000 habitantes.

Tabla 49: Tasas de casos policiales de violencia intrafamiliar, según sus sub-clasificaciones

Tipo de delito	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Variación último año
VIF a Mujeres	115	73	111	103	112	111	178	145	-18,5%
VIF a Hombres	11	3	12	11	15	10	23	17	-26,1%
VIF a niños y niñas	3	0	1	1	7	11	8	7	-12,5%
ViF a ancianos	0	0	1	0	4	1	1	2	100,0%
VIF no clasificada	0	0	0	0	0	0	0	0	-

Fuente: Elaboración Propia, en base a datos del Ministerio del Interior

7.6.3 Trabajo comunal en torno a la seguridad pública

La interacción y coordinación de la municipalidad, carabineros y la comunidad en torno a la seguridad pública de Laja, se centra principalmente en lo referido al Plan cuadrante, iniciativa que se comenzó a implementar desde junio de 2013. El Plan Cuadrante es el espacio donde Carabineros de Chile se coordina con las juntas de vecinos, para disminuir la delincuencia que afecta a algunos sectores de la comuna, concentrando los esfuerzos en prevenir situaciones de delincuencia. Este significó principalmente que ha bajado el índice de victimización en la comuna, hecho que carabineros evalúa de buena forma. En entrevista realizada con el subcomisario subrogante, teniente Sebastián Undurraga, se manifestó una disminución en la delincuencia debido a la aplicación del plan cuadrante y las charlas con las J.J.V.V para exponer las principales problemáticas, generando acciones para prevenirlas. También se señaló

el nexo directo entre carabineros y la población lajina que generó el plan cuadrante, punto de mucha ayuda en la prevención de la delincuencia.

Otra acción concreta que tomó carabineros para la prevención de delitos, es el cuartel móvil ubicado en el centro, que tiene encendidas las balizas todo el día, evitando delitos en el centro. Además de fiscalizar a los vehículos y conductores para prevenir manejo en estado de ebriedad.

Los delitos más frecuentes en la comuna son el robo y el hurto, delitos que aumentan en la época estival debido a la población flotante, sin embargo, carabineros logró bajar estos delitos, realizando charlas de prevención para que la gente no sea facilitadora del delito, además de las acciones concretas señaladas anteriormente, como la instalación del cuartel móvil y el Plan Cuadrante.

En lo referido a la prevención de drogas y alcoholismo, el municipio a través de SENDA realiza dos programas: uno destinado a la prevención comunitaria y otro enfocado particularmente en la prevención en los colegios municipales de la comuna. Cabe destacar, que ambos programas están en coordinación con las instituciones de carabineros, policía de investigaciones, el departamento de salud, deporte y cultura y la comunidad, destacando la existencia de una coordinadora de estudiantes que trabaja en la prevención con los colegios.

7.6.4 Conclusiones en el ámbito de seguridad

Laja es una comuna tranquila, en donde no destacan delitos de alta connotación social. Los principales delitos son el robo, hurto y robo en viviendas deshabitadas. Sin embargo, la cantidad de estos delitos no es preocupante, es más, según carabineros estos delitos han bajado en los últimos meses, considerando acciones concretas, antes descritas, que ayudan a prevenir delitos.

8. ANÁLISIS INSTITUCIONAL

En este capítulo se realiza un análisis de la Ilustre Municipalidad de Laja, para lo que en una primera etapa se presenta una caracterización de la municipalidad, lo que involucra tres elementos: primero, un marco normativo en que se desarrollan los municipios en Chile; segundo, elementos relacionados con la estructura orgánica y por último se presenta el presupuesto municipal del 2012. En una segunda etapa del capítulo se describe el modelo chileno de gestión de excelencia y el modelo de gestión de calidad de los servicios municipales, esta segunda etapa se presenta como un insumo para la tercera y última etapa. Es en virtud del modelo de gestión de calidad de los servicios municipales que se desarrolló el análisis institucional al municipio. Este análisis institucional se realiza a partir de información secundaria que es recolectada en las distintas fuentes que ofrecen los organismos públicos y además considera la información primaria, recolectada mediante entrevistas y talleres participativos.

8.1 Ordenamiento jurídico¹⁷

Los municipios como organismos de administración pública local, desarrollan sus funciones dentro del marco normativo especial que rige sus funciones, siendo el principal de ellos la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades que señala en su artículo 1° lo siguiente:

“La administración local de cada comuna o agrupación de comunas que determine la ley reside en una municipalidad. Las municipalidades son corporaciones autónomas de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas”.

Bajo esta directriz que entrega la ley es que se desarrolla el presente Plan de Desarrollo Comunal, que se erige

¹⁷ Resumen realizado partir del documento de Ley N° 18.695, extraído del sitio web de la Biblioteca del Congreso Nacional.

como un instrumento de planificación orientado a satisfacer las necesidades de la comunidad local y cumplir con lo estipulado por la ley para los municipios.

En este marco, el artículo 2 -del Párrafo 1° del Título I- de la ley señala que “las municipalidades estarán constituidas por el alcalde, que será su máxima autoridad, y por el concejo”. Luego, en el Párrafo 4° de organización interna -Artículo 15- se precisa que “las funciones y atribuciones de las municipalidades serán ejercidas por el alcalde y por el concejo en los términos que esta ley señala. Para los efectos anteriores, las municipalidades dispondrán de una secretaría municipal, de una secretaría comunal de planificación y de otras unidades encargadas del cumplimiento de funciones de prestación de servicios y de administración interna, relacionadas con el desarrollo comunitario, obras municipales, aseo y ornato, tránsito y transporte público, administración y finanzas, asesoría jurídica y control. Dichas unidades sólo podrán recibir la denominación de Dirección, Departamento, Sección u Oficina”. La misma Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades establece y precisa en su artículo 6, que “la gestión municipal contará, a lo menos, con los siguientes instrumentos:

- a) El Plan Comunal de Desarrollo y sus programas
- b) El Plan Regulador Comunal
- c) El Presupuesto Municipal anual

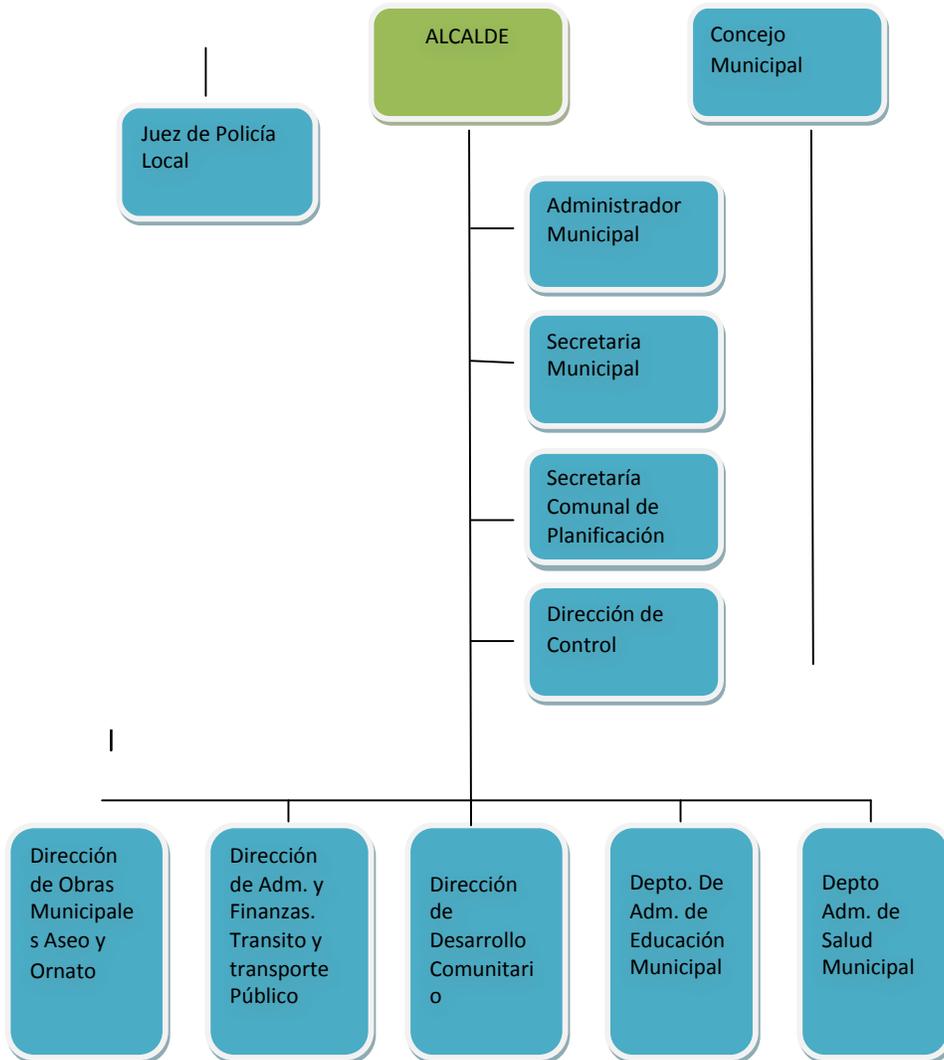
El municipio de Laja, actualmente cuenta con el PLADECO diseñado en el 2010, que abarca los años 2010-2013, dicho PLADECO solo contempla una visión de futuro de la comuna y una matriz que contiene los proyectos para dicho periodo. El Plan Regulador Comunal de Laja está vigente desde el año 2008, con dos modificaciones en los años 2011 y 2013. En general el PRC se encuentra actualizado en relación al desarrollo actual que tiene el territorio comunal.

Dentro de las normas complementarias a la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, destacan por su relevancia para la gestión municipal, las siguientes:

- Ley 18.883. Estatuto Administrativo
- Ley 19.803. Modificada por la 20.723. Mejoramiento de la Gestión Municipal
- Ley 20.285. Acceso a la información pública
- Ley 18.575. Bases generales de la administración del Estado
- Ley 20.500. Sobre asociaciones y participación ciudadana en la gestión

8.2 Nuestra municipalidad

Figura N° 21: Organigrama municipal



Fuente: Elaboración propia en base a organigrama de La municipalidad de Laja

*Nota: Actualmente la municipalidad está en proceso de Restructuración de su organigrama

8.2.1 Planta Administrativa municipalidad de Laja

Como toda organización, los municipios cuentan con una estructura de administración que permite cumplir sus funciones frente a la comunidad. Para esto, cuentan con los funcionarios municipales, que están clasificados en base a las directrices que establece el Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales¹⁸, el que señala que el municipio de Laja cuenta con funcionarios de planta y de contrata que se rigen por este. Al respecto, es necesario señalar que cada día se traspasan más funciones y tareas a los municipios, pero se mantiene la restricción del 20% del personal a contrata que puede contratar un municipio.

El municipio también cuenta con los funcionarios a honorarios que se rigen por las normas del Código Laboral. Cabe señalar respecto a estos últimos, que la gran mayoría responde a programas ministeriales y por lo tanto sus funciones, tareas y cargas de trabajo están asociadas a estos programas. En torno al capital humano, es posible señalar que el nivel de profesionalización del personal municipal es de 35,2%, lo que se encuentra por ocho puntos sobre el promedio nacional, de 26,9%. Respecto a la conformación por sexo del personal municipal, esta es equilibrada, ya

¹⁸ Ley N° 18.883 Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales.

que los funcionarios masculinos representan al 52,9%. Llama la atención la composición de funcionarios profesionales y directivos que es levemente desequilibrada, correspondiendo un 55,5% al sexo femenino.

Tabla 50: RR.HH. municipales año 2013

TIPO DE FUNCIONARIOS	Nº
Nº Funcionarios de Planta	41
Nº Funcionarios a Contrata	14
Nº Funcionarios a Honorarios (Subtítulo 21.03)	40
Nº Funcionarios a Honorarios a Programas (Subtítulo 21.04.004)	40

Fuente: Sistema Nacional de Información Municipal

Tabla 51: Otros indicadores (2013)

Nivel de Profesionalización del Personal Municipal (%)	38,2
Participación Masculina de Funcionarios Municipales (%)	52,7
Participación Femenina en Profesionales y Directivos Municipales (%)	21,8
Participación Femenina de Funcionarios Municipales (%)	47,2
Participación Masculina en Escalafones Profesionales y Directivos Municipales (%)	14,55
Participación Femenina en Escalafones Profesionales y Directivos sobre el Total de Funcionarios Municipales en estos Escalafones (%)	60
Participación Masculina en Escalafones Profesionales y Directivos sobre el Total de Funcionarios Municipales en estos Escalafones (%)	40

Fuente: Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM)

8.2.2 Presupuesto municipal de Laja

El título primero de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades¹⁹ señala que los municipios son corporaciones autónomas de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas.

Bajo esos principios orientadores, el municipio cumple sus labores con la comunidad, a través de planes, programas y proyectos, los cuales se sustentan en un orden administrativo que permite desarrollar esas funciones, siendo el presupuesto comunal uno de estos instrumentos de planificación comunal.

Por presupuesto municipal entenderemos a la herramienta de planificación y gestión municipal que permite ordenar en forma eficiente los recursos que la municipalidad recibe y los gastos en que ella incurre en función de las actividades que realiza. De acuerdo a lo estipulado por el "Diccionario de la Administración Pública Chilena"²⁰, este presupuesto cuenta con dos grandes ítems:

- Ingresos: Estimación de los ingresos que se espera recibir durante el año calendario por concepto de las fuentes de financiamiento municipal fijadas en la Ley de Rentas Municipales.
- Gastos: Este ítem contiene una estimación de lo que se gastará durante el año calendario. El gasto presupuestario está determinado por las actividades propias del municipio establecidas en la LOC de municipalidades.

¹⁹ Ley N° 18.965.

²⁰ Diccionario de la Administración Pública Chilena, publicado por la SUBDERE en Octubre de 2002.

Así también, los presupuestos comunales deberán incorporar anexos cuando sus labores tengan fuentes de financiamientos adjuntas, entendiéndose estas como los proyectos financiados por el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), subsidios de agua potable, el Instrumento Sectorial de Asignación Regional (ISAR) y de recursos provenientes de terceros.

Por su parte, los proyectos presentados anualmente a fondos sectoriales, deberán informar el estado en que se encuentran, así como los ingresos solicitados y los gastos considerados, deberán cumplir lo mismo cuando el municipio se presente con proyectos ante organismos e instituciones internacionales.

La información contenida en la ficha comunal de Laja del Servicio Nacional de Información Municipal (SIMIN) nos entrega luces respecto de los antecedentes financieros del municipio, y nos permitirá entender la situación en la que se encuentra, a través de los siguientes datos:

Tabla 52: Ingresos Municipales (M\$) de Laja del 2013

Ingresos Municipales (Ingreso Total Percibido)	3.454.462
Ingresos por Patentes Municipales de beneficio municipal	221.079
Ingresos por Permisos de Circulación de beneficio municipal	97.021
Ingresos por Fondo Común Municipal	1.762.609
Ingresos por transferencias	730.500
Ingresos por Impuestos	438.877
Patentes Mineras Ley N°19.143.	100
Casinos de Juegos Ley N°19.995.	0
Patentes Acuícolas Ley N°20.033 Art. 8.	0
Monto Patentes Municipales Pagadas	221.079
Derechos de Aseo	35.127
Derechos de Aseo cobro directo y de Patentes Comerciales	28.372
Derechos de Aseo por Impuesto Territorial	6.755

Fuente: Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM)

El origen de los ingresos municipales sirve como indicador para ilustrar en términos comparativos, la mayor o menor independencia financiera de estos organismos. Como dato referencial, cerca del 38% de los municipios nacionales dependen financieramente entre un 50% y un 75% del Fondo Común Municipal (FCM)²¹, en este sentido la municipalidad de Laja no es ajena a la realidad señalada, dependiendo un 72% si se calcula sobre los ingresos propios (IPP y FCM). Los ingresos por FCM en presupuesto corresponden al 48% del total de ingresos (incluidas las transferencias). El segundo ítem más importante en los ingresos son los propios, que representa el 18% y por último, los ingresos por transferencia representan un 13%. En el siguiente cuadro se deja planteada la distribución porcentual según origen de los años 2010, 2011, 2012 y 2013.

Tabla 53: Distribución porcentual según origen

Ingreso	2010	2011	2012	2013
Propios permanentes en el ingreso total	18,6	19,4	18,2	18,2
Del FCM en el ingreso total	47,2	49,3	47,0	48,1
Por Transferencia en el ingreso total	13,9	12,4	13,78	16,5

Fuente: Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM), Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo

La siguiente tabla nos muestra la evolución que ha tenido los ingresos municipales desde el 2011 al 2013.

²¹ Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. "Reportes estadísticos Distritales y Comunales".

Tabla 54: Ingresos municipales de Laja del 2011-2013

Ingresos	2011	2012	2013
Presupuesto inicial	2.187.820	2.281.380	2.677.603
Presupuesto vigente	3.229.064	4.401.453	4.838.403
Ingresos percibidos	3.089.679	3.535.837	4.388.230
Saldo presupuestario	139.385	865.616	450.173

Fuente: Elaboración propia en base a información de la municipalidad de Laja

En el gasto se determinan los porcentajes destinados a inversión municipal, que puede ser estimado el motor del desarrollo comuna, pudiendo inferir aquellas áreas que han sido priorizadas. Se debe señalar que el gasto más importante de la municipalidad es realizado en servicios comunitarios, que corresponde al 46% (\$1.548.272) del gasto total devengado (Tabla N° 41), seguido por gastos realizados en servicios comunitarios (40%) y en programas sociales (6%).

Tabla 55: Gastos municipales de Laja del 2013

Gastos Municipales (Gastos Total Devengado) (M\$)	3.397.466
Gastos Municipales en Gestión Interna (M\$)	1.373.804
Gastos Municipales en Actividades Municipales (M\$)	160.881
Gastos Municipales en Programas Culturales (M\$)	85.225
Gastos Municipales en Programas Recreacionales (M\$)	41.082
Gastos Municipales en Programas Sociales (M\$)	188.202
Gastos Municipales en Servicios Comunitarios (MTS ²)	1.548.272,00
Monto Transferido al Fondo Común Municipal (M\$)	168.790
Gastos Corrientes (M\$)	2.433.583
Viáticos (M\$)	8.157
Gastos en Bienes y Servicios de Consumo (M\$)	1.281.263

Fuente: Sistema Nacional de Información Municipal

Por otro lado, es importante señalar que la municipalidad de Laja nunca ha presentado déficit presupuestario y en términos generales, se han respetado las restricciones establecidas. La tabla N° 42 presenta la evolución del gasto de la municipalidad de Laja desde el 2011 al 2013.

Tabla 56: Gastos Municipales de Laja del 2011-2013

Gastos	2011	2012	2013
Presupuesto inicial	2.187.820	2.281.380	2.677.603
Presupuesto vigente	3.229.065	4.401.453	4.838.403
Obligación devengada	2.576.159	2.602.066	3.397.465
Saldo presupuestario	652.906	1.799.387	1.440.937

Fuente: Elaboración propia en base a información de La Municipalidad de Laja

El porcentaje de recursos que representa la transferencia del municipio al sector de salud y educación municipal es marginal, en el caso de la salud aporta M\$12.123 y en educación M\$4.791 a los respectivos presupuestos. El gasto efectuado por la municipalidad en salud corresponde al 0,54% de los ingresos propios municipales y el efectuado en educación, representa el 0,21% de los ingresos propios municipales²². En ambos casos el aporte presupuestario que realiza el municipio está dirigido al Servicio de Bienestar, en el caso de educación en su totalidad y en salud.

²² Los datos corresponden al 2011. Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM), Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo.

Tabla 57: Gasto en salud y educación municipal 2005-2008-2011

	Miles de \$		
	2005	2008	2011
Gasto en Educación	98.781	110.054	4.791
Gasto en Salud	71.800	27.137	12.123

Fuente: Biblioteca del Congreso Nacional de Chile

8.3 Programa Mejoramiento continuo de la gestión municipal

A partir del 2011, el municipio de Laja ha venido participando en convenio con la SUBDERE del programa Mejoramiento Progresivo de la Calidad de la Gestión Municipal. En virtud de dicho acuerdo, se cuenta con un diagnóstico de autoevaluación, el que tiene por objetivo entregar elementos de análisis e identificar las fortalezas y debilidades de mejoras de la municipalidad de Laja. Cabe señalar que sobre la base del diagnóstico de autoevaluación se desarrolló un Plan de mejoras.

Las fortalezas y debilidades detectadas a partir del diagnóstico, se agrupan en 5 criterios y son las siguientes:

a- Liderazgo y planificación estratégica

- Debilidades. El municipio no cuenta con:
 - Plan estratégico propio
 - Definición establecida y revisada de objetivos alineada con la misión y visión
 - Medición del éxito de la ejecución de la estrategia
 - Mecanismos de control interno emanado del Alcalde y que superen las exigencias legales
- Fortalezas. El municipio cuenta con:
 - Un proceso de planificación y revisión de los objetivos y metas del PMGM
 - Un proceso de gestión de la información pública

b- Personas

- Debilidades. El municipio no cuenta con:
 - Desarrollo de política de recursos humanos alineada con los objetivos estratégicos
 - Proceso de definición de cargos
 - Desarrollo de políticas de bienestar y condición laboral
 - Encuestas de satisfacción de trabajadores
 - Acciones de capacitación programadas y controladas para el personal a honorarios
 - Seguimiento del cumplimiento de los objetivos de aprendizaje
- Fortalezas. El municipio cuenta con:
 - Gestión de plan de capacitación
 - Antecedentes del personal a contrata y de planta se actualizan recurrentemente

c- Recursos

- Debilidades. El municipio no cuenta con:
 - Evaluación del desempeño financiero en conjunto con el consejo
 - Planes de acción para obtener mayores ingresos propios
 - Gestión de cobranza proactiva y compartida
 - Gestión de inventario de recursos materiales que abarque todas las unidades y áreas

- Fortalezas. El municipio cuenta con:
Formulación y control del presupuesto anual, proyección de ingresos y gastos
Datos sobre resultados financieros e ingresos propios permanentes

d- Usuarios y usuarias

- Debilidades. El municipio no cuenta con:
Un proceso formal de coordinación de la comunicación externa en otras unidades diferentes a DIDECO, Tránsito, SECPLAN y Obras
Categorización de usuarios y usuarias por cada servicio
Medición del grado de satisfacción
Clasificación de los puntos de contactos con los usuarios y usuarias, determinando puntos clave en la relación con ellos
Obtención y comunicación de los requerimientos de usuarios y usuarias
Encuesta de satisfacción
Proceso de manejo de reclamos, quejas, comentarios y sugerencias
- Fortalezas. El municipio cuenta con:
Una unidad de comunicaciones que trabaja en conjunto con DIDECO, Transporte, SECPLAN y Obras
Un sistema de tratamiento espacial para personas con condiciones desfavorables

e- Servicios municipales

- Debilidades. El municipio no cuenta con:
Seguimiento de procesos de prestación de servicios municipales, a través de la definición de estándares de calidad
Identificación de la mayoría de los procesos claves y de apoyo
Definición estándares exigidos a proveedores
Evaluación de proveedores
Fiscalización de procesos como la edificación
Medición de cumplimiento de indicadores de procesos
- Fortalezas. El municipio cuenta con:
Lineamientos de prestación de los siguientes servicios: atención de entrega y renovación de licencias de conducir, renovación de permisos de circulación, subsidios y becas estatales; extracción y disposición de residuos; y entrega de patentes
Administración del archivo municipal de manera constante

En síntesis, el municipio de Laja como resultado del proceso de autoevaluación obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 58: Gasto en salud y educación municipal 2005-2008-2011

Resultados municipalidad de Laja			
Criterio	Máximo posible	Puntaje obtenido	Porcentaje de logro
Estrategia y liderazgo	42	9	23
Personas	60	13	22
Recursos	57	24	42
Usuarios y usuarias	33	10	31
Servicio	42	5	12
Total	234	61	26

Fuente: Elaboración propia en base a informe de retroalimentación

A partir del proceso de autoevaluación del 2011, se generó un plan de mejoras para la gestión, el que tiene como objetivo o finalidad dar contenido y dirección a las prácticas de gestión, articulando aquellos elementos prioritarios que la municipalidad desea abordar para su mejoramiento, contribuyendo a tener mayor impacto y mejores resultados en el logro de los objetivos institucionales. En definitiva, el plan de mejora busca hacerle frente a las brechas emanadas del proceso de autoevaluación. Los productos esperados para las líneas de acción se esperaban para fines del 2012. El plan de mejora considera tres líneas de acción, estas son:

- Planificación estratégica: Esta línea de acción se enmarca dentro del área de estrategia y control de gestión, y tiene como propósito confeccionar un plan estratégico institucional que incluya mecanismos de desarrollo de estrategias, sistema de alineamiento estratégico, difusión de la estrategia, mecanismo de control y seguimiento
- Satisfacción de usuarios y usuarias: Esta línea se enmarca dentro del área de gestión de los procesos municipales. Esta línea de acción persigue diseñar, desarrollar e implementar una metodología que permita levantar, identificar y documentar en manuales, los principales procesos y procesos de apoyo, realizando mediciones y análisis del desempeño del servicio a través de indicadores de desempeño, permitiendo el análisis de datos, de información e interpretación de resultados.
- Procesos de gestión institucional: Esta línea de acción está contenida en el área de gestión y medición de satisfacción de usuarios de los servicios municipales, y tiene como objetivo el diseño de una metodología y aplicación diferenciada por tipo de usuario para medir, aplicar, desarrollar y analizar la satisfacción de los usuarios(as) de los distintos servicios que considere, periodicidad de la aplicación de la herramienta, seguimiento, análisis de datos e interpretación de resultados orientados a la mejora continua.

En complemento con estas tres líneas de acción, el plan de mejoras incluye tres medidas denominadas como acciones de mejoras inmediatas, las que no requieren un proceso de análisis exhaustivo, ni una programación detallada y se desprenden de la sola aplicación del proceso de autoevaluación. Estas acciones son las siguientes:

- Control de supervisado de carga de combustible de vehículos municipales
- Ejecutar proceso de inducción del municipio de nuevos empleados
- Gestión para el tratamiento de quejas y reclamos de usuarios y usuarias

8.4 El modelo chileno de gestión de excelencia

A nivel internacional, existen diversos modelos de gestión como referencia para organizaciones que quieren conocerse mejor a sí mismas, mejorar su funcionamiento y sus resultados. Estos son aplicables a organizaciones tanto públicas como privadas y se llaman modelos de excelencia.

La mayoría de los modelos de excelencia desarrollados en el mundo han sido creados en el marco de la promoción del desarrollo económico. Si bien los modelos de excelencia nacen para ser implementados en organizaciones privadas con o sin fines de lucro, rápidamente su aplicación se ha extendido exitosamente en instituciones del sector público.

El modelo chileno de Gestión de Excelencia está basado en el Modelo Malcom Baldrige, desarrollado en Estados Unidos el año 1987, con el objeto de difundir prácticas de excelencia y mejoramiento entre organizaciones públicas y privadas. Actualmente, este modelo ha sido adaptado y es usado como referencia en más de 70 países en el mundo. Los modelos de excelencia se difunden a través de los premios a la calidad, como por ejemplo, el Premio nacional a la calidad y el Premio iberoamericano de la calidad²³. El modelo chileno de Gestión de Excelencia es administrado actualmente por Chile Calidad.

El análisis institucional incorporado en este proyecto de elaboración del Plan de Desarrollo Comunal de Laja, está fundado en el Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales, basado en el análisis del modelo chileno

²³ SUBDERE, Gobierno de Chile. "Modelo de gestión de calidad de los servicios municipales". Página 9.

de Gestión de Excelencia²⁴, desarrollado en conjunto -en nuestro país- por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (en adelante SUBDERE), la Asociación Chilena de Municipalidades y Chile Calidad.

Un modelo, en su más amplia definición, es un punto de referencia para imitarlo o reproducirlo. En este sentido, cuando se construye un modelo de gestión es importante, no sólo definir la referencia, sino también un mecanismo que permita comparar el estado de una organización respecto de ese modelo, es decir, cuánto falta (brecha) para alcanzar lo que el modelo propone. Esto es lo que permite definir las mejoras a implementar para ir acercándose progresivamente al ideal propuesto.

Es por ello que el Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales se complementa con un método de evaluación, descrito en detalle en la Guía 3 de la serie de documentos Gestión de Calidad de los Servicios Municipales. Debemos señalar que la evaluación no es parte del presente análisis, debido al alcance limitado del análisis institucional en la elaboración del presente estudio, pero al cual se puede acceder incorporándose al Sistema de Acreditación de Servicios Municipales que se encuentra en pleno desarrollo en nuestro país.

El Modelo Chileno de Gestión de Excelencia es flexible y no prescriptivo, es decir, permite a cualquier tipo de organización utilizar las prácticas y herramientas de gestión que cada una estime más convenientes. Esto lo hace aplicable a cualquier organización, pública o privada, con o sin fines de lucro, pequeña, mediana y grande.

8.4.1 El Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales

Como se señaló, el Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales es una aplicación específica del Modelo Chileno de Gestión de Excelencia a la gestión municipal. Constituye una guía de apoyo a las municipalidades para alcanzar los niveles de excelencia que requiere el país, en materia de servicios municipales de calidad. El Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales propone los siguientes objetivos²⁵:

- Mejorar la calidad de los servicios municipales que se entregan a la comunidad
- Fortalecer la capacidad de gestión de las municipalidades
- Instalar una cultura de mejoramiento continuo de los procesos de gestión de las municipalidades, basada en la autoevaluación y la aplicación de planes o iniciativas de mejora,
- Trazar un camino hacia la excelencia en la gestión de los servicios municipales
- Servir de referente para la Acreditación de niveles de calidad de la gestión de los servicios municipales

En las siguientes imágenes se muestra la orientación y la aplicación del Modelo de Gestión de Calidad de los servicios municipales:

Figura N° 22: Modelo de Gestión de calidad



Fuente: SUBDERE

²⁴ *Ibidem. Página 5.*

²⁵ *Ibidem. Página 5.*

8.4.2 Desarrollo de las categorías del modelo de gestión

Los conceptos y principios esenciales del modelo están incorporados en siete categorías. Estas categorías agrupan un conjunto de prácticas que debiera aplicar una municipalidad para mejorar el desempeño de sus servicios municipales. La siguiente figura presenta un esquema con las siete categorías.

Figura N° 23: Esquema del Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales



Fuente: Sistema de Acreditación de los Servicios Municipales, Guía II

Los siete (7) criterios del Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales contienen 25 subcriterios y éstos, a su vez, 110 elementos de gestión o prácticas específicas de la gestión municipal²⁶.

Criterios, son los ámbitos más relevantes de la gestión y los servicios municipales. En conjunto dan cuenta de los procesos que son susceptibles de ser evaluados. Subcriterios: Son ámbitos más acotados que dan cuenta y caracterizan cada uno de los criterios. Los subcriterios expresan el contenido del criterio en forma desagregada. Elementos de gestión: Para los primeros seis criterios son prácticas propias de un subcriterio. En el caso del criterio 7 (Resultados), corresponden a datos específicos de indicadores que dan cuenta de los resultados de un subcriterio.

A continuación se desarrollarán, de manera general, los puntos mencionados, los que fueron completados con la información emanada de las jornadas de participación comunitaria y las entrevistas.

Liderazgo y planificación estratégica

La planificación estratégica se presenta como una herramienta de suma importancia para abordar y estar mejor preparados para los nuevos requerimientos de la gestión local del desarrollo en un contexto de constantes cambios. Permite apoyar la toma de decisiones en torno al que hacer actual y el camino que deben recorrer para adecuarse a los cambios del entorno. Las municipalidades necesitan definir con claridad cuáles son los objetivos que persiguen, de qué manera prevén alcanzarlos, y cómo sabrán si los han o no logrado. En este aspecto, podemos afirmar que en la actualidad no existe un equipo permanente encargado de la planificación comunal que defina y coordine las líneas estratégicas, los objetivos para el período y de qué manera se espera alcanzar los mismos. En definitiva, no existe un marco estratégico que sirva de directriz y articule las distintas áreas.

Generalmente, las tareas de identificación, preparación y evaluación de proyectos, se desarrollan sin un marco estratégico que permita ordenar, conducir y orientar las acciones hacia el desarrollo integral de Laja, sin embargo, en la actual administración se pueden identificar ciertos procesos de discusión, coordinación o información entre el administrador municipal y los directivos de las respectivas áreas. Podemos afirmar que no existe evidencia de un

²⁶ Para conocer el detalle de la estructura de los distintos niveles de descripción del Modelo, ver el Documento de la SUBDERE "Modelo de gestión de calidad de los servicios municipales". Páginas 20 a 24.

adecuado sistema de seguimiento, monitoreo y control de las acciones y sus resultados, con el objeto de prevenir desviaciones y ajustar los planes a los siempre cambiantes entornos municipales.

Respecto de la toma de decisiones, si bien sigue la línea de mando de carácter vertical, existe de manera parcial, el uso de canales horizontales que contribuyen a construir nuevas metodologías, dinámicas y técnicas de intervención en el territorio que permiten respuesta con mayor eficacia frente a las demandas ciudadanas. En torno al liderazgo de las distintas áreas, se observa de parte de los directores un claro conocimiento de los principales lineamientos de cada una de las unidades municipales a su cargo; sin embargo, se reconoce la debilidad de no contar con un plan estratégico que permita un trabajo sinérgico en red al interior de la municipalidad, interrelacionando la labor de las diferentes oficinas.

Compromiso y desarrollo de las personas

En lo referido a la gestión del personal municipal, existe una carencia importante en cuanto a la descripción de cargos, la existente no refleja la totalidad del contenido de las responsabilidades y deberes inherentes a los puestos de trabajo que existen en el municipio. La debilidad de este instrumento tiene varias consecuencias que se traducen en lo siguiente: Poca claridad en el proceso de formación del personal, lo que dificulta una adecuada planificación de capacitaciones que considere las necesidades de la organización y los intereses de los empleados; ausencia de un instrumento de valoración de los puestos, lo que dificulta una evaluación en la justa medida del desempeño y resultados de los funcionarios; imposibilita un auto-desarrollo de los trabajadores al no tener una guía o referencia en torno a lo esperado de su puesto; y por último, no permite una organización y administración del trabajo armoniosa que permita fortalecer el trabajo en equipo, donde la participación de los funcionarios es elemental no solo en la ejecución de la tareas, sino también en los procesos de monitoreo, control y evaluación. Sin perjuicio de lo anterior, es necesario resaltar que en la municipalidad de Laja se ha logrado enlazar objetivos institucionales de capacitación al Programa mejoramiento de la gestión, en esa dirección se enmarcan las encuestas de necesidades de capacitación de funcionarios de las que surge el plan de capacitación de cada año. Según información entregada por los funcionarios, el objetivo institucional define un mínimo de 75% de ejecución de las capacitaciones definidas. Las capacitaciones han abarcado temas generales para el 100% de los funcionarios como también para áreas específicas. Se consideran además como objetivos colectivos enfocados a desarrollar pausas laborales, actividades antiestrés y medidas de seguridad en el trabajo.

A partir de lo expuesto, se desprende que el municipio presenta oportunidades para mejorar los procesos de trabajo y aportar con su máximo potencial al logro de los objetivos, en la medida que exista un desarrollo organizacional que permita a los funcionarios que estén estimulados y comprometidos con los objetivos, así como con el futuro de la municipalidad y su propio desarrollo, es importante aprovechar ciertos capitales organizaciones con los que se cuenta. Sin duda alguna se puede afirmar que las personas motivadas con su trabajo tienen un mejor rendimiento y mayores posibilidades de contribuir a tener destinatarios y destinatarias satisfechos que aquellas que no lo están.

Recursos Financieros Y Materiales

En cuanto a la dirección de administración y finanzas y su principal instrumento de planificación financiera, el presupuesto municipal, podemos señalar que no existe un mecanismo o proceso institucionalizado que profile la metodología presupuestaria. La actual administración elaborará por primera vez en su gobierno, el presupuesto; el que en conformidad a las entrevistas realizadas, se desarrollará en conjunto con las distintas direcciones. Frente a lo anterior, sin duda se vislumbra una debilidad importante derivada de la ausencia de un marco estratégico que permita tomar decisiones coherentes y articuladas con los objetivos de largo plazo, pues estos no existen, esto sin duda será una debilidad a la hora de la asignación presupuestaria. Si bien para muchos funcionarios municipales las necesidades y distribución de recursos son claras, muchas veces estas parecen no responder al desarrollo de la comunidad bien no estar en coincidencia con las demandas de la ciudadanía.

Por otro lado, para poder entregar servicios municipales adecuados es fundamental la gestión de los recursos físicos y materiales. Por ello es necesaria la planificación de recursos, uso racional, el seguimiento de su disposición y su utilización. Sobre esto, es posible afirmar que no se encontró evidencia concreta y sistematizada de procesos permanentes ni sistemáticos de detección de necesidades, para la planificación y el uso racional de los recursos municipales. En esta dimensión se reconoce un gran desafío, este es, realizar un catastro de terrenos municipales.

Relación con usuarios y usuarias

Es sabido por todos que el éxito de la gestión municipal está directamente relacionado con la capacidad de satisfacer las necesidades y expectativas de sus usuarios y usuarias, lo que requiere un conocimiento profundo de quiénes son, qué es lo que quieren y necesitan y cuán satisfechos están con los servicios que se les están entregando.

En este aspecto, podemos afirmar que en la Ilustre Municipalidad de Laja mantiene una relación cercana con los habitantes, usuarios y usuarias de los servicios que presta el gobierno local; al respecto destaca la fuerte vinculación del alcalde y sus directivos con los respectivos espacios de participación u organizaciones que existen en la comuna. El año 2013 se elaboraron 02 tips animados referidos a 02 trámites municipales. Además, por cerca de 10 años se ha venido desarrollando el *municipio en terreno*, actividad en la que el municipio se traslada a sectores alejados para prestar servicios.

Hoy en día el municipio no cuenta con instrumentos de medición de satisfacción de los usuarios, sin embargo, y a partir de la evaluación que realizó la SUBDERE, para el año 2014 se considera el diseño de una encuesta de satisfacción de usuarios.

Prestación de servicios municipales

En torno a los procesos de trabajo, la municipalidad de Laja no cuenta con un instrumento de apoyo administrativo que agrupe procedimientos precisos con un objetivo común, que describa la secuencia lógica de las distintas actividades de qué se compone cada uno de los procedimientos que lo integran los procesos, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse. La ausencia de un manual de procedimiento no permite tener una concepción clara y sistemática de las operaciones que se realizan en las dependencias o unidades administrativas de la municipalidad. Lo anterior, más que considerarlo una debilidad debe ser considerada una oportunidad para la municipalidad de Laja de mejora, toda vez que para la prestación de mejores servicios municipales, la clave está en coordinar una serie de actividades que conforman los procesos de la municipalidad, los que requieren ser estudiados, analizados, mejorados y asegurados.

Además, la inexistencia de procesos y procedimientos establecidos para la gestión de los servicios municipales dificulta la incorporación de una cultura de mejora continua en la municipalidad, por lo que la existencia formal de los procesos necesarios para la prestación de servicios municipales resultan imprescindibles, por cuanto es la única forma viable de organizar una cadena de clientes y proveedores internos, de acuerdo a las necesidades de cada proceso, su secuencia y ciertos estándares concordados entre los participantes y los destinatarios de los mismos procesos.

Información y análisis

Como ya se ha planteado en el análisis, el municipio al no poseer claridad de la totalidad de sus productos y servicios, la medición del desempeño se dificulta, toda vez que no existen metas ni indicadores de desempeño que permitan medir los resultados de cada departamento. La labor de convertir datos en información fiable para la toma de decisiones y de cómo esta es utilizada para alinear los procesos con los objetivos organizacionales, es y será siempre un factor clave en el éxito para la municipalidad, por lo que el establecimiento de una unidad de análisis y gestión del conocimiento, aparece como un desafío de primer orden para el futuro de la gestión del gobierno local. Por lo demás, al contar con débiles espacios de coordinación y trabajo, los diagnósticos realizados en los diversos departamentos no son aprovechados como insumos de análisis. Es de suma importancia que la gestión pública cuente con indicadores para mejorar los procesos ineficientes, contribuir a transparentar el uso de los recursos públicos, instale las bases para un mayor compromiso con los resultados de parte de los directivos y apoya la introducción de sistemas de reconocimiento al buen desempeño.

Laja presenta importantes avances que dejan atrás los secretismos de las actividades de los servicios públicos, destacando la transparencia activa que realiza la municipalidad mediante la plataforma de la página web, lo que es un paso en la consagración del derecho al acceso a la información, derecho que resulta sustancial a la hora de fomentar una sociedad civil activa, interesada en los asuntos de interés público y que ejerce un exhaustivo control sobre sus autoridades.

Resultados de la gestión municipal y calidad de los servicios municipales

Finalmente, los líderes de la municipalidad tienen como principal responsabilidad la obtención de resultados que aseguren la creación de valor ²⁷ de la organización en todos los actores relevantes. Esto depende no sólo de los resultados financieros y operacionales, sino también de los resultados obtenidos en la satisfacción del personal, de usuarios y usuarias, en la gestión de los proveedores y organismos asociados.

En este aspecto debemos afirmar que para medir y evaluar la gestión, es necesario contar con información sistematizada que permita medir y evaluar los resultados de la gestión municipal, tanto en lo que respecta a la gestión financiera y operacional como la que debiera provenir de estudios de satisfacción del personal municipal y de los habitantes de la comuna de Laja, además de la satisfacción de los proveedores y instituciones asociadas a la gestión local. Cabe destacar, que en aspectos operacionales, la gestión municipal presenta resultados positivos, sobre todo en materia presupuestaria y financiera. En lo referido a la evaluación de resultados, desempeño y beneficiarios, no se encuentra disponible la información, por tanto realizar un análisis y valoración en el estricto sentido se dificulta, toda vez que no es posible contar con los elementos necesarios que permitan un fundado análisis y evaluación.

8.5 Conclusiones del análisis institucional

Especial énfasis debe ponerse en el ámbito de la planificación y la gestión participativa así como en el liderazgo organizacional, pues sin ellos será imposible llevar a cabo cualquier tipo de mejora en la calidad del funcionamiento municipal.

Podemos afirmar, a la luz del análisis realizado sobre las capacidades de gestión del municipio, desde la perspectiva del Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales, que existen importantes espacios para el mejoramiento de la calidad de los servicios municipales en todos los elementos que conforman el modelo referido.

De la misma manera, resulta importante establecer lo imprescindible que resulta el logro de una mejor coordinación y un adecuado trabajo en equipo de parte del cuerpo directivo municipal, como condición indispensable para el desarrollo local que se requiere para llevar por el camino de la gestión de calidad a la municipalidad de Laja, con el objeto de mejorar todo lo que sea posible, en el actual marco legal normativo y reglamentario existente en nuestro país para los gobiernos locales.

9. MARCO DE REFERENCIA

En este último capítulo se realiza una descripción de los lineamientos estratégicos definidos por la Estrategia de Desarrollo Regional del Bio Bío 2008-2015, del Plan Bio Bío y del Plan de Desarrollo Comunal 2007-2010. De esta forma, se busca analizar el grado de coherencia y alineación entre las planificaciones regionales, sectoriales y comunales, identificar las fortalezas que posee la comuna para insertarse en las políticas y los lineamientos priorizados desde las autoridades y los instrumentos de planificación regionales; y los desafíos que quedan pendientes del último proceso de planificación comunal.

Además, el capítulo presenta el Modelo de Integración de Instrumentos de Planificación Regional y Local, que elaboró el gobierno regional de Bio Bío. Dicho modelo es considerado, pues permite sistematizar y estructurar el conjunto de planes regionales y sectoriales. Sin embargo, cabe señalar que la definición de la Imagen Objetivo Comunal, los Objetivos Estratégicos y los Planes, Programas y Proyectos del PLADECO de Laja, tienen como principal insumo los talleres participativos con los distintos actores locales.

La revisión del marco de referencia en el cual se desarrolla este PLADECO se incorpora como último capítulo de la caracterización y diagnóstico comunal, puesto que es el enlace natural con las siguientes etapas del Plan de Desarrollo Comunal, vale decir; la definición de la Imagen Objetivo Comunal, los Objetivos Estratégicos y los Planes, Programas y Proyectos que se definirán para el período 2014-2015. Esto por dos razones fundamentales: Primero, porque la

²⁷ *Creación de valor: beneficio para el usuario o usuaria que se obtiene como consecuencia de un proceso.*

revisión de los lineamientos estratégicos definidos por la EDR y el Plan Bio Bío se cruzan con la caracterización y el diagnóstico actualizado de la comuna, lo que permite identificar qué lineamientos regionales son coincidentes con las potencialidades de la comuna, lo que posteriormente facilitará la búsqueda de recursos y fortalecerá la justificación de los respectivos proyectos. En segundo lugar, la revisión del PLADECO anterior es fundamental para identificar cuáles son las fortalezas desplegadas en el accionar municipal y en qué áreas deben pensarse nuevas formas de abordar problemáticas que quedaron pendientes en el anterior plan y deben priorizarse en este.

9.1 Antecedentes de la estrategia regional de desarrollo 2008-2015

El proceso de planificación tiene su origen y punto de partida en el proyecto político, a partir de lo cual debe especificarse la imagen objetivo, que es un modelo y como tal, una simplificación voluntarista de diversa precisión y coherencia de la realidad, según sea el caso, a construir en un determinado horizonte temporal. La estrategia regional de desarrollo 2008-2015 se ha elaborado considerando tres criterios esenciales: participación ciudadana, territorialización y trayectoria de la planificación regional.

La Estrategia de Desarrollo Regional está compuesta por 8 principios orientadores que surgieron de las jornadas o talleres territoriales y sectoriales. Estos principios orientadores deben ser entendidos como el marco valorativo en que se desenvuelve la estrategia de desarrollo. A continuación se presentan estos principios con una breve descripción.

- Competitividad económica territorial e integral: El desarrollo regional requiere del incremento de la competitividad económica que abarque todos los rubros, todos los tamaños de empresa y que beneficie las actividades de todos los territorios
- Descentralización, participación e integración territorial: La región promueve la descentralización para alcanzar mayores niveles de decisión respecto del país y también la impulsa al interior de ella hacia los territorios que la componen, generando mayores oportunidades de participación a sus habitantes en las decisiones y los beneficios del desarrollo, independiente del lugar de la región en que ellos se localicen
- Reconocimiento y articulación de la diversidad cultural: La región construye su identidad a partir del reconocimiento de su amplia diversidad cultural, que, articulada, constituye una fortaleza que impulsa su desarrollo
- Prevención y mitigación de riesgos naturales y sustentabilidad ambiental: El desarrollo económico y social regional se realiza asegurando la capacidad de la naturaleza para absorber y recomponerse de las agresiones antrópicas
- Diálogo social como base de la democracia: La Región promueve el diálogo social y refuerza los espacios de resolución de conflictos, contribuyendo así a fortalecer la democracia
- Articulación público-privada para el desarrollo económico social: El desarrollo regional constituye una responsabilidad compartida entre el sector público y el privado, considerado este último, en su definición más amplia, que incluye a las organizaciones empresariales, sindicales, sociales y culturales.
- Equidad social, étnica, territorial y de género: Las iniciativas que impulsa la Estrategia Regional de Desarrollo se orientan a disminuir las brechas sociales, territoriales y de género existentes.
- Transparencia e información pública: El libre acceso a la información es la base de la democracia y el buen gobierno.

Es este conjunto de orientaciones que definen la visión del desarrollo de la región, el que otorga las ideas fuerza que aglutinan las diversas perspectivas que han de abordarse en el desarrollo regional. Ellas han permitido definir la visión del desarrollo de la región del Bío-Bío hacia el año 2015:

“Bío-Bío, región de ciudadanos y ciudadanas, económicamente dinámica, equitativa y sustentable, fortalecida en su diversidad cultural, abierta al mundo desde su condición de plataforma binacional de servicios para la región meridional de América y de la Cuenca del Pacífico”

En este sentido, la visión, en tanto idea fuerza que se sitúa en el horizonte del término del plan, requiere ser operacionalizada, para lo cual la presente Estrategia Regional de Desarrollo 2008- 2015 define siete lineamientos con

sus respectivos objetivos estratégicos, abarcados con diversos programas que aseguran el cumplimiento de cada uno de ellos. A continuación se presentan los 7 lineamientos estratégicos con sus respectivos objetivos:

Lineamiento Estratégico N° 1: Crecimiento económico, diversificación y mejoramiento de la competitividad regional, generando empleos de calidad en pro del desarrollo y la equidad social

- Objetivo Estratégico N° 1: Fortalecimiento del aparato productivo, la competitividad regional y la generación de valor agregado regional
- Objetivo Estratégico N° 2: Reducción de impactos de la actividad productiva sobre el medioambiente y explotación sostenible de ventajas comparativas
- Objetivo Estratégico N° 3: Incremento de la inserción productiva regional en los flujos de comercio internacional

Lineamiento Estratégico N° 2: Relación armónica con el medioambiente, uso sustentable de los recursos naturales y del potencial energético; protección de la biodiversidad

- Objetivo Estratégico N° 1: Promover el manejo y uso sostenible de los recursos naturales regionales, a través del fortalecimiento de la institucionalidad ambiental y la generación de instancias de información, participación y decisión ciudadana en la gestión ambiental regional
- Objetivo Estratégico N° 2: Fomentar el uso eficiente de la energía con focalización en la incorporación de energías renovables y no convencionales, de bajo impacto ambiental
- Objetivo Estratégico N° 3: Generar espacios y condiciones de habitabilidad que promuevan una armonía entre la ocupación del territorio y su medioambiente, preservando la salud y calidad de vida de la población

Lineamiento Estratégico N° 3. Educación de calidad al servicio de las personas, la movilidad social, la competitividad económica y la participación democrática ciudadana.

- Objetivo Estratégico N° 1: Mejoramiento de la educación pública, con alta pertinencia territorial, identitaria, ciudadana y global, que promueva el reconocimiento, aceptación y valoración de la diversidad regional
- Objetivo Estratégico N° 2: Fomento de la formación técnico profesional, promoviendo la capacitación y la certificación de competencias laborales
- Objetivo Estratégico N° 3: Incremento de información estratégica del sistema educativo regional, que permita su evaluación y perfeccionamiento sistemático y continuo

Lineamiento Estratégico N° 4. Ciencia, tecnología e innovación para una economía regional dinámica y competitiva, para el desarrollo social y para la prevención y mitigación de riesgos naturales y antrópicos

- Objetivo Estratégico N° 1: Generar conocimiento de las aptitudes y condiciones regionales para un desarrollo científico tecnológico con pertinencia territorial
- Objetivo Estratégico N° 2: Incrementar la capacidad regional en investigación, ciencia y tecnología, mediante una política regional orientada a consolidar la base tecnológica regional
- Objetivo Estratégico N° 3: Fomentar el acceso y transferencia de los avances científico-tecnológicos para el sistema productivo, la gestión de riesgos ambientales y el desarrollo social

Lineamiento Estratégico N° 5. Integración territorial, política, física y virtual de la región, con proyección hacia la región meridional de América y de la Cuenca del Pacífico

- Objetivo Estratégico N° 1: Proveer de infraestructura requerida para estructurar un sistema regional de centros poblados integrados, con conectividad estable y segura

- Objetivo Estratégico N° 2: Desarrollar los servicios logísticos asociados a la infraestructura de transporte, dotando a la región de infraestructura vial, ferroviaria, aérea y portuaria moderna, acorde a los requerimientos productivos y de conectividad urbana rural
- Objetivo Estratégico N° 3: Integrar a la región con sus regiones vecinas y con el mundo, fortaleciendo la integración de la macro región centro sur

Lineamiento Estratégico N° 6. Gestión pública moderna, participativa y descentralizada, con enfoque territorial

- Objetivo Estratégico N° 1: Profundizar la descentralización y la desconcentración, fortaleciendo el modelo de organización por territorios de planificación en la gestión regional
- Objetivo Estratégico N° 2: Profundizar la modernización del Estado y el desarrollo de competencias en el sector público regional
- Objetivo Estratégico N° 3: Incrementar la participación ciudadana de la sociedad civil, del mundo académico y del sector productivo

Lineamiento Estratégico N° 7. Fortalecimiento y promoción de las manifestaciones culturales, la identidad regional, el desarrollo integral, saludable e inclusivo de la comunidad regional

- Objetivo Estratégico N° 1: Fortalecimiento de la identidad regional y territorial, sobre la base de la historia, cultura y patrimonio tangible e intangible
- Objetivo Estratégico N° 2: Fomentar la perspectiva de la interculturalidad en la región, para un desarrollo regional integral, que rescate la diversidad territorial
- Objetivo Estratégico N° 3: Incrementar las instancias y oportunidades para la formación, práctica y difusión de las diversas manifestaciones culturales, deportivas y de vida saludable de la región

9.1.2 Programas estratégicos

La Estrategia Regional de Desarrollo se materializa a través de la ejecución de un conjunto de programas estratégicos que a su vez están constituidos, cada uno de ellos, por proyectos relevantes. En total se han identificado veintisiete programas estratégicos que cumplen con los criterios señalados anteriormente y que cubren los objetivos de cada uno de los lineamientos estratégicos.

Del conjunto de los veintisiete programas señalados anteriormente, La Estrategia Regional de Desarrollo seleccionó siete, considerados claves, porque suponen, por un lado, asumir grandes desafíos de trascendencia para el futuro de la región y porque son iniciativas donde el gobierno regional, y la institucionalidad pública en general, tienen mayores facultades para intervenir activamente, a través de una definición de políticas públicas y apoyo institucional, y a través de la movilización de recursos. A continuación, se presenta un cuadro que presenta una breve descripción de cada uno de estos programas estratégicos.

Tabla 59: Programas estratégicos claves de la Estrategia de desarrollo del Bio Bío

Programa	Objetivo(s)	Indicadores	Responsables	Participan
Fortalecimiento de la educación pública regional, con reconocimiento de la diversidad cultural	Formación del capital humano regional para la competitividad y el ejercicio de la ciudadanía. Asumir liderazgo nacional en la modernización de la educación pública	Mejoramiento de los indicadores SIMCE y nivelación intrarregional de resultados. Generación de nuevos indicadores para medición de la calidad de la educación regional. Aumento de años de escolaridad regional. Medición de la incorporación de la enseñanza de un segundo idioma	GORE, SEREMI de Educación, Asociaciones de Municipios	Facultades de Educación universitarias regionales, Asociación de Padres y Apoderados, Colegio de Profesores

Energía	Incrementar el abastecimiento de energía requerido para las actividades productivas y de consumo doméstico de la región desde fuentes confiables y diversas de bajo impacto ambiental	% de energía producida por fuentes renovables y no convencionales. Tasa de pérdida por unidad de producto.	GORE, Comisión Nacional de Energía, CONAMA, SEREMI de Minería.	Universidades Regionales
Manejo integrado de cuencas hidrográficas	Mejorar la eficiencia en la utilización de los cursos de agua. Proteger la integridad de los sistemas naturales vinculados a las hoyas hidrográficas (Bío-Bío e Itata). Minimizar impacto de la disposición de residuos líquidos industriales y urbanos en los cursos de agua	Incremento de superficie bajo riego. Índices de calidad del agua. Concentración de contaminantes en el mar. Consumo de agua por unidad de producto	GORE, Dirección Regional de Aguas, CONAMA, SEREMI de Agricultura	Asociaciones de regantes. • Universidades (EULA). • Mesas de agua.
Prevención de desastres naturales	Mejorar mecanismos de prevención y respuesta ante desastres naturales con el fin de mitigar sus efectos.	Sistema de información funcionando. Montos involucrados en infraestructura, logística y comunicación. Actividades de capacitación realizadas.	GORE, OREMI, Proyecto TIGO	Universidades regionales, municipios y comunidades
Plataforma de servicios logísticos de la región meridional de América y de la Cuenca del Pacífico	Definir las potencialidades de la plataforma portuaria regional como pilar del desarrollo del sector export.de la macro zona sur. Definir las potencialidades del corredor bioceánico Concepción – Bahía Blanca.	Volúmenes de embarque y desembarque potenciales. Tipos de carga. Movimientos de carga en pasos fronterizos Pino Hachado y Pahuénche.	GORE, MOP	Mesa regional de comercio exterior, SERNATUR, Asociación de Municipalidades de la Región del Bío-Bío. Prochile. CORFO
Recuperación y puesta en valor del patrimonio histórico cultural y natural regional	Aprovechar el potencial patrimonial existente. Desarrollar actividades socioproductivas relativas a las culturas locales. Fortalecer y valorizar las identidades regionales.	Mercado de turismo regional. Nº de circuitos turísticos patrimoniales comunales, territoriales. Nº de Monumentos Nacionales declarados en la región. •Aumento de recursos para la puesta en Valor del Patrimonio.	SERNATUR, Consejo de la Cultura, Municipios y Gobierno Regional	Universidades
Fortalecimiento de la descentralización y de la gestión pública regional.	Dotar al Gobierno Regional de atribuciones que le permitan materializar las iniciativas definidas en la presente Estrategia Regional de Desarrollo. Mejorar la eficiencia de la administración pública regional y de los profesionales privados que operan como agentes de transferencia tecnológica	Número de transferencias y recursos transferidos en áreas claves. Bancada regional de parlamentarios constituida y funcionando. Número de programas académicos de capacitación. Número de funcionarios y profesionales privados capacitados que operan con el Estado	GORE, SEREMI Gobierno	Parlamentarios. Universidades regionales

Fuente: Estrategia Regional de Desarrollo Bio Bío 2008-2015

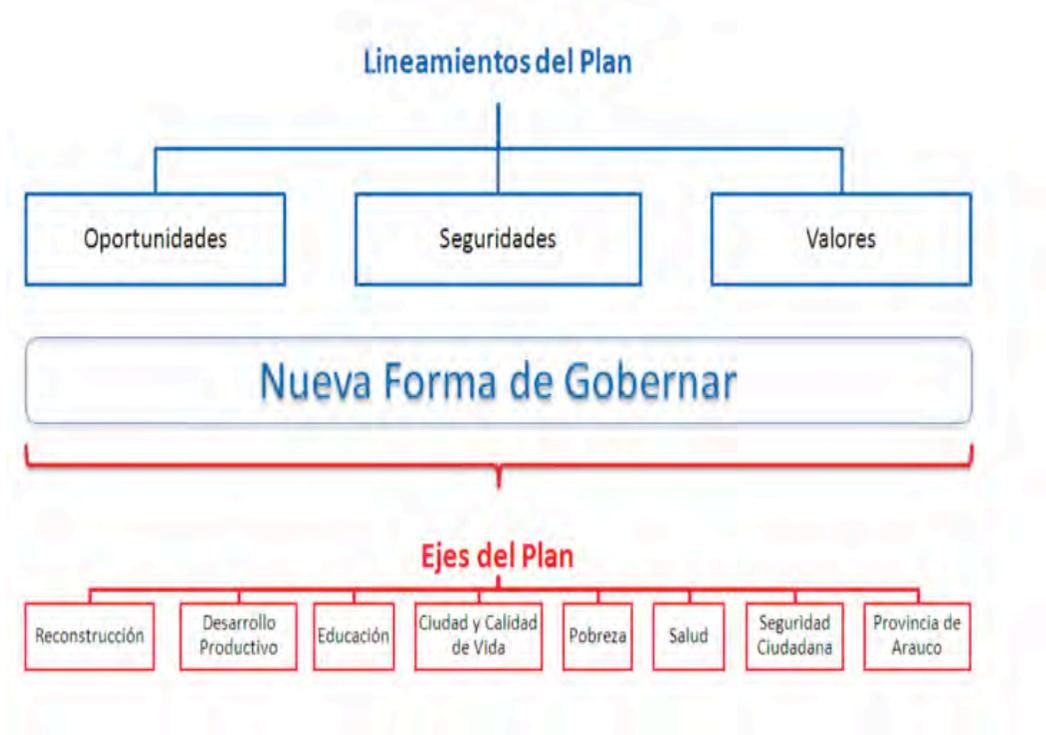
9.2 Plan Bio Bío

El Plan Bio Bío busca garantizar el surgimiento de las oportunidades, seguridades y valores necesarios para mejorar la calidad de vida de todos los habitantes de esta región, avanzando así, hacia la configuración de una sociedad desarrollada y sin pobreza, más libre, próspera y justa. Por otra parte, el plan es expresión de la forma de gobernar que impulsa el actual Ejecutivo. Por lo mismo, se asienta la confianza en las autoridades y actores regionales y locales, públicos y privados; en la coordinación de sus esfuerzos en pos de un propósito común, en la formulación de metas claras, en el compromiso con resultados concretos y medibles, y la disposición a una permanente rendición de cuentas.

9.2.1 Lineamientos y ejes del Plan Bio Bío

Los lineamientos del Plan Bio Bío se desprenden del programa del gobierno de la Coalición por el Cambio y se dirigen, por lo mismo, hacia la conformación de una sociedad de oportunidades, seguridades y valores. En ese marco, este plan busca aunar los intereses de los diversos actores regionales en torno a un objetivo común, que es alcanzar el desarrollo de la región del Bio Bío. Las diversas medidas incluidas en el Plan Bio Bío, inspiradas en los lineamientos recién mencionados, han sido ordenadas en los siguientes 8 ejes temáticos: Reconstrucción, Desarrollo Productivo, Educación, Desarrollo de la provincia de Arauco, Ciudad y Calidad de Vida, Pobreza, Salud y Seguridad.

Figura N° 24: Lineamientos y ejes del Plan Bio Bío



Fuente: Plan Bio Bío

El siguiente cuadro nos presenta los ocho ejes del plan con sus respectivos objetivos y una breve descripción de estos.

Tabla 60: Ejes del Plan Bio Bío y sus objetivos

Ejes del Plan	Objetivo(s)
Reconstrucción	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recuperar viviendas destruidas por el terremoto 2. Recuperar y ampliar infraestructura urbana 3. Recuperar infraestructura y equipamiento de educación 4. Recuperar infraestructura de salud 5. Demolición de edificios afectados gravemente por el terremoto 6. Recuperar edificios patrimoniales y museos
Desarrollo productivo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convertir a la región del Bio Bío en una región innovadora 2. Fortalecer micro, pequeñas y medianas empresas 3. Atraer inversiones nacionales y extranjeras 4. Fortalecer la cadena agroalimentaria 5. Aumentar superficie y eficiencia en la aplicación del riego 6. Manejo forestal sustentable 7. Mejoramiento de carreteras 8. Mejor oferta y promoción turística
Desarrollo de la provincia de Arauco	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico y plan de acción para potenciar la provincia de Arauco 2. Mejorar oferta turística 3. Ampliar la matriz energética 4. Ampliar y mejorar cobertura de salud 5. Mejorar la calidad de la educación 6. Mejorar infraestructura y conectividad
Ciudad y calidad de vida	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación de territorio 2. Recuperar infraestructura urbana 3. Disminuir déficit habitacional 4. Mejorar infraestructura urbana 5. Optimizar la gestión de la operación de tránsito 6. Recuperación y ampliación de edificios patrimoniales y museos 7. Nueva infraestructura cultural 8. Mejorar la gestión ambiental de los residuos sólidos 9. Infraestructura para el deporte
Educación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar calidad de la educación 2. Reducir violencia escolar 3. Mejorar el transporte escolar 4. Potenciar educación intercultural
Pobreza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Erradicar pobreza extrema 2. Entrega de servicios básicos 3. Emprendimiento para la superación de la pobreza 4. Aumentar la conectividad de zonas aisladas en la región del Bio Bío
Salud	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliar y mejorar cobertura de salud 2. Modernizar gestión de salud 3. Promoción y prevención de una vida saludable
Seguridad Ciudadana	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar el control del delito

Fuente: Elaboración propia, en base a Plan Bio Bío

9.3 Análisis del PLADECOC 2003-2007

El Plan de Desarrollo Comunal anterior de Laja comprende el período 2007-2010, sin embargo, dicho plan solo contiene un conjunto de proyectos, expresados en una planilla sin definiciones de objetivos, líneas estratégicas y políticas a seguir. De acuerdo a lo anterior, se desarrollará entonces el análisis del PLADECOC 2003-2007, que si contempla los

elementos propios de un plan. Dicho documento está compuesto por dos grandes segmentos.

El primer segmento contiene el diagnóstico comunal, conformado por el diagnóstico global de la comuna, el que considera un perfil de los principales elementos del desarrollo comunal. Además, contiene el diagnóstico sectorial para cada área temática, que en total suman cinco: desarrollo económico, desarrollo social, desarrollo ambiental, desarrollo territorial y finalmente, desarrollo institucional. Cabe consignar que los diagnósticos se han elaborado sobre la base de la recopilación de antecedentes secundarios y el trabajo en terreno con comisiones y talleres participativos en diferentes localidades de la comuna.

Lo último que se aborda en este segmento del documento es la definición y descripción de las Unidades Territoriales de Planificación, UTP, determinadas y validadas en conjunto con el equipo municipal. Además, se presentan las grandes tendencias que han afectado el desarrollo comunal y sobre esa base, se analiza la vocación y el posicionamiento de la comuna en la región.

El segundo segmento del documento contiene la Estrategia de Desarrollo Comunal, que agrupa los siguientes temas: en primer término se describe la imagen objetivo de la comuna, que sintetiza la meta de desarrollo comunal a la cual se aspira. Una segunda parte, contiene los lineamientos estratégicos o los grandes procesos que se han definido para la comuna, a través de los cuales se puede ir avanzando en pos de la imagen-objetivo propuesta. Luego se describe la misión y visión del municipio en el marco de dicha representación. Finalmente, se enuncian las políticas comunales por cada una de las áreas temáticas de desarrollo: Económica, Social, Territorial, Ambiental e Institucional.

Para concluir, como parte de la Estrategia de Desarrollo Comunal, el documento contiene las matrices que cobijan los programas, proyectos y acciones que conforman el Plan de Acción y Plan de Inversión de la comuna, que se establecieron para los 5 años.

9.3.1 Imagen objetivo, lineamientos estratégicos y políticas del PLADECO

El Plan de desarrollo comunal de Laja desarrolla cinco dimensiones de análisis: desarrollo económico, desarrollo social, desarrollo territorial, desarrollo medioambiental y desarrollo institucional. El escenario alternativo que alude a la idea del “proyecto de comuna” planteado en estas cinco dimensiones, está expresado en la siguiente imagen objetivo:

“La comunidad de Laja aspira a una comuna con empresas que ofrezcan oportunidades de trabajo a sus habitantes, promoviendo la generación y desarrollo del sector industrial. Además se ha fomentado la innovación en el sector agrícola, generando mayor valor agregado a las actividades existentes y se ha promovido el desarrollo de actividades alternativas, como el uso silvopastoril de los suelos.

Se ha proyectado el desarrollo del agroturismo, basado en la riqueza de sus recursos naturales, como ríos, lagunas y paisajes rupestres; así como en las expresiones culturales que aún se mantienen, tales como las actividades tradicionales, la oferta gastronómica y cultural: A la vez, su población proyecta la imagen de una comuna amable y acogedora.

La economía comunal se orienta al desarrollo y potenciamiento de micro empresarios emprendedores, donde existen instancias de coordinación que proveen de información y orientación a dicho segmento. Además, la educación está dirigida a la economía local, generando oportunidades para los jóvenes.

La infraestructura vial comunal e intercomunal permite una conectividad expedita, tanto al interior como hacia fuera de la comuna, con una infraestructura y servicios acorde a las necesidades de sus habitantes.

Laja ha logrado posicionarse como una comuna sustentable, con conciencia ecológica, utilizando sus recursos naturales en pos de mejorar la calidad de vida de su población; se ha concretado una relación de armonía con la naturaleza y el entorno, basada en conductas que tienen a la educación como agente protagónico del cambio que asegure el desarrollo integral del territorio.

La educación comunal se caracteriza por su calidad, pertinencia tanto para niños, jóvenes y adultos, con un enfoque hacia la vida del trabajo, respetando la diversidad de cada uno. Con un servicio de salud adecuado, con un hospital base comunal, con especialistas, y asistencia médica móvil más frecuente.

Laja se posiciona como una comuna segura, con una dotación adecuada de funcionarios policiales con presencia activa en los diversos sectores, además, sus habitantes poseen responsabilidad y educación en la seguridad ciudadana. Los servicios públicos cuentan con funcionarios que poseen una actitud basada en un trato digno, humanizado y cordial, que mejora y facilita la atención de la comunidad. La infraestructura de los servicios públicos es adecuada y permite una atención expedita y cómoda.

Los dirigentes de las organizaciones sociales se encuentran capacitados para dirigir una organización que cuenta con la capacidad de gestionar sus propios recursos, además, participan en la toma de decisiones de manera efectiva y organizada, permitiendo la preparación y educación de las nuevas generaciones de líderes.

La comuna cuenta con infraestructura, espacios deportivos y recreativos adecuados, así como dirigentes y monitores capacitados, permitiendo un desarrollo físico integral a toda la comunidad, con especial énfasis en los niños, jóvenes y tercera edad. Finalmente, en Laja se desarrollan actividades durante todo el año, generándose las instancias necesarias para el desarrollo de las artes como teatro, pintura, música y folklore, etc. para la comunidad en general." La imagen objetivo desarrollada en el PLADECO es complementada con los respectivos lineamientos estratégicos y políticas, las que se presentan en la tabla N° 61:

Tabla 61: Lineamientos estratégicos y políticas del PLADECO

Dimensión	Lineamientos estratégicos	Políticas
Desarrollo Económico	Diversificación, modernización e innovación de la oferta productiva de comunal. Diversificación, modernización e innovación de la oferta productiva rural. Desarrollo del turismo como oportunidad de negocios para la comuna, basado en microempresas y criterios de sustentabilidad ambiental	Fomento y apoyo a los proyectos de diversificación de la base económica de la comuna. Desarrollo del turismo rural (agroturismo), como una alternativa de diversificación y uso de los atractivos naturales y culturales. Desarrollo de un sector manufacturero y de servicios basado en la pequeña y mediana empresa. Fomento de la asociatividad empresarial. Capacitación laboral para el empleo Atracción de inversiones
Desarrollo Social	Diversificación, modernización e innovación de la oferta productiva comunal. Diversificación, modernización e innovación de la oferta productiva rural. Desarrollo del turismo como oportunidad de negocios para la comuna, basado en microempresas y criterios de sustentabilidad ambiental	Modelo de gestión del territorio. Desarrollo de alianzas con otros municipios
Desarrollo Territorial	Mejorar la conectividad intra y extracomunal Implementar un sistema de Planificación Territorial de acuerdo a la imagen objetivo de la comuna Mejoramiento de infraestructura comunal	Mejorar las vías de comunicación extra e intracomunal e infraestructura asociada. Establecer instrumentos y normativas que permitan un mejor uso y administración del territorio comunal. Mejorar la infraestructura social, recreativa, educacional y cultural de la comuna

<p>Desarrollo medioambiental</p>	<p>Fomentar manejo sustentable de recursos naturales y mejorar calidad ambiental de la comuna</p>	<p>Conservación y mejoramiento del patrimonio natural. Comuna descontaminada. Mejoramiento de áreas verdes públicas y de jardines y áreas de privados. Educación ambiental y desarrollo de una conciencia ecológica</p>
<p>Desarrollo Institucional</p>	<p>Facilitar y optimizar la coordinación y comunicación efectiva interna y externa, del municipio Reingeniería de procesos (procedimientos) y asignación de funciones en el municipio Acceder a nuevas fuentes de financiamiento Establecimiento de una política informática en el municipio Formalizar una imagen corporativa municipal Establecimiento de una política de RRHH en el municipio Establecimiento de una política de capacitación funcionaria en el municipio Aumentar la captación de recursos propios</p>	

Fuente: PLADECO de Laja 2003-2007

CAPÍTULO 2: IMAGEN OBJETIVO, EJES ESTRATÉGICOS Y OBJETIVOS GENERALES

1. INTRODUCCIÓN

El Plan de Desarrollo Comunal es un instrumento fundamental para la toma de decisiones. Según el instructivo del Ministerio de Planificación, sus propósitos y alcances son, entre otros:

- Constituir una guía para la acción que facilite la coordinación de las acciones del sector público y oriente las acciones del sector privado
- Servir de vínculo para la toma de decisiones sobre programas y proyectos; objetivos generales y específicos propuestos.

El presente capítulo presenta la *Imagen Objetivo*, que constituye la culminación del proceso en donde se abordaron las expectativas y la percepción de los habitantes de Laja acerca de los problemas y del futuro comunal, así como las características, tanto positivas como negativas, internas y externas, que le asisten al sistema en el logro de sus objetivos.

Las expectativas y la percepción de los habitantes fueron contrastadas con los aspectos geográficos, poblacionales, demográficos, socio-económicos, socio-culturales e históricos de la comuna y de las distintas localidades que la componen, a través de los antecedentes recogidos en la etapa previa del diagnóstico del estudio. En este sentido, es importante destacar las limitaciones presupuestarias y capacidad de gestión de la municipalidad y que son un antecedente imposible de obviar en las futuras etapas del presente plan.

Para la construcción de la imagen objetivo se utilizó la metodología de marco lógico. La aplicación de dicha metodología incluyó a las cuatro dimensiones de análisis que propone la consultora, estas son: Calidad de vida, base productiva, institucional y medioambiente; y ordenamiento territorial. Cabe señalar que atendido a las características y objetivos de esta etapa, la metodología de marco lógico fue aplicada de manera parcial, lo que involucró el árbol de problemas y árbol de soluciones.

A partir del árbol de soluciones se desprenden aquellos componentes de la planificación estratégica, que delimitan el marco en el cual se desarrollará la siguiente etapa de programas y proyectos. Este marco estratégico está compuesto por los ejes estratégicos, los objetivos generales y las políticas necesarias para el desarrollo de dichos objetivos.

2. PRECISIONES CONCEPTUALES

Por *Imagen Objetivo* se entiende la determinación de estados positivos y deseados que la organización aspira alcanzar en sus planes, a partir de una situación negativa o problemática específica. Debe ser compatible con el escenario más probable o aspirar a lo más deseable. También debe ser congruente con la visión y misión del ente que planifica.

La imagen objetivo del PLADECO sintetiza los sueños más recurrentes de la comunidad, tomando los debidos resguardos para no incorporar aquellos sueños inviables y buscando concentrar las energías y los recursos del municipio en aquellos puntos críticos que permitirán, en el próximo periodo de planificación, abocarse a metas más amplias o a metas mayores vinculadas al cumplimiento de las primeras. En consecuencia, la imagen objetivo es la meta final del plan que plantea la situación deseada a la que se debe arribar luego de la implementación de los programas y proyectos.

La imagen objetivo alcanza una expresión concreta a través de los objetivos generales para las áreas temáticas de acción más relevantes que se precisan en cada uno de ellos. En el caso de la actualización del PLADECO de Laja, se despliegan en cuatro áreas temáticas, que son los siguientes:

- Calidad de vida, para generar las condiciones que permitan el bienestar de la comunidad
- Base productiva comunal, para impulsar un desarrollo económico estable
- Ordenamiento territorial y preservación del medio ambiente
- Fortalecimiento institucional de la municipalidad para llevar a cabo el plan

Para el presente informe entenderemos por objetivos generales, aquellos enunciados que describen los propósitos que persigue el plan, y se refieren a lo que se pretende contribuir en cada una de las dimensiones. Los objetivos pueden expresar situaciones deseadas o valores que se desean implantar y/o desarrollar. Este objetivo general surge de la situación problemática detectada en el árbol de problemas.

En complemento con los objetivos generales se encuentran los ejes estratégicos definidos por el plan, los cuales son entendidos como conjuntos temáticos/conceptuales que expresan en términos globales como se pretende lograr la situación deseada en el largo plazo. Estos ejes estratégicos deben ser entendidos como un medio en la medida que expresan el camino mediante el cual se pretende lograr el plan, pero también debe ser entendido como un fin, en tanto son un conjunto temático/conceptual ideal en el largo plazo.

Por último, todos los ejes estratégicos contienen políticas, las que son entendidas como guías o pautas destinadas a incidir directa o indirectamente en la gestión municipal. Las políticas son presentadas como formulaciones específicas de los ejes estratégicos.

3. IMAGEN OBJETIVO COMUNAL

La imagen objetivo presentada tiene como principal insumo el diagnóstico que se realizó mediante la metodología de marco lógico y las reuniones de trabajo con el equipo municipal. Esta imagen objetivo sintetiza los sueños y estados positivos de los distintos problemas detectados en los árboles de problemas. Lo que busca esta imagen objetivo es presentar de manera coherente, sintética y sistémica el conjunto de situaciones deseadas de las dimensiones, además de presentar ciertos énfasis que se estiman necesarios para un adecuado desarrollo de la imagen objetivo. El marco estratégico que da sustento a la imagen objetivo se presenta en el siguiente ítem (4) por dimensión, con el objetivo de contribuir a un informe más amigable y a un análisis más particular.

3.1 Imagen Objetivo: Laja comuna de todos, se desarrolla integral y sustentablemente

La comuna busca caracterizarse por un desarrollo social y territorial cohesionado, que integre a todos sus habitantes, de manera que cada ciudadano valore la pertenencia a la comuna y se sienta un actor partícipe en el proyecto de desarrollo comunal. En efecto, existe primordial preocupación en aquellos sectores o grupos sociales y/o etarios que se encuentran más alejados de los estándares promedios de desarrollo y de calidad de vida.

Laja persigue el aseguramiento y sustentabilidad de umbrales mínimos de bienestar para todos los habitantes. En esta perspectiva, el desarrollo comunitario se presenta como una gran herramienta para reducir las brechas que se generan como resultado de las desigualdades estructurales y de contexto. A su vez, el desarrollo comunitario contribuye a generar ciertas habilidades y valores que apuntan en la dirección de mejorar los talentos de los dirigentes sociales, los que son considerados actores bisagras entre el municipio y la sociedad civil.

Para poder avanzar en el desarrollo comunal, la ciudadanía debe fortalecer su capital social, permitiendo una asociación estratégica con el municipio en la solución de problemas y en la construcción del proyecto futuro. Así mismo, es necesario que la ciudadanía participe de los distintos espacios deliberativos que establece nuestra institucionalidad permitiendo generar políticas públicas locales más eficientes y eficaces.

Fortalecer el capital social e institucional permite desarrollar una estrategia comunal de desarrollo económico endógeno que incorpora y articula a las Mipymes formando dinámicas de encadenamiento que producen ventajas competitivas que favorecen la economía local. La competitividad de esta cadena o circuito debe darse en cada uno

de los eslabones mediante la capacitación laboral, incorporación de nuevas tecnologías y modelos de gestión. Una estrategia para el desarrollo económico local da claridad sobre la vocación productiva y las acciones necesarias para el despliegue de los productos locales en economías extra comunales y regionales.

A partir de lo expuesto y en consideración de las jornadas de participación es que se ha definido el siguiente lema e imagen objetivo:

Laja comuna de todos, se desarrolla integral y sustentablemente.

“Laja busca constituirse como una comuna que involucra e incorpora en su proceso de desarrollo a todos sus habitantes, siendo la ciudadanía el elemento central. Así mismo, la comuna busca crecer y desarrollarse íntegramente, logrando vincular el mundo rural con el urbano. El proceso de desarrollo se caracterizará por ser sustentable, asegurando un adecuado equilibrio entre la interacción humana y los recursos del entorno. Para la mejora sustentable y sostenible del bienestar de los habitantes se considerarán factores económicos, sociales y ambientales”

4. EJES ESTRATÉGICOS, POLÍTICAS Y OBJETIVOS GENERALES

Como ya se ha señalado, este ítem presenta el marco estratégico que sustenta la imagen objetivo. La construcción de dicho marco es el resultado del desarrollo de árboles de problemas y soluciones en cada una de las dimensiones. Cabe señalar que en la dimensión de medio ambiente y ordenamiento territorial, se desarrolló más de un árbol de problema y por tanto más de un árbol de soluciones, esto en virtud de las claras diferencias respecto a la naturaleza de los problemas. Para contextualizar el marco estratégico, cada dimensión cuenta con una breve introducción/resumen de las problemáticas detectadas y un desarrollo de los estados positivos de las problemáticas. Es importante mencionar que los problemas enunciados no necesariamente tienen una determinante local o territorial, es decir, es común que muchos problemas tengan determinantes estructurales, producto de políticas nacionales que repercuten de distintas maneras en los sub-territorios del país. Sin perjuicio de lo anterior, corresponde a la siguiente etapa de programas y proyectos definir los mecanismos de afrontar aquellos problemas que tienen sus causas en factores extraterritoriales o bien que están fuera de la esfera de atribuciones del municipio.

4.1 Calidad de vida. Objetivo general

De los temas más sensibles que arrojaron las jornadas de participación realizadas en el marco de la actualización del Plan de Desarrollo Comunal, destacan mejorar los servicios de salud y educación, aumentar las oportunidades laborales y fortalecer las instancias de recreación. Respecto a los servicios de salud, uno de los problemas que afecta a la salud en Laja es la insuficiente infraestructura de los centros de salud rural y, por cierto, del mismo hospital, sin duda alguna lo anterior será mejorado con la construcción del nuevo hospital. A lo anterior se agrega la escasez de médicos y muy especialmente la falta de profesionales especialistas (realidad también en la salud privada), fenómeno que constituye una dramática realidad en todas las regiones del país. Uno de los aspectos que influye en la percepción negativa del servicio de salud tiene que ver con el reclamo de mala atención de los centros de salud de la comuna.

En torno a los servicios de educación, se reconoce el hecho que los estudiantes de los colegios técnicos son bien valorados por las empresas, sin embargo, estos no son empleados en la comuna sino que migran a empresas del norte del país. En torno a la calidad de la educación entregada por el sector público, el déficit estructural merma las posibilidades de mejoramiento y del aumento de la cobertura (matrículas) de los servicios educacionales municipales. La falta de oferta de empleos de calidad no genera incentivos para el mejoramiento y diversificación de la oferta programática del liceo politécnico.

En lo referido a las instancias de esparcimiento y recreación resulta imperioso convertir al deporte y la cultura en un eje para el desarrollo pleno de los lajinos, lo que contribuiría a la salud comunal, ofreciendo una sana entretención a sus habitantes y también potenciando a los buenos exponentes comunales. Es importante señalar que hoy existe una importante oferta de proyectos, actividades y organizaciones, sin embargo, existe la sensación de estancamiento, lo que se da principalmente por la ausencia de una articulación entre las distintas actividades y por ausencia de canales de información y diálogo entre los distintos actores. Lo anterior se ve agudizado por las bajas herramientas de gestión y liderazgo con que cuentan los dirigentes sociales.

Un tema transversal en los sectores urbanos se refiere a la movilización y transporte. Esto afecta las condiciones de vida de los pobladores de las zonas más alejadas de la ciudad. Los caminos que aún quedan sin pavimentar afectan la calidad de vida de los habitantes, ya que estos levantan polvo, dificulta el acceso a sus viviendas, los viajes se alargan, los cultivos se deterioran con el polvo que levantan los vehículos.

Para terminar, es necesario señalar que los problemas antes mencionados muchas veces se agudizan por que la participación ciudadana en los espacios consultivos y en las actividades que se organizan, es débil y con bajo compromiso. Así mismo se observa una desafectación de la ciudadanía hacia los espacios territoriales de participación.

Para lograr avanzar en la dirección mencionada y a partir del árbol de soluciones u objetivo, consistente en convertir los estados negativos del árbol de problemas en soluciones (ver ANEXO N°1), se definió como objetivo general para la dimensión de calidad de vida, el siguiente:

Objetivo general, calidad de vida: Aumentar niveles de calidad y acceso a los servicios y activos sociales

4.1.1 Ejes estratégicos y políticas. Calidad de vida

a) Igualdad de oportunidades

La igualdad y equidad ha estado en el corazón de la política moderna y de las luchas sociales por el cambio y el mejoramiento de la sociedad. A lo largo de los tres últimos siglos, la igualdad y la equidad han involucrado dos dimensiones complementarias pero en tensión permanente. La primera se refiere a la abolición de privilegios y la consagración de la igualdad de derechos de todos los individuos, cualesquiera sean sus orígenes y condiciones de género, nacionalidad, edad, territorio y etnia. La segunda dimensión se refiere a la distribución de recursos en la sociedad, que permite que todos los miembros ejerzan efectivamente sus derechos. En la comuna es necesario apuntar a reducir las brechas de desarrollo, o si se quiere, del acceso a instrumentos y derechos que determinan la capacidad de autorrealización y accesos a los beneficios generados por la sociedad.

- Políticas:
 - Enfocar la educación y capacitación laboral al fortalecimiento de las competencias en los ámbitos con mayor proyección económica comunal, en los que tengan relación con la vocación productiva de la comuna y/o con aquellas áreas de mayor rentabilidad para los trabajadores.
 - Promover la formación y capacitación de dirigentes sociales, de manera que la comunidad se constituya

como un actor relevante en la formulación, ejecución y control de las distintas políticas locales de desarrollo.

- Potenciar la infraestructura de los establecimientos educacionales de la comuna, tanto en el sector rural como en el urbano, con especial énfasis en los requerimientos para el mejoramiento de la formación técnica.
- Mejorar la infraestructura y los modelos de gestión de los establecimientos de salud correspondientes, especialmente en las zonas rurales.
- Priorizar en el presupuesto comunal la dotación de médicos generalistas y especialistas, con énfasis en los establecimientos rurales y áreas prioritarias.
- Terminar la pavimentación de caminos rurales pendientes, en coordinación con las autoridades de la región, el Ministerio de Obras Públicas, otros organismos públicos y el sector privado.

b) Mayores niveles de bienestar social:

En el pasado, el concepto estuvo fuertemente ligado a los ingresos y particularmente al crecimiento económico, teniendo como principales indicadores a las mediciones macroeconómicas. Solo recientemente se ha atribuido mayor importancia al bienestar como la cualidad de obtener satisfacción a través del disfrute de los recursos disponibles de una sociedad y no solo de la mera existencia de dichos recursos. El bienestar social puede ser entendido como un valor social que expresa lo ideal, lo deseable, la forma en que las personas tienen de entender su naturaleza y las relaciones con los demás; también como un área de actividades, de aspectos prácticos y organizativos que tienen que ver con los agentes sociales, las instituciones u organizaciones formales y los programas, prestaciones y servicios que desarrollan. Bienestar social, se configura como un valor socialmente compartido que establece como finalidad que todos los miembros de la sociedad deben disponer de los medios precisos para satisfacer aquellas demandas comúnmente aceptadas como necesidades. La comuna de Laja debe dar certidumbres y satisfacciones conforme a lo comúnmente aceptado por los lajinos, estableciendo como foco prioritario a los grupos más vulnerables, asumiendo que la vulnerabilidad de un grupo no solo está dada por el nivel de ingresos, sino por otros factores como el acceso a la información, a las redes de apoyo, la pertenencia a la sociedad, entre otros.

- Políticas:
 - Terminar la pavimentación de caminos rurales pendientes en coordinación con las autoridades de la región, el Ministerio de Obras Públicas, otros organismos públicos y el sector privado.
 - Continuar en la solución a las necesidades pendientes en alcantarillados y agua potable en los sectores rurales.
 - Concentrar la prevención en el robo a viviendas, ya sea mediante el sistema de alarmas, fortaleciendo plan cuadrante y otros medios de control policial.
 - Potenciar un desarrollo comunitario que exija la participación voluntaria, conciente y responsable de los individuos en la resolución de sus propios problemas.
 - Apoyar a los deportistas que representan a la comuna en deportes federados, dotándolos de equipamiento e infraestructura.
 - Generar una planificación socio-cultural que permita el encuentro, desarrollo y expresión de las distintas manifestaciones del arte, cultura y tradiciones de la comuna.
 - Desarrollo de proyectos y actividades que fomenten un envejecimiento saludable y activo.
 - Realizar intervenciones comunitarias que pongan énfasis en el cambio cualitativo de las actitudes y comportamientos de la población.

c) Cohesión social:

La cohesión social se define como la dialéctica entre mecanismos instituidos, de inclusión y exclusión sociales; y las respuestas, percepciones y disposiciones de la ciudadanía frente al modo en que ellos operan. La cohesión social es un fin y un medio a la vez. Como fin, es objetivo de las políticas públicas, en la medida que estas apuntan a que

todos los miembros de la sociedad se sientan parte activa de ella, como aporte al progreso y como beneficiarios de este. Pero la cohesión social también es un medio, y esto en más de un sentido. Las sociedades que ostentan mayores niveles de cohesión social, brindan un mejor marco institucional para el crecimiento económico y operan como factor de atracción de inversiones, al ofrecer un ambiente de confianza y reglas claras. Al respecto CEPAL señala: “En el largo plazo hay un círculo virtuoso entre menores brechas sociales, menores brechas de productividad y un crecimiento más dinámico y sostenido. La evidencia es concluyente, en el sentido de que desarrollo económico e igualdad social tienden a confluir”.

- Políticas:
 - Reforzar canales de comunicación e información con las organizaciones comunales y la sociedad civil en su conjunto.
 - Generar instancias que potencien el capital social e institucional que promuevan la asociatividad entre los distintos actores comunales con miras al interés público y desarrollo comunal.
 - Garantizar las prestaciones y accesos a servicios sociales que estén en consonancia con la perspectiva de derechos y de solidaridad.
 - Apoyar vigorosamente a las organizaciones comunales en la preparación y presentación de los proyectos, frente a la variada oferta programática de los organismos del Estado que disponen de recursos para programas, proyectos y actividades.
 - Enfocar la educación y capacitación laboral al fortalecimiento de las competencias en los ámbitos con mayor proyección económica comunal, en los que tengan relación con la vocación productiva de la comuna y/o con aquellas áreas de mayor rentabilidad para los trabajadores.
 - Potenciar los espacios territoriales y funcionales de participación y deliberación colectiva.

d) Fortalecimiento del capital humano:

Los modelos neoclásicos tradicionales se centraban casi exclusivamente en la acumulación de capital físico (estructuras y maquinaria). Las contribuciones más recientes, han atribuido una importancia creciente a la acumulación de capital humano y conocimientos productivos, así como a la interacción entre estos dos factores intangibles. Los activos humanos del capital son entendidos como las percepciones individuales, los conocimientos, las experiencias y el compromiso de los empleados. Sobre esto, alienta todo esfuerzo de mejora continua e inversión en capacitación constante.

- Políticas:
 - Fomento de la formación técnico profesional, promoviendo la capacitación y la certificación de competencias laborales.
 - Gestionar un sistema de continuación educacional que se articule con la estrategia económica de la comuna.
 - Desarrollar instancias que permitan una articulación entre la formación de capital humano y el sector productivo.
 - Garantizar, mediante una estrategia de diversificación económica y fomento productivo, el trabajo estable a lo largo de todo el año, de manera de mejorar la situación de trabajadores informales.

e) Valoración del mundo rural:

La ruralidad en sus inicios cumplía una función de provisión de alimentos y materias primas, existía una complementariedad económica, política y cultural entre el mundo rural y lo urbano. Sin embargo, claro está que la ruralidad ha cambiado y que el concepto tradicional de rural hoy, no explica o comprende las nuevas dinámicas del mundo rural. Es necesario tener presente que cada periodo y cultura define o erige su propia concepción y relación con el mundo y la cultura agraria, por tanto la solución no está en inventar nuevos conceptos de manera arbitraria, sino más bien tomar críticamente los límites que son necesarios superar para establecer una nueva relación a partir de

un proyecto futuro. En este sentido, para valorizar el mundo rural en Laja es necesario abarcar variables que dicen relación con la migración, desarrollo económico, empleo, gobernanza de los recursos naturales y los servicios públicos.

- Políticas:
 - Fortalecimiento del vínculo de los núcleos urbanos con los centros rurales.
 - Desarrollar núcleos de distribución de bienes y servicios para los productores agrícolas del entorno, destinados a la demanda local o como puente a mercados mayores.
 - Contribuir a corregir fallas o ausencia de mercados en el ámbito de actividades de pequeños productores.
 - Considerar los efectos potenciales de un desarrollo del núcleo urbano, en la actividad agrícola, calidad de vida y trabajo de la población rural.
 - Rescate e inclusión de actividades artísticas y culturales desarrolladas en los sectores rurales.

4.2 Base Productiva. Objetivo general

A nivel municipal no existe una unidad de desarrollo económico local, pero la municipalidad de Laja, sí cuenta con una Unidad de Fomento Productivo que depende administrativamente de la Dirección de Desarrollo Comunitaria. Dicha unidad realiza un conjunto de actividades, que apuntan a reducir la escasez de tecnología y de recursos financieros, de manera que permitan modificar las formas y la productividad de los emprendimientos comunales para ingresar a nuevos mercados de mayor competitividad, siendo lo anterior principal, pero no únicamente en el sector silvoagropecuario.

La comuna de Laja se caracteriza por el desarrollo de la actividad industrial generada por la empresa C.M.P.C. y el crecimiento de la industria forestal de carácter extractiva que se ha transformando en la estructura de tenencia de la tierra. Es necesario aclarar, que los efectos de arrastre generados por la celulosa son cada vez menores, los funcionarios de planta se han reducido, muchas labores se han externalizado a empresas sub-contratistas, el proceso de producción ha tendido a la automatización y la especialización del capital humano que requiere la industria, es provisto por trabajadores ajenos a la comuna. Por su parte, el sector agrario presenta algunos polos de crecimiento, pero en lo sustancial, el sector realiza una actividad principalmente de autoconsumo. Por otro lado, existe también el incipiente surgimiento del rubro del turismo, que se ha desarrollado aprovechando las potencialidades de la comuna, y es importante no generar falsas expectativas en torno al rubro, por lo menos en el corto plazo. En lo que respecta el comercio local, este se presenta como un mercado que no satisface la totalidad de la demanda interna, muchas de las necesidades locales son satisfechas fuera de la comuna, lo que dificulta dar paso a la creación de un tejido empresarial sostenible con posibilidades de crecimiento. Este déficit de oferta es un desafío para el desarrollo del comercio, toda vez que los ingresos obtenidos por los habitantes de Laja al ser utilizados en el comercio local, generarían un efecto multiplicador en la economía de la comuna.

A partir de lo expuesto se considera que el problema central que atraviesa la estructura económica de Laja se refiere al carácter mono-productivo, asociado a la industria forestal (celulosa y plantaciones). Por otro lado, la industria local se encuentra desarticulada e incapacitada de generar cadenas de valor en torno a los productos (bienes y servicios) elaborados en la economía local. El árbol de problemas y el de soluciones (ANEXO N° 2) presenta las causas que explican el problema, los efectos y el objetivo general que contribuye al desarrollo de la imagen objetivo, es el siguiente:

Objetivo general, base productiva: Diversificación de la estructura productiva que genere cadenas de valor en torno a los productos (bienes y servicios) que producirá la economía local.

4.2.1 Ejes estratégicos y políticas. Base productiva

a) Economía local competitiva:

En la economía del siglo XXI, el conocimiento, la información, las nuevas tecnologías, así como la apertura y la globalización, son los grandes motores que han dinamizado la competencia en los mercados. En este contexto, el elemento central es la generación de cadenas de valor, que implica competitividad en cada uno de los eslabones, desde la innovación, gestión empresarial, cadena de abastecimiento, manufactura, logística y distribución hasta la comercialización. Cada eslabón debe operar eficientemente de manera individual e integrarse con el resto para optimizar la cadena productiva y el modelo de negocio. En conclusión, es necesario desarrollar la competitividad sistémica, que implica no sólo a las empresas, sino también a organizaciones, industrias, clusters y gobiernos competitivos. Hoy día la competencia ya no se produce entre empresas, sino entre clusters, cadenas productivas y polos regionales, que optimizan la integración de la cadena global de valor.

- Políticas:
 - Desarrollar clúster, cadenas o dinámicas de encadenamiento productivo en la comuna que, mediante la generación de valor agregado, generen ventajas territoriales sistémicas.
 - Fortalecimiento de las Mipymes mediante el uso eficaz de los instrumentos de fomento que provee el gobierno central.
 - Construir redes de alianzas entre las empresas locales, el municipio y los centros educacionales comunales, provinciales y /o regionales.
 - Generar capitales intangibles que mejoren la asociatividad empresarial; tales como el capital social, institucional o sinérgico.
 - Mejorar acceso a nuevos mercados y el fortalecimiento del mercado interno, poniendo énfasis en la demanda local.

B) Fortalecimiento de los servicios turísticos:

El desarrollo del rubro del turismo ha experimentado un importante crecimiento, siendo un sector que años atrás solo buscaba satisfacer la demanda nacional, sin embargo, la demanda del rubro ha aumentado fuertemente, no solo por la demanda nacional, sino también por un aumento de la demanda extranjera. El turismo es una actividad que puede dinamizar la economía local, generar empleos de mayor calificación, incentivar y posibilitar la preservación del patrimonio, tanto cultural como natural, siempre que se realice dentro de marcos adecuados de regulación y control. El turismo cultural toma relevancia a partir de una serie de atractivos y actividades que además de reforzar la identidad de una sociedad, mantienen la memoria colectiva, asegura un desarrollo sustentable y preservan los usos, creencias y costumbres locales.

Políticas:

- Planificación del desarrollo turístico. En este sentido, se presenta como un instrumento importante el actual PLADETUR
- Incentivos que fomenten el desarrollo de emprendimientos asociados al rubro del turismo y/o servicios
- Crear espacios de trabajo que involucren a los empresarios y al gobierno local
- Estrategias que acerquen los diversos nichos de demanda a la oferta correspondiente
- Proveer de bienes públicos que disminuyan los costes de transacción
- Vincular el desarrollo turístico con las tradiciones y cultura lajina

c) Promoción de un desarrollo endógeno:

Existe consenso en que los tradicionales indicadores macroeconómicos son insuficientes para medir el desarrollo de la población, el relato entregado por los indicadores macro, muchas veces no entregan información representativa de las realidades locales, esto se explica principalmente por las grandes asimetrías que existen en los territorios. El espacio propio del desarrollo es el territorio, en esta perspectiva el desarrollo macro debe tener un correlato micro. Para que la comuna de Laja se desarrolle es necesario que sea capaz de modificar su estructura productiva, pasando de actividades extractivas y maduras a actividades modernas. Para lo anterior, se requiere que se potencie una cultura emprendedora e innovadora que utilice las potencialidades culturales, sociales y naturales que posee la comuna.

- Políticas:
 - Potenciar actividades que fomenten el desarrollo de una cultura que valore el emprendimiento y la innovación
 - Desarrollar una estrategia de desarrollo económico que involucre a los distintos actores comunales, considerando valores como la sustentabilidad y el bienestar social equitativo
 - Desarrollo de espacios de diálogo, coordinación y trabajo de los distintos sectores de la economía
 - Generar alianzas y acuerdos estratégicos que permitan aumentar la retención de los beneficios económicos generados por la economía local
 - Apoyar mediante un plan de intervención a las actividades silvogropecuarias que presenten características de autoconsumo

d) Fortalecimiento del capital humano:

Los modelos neoclásicos tradicionales se centraban casi exclusivamente en la acumulación de capital físico (estructuras y maquinaria), las contribuciones más recientes han atribuido una importancia creciente a la acumulación de capital humano y conocimientos productivos, así como a la interacción entre estos dos factores intangibles. Los activos humanos del capital son entendidos como las percepciones individuales, los conocimientos, las experiencias y el compromiso de los empleados. Sobre esto, alienta todo esfuerzo de mejora continua e inversión en capacitación constante.

- Políticas:
 - Fomento de la formación técnico profesional, promoviendo la capacitación y la certificación de competencias laborales
 - Gestionar un sistema de continuación educacional que se articule con la estrategia económica de la comuna
 - Fortalecer las instancias institucionales que permitan una articulación entre la formación de capital humano y la vocación productiva de la comuna

4.3 Desarrollo institucional. Objetivo general

El trabajo en este ámbito, busca potenciar las capacidades del municipio, incorporar herramientas de planificación estratégica en el quehacer municipal e instalar mejores canales de comunicación interna y hacia la comunidad, de modo de tener una gestión más coordinada y desconcentrada, integrando de forma gradual a la comunidad en dicha gestión.

El diagnóstico efectuado concluyó varios desafíos para la gestión municipal. Los talleres municipales y las entrevistas efectuadas, reflejaron que si bien se ha avanzado mucho en este ámbito durante los últimos años, hay varios ejes claves para continuar dicho camino de mejoras en la gestión municipal. Por una parte, si bien cada departamento ha definido lineamientos estratégicos para su gestión, dichos lineamientos no son conocidos por las otras áreas de la institución,

ni menos por la comunidad. Los departamentos tienen un buen funcionamiento pero no hacen sinergías y esto le quita eficiencia al quehacer municipal. Se reflejó un bajo nivel de coordinación en todos los niveles de la organización. Por otra parte, se detectó poco conocimiento acerca de las instancias de capacitación existentes y se carece de una política permanente que promueva y facilite el desarrollo de este aspecto para los funcionarios municipales.

Como se ha establecido durante el transcurso del presente plan, la participación de todos los actores involucrados es imprescindible para desarrollar los cambios propuestos. El rol que juega la municipalidad de Laja es prioritario y fundamental. Esta deberá poner todas sus energías para encabezar el proceso. Esta misión requiere de la vinculación permanente de los actores municipales con la comunidad y, desde la aproximación permanente al terreno y el reconocimiento de las demandas y necesidades de los funcionarios y vecinos, realizar cambios organizacionales que le permitan ponerse a la altura de los desafíos que el futuro le depara a Laja.

Los objetivos centrales de este ámbito de acción son; la optimización de la gestión municipal, la modernización y el mejoramiento de dicha gestión, vinculada a la diversidad de la realidad comunal; la construcción de una comunidad dialogante, organizada y capaz de intervenir activamente en la toma de decisiones y en la gestión del desarrollo local. Por otro lado, se busca mejorar la capacidad de gestión municipal, incorporando herramientas de planificación estratégicas y una política de capacitación permanente para los funcionarios municipales, lo que permitirá proveer de mejores servicios y atención a la comunidad. Por último, se busca una municipalidad más desconcentrada, más coordinada, con mejores canales de comunicación interna y hacia la comunidad.

A partir de lo expuesto, se considera que el problema central que atraviesa la estructura organizacional de la municipalidad Laja, se refiere a la poca coordinación interna existente, afectando la calidad de los servicios que esta otorga, así como la eficiencia de la gestión municipal. Es por esto que a partir de los árboles de problema y de solución (ANEXO N°3), se definió el siguiente objetivo general:

Objetivo general, institucional: Coordinación permanente, institucionalizada y multisectorial en la gestión municipal.

4.3.1 Ejes estratégicos y políticas. Desarrollo institucional

a) Trabajo en equipo y cooperación intersectorial:

El fomento al trabajo en equipo mejora el clima laboral interno en la municipalidad, hace más eficiente los canales de comunicación internos y externos y permite involucrar a todo el equipo municipal en las labores y tareas del conjunto de la institución. Esto hace aumentar la calidad del trabajo, fortalecer el compromiso con la organización y mejor comprensión de las decisiones. Por otra parte, la elaboración de alianzas estratégicas y la institucionalización de la cooperación intersectorial, mejorarán la eficiencia de la gestión institucional y los servicios que el municipio le brinda a la comunidad.

- Políticas:
 - Constitución de mesas de trabajo intersectoriales permanentes
 - Generación de canales de comunicación internos permanentes, que informen del quehacer de las distintas áreas de la organización municipal
 - Desarrollo de instancias recreativas que acerquen a los miembros de la organización en un contexto diferente al laboral
 - Desarrollar instancias permanentes de capacitación que brinden herramientas para integrar la coordinación y valorar el trabajo en equipo en el quehacer municipal

b) Gestión municipal más eficiente:

Este eje estratégico se propone incorporar a la gestión municipal las últimas herramientas en materia de políticas de planificación estratégica, orientándola hacia la satisfacción de las necesidades de los usuarios y de la realidad comunal con sus distintas localidades. Se busca mejorar la división del trabajo interno, mejorar los canales de coordinación y comunicación y, a su vez, reducir la necesidad de que estos existan. Se desarrollarán acciones para mejorar las condiciones de trabajo y competencias laborales de sus funcionarios y se reorganizará la estructura organizacional para dar cumplimiento a los desafíos que el PLADECO señala. El propósito es construir una municipalidad capaz de enfrentar los nuevos escenarios y trabajar por el logro de los objetivos emanados del Plan de Desarrollo Comunal en ejecución, desarrollando una planificación estratégica institucional que sea consistente con sus objetivos.

- Políticas:
 - Elaborar un instrumento de planificación estratégica municipal con participación de todos los actores municipales en todas las etapas de construcción del mismo
 - Desarrollar una política de capacitación a los funcionarios municipales de forma permanente
 - Generar alianzas estratégicas con otras instituciones similares para obtener transferencia de conocimientos y experiencia en esta materia

c) Objetivos comunes compartidos y ordenadores del quehacer municipal:

Tener objetivos organizacionales comunes es lo que le da sentido al trabajo en equipo y a la cooperación. Al tener objetivos compartidos las prioridades son claras y toda la organización se vuelca a su cumplimiento. Para que esto ocurra, es indispensable que estos objetivos se construyan participativamente, involucrando a todos los actores municipales al proceso de definición y discusión de estos. Por otra parte, resulta fundamental que estos objetivos sean comunicados y que tengan la flexibilidad suficiente para adaptarse a los cambios que se pueden producir en el entorno organizacional.

- Políticas:
 - Elaborar un instrumento de planificación estratégica municipal con participación de todos los actores municipales en todas las etapas de construcción del mismo
 - Generar canales de comunicación organizacional eficientes
 - Integrar todos los procesos de planificación sectorial y generales en un sólo proceso, que vaya de la planificación general municipal a la planificación temática de cada unidad de trabajo

d) Gestión orientada al cumplimiento de objetivos estratégicos:

Las significativas transformaciones experimentadas por los municipios durante las últimas dos décadas, han generado grandes desafíos para la organización municipal, que la mayoría de las veces no ha podido reestructurarse de acuerdo a dichos desafíos, debiendo suplir dichas falencias con importantes esfuerzos de sus autoridades y de sus trabajadores. Las mayores atribuciones y facultades otorgadas por las distintas reformas políticas y administrativas de los últimos años, no han ido acompañadas de reformas que superen el tradicional esquema de funcionamiento municipal, lo que ha evidenciado un notorio desbalance entre la capacidad de gestión técnica y financiera de los gobiernos locales y las nuevas condiciones y espacios de intervención municipal. Esta situación hace manifiesta la necesidad de fortalecer una gestión técnica, administrativa y financiera, acorde a los tiempos y permitiendo la optimización de recursos, con el propósito de responder de un modo más eficiente y con mayor eficacia a las demandas de la comunidad y a las variables que desde su mirada definen los mejoramientos más urgentes en términos de su calidad de vida y sus necesidades.

- Políticas:
 - Generar un marco estratégico que permita dar coherencia y consistencia a la planificación operativa que realiza el municipio
 - Definir mecanismos de evaluación que permitan medir el estado de avance de los distintos objetivos planteados, para lo anterior, es necesario trabajar sobre los medios de verificación de la información
 - Contribuir a la creación de una cultura organizacional centrada en los resultados y en el mejoramiento continuo de la organización

4.4 Medio ambiente y ordenamiento territorial. Objetivos generales

Como ya se adelantó en el ítem número tres, en las dimensiones de medio ambiente y ordenamiento territorial; se identificaron tres problemáticas, las que fueron trabajadas por separadas, procurando una adecuada aplicación de la metodología de marco lógico y un mejor desarrollo de cada temática, pues, a pesar que existe un vínculo entre medio ambiente y ordenamiento territorial, ambas dimensiones tienen elementos propios, de distinta naturaleza, que dificultan un tratamiento común. Estos tres problemas comprenden: la recuperación de espacios públicos, protección del medio ambiente y ordenamiento territorial. En el mismo orden son presentados y desarrollados de forma separada, sin perjuicio que en la imagen objetivo se encuentran presentes de forma conjunta.

4.4.1 Recuperar espacios públicos. Objetivo general

El espacio público en la comuna de Laja, si bien no es deficiente, carece de un uso óptimo de estos espacios. Para esto, es imperioso consolidar los espacios públicos que ya existen, recuperándolos cuando sea necesario y contextualizándolos con su entorno, dotándolos de un mobiliario que permita el encuentro de los vecinos y vecinas, erradicando los focos de inseguridad en la comuna.

Es importante señalar que la recuperación, mejora y mantención de los espacios públicos de la comuna contribuye directamente con el mejoramiento de la calidad de vida de los vecinos y vecinas, de ahí la importancia de que el municipio se haga cargo de velar por su mejoramiento, mantención y ampliación.

Se debe aumentar los recursos en el espacio público, entendiendo de que el municipio tiene un presupuesto acotado, por lo mismo se debe postular a dineros que ofrece el gobierno central y regional para suplir el déficit existente.

Con todo, se espera aumentar el uso y el control social informal sobre calles, plazas y borde lacustre, promoviendo, a través de diseños y construcciones participativas, así como de cambios en las ordenanzas municipales.

La solución u objetivo general planteado en el árbol de soluciones, como respuesta al problema definido en el árbol de problemas (ANEXO N°4), es el siguiente:

Objetivo general, espacios públicos: Creación y consolidación de espacios públicos

4.4.2 Ejes estratégicos y políticas. Recuperar espacios públicos

a) Disminución de la delincuencia

La creación de espacios públicos disminuirá la inseguridad, ya que al consolidar estos espacios, los habitantes de

Laja se apropiarán de estos espacio, generando mayor sensación de seguridad.

- Políticas
 - Generar catastro de espacios públicos no consolidados
 - Consolidar espacios públicos
 - Desarrollar proyectos asociados a la creación de nuevos espacios públicos
 - Fomentar el buen uso y cuidado del espacio público

b) Aumento de la práctica deportiva

La generación de espacios públicos de calidad, incentivará la práctica deportiva de la comunidad en general de Laja, por lo mismo, es importante consolidarlos, porque espacios públicos de calidad, generan mayor actividad deportiva.

- Políticas
 - Generar catastro de espacios públicos no consolidados
 - Consolidar espacios públicos
 - Desarrollar proyectos asociados a la creación de nuevos espacios públicos.
 - Fomentar el buen uso y cuidado del espacio público

c) Aumento actividades culturales

En Laja no hay una actividad consolidada, esto es producto entre otras cosas por la falta de espacio público acorde a los requerimientos de las actividades culturales. Por lo tanto un aumento del espacio público, consolidando los que están y creando los que faltan fomentarían más actividades culturales en la comuna.

- Políticas
 - Generar catastro de espacios públicos no consolidados
 - Consolidar espacios públicos
 - Desarrollar proyectos asociados a la creación de nuevos espacios públicos
 - Fomentar el buen uso y cuidado del espacio público

d) Pertenencia y valoración del territorio rural

En Laja la identidad con el territorio es baja, sumado a esto, existe por parte de los habitantes una desvalorización del mundo rural. Es importante que toda comunidad desarrolle un conjunto de valores que den importancia a la pertenencia e identidad, esto permite desarrollar sociedades más cohesionadas que trabajan en pos de un proyecto local común con miras a un futuro deseado. Para esto es importante que los espacios permitan el encuentro de todos los habitantes de la comuna, así mismo, es necesario valorizar todos los roles que cumplen los distintos sectores, en particular nos referimos a la necesidad de restituir la importancia y posibilidades de desarrollo que se encuentran en el mundo rural.

- Políticas
 - Generar catastro de espacios públicos no consolidados
 - Consolidar espacios públicos en los sectores urbanos
 - Desarrollar proyectos asociados a la creación de nuevos espacios públicos, con énfasis en los sectores rurales
 - Fomentar el buen uso y cuidado del espacio público

4.4.3 Protección del medio-ambiente. Objetivo general

La dimensión medio ambiental es muy importante en la comuna, esto se vio reflejado en los talleres de participación, donde se destacó la elevada presencia de basura y maleza en caminos rurales y sitios de acopio de desechos en mala ubicación.

Además del problema de la basura y los pastizales, se menciona la contaminación producto de la empresa CMPC, con la cual los vecinos han convivido por más de cincuenta años. Por lo mismo es una demanda sentida, que la papelera aumente su tecnología con el fin de contaminar menos y por otro lado, una mayor fiscalización del municipio y gobierno regional a la planta de celulosa.

La basura y los caminos rurales deficientes afectan las condiciones de vida de los habitantes de Laja. También limitan el acceso a las áreas turísticas y deterioran la pequeña producción frutícola de los pobladores rurales.

En las jornadas de participación comunitaria y en las diversas reuniones efectuadas con miembros del equipo municipal, se constató que el cuidado del medio ambiente es una preocupación creciente en la comunidad lajina. Ello es particularmente destacable, respecto a la contaminación del río Bio Bio. La comunidad y las autoridades valoran la educación ambiental y la necesidad de una política que involucre a toda la comunidad de Laja en el cuidado y la protección de su medioambiente, de forma que todos los polos de desarrollo económico puedan progresar de forma complementaria y no excluyente.

A partir del árbol de problemas (ANEXO N°5) es posible construir el árbol de soluciones u objetivos, que consiste

Objetivo general, medio ambiente: Protección del medio ambiente en la comuna

4.4.4 Ejes estratégicos y políticas. Protección del medio-ambiente

a) Disminución de pasivos ambientales y zonas de riesgo

La contaminación generada tanto por la industria como por los habitantes, la presencia de micro basurales y la tenencia irresponsable de mascotas, son fuentes de enfermedades ambientales que afectan la calidad de vida de los habitantes, por lo tanto se hace necesario realizar un conjunto de actividades que estén destinadas a disminuir los distintos pasivos ambientales que afecten la salud de los lajinos, a continuación se presentan las siguientes políticas:

- Políticas
 - Orientar las zonas de protección ecológica, zonas de crecimiento y zonas de densificación urbana, entre otras
 - Incorporar nuevas tecnologías y el uso de energías alternativas y limpias, además de generar conocimiento específico sobre el impacto de determinadas actividades productivas sobre las personas
 - Incorporar nuevas tecnologías y el uso de energías alternativas y limpias, además de generar conocimiento específico sobre el impacto de determinadas actividades productivas sobre las personas
 - Orientar las zonas de protección ecológica, zonas de crecimiento y zonas de densificación urbana, entre otras

b) Fortalecimiento del tratamiento de basura

El tratamiento de basura en la comuna es deficiente, y esto ha provocado que se configuren micro basurales, los que atraen infecciones y plagas. Por otro lado, también existe una contaminación de los caminos. Ambas situaciones se deben revertir. Cabe señalar que en la actualidad la municipalidad realiza actividades de limpieza

Políticas

- Mejorar el entorno y aseo de la comuna, sus caminos y localidades, mediante la creación de programas de erradicación de la basura, que incluyan sistema de reciclaje
- Impulsar programas de concientización de la población, con publicidad permanente, en favor del cuidado de la protección del medio ambiente y el manejo de la basura
- Aumentar las áreas verdes, mejorar su mantención, y equipar con mobiliario e infraestructura cultural, recreativa y deportiva las distintas localidades

4.4.5 Ordenamiento territorial. Objetivo general

Una de las problemáticas que surgen en la comuna de Laja en el ordenamiento territorial, es el uso y equipamiento de la vialidad pública. Se espera con esto construir una comuna capaz de desarrollar un proceso de ordenamiento y zonificación territorial que promueva una puesta de valor del territorio comunal, así como de la planificación y uso vial comunal. Además, este ordenamiento debe responder a los requerimientos diferenciales de los habitantes de la zona urbana y rural, aumentando en cantidad el equipamiento social y mejorar la calidad de la movilidad y desplazamiento de los habitantes entre la zona rural y urbana. Se hace necesario revisar el uso y equipamiento de los espacios viales, con énfasis en el sector comercial y rural.

La solución planteada, como respuesta al problema definido en el árbol de soluciones (ANEXO N°6), es:

Objetivo general, ordenamiento territorial: Planificación del transporte público

4.4.6 Ejes estratégicos y políticas. Ordenamiento territorial

a) Uso eficiente y eficaz de los espacios públicos

Una sociedad es competitiva en la medida en que es capaz de movilizar a su población, transportar bienes y mercancías e intercambiar ideas e información de manera ágil y eficiente. El transporte y la vialidad funcionan como un sistema de apoyo y de servicio a la movilidad de personas, bienes y mercancías. Para mejorar la calidad de vida de los habitantes de Laja y elevar la competitividad del comercio local, es ineludible dar una solución de fondo al problema de movilidad. Para lo anterior se proponen las siguientes políticas.

- Políticas
 - Impulsar las iniciativas necesarias para mejorar la inter-conectividad dentro de la comuna comunal, para el desarrollo de una red troncal
 - Intervenir en las obras de vialidad en el conjunto del territorio comunal
 - otorgar facilidades en la red vial actual y en los nuevos desarrollos urbanos para el transporte público de pasajeros

b) Descongestionamiento de las avenidas en horarios puntas

En la comuna ha existido un aumento exponencial del padrón vehicular. La creciente disponibilidad de automóviles ha permitido una mayor movilidad individual, que sumada al crecimiento de la población de las ciudades, la menor cantidad de habitantes por hogar y la escasa aplicación de políticas estructuradas de transporte urbano, ha potenciado la congestión. Aunque la mayor movilidad individual, facilitada por el automóvil, pueda considerarse positiva, tiene como contrapartida un uso más intensivo del espacio destinado a la circulación. Lo anterior tiene como efecto, el aumento de los tiempos de viaje y la agudización de la contaminación ambiental.

- Políticas
 - Intervenir en conjunto con el gobierno central en obras de vialidad, que apunten a descongestionar las avenidas
 - Impulsar las iniciativas necesarias para mejorar la inter-conectividad dentro de la comuna

c) Disminuir tiempos de viajes

Las notables ventajas que ofrecen las ciudades, las han llevado a crecer y absorber población desde zonas rurales. Sin embargo, actualmente no basta con los beneficios que trae la concentración de actividades, sino que, junto con ello, debe brindarse una calidad de vida acorde con la dignidad intrínseca del ser humano. Hoy se aprecia la calidad de vida como un valor fundamental y que además, debe sostenerse en el tiempo. En otras palabras, hay que generar las condiciones que hagan más agradable el vivir y que ello sea en términos perdurables. Estos tiempos de viaje no solo afectan a los sectores urbanos, sino también a los sectores rurales, pero las razones son distintas, siendo en este último caso por la baja frecuencia de los servicios de transporte.

- Políticas
 - Impulsar las iniciativas necesarias para mejorar la inter-conectividad dentro de la comuna
 - Intervenir en conjunto con el gobierno central en obras de vialidad, que apunten a descongestionar las avenidas
 - Realizar un trabajo de coordinación con empresarios transportistas, que tenga como norte el mejoramiento del sistema de transporte

5. ASOCIACIÓN ESTRATÉGICA COMUNAL

Entre los profesionales de la planificación estratégica existe consenso sobre la importancia que tiene la capacidad del plan y el liderazgo de quienes lo desean implementar para involucrar y movilizar a todos los actores relevantes del sistema. Es por eso, que la participación ha cobrado tanta relevancia, ya que, por una parte, los procesos participativos poseen la virtud de generar un mayor compromiso e identidad de los habitantes con las metas y, por otra, porque consiguen generar una disposición distinta de los habitantes cuando perciben que sus necesidades o expectativas poseen una prioridad menor que la de otros proyectos y/o necesidades comunitarias.

De ahí que sea posible afirmar, que la participación genera condiciones para una asociación estratégica que es imprescindible detallar, dado que establece también las responsabilidades por los fracasos, cuando una de las partes involucradas falta a sus compromisos. Por lo tanto, cuando hablamos de asociación estratégica comunal, nos referimos al rol que en el cumplimiento de los objetivos específicos descritos y de las consecuentes actividades, le corresponderá a cada actor comunal involucrado en las mismas responsabilidades que, por lo demás, son asumidas explícitamente por cada una de las partes durante este proceso.

En consecuencia, el logro de los objetivos específicos del Plan de Desarrollo Comunal de Laja, así como de las actividades propuestas, pasa por la necesaria asociación estratégica entre la municipalidad y las demás instancias de gobierno provincial y regional, sus funcionarios y el conjunto de los habitantes y actores relevantes de la comuna, destacando las organizaciones sociales, tanto territoriales como funcionales, los gremios, las empresas del Estado y las privadas. En síntesis, todos los que se beneficiarán directa o indirectamente de las bondades que el cumplimiento del PLADECO le dará a la comuna de Laja.

CAPÍTULO 3: PERFILES DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

1. INTRODUCCIÓN

La etapa que a continuación se presenta en la actualización del Plan de Desarrollo Comunal de Laja, encarna en términos de las propuestas de este documento, el paso desde los planteamientos teóricos y desde las orientaciones generales a la acción.

Por lo mismo, a partir de los contenidos que emergen de las jornadas de participación y de las entrevistas que toman forma en cuatro imágenes objetivas (calidad de vida, base productiva, reforma institucional y ordenamiento territorial y, medio ambiente), se desarrollan los caminos a seguir para avanzar hacia la imagen objetivo, enmarcados en las políticas, objetivos y normas comunales determinadas por la comunidad, los profesionales y funcionarios municipales, y las autoridades comunales.

Por lo tanto, la siguiente etapa representa los mandatos de ejecución para el ámbito público de la gestión municipal y las orientaciones o incentivos para las acciones privadas, con el objetivo de generar un compromiso de todos los actores comunales para impulsar el logro del presente plan.

El documento está compuesto por dos ejes: en primera instancia, se abordan los conceptos que se desarrollan en este documento, se hace una presentación de las fuentes de financiamiento más relevantes para los gobiernos locales y se presenta una revisión de los proyectos presentados por el municipio al banco integrado de proyectos. El segundo eje del documento aborda las propuestas generadas para la obtención de los objetivos planteados en la etapa de imagen objetivo.

2. CONCEPTOS Y DEFINICIONES BÁSICAS

Para facilitar una mejor comprensión del plan de acción propuesto, se hace indispensable establecer a qué nos referimos cuando la propuesta distingue entre plan, programas y proyectos. Para conseguirlo, precisaremos las definiciones básicas que se utilizan en este apartado.

La planeación, es la definición anticipada de unos objetivos de desarrollo para cuyo logro deben determinarse y organizarse unos recursos y formas de acción. El plan de desarrollo propone el rumbo para varios años, su fin es poder avanzar hacia lo que se denomina “imagen objetivo”. Debe contemplar los grandes objetivos perseguidos, las estrategias requeridas, los programas y el conjunto de proyectos fundamentados, que en su conjunto le dan viabilidad al plan.

Los programas son un conjunto de procedimientos e iniciativas que se articulan con la finalidad de alcanzar los objetivos estratégicos²⁸ y expresan secuencias correlacionadas de proyectos y acciones que responden a objetivos de desarrollo preestablecidos.

Los proyectos, son el resultado de la sistematización de los elementos que permiten concurrir a la solución de un problema determinado. Por tanto, los proyectos son cursos de acción que comprometen recursos, destinados a fines específicos del desarrollo local, constituyéndose como la unidad básica de la inversión. Un proyecto debe incluir especificaciones técnicas generales, responsables, plazos de ejecución y recursos necesarios para su ejecución.

Además, es necesario aclarar que en el PLADECO interesa presentar particularmente aquellos proyectos definidos como “emblemáticos” (PE), es decir, aquellos que indiscutiblemente apuntan a lograr los objetivos propuestos y son cabal expresión de los lineamientos señalados en la propuesta general, siendo éstos los que se describen los cuadros de proyectos.

²⁸ *Manual de Proyectos de Desarrollo Local. Secretaría Ejecutiva Programa de Preinversión MIDEPLAN-BID.*

Es importante destacar además que no todos los temas que aborda el plan, habrán de traducirse necesariamente en programas. Como ya se expuso, algunos temas serán abordados sólo a nivel de propuestas y políticas generales. Otros temas darán lugar a planes y/o programas que deberán elaborar los organismos públicos responsables en conjunto con la municipalidad (Planes de salud y educación; Programas de capacitación etc.).

3. PROGRAMAS Y PROYECTOS DE LA MUNICIPALIDAD DE LAJA

En la primera etapa de este apartado se realiza una breve descripción de los principales programas o vías de financiamiento con las que trabajan y cuentan las municipalidades, las que se encuentran vinculadas principalmente a la Subsecretaría de Desarrollo Regional (SUBDERE), el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU), la Dirección de Obras Hidráulicas y los respectivos gobiernos regionales, en el caso de Laja. En una segunda etapa, se presentan los programas o proyectos presentados al Banco Integrado de Proyectos para el 2014, con el objetivo de conocer cuales han sido las prioridades para efectos de la presentación de proyectos.

3.1.1 PROGRAMA DE MEJORAMIENTO URBANO Y EQUIPAMIENTO COMUNAL (PMU)

El (PMU)²⁹ financia obras de infraestructura menor urbana y equipamiento comunal, que permiten generar empleo y mejorar la calidad de vida de personas vulnerables, según las diversas realidades comunales.

Su objetivo, a través del financiamiento de proyectos de inversión, es mejorar la calidad de vida de la población más pobre de la comuna, en los ámbitos de acceso a empleo, participación ciudadana, socialización, seguridad ciudadana, atención de emergencias, entre otros. Para ello el PMU tiene como objetivos específicos apoyar a los municipios mediante traspaso de fondos para inversión local, reforzar la regionalización y descentralización, y permitir la canalización de fondos especiales para responder a problemas coyunturales.

Los recursos del PMU provienen del Ministerio del Interior y son administrados por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE). Es un instrumento flexible que invierte en proyectos no cubiertos por otras líneas de apoyo estatal. También pueden postular a este fondo, municipios que requieran ejecutar proyectos y programas para enfrentar situaciones de emergencia de acuerdo a petición de los intendentes. Tiene dos sub programas:

- PMU Emergencia
- PMU Tradicional (IRAL)

De acuerdo a lo señalado en la Ley de Presupuesto, el 75% de los recursos del PMU están destinados a financiar el subprograma Tradicional, del cual es asignado un marco presupuestario en cada región, en proporción directa al número de desempleados y de comunas de cada una de ellas. Corresponde a los consejos regionales resolver, sobre la base de la proposición del intendente (a), la distribución por cada comuna. El 25% restante está destinado a proyectos del subprograma de emergencia, cuya sanción mediante resolución corresponde al Subsecretario(a) de Desarrollo Regional y Administrativo, a petición de los (as) Intendentes (as).

3.1.2 FONDO NACIONAL DE DESARROLLO REGIONAL (FNDR)

Otro instrumento de inversión pública que utilizan los municipios es el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR). El FNDR es el instrumento más descentralizado del gobierno central para transferir recursos fiscales a cada una de las regiones, ya que conforme a la normativa, el Ejecutivo no tiene competencia en las decisiones de inversión que priorizan y sancionan las autoridades regionales. Su administración corresponde principalmente a la SUBDERE y a los gobiernos regionales.

El FNDR está definido en la Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional, N° 19.175

²⁹ El Decreto Supremo N° 946, promulgado el 24 de junio de 1993, regula la operatoria del Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal (PMU).

(LOCGAR), en su artículo 73 como: “Un programa de inversiones públicas, con finalidades de compensación territorial, destinado al financiamiento de acciones en los distintos ámbitos de infraestructura social y económica de la región, con el objeto de obtener un desarrollo territorial armónico y equitativo”. El cumplimiento de este objetivo se alcanza mediante el financiamiento de proyectos de inversión en servicios públicos básicos (agua potable, alcantarillado, electricidad, vialidad, etc.), inversión social en infraestructura, en los sectores de salud y educación, y actividades de fomento productivo.

La distribución del 90% del fondo opera considerando dos conjuntos de variables: las de orden socioeconómico (55% de la ponderación) y las territoriales (45% de la ponderación). El 10% restante se asigna a las regiones para cubrir sus situaciones de emergencia y estímulo a la eficiencia en cada ejercicio presupuestario.

Este instrumento posee dos fuentes de financiamiento. Los recursos fiscales o propios incorporados a las provisiones³⁰, que dan origen al FNDR-tradicional, por una parte, y por otra, los recursos provenientes de las operaciones de crédito establecidas con el Banco Interamericano de Desarrollo para financiar programas de inversión de las regiones. El FNDR tradicional financia todo tipo de proyectos de infraestructura social, estudios y programas de los sectores de inversión pública establecidos por MIDEPLAN. Los proyectos que postulan a este financiamiento pueden ser presentados por los municipios, servicios públicos o empresas del Estado, los cuales a su vez deberán ser sometidos al Sistema Nacional de Inversiones (SNI) y ser recomendados por la Secretaría Regional y Coordinación (SERPLAC) o el Ministerio de Desarrollo Social (MIDESOL), de acuerdo a los montos y las metodologías de evaluación técnico económica de dicho sistema.

Corresponde al consejo regional resolver la inversión de los recursos que se asignen a la región, sobre la base de la propuesta que formule el intendente.

3.1.3 FONDO REGIONAL DE INICIATIVA LOCAL (FRIL)

De acuerdo a la Ley de Presupuesto 2013, el Fondo Regional de Iniciativa Local (FRIL) se inserta en la glosa presupuestaria del FNDR, por la importancia que tiene para los municipios, se describirá de forma separada. El FRIL se inserta en el marco regulatorio nacional de traspaso de competencias, que buscan un mayor grado de fortalecimiento de la descentralización y de fortalecimiento de las inversiones municipales y de la participación comunitaria en las iniciativas de inversión en su territorio.

Su objetivo es financiar proyectos de infraestructura comunal que mejoren la calidad de vida de la población más pobre de la comuna, y que dicha iniciativa, tenga presente el componente de participación ciudadana y género. Establece un monto máximo de M\$60 en la región y su plazo máximo de ejecución son 4 meses. El FRIL financia proyectos de 4 áreas de trabajo: Servicios básicos, vialidad, habilitación de servicios públicos y equipamiento comunitario. El municipio podrá presentar sus diversas iniciativas de inversión al gobierno regional, quien evaluará la pertinencia, admisibilidad y elegibilidad de cada uno de los proyectos presentados, para finalmente entregar su aprobación o rechazo.

3.1.4 PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE BARRIOS (PMB)

El Programa de Mejoramiento de Barrios (PMB) es un programa social, administrado por la SUBDERE, que opera bajo la modalidad de transferencias de capital (a otras entidades públicas) y a través del FNDR, que otorga solución sanitaria a la población de escasos recursos del país que habita en condiciones de marginalidad sanitaria.

30 Las provisiones son recursos al FNDR que incrementan el presupuesto regional y podría definirse desde el punto de vista de su uso en dos tipos: a) las de libre disposición. Estas son incorporadas en el presupuesto regional sin ningún tipo de orientación, por lo tanto, su utilización depende de la prioridad de inversión de cada región (eficiencia, emergencia, compensación sanitaria, patentes mineras, por dar algunos ejemplos); b) sectoriales. Estas obedecen a una definición política y dependen de un Ministerio, lo que le da a estos recursos una orientación de inversión sectorial que fortalece las prioridades de inversión regional. El fin de las provisiones responde a la complementación de una política de inversión nacional que considere el ámbito de decisión regional desde el punto de vista de la focalización en los territorios. De esta manera se privilegia la inversión en aquellos sectores que, por su alto sentir social, se han constituido en pilar fundamental del desarrollo regional. Con la incorporación de provisiones sectoriales, las regiones pueden liberar recursos de libre disposición y destinarlos a las prioridades netamente territoriales.

Su objetivo es contribuir a mejorar la calidad de vida de la población de escasos recursos que habita en condiciones de marginalidad sanitaria, dando atención preferencial al mejoramiento de barrios y campamentos irregulares con déficit de servicios básicos, integrando a las familias al sistema de propiedad privada.

Adicionalmente, su objetivo específico es reducir el déficit en cobertura de abastecimiento de agua y disposición segura de aguas servidas en las áreas rurales, a través de soluciones eficientes y sostenibles. Considera financiamiento para:

- Diseños de arquitectura y de ingeniería
- Estudios
- Asistencia e inspecciones técnicas
- Adquisiciones de terrenos
- Obras (incluye mejoramiento de terrenos)
- Saneamientos de títulos
- Asistencias legales
- Catastro de patrimonio inmueble y elaboración de expedientes para el Consejo de Monumentos Nacionales

Las líneas de acción concurrentes, financiadas a proposición de las municipalidades, están destinadas principalmente a asegurar la disponibilidad de una cartera de proyectos de:

- Mejoramiento de Barrios (PMB Tradicional)
- Saneamiento Sanitario (Provisión)
- Plantas de Tratamiento de aguas servidas
- Minimización y mejoramiento integral de manejo de residuos sólidos domiciliarios y asimilables (Provisión)
- Infraestructura rural para el desarrollo territorial (Provisión)

También estipula que se podrán destinar acciones concurrentes para la adquisición y mejoramiento de terrenos para:

- Viviendas
- Soluciones sanitarias
- Centros de transferencias
- Rellenos y vertederos
- Centros de acopio y similares de R.S.D.

Los municipios deben postular a las Unidades Regionales de la SUBDERE (U.R.S.) o al nivel central, quienes revisarán las carpetas y generarán observaciones. El nivel central otorgará la admisibilidad y el comité de inversiones será el encargado de la asignación de los recursos.

3.1.5 FONDO DE PROTECCIÓN AMBIENTAL (FPA)

El FPA es el único fondo concursable de carácter ambiental que existe en el Estado chileno. Su administración depende del Ministerio del Medio Ambiente.

A través del FPA se financian, total o parcialmente, proyectos o actividades orientados a la protección o reparación del medio ambiente, el desarrollo sustentable, la preservación de la naturaleza o la conservación del patrimonio ambiental. El FPA fue creado por la Ley de Bases del Medioambiente (N° 19.300) y comenzó a operar por primera vez en el año 1997.

Todas las organizaciones sociales, territoriales y funcionales tales como juntas de vecinos, clubes deportivos, centros de padres, agrupaciones culturales y ambientales, asociaciones y comunidades indígenas, ONG's, centros de investigación y universidades, pueden postular al FPA.

3.1.6 PROGRAMA DE PAVIMENTACIÓN PARTICIPATIVA (PPP)

El Programa de Pavimentación Participativa (PPP) es un programa del Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU), destinado a la pavimentación y repavimentación de calles, pasajes y aceras, con activa participación de los vecinos y de las municipalidades. Pueden postular los habitantes de cualquier comuna del país, organizados en comités de pavimentación, cuyas calles, pasajes y aceras se encuentran sin pavimento o altamente deterioradas.

Desde el año 1995 el PPP construye obras nuevas en calles y pasajes que se encuentren en tierra, priorizando los sectores con menos recursos. De esta manera, reduce el déficit de pavimentación en las distintas comunas del país. Desde el año 2007 también repavimenta las vías vecinales altamente deterioradas. Como se señaló, para lograr estos objetivos, el PPP requiere la activa participación y aporte de los vecinos y municipalidades. A partir del año 2008, en las comunas que concentraran un 25% o más de pobreza, no se solicitará aporte financiero al municipio ni a los comités de pavimentación, cuyos integrantes se encuentren en situación de pobreza. Este es el caso de Laja, que según la encuesta CASEN 2011 tiene sobre un 50% de población en condiciones de pobreza.

3.1.7 PROGRAMA MEJORAMIENTO PROGRESIVO DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN MUNICIPAL

Desde el año 2006, la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, SUBDERE, y el Centro Nacional de la Productividad y la Calidad, Chile-Calidad, trabajan en el desarrollo de instrumentos que permitan mejorar la calidad de la gestión de los gobiernos subnacionales. Actualmente, ambas instituciones, pueden ofrecer a los municipios del país un conjunto de herramientas, modelos y dispositivos que les permiten iniciar y mantener ciclos de mejoramiento continuo con miras hacia la gestión de excelencia. El objetivo del Programa es fortalecer la gestión, a través de instrumentos que permitan identificar el estado de la calidad de la gestión de las municipalidades y apoyar su mejoramiento por medio de asesoría técnica y aporte financiero.

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos, se ha recurrido a experiencias exitosas a nivel internacional, a expertos en materia de mejoramiento de la calidad de la gestión, a los antecedentes de gestión pública más pertinentes al ámbito local y a instrumentos que han mostrado efectividad en los procesos definidos. Con lo anterior, esta propuesta metodológica fue pilotada durante el año 2010, con el fin de probar la pertinencia de los instrumentos diseñados, y realizar los ajustes necesarios para que estos resulten representativos de la gestión municipal. En este proceso colaboraron las municipalidades de Iquique, Alto Hospicio, Calama, San Pedro de Atacama, Lo Prado y Puerto Varas.

Al ingresar al Programa de Mejoramiento Progresivo de Calidad de la Gestión Municipal, los municipios asumen el compromiso de iniciar y mantener un proceso de mejoramiento continuo de su gestión, para asegurar y garantizar la entrega de servicios de calidad a sus usuarios y usuarias.

La Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo cuenta con un conjunto de dispositivos que buscan guiar e incentivar a las municipalidades que participan en el programa, para que inicien y mantengan un proceso de mejoramiento continuo de su gestión y resultados, elevando así, la calidad de los servicios que reciben los usuarios y usuarias. Este Sistema se expresa fundamentalmente en acciones de apoyo técnico, transferencia de capacidades (capacitación) y apoyo financiero para llevar a cabo las distintas fases del proceso.

Los principales componentes del programa son:

- Instrumento de diagnóstico
- El modelo mejoramiento progresivo de la calidad de la gestión municipal
- Instrumento de autoevaluación
- Metodología para el diseño de planes de mejora
- Sistema de apoyo

3.2 LISTA DE PROGRAMAS PRESENTADOS AL BANCO INTEGRADO DE PROYECTOS

A la fecha, existen 53 proyectos presentados, de los cuales 6 se encuentran aprobados. La totalidad de los proyectos representan una inversión para la comuna de Laja de M\$18.045.964, del cual se encuentran aprobados M\$12.127.014.

Respecto a los ámbitos de acción de los proyectos podemos señalar que:

- Un 26% (14) corresponden al sector deporte.
- Un 20% (11) corresponden al sector de agua potable y alcantarillados
- Un 17% (9) corresponden al sector transporte
- Un 8% (4) corresponde al sector salud y educación (un 4% a cada sector)
- Un 8% (4) corresponde a áreas verdes
- Un 6% (3) corresponde a calles y veredas

El resto comprende proyectos de alumbrado público, cementerios y saneamiento de títulos de derecho de aguas.

Conforme a lo anterior, se observa que la totalidad de proyectos presentados al BIP para el 2014, corresponden a intervenciones destinadas a la dimensión de calidad de vida; siendo los sectores de deporte, agua potable y alcantarillado, y transporte, los que concentran la mayor cantidad de proyectos. Sin perjuicio de lo anterior, cabe señalar que desde el punto de vista del monto de la inversión, el sector que representa más del 50% de los recursos, es salud, particularmente el proyecto de reposición del Hospital de Laja.

Programas y proyectos presentados al BIP en el 2014

Nombre iniciativa	Sector	Solicitado año (m\$)	Institución responsable
Habilitación pozo profundo sector Chorrillos	Agua potable y alcantarillado	23.756	Municipalidad de Laja
Habilitación pozo profundo sector Quillayal	Agua potable y alcantarillado	23.756	Municipalidad de Laja
Habilitación pozo profundo Las Ciénagas	Agua potable y alcantarillado	23.756	Municipalidad de Laja
Habilitación pozo profundo Los Ciénogos	Agua potable y alcantarillado	23.756	Municipalidad de Laja
Habilitación pozo profundo Duquin La Esperanza	Agua potable y alcantarillado	23.756	Municipalidad de Laja
Construcción pozo profundo y habilitación sector Quiebrafrenos	Agua potable y alcantarillado	45.313	Municipalidad de Laja
Construcción pozo profundo y habilitación sector Santa Elena	Agua potable y alcantarillado	59.965	Municipalidad de Laja
Construcción pozo profundo y habilitación sector Caponni	Agua potable y alcantarillado	45.313	Municipalidad de Laja
Construcción pozo profundo y habilitación sector Quiebrafrenos La Colonia	Agua potable y alcantarillado	44.264	Municipalidad de Laja
Construcción pozo profundo y habilitación sector Lavanderos	Agua potable y alcantarillado	59.965	Municipalidad de Laja
Reposición sistema de aguas lluvias Pob. Altos del Laja	Agua potable y alcantarillado	324.572	Municipalidad de Laja

Construcción cuartel de bomberos sector Altos del Laja	Defensa y seguridad	187.454	Municipalidad de Laja
Construcción plazas activas diferentes localidades rurales, Laja	Deporte	47.796	Municipalidad de Laja
Mejoramiento multicancha Waldemar Schutz, Laja	Deporte	51.628	Municipalidad de Laja
Construcción plazas activas diferentes localidades urbanas, Laja	Deporte	45.000	Municipalidad de Laja
Construcción multicancha sector El Mirador, Laja	Deporte	42.195	Municipalidad de Laja
Construcción graderías multicanchas Nuevo Amanecer, Laja	Deporte	30.001	Municipalidad de Laja
Construcción plaza activa y área verde Pob. Nvo. Amanecer Laja	Deporte	32.000	Municipalidad de Laja
Mejoramiento cancha Santa Maria comuna de Laja	Deporte	176.372	Municipalidad de Laja
Construcción multicanchas Sector Capponi, Laja	Deporte	58.000	Municipalidad de Laja
Reparación casa de la cultura comuna de Laja	Educación y cultura	83.367	Municipalidad de Laja
Reposición dos furgones para DAEM Laja	Educación y cultura	39.650	Municipalidad de Laja
Conservación alumbrado público Laja	Energía	921.981	Municipalidad de Laja
Mejoramiento centro atención primaria rural municipal comuna Laja	Salud	36.979	Municipalidad de Laja
Conservación camino vecinal La Piña Rotosa, Laja-PIRDT	Transporte	177.503	Municipalidad de Laja
Conservación camino vecinal Rucahue, LAJA-PIRDT	Transporte	266.085	Municipalidad de Laja
Conservación camino vecinal Quiebrafrenos, Laja -PIRDT	Transporte	584.814	Municipalidad de Laja
Adquisición e instalación semáforos, balizas y otras obras en Laja	Transporte	141.815	Municipalidad de Laja
Construcción Calle Nueva 1, Laja	Transporte	258.611	Municipalidad de Laja
Mejoramiento costanera sur lago Señoraza, de casa botes-final, Laja	Transporte	686.307	Municipalidad de Laja
construcción muros de contención diversas calles, laja	Multisectorial (Calles y veredas)	585.110	Municipalidad de Laja
construcción eje cívico calle Freire y E. publico Av. Balmaceda, Laja	Multisectorial (Calles y veredas)	717.731	Municipalidad de Laja

Construcción sede social población Waldemar Schutz	Multisectorial (Organizaciones sociales)	59.999	Municipalidad de Laja
Construcción paraderos diferentes sectores urbanos, Laja	Multisectorial (Transporte)	25.000	Municipalidad de Laja
Construcción paraderos diferentes sectores rurales, Laja	Multisectorial (Transporte)	43.024	Municipalidad de Laja
Construcción nuevo cementerio comuna de Laja	Multisectorial	220.000	Municipalidad de Laja
Construcción sede social club deportivo Manuel Rodríguez, Laja	Multisectorial (Deportes)	59.999	Municipalidad de Laja
Construcción sede social Las Viñas, Laja	Multisectorial (Organizaciones sociales)	58.400	Municipalidad de Laja
Pavimentación Ruta Q-20	Vialidad	10.000.000	MOP
Construcción anfiteatro Laguna Señoraza	Multisectorial	1.200.000	Municipalidad de Laja
Habilitación estadio para Laja	Deportes	100.000	Municipalidad de Laja
Mejoramiento desagüe Laguna Señoraza	Multisectorial	400.000	Municipalidad de Laja
Mejoramiento plaza cívica	Multisectorial	120.000	Municipalidad de Laja
Construcción parque Nivequeten - Tapicura	Multisectorial	400.000	Municipalidad de Laja

4. PROPUESTAS DE PERFILES DE PROGRAMAS Y PROYECTOS PLADECO 2014-2022

En este apartado se presentan el conjunto de programas y proyectos, mediante los cuales, el Plan de Desarrollo Comunal busca lograr los objetivos generales trazados para avanzar hacia la imagen objetivo de la comuna.

Cada programa es introducido por un resumen que incorpora una descripción, la justificación, los impactos del programa, fuentes de financiamientos y ejes estratégicos vinculados al programa. En cuanto a la cartera de proyectos, podemos señalar que estos son de principal importancia para el desarrollo objetivos planteados en la etapa de imagen objetivo. En virtud de lo anterior, es necesario precisar que la cartera de proyectos no es taxativa, pudiendo ser complementada en posteriores periodos.

Los programas serán presentados según cada área o dimensión de análisis, en conformidad a las que se han utilizado a lo largo de la elaboración del PLADECO (Calidad de vida, Base productiva, Medio ambiente y ordenamiento territorial y el Ámbito institucional). Por último, se debe advertir que existen proyectos que son parte de más de un programa, pudiendo contribuir un proyecto a más de un objetivo, esto producto de la vinculación que existe entre cada una de las dimensiones de la realidad social. Estas cuatro dimensiones deben ser entendidas como un todo que se articula sistémicamente y que solo para efectos metodológicos se aborda de manera analítica, estableciendo límites que por lo general son bastantes confusos.

4.1 Calidad de vida

Objetivo general: Mayores niveles de calidad y acceso a los servicios y activos sociales.

Medios que contribuyen al cumplimiento del objetivo:

- Fortalecimiento de los centros educacionales municipales. Programa: Educación de excelencia
- Mejorar acceso de la población rural y vulnerable a los servicios y activos sociales. Programa: Laja, comuna para un buen vivir
- Valoración del servicio de salud. Programa: Salud participativa
- Oportunidades para el desarrollo integral de los lajinos. Programa: Laja avanza con todos y todas
- Fortalecimiento de la seguridad pública. Programa: Laja segura

A.- Fortalecimiento de los centros educacionales Municipales. Programa: Educación de excelencia.

- Descripción general del programa: Este programa persigue el mejoramiento continuo de la educación provista por el sector público, para lo que se requiere mejoras en el equipamiento e infraestructura de los establecimientos educacionales y la creación de confianzas tanto de los estudiantes como de los apoderados- por medio de la disposición de espacios reales y permanentes de participación y co-gestión municipal. Además, busca dar continuidad y crear redes laborales y de educación continua para los estudiantes de la comuna abriendo posibilidades de desarrollo para todos los estudiantes de la comuna.
- Justificación: La educación entregada por los establecimientos educacionales municipales destaca por los altos niveles de inserción laboral que tienen los alumnos, sin embargo, a partir de los talleres participativos, es posible reconocer necesidades en torno al equipamiento e infraestructura que afectan el desarrollo pleno de las potencialidades de los estudiantes. Así mismo, se estima que es posible mejorar las oportunidades de los jóvenes mediante la creación de redes estratégicas de trabajo y apoyo.
- Impacto: Involucrar a la comunidad en la elaboración de estrategias educativas, favorecer la inserción laboral de los jóvenes, generar alianzas para la continuidad de educación y apuntar a convertir los establecimientos educacionales en verdaderos centros de gravedad y desarrollo de la comunidad y del territorio permite mayores niveles de cohesión territorial y contribuye a generar oportunidades para el desarrollo pleno de los jóvenes de la comuna.
- Institución responsable: SECPLAN. Departamento de Educación.
- Fuentes de financiamiento: Ministerio de Economía (DECOOP). SERCOTEC. CORFO. Ministerio de Educación
- Proyectos asociados:
 - 1.-Plan anual participativo del DAEM
 - 2.- Alianza estratégica con universidades regionales del Bío-Bío y centros de formación técnica
 - 3.-Cooperativas escolares
 - 4.- Reposición Liceo TP
 - 5.- Crear escuela en sector noreste de la comuna (Alto del Laja)
 - 6.- Nueva Infraestructura en escuela Francisco Záttera Guelfi

Nombre	Objetivo(s)	Unidad responsable	Fuente de Financiamiento	Periodo de ejecución
1.- Plan Anual participativo del DAEM	1.- Mantener en la planificación a la comunidad organizada, los padres y apoderados, los profesores y los alumnos	Departamento de Educación	Programa de mejoramiento de la gestión municipal Presupuesto munic.	Segundo semestre de todos los años
2.- Alianza estratégica con universidades regionales del Bío-Bío y centros de formación técnica	2.-Aumentar el número de alumnos que dan continuidad a sus estudios técnicos Establecer lazos de cooperación en capacitación, prácticas profesionales e investigación	Departamento de Educación	Presupuesto municipal	Segundo semestre 2014 y primer semestre 2015
3.- Cooperativas escolares	3.-Desarrollar habilidades de gestión, asociatividad y de emprendimiento en niños de la comuna	Departamento de Educación	DECOOP Ministerio de Economía	2017
4.- Reposición Liceo TP	4.- Mejorar infraestructura del Liceo técnico profesional de la comuna	SECPLAN. Departamento de Educación	Ministerio de Educ. Presupuesto munic.	2016-2017
5.- Crear escuela en sector noreste de la comuna (Alto del Laja)	5.- Construcción de escuela en sector noreste de la comuna (Alto del Laja)	SECPLAN. Departamento de Educación	Ministerio de Educ. Presupuesto munic.	2016-2018
6.- Nueva Infraestructura en escuela Franciso Záttera Guelfi	6.- Mejorar infraestructura del establecimiento	SECPLAN. Departamento de Educación	Ministerio de Educ. Presupuesto munic.	2016-2018

B.- Mejorar acceso de la población rural y vulnerable a los servicios y activos sociales. Programa “Laja, comuna para un buen vivir”

- Descripción general del programa: El programa se caracteriza por contribuir en aquellos aspectos materiales y culturales que mejoran el bienestar de los habitantes de Laja, poniendo énfasis en aquellos sectores y grupos sociales que presentan mayores niveles de rezago y vulnerabilidad en el acceso a los activos y servicios sociales. El programa busca fortalecer la pertenencia y el capital social de la comuna, mediante la integración de todos los sectores y actores de la comuna.
- Justificación: Mejorar los niveles de desarrollo de la comuna es un desafío fundamental del municipio. Para efectos de un desarrollo integral es de crucial importancia el integrar a la comunidad en los procesos, traspasando espacios de participación y responsabilidad.
- Impacto: El programa busca disminuir las brechas existentes en entre los sectores y grupos más rezagados en el proceso de desarrollo que se encuentra la comuna, e integrar activamente a sus habitantes, es decir, convertir a los habitantes de Laja como actores del proceso de desarrollo.
- Institución responsable: DOM. DIDECO. SECPLA. Departamento de Salud.
- Fuentes de financiamiento: Red cultura. Consejo de la Cultura y las Artes. MINVU. FRIL. SENAMA. INJUV. Presupuesto municipal.

– Proyectos asociados:

1. Pavimentación participativa
2. Catastro de espacios públicos no consolidados
 - 2.1.Reconstrucción plaza cívica
 - 2.2.Construcción anfiteatro de La Laguna Señoraza y mejoramiento continuo de alrededores de la laguna
 - 2.3.Mejoramiento plazas barriales
 - 2.4.Construcción de plazas activas diversos sectores
3. Plan Municipal de Cultura (PMC)
4. Aumentar cobertura de agua potable y saneamiento
5. Programa integral del adulto mayor
6. Construcción de viviendas tuteladas
7. Centro de atención integral diurna del adulto mayor
8. Intervenciones artísticas-culturales en poblaciones vulnerables
9. Lajinos en acción
- 10.Ampliación de la Casa de la Cultura y las Artes

Nombre	Objetivo (s)	Unidad responsable	Fuente Financiamiento	Periodo de ejecución
1.-Pavimentación participativa	1.-Construcción de pavimentos nuevos y repavimentación de calles y pasajes, y aceras de tierra o con alto deterioro, priorizando sectores más vulnerables	SECPLAN	1.-MINVU	2015-2022
2.-Recuperación de espacios públicos no consolidados	2.-Catastrar los sitios eriazos de la comuna, áreas verdes, espacios de recreación y esparcimiento no consolidados, en deterioro o con uso distinto al asignado	DOM. SECPLAN	Presupuesto municipal	2015
2.1.-Reconstrucción plaza cívica	2.1.- Potenciar la plaza cívica como centro de encuentro urbano	SECPLAN	FNDR	2016
2.2.-Construcción Anfiteatro de la Laguna Señoraza y mejoramiento continuo de alrededores de la laguna	2.2.- Dotar a la comuna de un espacio que acoja y albergue espectáculos artísticos-culturales	SECPLAN	FNDR	2015-2016
2.3.- Mejoramiento plazas barriales	2.3.- Aumentar espacios de recreación para los habitantes de Laja	SECPLAN	FNDR.FRIL	2015-2022
2.4.- Construcción de plazas activas diversos sectores	2.4.- Propiciar un espacio de encuentro para la comunidad	SECPLAN	Presupuesto municipal. FRIL. PMU	2015-2022

3.- Plan unicipal de Cultura (PMC)	3.-Revalorización del espacio público a través del arte y la cultura	DIDECO	Consejo de la Cultura y las Artes. Red cultura	Segundo semestre 2015
4.- Aumentar cobertura de agua potable y saneamiento	4.- Dotar agua potable en los sectores que no cuentan con este recurso. Eliminar higiénicamente las excretas y aguas residuales y tener un medio ambiente limpio y sano tanto en la vivienda como en las proximidades de los usuarios	DIDECO DOM SECPLAN	PMU	2015-2022
5.-Programa integral del adulto mayor	5.- Permitir que las personas mayores realicen su potencial de bienestar físico, social y de participación	DIDECO	Presupuesto municipal SENAMA	Todos los años.
6.- Construcción de viviendas tuteladas	6.- Permitir que personas mayores en situación de vulnerabilidad, que requieren de una solución habitacional y de servicios de apoyo y/o cuidado, accedan a una solución integral a través de la oferta pública	DIDECO SECPLAN	SENAMA	2017
7.-Centro de atención integral diurna del adulto mayor	7.- Integrar a los adultos mayores de la comuna a programas y actividades que promuevan un envejecimiento activo	DIDECO SECPLAN	SENAMA	2018
8.- Intervenciones artísticas-culturales en poblaciones vulnerables	8.- Recuperar espacios públicos. Contribuir a la prevención de delitos	DIDECO	FNDR.	Desde el 2015 todos los años
9.-Lajinos en acción	9.- Fortalecer y promover el arte y cultura local	DIDECO Mesa de Juventud y Cultura	FNDR. SENDA. INJUV	2016
10.- Ampliación de la casa de la cultura y las artes	10.- Mejorar la infraestructura comunal destinada a albergar actividades artísticas-culturales comunales	SECPLAN	FNDR	2016

C.- Valoración de los servicios de salud. Programa: Salud participativa

- Descripción general del programa: El déficit que presenta el sector de salud en la gran mayoría de las comunas del país, se acentúa en las comunas con mayor población rural. Este programa busca hacer de Laja, una comuna con mejor salud desplegando una gestión participativa, incorporando técnicas de planificación y gestión estratégica que permitan garantizar la participación de la comunidad organizada, usuarios, funcionarios de salud y autoridades en la elaboración del plan anual de salud. Además, el programa tiene como eje, desarrollar una discusión amplia donde los actores se involucren en políticas preventivas y de promoción de una vida sana.
- Justificación: En virtud de las deficiencias estructurales que presenta el sector salud y del limitado presupuesto con que cuentan los municipios, es necesario dotar a la municipalidad de mecanismos que le permitan enfrentar de forma más certera y precisa las necesidades y demandas que poseen los habitantes en torno a la temática de salud, como también entregar a la población herramientas para prevenir problemas de salud.
- Impacto: El programa busca contribuir a un mejoramiento continuo de la salud de los habitantes de Laja, como también al del servicio de salud, mediante la generación de políticas eficaces basadas en la retroalimentación generada, a partir de los espacios participativos.

- Institución responsable: Departamento de Salud Municipal. Unidad de Deportes. DIDECO
- Fuentes de financiamiento: PMGM. Presupuesto municipal. Ministerio del Deporte.
- Proyectos asociados:
 - 1.-Plan anual participativo del Departamento de Salud
 - 2.- Campaña informativa de auto cuidado
 - 3.-Juegos deportivos escolares
 - 4.-Laja al aire libre
 - 5.- Construcción CECOSF en sector sur oriente de la comuna
 - 6.- Reubicación de dependencias Departamento de salud municipal
 - 7.- Mejoramiento UAPO y centro de rehabilitación

Nombre	Objetivo (s)	Unidad responsable	Fuente de Financiamiento	Período de ejecución
1.- Plan anual participativo del Departamento de Salud	1.- Mantener en la planificación a la comunidad organizada, a los beneficiarios, a los trabajadores de la salud y a las autoridades	Depto de Salud	Fondo de salud municipal	Segundo semestre de todos los años
2.- Campaña informativa de auto cuidado	2.- Entregar conocimientos básicos a la población para el auto cuidado	Salud DIDECO	Presupuesto municipal	Desde el 2015 todos los años
3.-Juegos deportivos escolares	3.- Aumentar la participación y la práctica sistemática de la población realizando actividades físicas y deportivas recreativas	DIDECO Depto de Educación	Presupuesto municipal Ministerio del Deporte	Desde el 2015 todos los años
4.- Laja al aire libre	4.- Realizar un hito deportivo comunal que se caracterice por la masividad, el carácter familiar y la promoción de la deporte como parte de una vida saludable	DIDECO	Ministerio del Deporte	Verano de todo los años
5.- Construcción CECOSF en sector Sur oriente de la comuna	5.- Aumentar y mejorar la infraestructura la oferta pública en salud en la comuna de Laja	DOM SECPLAN SS BÍO-BÍO	MINSAL	2015
6.- Reubicación de dependencias Depto de Salud Municipal	6.- Mejorar la infraestructura del departamento de salud	Salud municipal	MINSAL	2015
7.- Mejoramiento UAPO y centro de rehabilitación	7.-Mejorar infraestructura de UAPO y centro de rehabilitación	Salud municipal	MINSAL	2015

D.- Oportunidades para el desarrollo integral de los lajinos. Programa: Laja avanza con todos y todas

- Descripción: Existe consenso en torno a la necesidad de generar sociedades más cohesionadas. Este programa busca fortalecer el tejido social de Laja mediante la incorporación -progresiva- de espacios de participación para la comunidad, organizada y no organizada, en la definición de las políticas municipales. Se trata de ir construyendo una cultura de participación, en donde se vayan aumentando de forma gradual las instancias para que la comunidad de Laja tenga incidencia directa en las decisiones que afectan a la comuna. Así mismo, el programa busca revertir la tradicional relación entre ciudadanos y aparatos públicos caracterizada por un enfoque utilitarista, pasando a una relación caracterizada por la alianza entre ambos actores para la consecución de objetivos de interés público democráticamente consensuados.
- Justificación: La importancia de este programa parte del reconocimiento de los actores locales, y en particular de la ciudadanía, en la ejecución de políticas públicas eficaces para desarrollo de la comuna. Dada las limitaciones legales, presupuestarias, de recursos humanos, entre otras, los esfuerzos de las autoridades locales deben ser complementados y acompañados la sociedad organizada.
- Impacto: Generar espacios y condiciones institucionales que permitan el desarrollo de una cultura cívica en los habitantes.
- Institución responsable: DIDECO.
- Fuentes de financiamiento: FONDEPORTE. Presupuesto local. DOS.
- Proyectos asociados:
 - 1.- Corporación de cultura y turismo
 - 2.-Mesas de trabajo en cultura, juventud y deporte
 - 3.- Fortalecimiento del COSOC
 - 4.- Escuela de formación de líderes y dirigentes sociales
 - 5.- Oficina de proyectos comunitarios
 - 6.- Olimpiadas deportivas municipales
 - 7.- Mejoramiento de infraestructura deportiva
 - 8.- Diálogos ciudadanos: municipio en terreno
 - 9.- Programa de acceso universal a espacios y edificios públicos
 - 10.- Plan de desarrollo del deporte

Nombre	Objetivo(s)	Unidad responsable	Fuente de Financiamiento	Periodo de ejecución
1.- Corporación de Cultura y Turismo	1.-Desarrollar una estructura organizacional desconcentrada del municipio que se aboque al turismo y la cultura	DIDECO	Presupuesto municipal	2017
2.-Mesas de trabajo en cultura, juventud y deporte	2.-Consensuar estrategias de promoción y desarrollo de actividades culturales y deportivas que tengan especial impacto en la juventud y zonas rurales de la comuna	DIDECO	Presupuesto municipal	Primer semestre 2018

3.- Fortalecimiento del COSOC	3.- Institucionalizar un espacio para que las capacidades organizativas de los distintos actores comunales se creen, desarrollen y maduren	DIDECO. Secretaria municipal	Presupuesto municipal	2015
4.- Escuela de formación de líderes y dirigentes sociales	4.- Entregar herramientas y habilidades directivas a dirigentes sociales	DIDECO	DOS (Ministerio del Interior)	Segundo semestre 2015
5.- Oficina de proyectos comunitarios	5.- Diseñar, en conjunto con las organizaciones, proyectos comunitarios para ir en busca de fuentes de financiamiento y fondos concursables	DIDECO	Presupuesto municipal	2015
6.- Olimpiadas deportivas municipales	Incentivar el deporte de la comuna.	DIDECO	Fondos municipales	Todos los años desde 2015
7.- Mejoramiento de infraestructura deportiva	7.- Dotar de mejores espacios	SECPLAN	FNDR	Todos los años desde 2015
8.- Diálogos ciudadanos: municipio en terreno	8.- Establecer relaciones más cercanas entre la autoridad municipal y la sociedad, con el fin de mejorar la info de las prioridades de la comunidad	DIDECO	Presupuesto municipal	Todos los años desde 2015
9.- Programa de acceso universal a espacios y edificios públicos	9.- Acercar el municipio a la comunidad	DIDECO	Presupuesto municipal	Todos los años desde 2015
10.- Plan de desarrollo del deporte	10.- Articular objetivos y acciones de corto, mediano y largo plazo en el sector	DIDECO	No requiere	2015

E.- Fortalecimiento de la seguridad pública. Programa: Laja segura

- Descripción: La seguridad pública se presenta como un bien público prioritario para las sociedades modernas y garantizarla es un deber del Estado y un derecho de cada ciudadana y ciudadano en un régimen democrático. En este escenario, los gobiernos sub-nacionales y en este caso en particular el municipio, tienen un rol clave en la selección, focalización y articulación de las políticas nacionales e iniciativas sectoriales en la materia. A partir de lo anterior, el programa Laja segura busca generar un conjunto de iniciativas que logren articular esfuerzos de los distintos sectores de la comuna, cuyo fin sea disminuir la sensación de inseguridad pública, mediante un trabajo comunitario respecto a la temática.
- Justificación: La experiencia comparada en esta materia destaca la importancia que, para el éxito de estas políticas, tiene el trabajo concertado de la comunidad, actores políticos y autoridades públicas, así como de los sectores e instituciones del Estado en sus distintos niveles territoriales. Por esta razón, resulta indispensable el rol que juegan los municipios en el abordaje del problema delictivo.
- Impacto: Generar espacios y condiciones institucionales que aumenten la seguridad pública de los habitantes y visitantes de Laja.
- Institución responsable: DIDECO. SECPLAN.DOM.DAF. Presupuesto municipal.
- Fuentes de financiamiento: Ministerio de energía. FNDR. PMU. Presupuesto municipal.

– Proyectos asociados:

- 1.- Creación de Oficina comunal de seguridad ciudadana con presupuesto municipal
- 2.- Reposición del alumbrado público a led
- 3.- Instalación de luminarias peatonales en los lugares de mayor tránsito peatonal
- 4.- Creación de un sistema de detección y gestión de riesgos o amenazas (luminarias en mal estado, sumideros sin rejillas, sitios eriazos, inundación, derrumbes, etc)
- 5.- Incorporar un link a pagina web sobre seguridad ciudadana con información y mail de contacto
- 6.- Instalación de Mesa comunal de seguridad ciudadana
- 7.- Habilitación sistema de cámaras de vigilancia operadas por carabineros

Nombre	Objetivo(s)	Unidad responsable	Fuente de financiamiento	Periodo de ejecución
1.- Creación de Oficina comunal de seguridad ciudadana con presupuesto municipal	1.-Dotar de una institucionalidad comunal que contribuya a la seguridad pública	SECPLAN	FNDR	Primer semestre 2015
2.- Reposición del alumbrado público a led	2.-Mejorar el equipamiento público de alumbrado	SECPLAN DOM - DAF	Ministerio de Energía	2015-2017
3.- Instalación de luminarias peatonales en los lugares de mayor tránsito peatonal	3.- Contribuir a aumentar la sensación de seguridad	SECPLAN DOM Tránsito	FNDR PMU Presupuesto municipal	2015-2022
4.- Creación de un sistema de detección y gestión de riesgos o amenazas (luminarias en mal estado, sumideros sin rejillas, sitios eriazos, inundación, derrumbes)	4.- Mantener información actualizada de riesgos y amenazas comunales	SECPLAN Todos los funcionarios y funcionarias	No requiere	2015-2022
5.- Incorporar un link a página web sobre seguridad ciudadana con información y mail de contacto	5.-Mejorar la información en línea	SECPLAN- Comunicac.	No requiere	Primer semestre 2015
6.- Instalación de Mesa Comunal de Seguridad Ciudadana	6.-Empoderar a la ciudadanía en materias de seguridad ciudadana	SECPLAN DIDECO	No requiere	Segundo semestre 2015
7.- Habilitación sistema cámaras de vigilancia operadas por Carabineros	7.- Aumentar sistemas de control	DIDECO SECPLAN	FNDR	2015-2016

4.2 Base productiva

El objetivo general: Diversificar la estructura productiva generando cadenas de valor en torno a los productos (bienes y servicios) elaborados en la economía local.

Medios que contribuyen al cumplimiento del objetivo:

- Fortalecimiento del mercado interno. Programa: Una comuna para el comercio
- Eficacia de instrumentos de fomento. Programa: Fomentando la innovación y el emprendimiento
- Aumentar niveles de educación en gestión de proyectos. Programa: Innovando en la gestión
- Tecnologización del sector silvoagropecuario. Programa: Modernización del sector silvoagropecuario
- Vocación productiva consensuada. Programa: Vocación económica consensuada
- Fortalecimiento del capital sinérgico. Programa: Cooperar para competir
- Infraestructura y servicios de turismo de calidad. Programa: Más y mejor turismo en Laja

A.- Fortalecimiento del mercado interno. Programa “Una comuna para el comercio”

- Descripción: Para un desarrollo endógeno de la comuna se hace necesario potenciar aquellas empresas locales que son fuentes de empleos, autoempleos y que a la vez cumple una función de satisfactores de las necesidades de los habitantes de la comuna. Para lo anterior, es que el programa busca fortalecer el funcionamiento de las MYPYMES, mediante la articulación de los empresarios, alianzas estratégicas y el compromiso de las empresas locales hacia la comuna y sus habitantes. Lo anterior es complementado con la identificación de los habitantes con los productores locales y el comercio generado en la comuna, que cumple con los requerimientos esperados por parte de los lajinos.
- Justificación: La economía comunal se encuentra principalmente asociada al sector industrial, por su parte el sector silvoagropecuario y servicios, están compuestos principalmente por MYPYMES vulnerables. Por lo anterior, es necesario fortalecer a dichas empresas con el objeto de mejorar la productividad de la comuna, generar empleos de calidad y desarrollar productos y/o servicios óptimos para la satisfacción de la demanda local.
- Impacto: Generar cadenas de valor que involucre a las MYPYMES de los sectores silvoagropecuarios y servicios, lo que contribuirá a dinamizar el comercio local.
- Institución responsable: Desarrollo rural. DIDECO. PRODESAL
- Fuente de financiamiento: Innovación y emprendimiento social. CORFO. Presupuesto municipal
- Proyectos asociados al programa:
 - 1.-Alianza de productores locales y Supermercado(s)
 - 2.-Feria del emprendimiento
 - 3.-Mesa de trabajo de MIPYMES

Nombre	Objetivo(s)	Unidad responsable	Fuente de financiamiento	Periodo de ejecución
1.-Alianza de productores locales y Supermercado(s)	1.- Mejorar los espacios de vitrina para los productos locales Comercialización de los productos locales en la comuna	Desarrollo rural DIDECO	No se requiere	Primer semestre 2016
2.-Feria del emprendimiento	2.-Generar una cultura que resalte y valore el emprendimiento Promocionar productos locales	PRODESAL	Presupuesto municipal	Todos los años
3.- Mesa de trabajo de Mipymes	3.-Articular los esfuerzos e iniciativas para generar productos más competitivos	DIDECO	Innovación y emprendimiento social. CORFO	Segundo semestre 2014

B.- Eficacia de instrumentos de fomento. Proyecto: Guía de la innovación y emprendimiento

Nombre	Objetivo(s)	Unidad responsable	Fuente de financiamiento	Periodo ejecución
1.- Guía de la innovación y emprendimiento	1.- Entregar un instrumento que sistematice las distintas fuentes de financiamiento	Unidad de Fomento Productivo	Programa de difusión tecnológica	Primer semestre 2015
2.- Feria del emprendimiento y la Innovación	2.- Generar una cultura que resalte y valore el emprendimiento y la innovación Promocionar productos locales	Educación Unidad de Fomento Productivo	Programa de difusión tecnológica	Segundo semestre 2015

C.- Aumento de niveles de educación en gestión de proyectos. Programa: Innovando en la gestión

- Descripción: En la actualidad es reconocida la importancia, relevancia y valor agregado que tiene para las empresas la innovación. En particular este programa se centra en la innovación en los modelos de gestión y procesos que desarrollan las MYPYMES en la comuna de Laja. En el contexto dinámico en que se desenvuelven las organizaciones se hace imprescindible para toda organización desarrollar procesos constantes de aprendizajes que les permita hacer frente a los permanentes cambios del entorno.
- Justificación: Para el fortalecimiento de la economía local y dada la importancia que presentan las MYPYMES en todas las economías, se hace necesario dotarlas de herramientas y habilidades que les permitan desarrollar ventajas competitivas y aprovechar las oportunidades de negocio que se presenten. Para lo anterior la obtención y aplicación de recursos se presentan como elementos clave a la hora de emprender un negocio.
- Impacto: Existe consenso en la relevancia de las micro, pequeñas y medianas empresas para la creación de empleos y como esto influye en desarrollo, es en virtud de esto que el programa busca el fortalecimiento de la micro, pequeña y mediana empresa en la comuna, entregándoles las herramientas técnicas y las habilidades necesarias para un desarrollo sustentable.
- Institución responsable: DIDECO. OMIL
- Fuente de financiamiento: SERCOTEC. SENCE. CORFO

– Proyectos asociados:

- 1.- Cursos de capacitación en gestión, formulación y evaluación de proyectos
- 2.- Perfeccionamiento en formulación, gestión y evaluación de proyectos de unidad de fomento

Nombre	Objetivo(s)	Unidad responsable	Fuente de financiamiento	Periodo de ejecución
1.- Cursos de capacitación en gestión y formulación de proyectos de negocio	1.- Dotar de conocimientos y habilidades a las mipymes en materia de gestión	DIDECO. OMIL	CORFO (Programa de difusión tecnológica)	2015-2022
2.- Perfeccionamiento en formulación, gestión y evaluación de proyectos de unidad de fomento	2.- Entregar las herramientas necesaria a los funcionarios municipales que lideren los procesos de desarrollo económico local	DIDECO	CORFO (Programa de difusión tecnológica)	2015

D.- Tecnologización de sector silvoagropecuario. Programa: Modernización del sector silvoagropecuario

- Descripción: Si bien en términos agregados, el sector silvoagropecuario no es la principal actividad económica, igualmente tiene una gran importancia para las familias rurales de la comuna, toda vez que las actividades de autoconsumo y de pequeña escala se presentan como una actividad relevante para la generación de ingresos autónomos de las familias. El programa busca contribuir a disminuir los costos asociados a la producción de los productos.
- Justificación: Dada las características de la estructura productiva del sector silvoagropecuario de Laja, en particular la gobernanza de los recursos naturales (agua y tierra) de la comuna, es necesario dotar al sector de tecnología que permita superar e innovar en la solución de las dificultades que presenta el territorio para el desarrollo del sector.
- Impacto: Dotar de herramientas al sector silvoagropecuario que le permitan aumentar la competitividad de los productos generados por los empresarios locales.
- Institución responsable: Unidad de Fomento Productivo. PRODESAL
- Fuente de financiamiento: CORFO. Embajada de Australia
- Proyectos asociados:
 - 1.- Diagnóstico del sector en torno a tecnología y conocimientos usados
 - 2.- Infraestructura para el desarrollo silvoagropecuario

Nombre	Objetivo(s)	Unidad responsable	Fuente de Financiamiento	Periodo ejecución
1.- Diagnóstico del sector en torno a tecnología y conocimientos usados	1.- Conocer aquellas áreas productivas que mejorarían significativamente su productividad con nuevas tecnologías y conocimientos	Fomento Productivo PRODESAL	CORFO	
2.- Infraestructura para el desarrollo territorial agrícola	2.-Aumentar la eficiencia del sector	Fomento Productivo PRODESAL	Embajada de Australia	Segundo semestre 2016

E.- Vocación productiva consensuada. Programa: Vocación económica consensuada

- Descripción: Las políticas de desarrollo local que incentivan la participación de la sociedad en los procesos de desarrollo, transfieren responsabilidad en las metas que los agentes locales se han trazado, no siendo suficiente el solo hecho de haber concebido una estrategia afortunada y haber iniciado las acciones más adecuadas. Es necesario, además, gestionar la estrategia y las iniciativas, utilizando eficientemente los recursos humanos y financieros disponibles.

Además, se requiere que los líderes de opinión local se comprometan frecuentemente en el proceso de formulación de las políticas. La estrategia de desarrollo endógeno debe estar basada en la respuesta activa de la sociedad local a los desafíos de la competitividad. Es decir, la nueva estrategia exige un cambio de mentalidad de la sociedad, de forma que deje de estar supeditada a formas de desarrollo basadas en el asistencialismo del Estado, y participe activamente en la mejora de las condiciones económicas de la comuna.

- Justificación: Para el éxito de las políticas de desarrollo local es necesario que se produzca una sinergia entre las acciones de arriba hacia abajo que promueven el desarrollo estructural, y las acciones de abajo hacia arriba que surgen debido a la particularidad de cada territorio. La estrategia de desarrollo económico local requiere que las acciones basadas en las condiciones de la comuna, utilicen eficientemente las potencialidades de desarrollo en la comuna.
- Impacto: El programa busca reconocer aquellos sectores y/o oportunidades en las que la comuna presenta recursos favorables para el desarrollo de actividades competitivas. Así mismo, busca identificar oportunidades para la generación de cadenas valor.
- Institución responsable: Unidad de Fomento Productivo. SECPLA.
- Fuente de financiamiento: CORFO (PEL.) SUBDERE. Presupuesto municipal
- Proyectos asociados:
 - 1.- Estudio de cadenas productivas sectoriales
 - 2.- Plan de desarrollo económico local participativo

Nombre	Objetivo(s)	Unidad responsable	Fuente de financiamiento	Periodo ejecución
1.- Estudio de cadenas productivas sectoriales	1.- Conocer de oportunidades para la generación de cadenas de valor o dinámicas asociativas	Fomento Productivo	CORFO (PEL.) SUBDERE Presupuesto municipal	2016
2.- Plan de desarrollo económico local participativo	2.- Construir una estrategia económica local consensuada por los distintos actores relevantes para el desarrollo económico local	SECPLAN Fomento Productivo	Presupuesto municipal	2017

F.- Fortalecimiento del capital sinergetico. Programa: Cooperar para competir.

- Descripción: Este programa busca generar, a partir del trabajo coordinado, asociativo y participativo, las variables necesarias para el desarrollo de un polo o sistema local de producción, del cual deriven rendimientos crecientes y otros beneficios. Además, el programa busca dotar de los insumos necesarios para el desarrollo óptimo del proceso de encuentro, diálogo y deliberación de los posibles cursos de acción, estos se refieren principalmente a la información, estudios y todo lo requerido para definir los cursos óptimos de acción.

- Justificación: Para el fortalecimiento de las MYPYMES es necesario la generación y ampliación de los espacios de participación y articulación de las empresas en cuanto a la búsqueda de soluciones eficientes que amplíen, profundicen y concedan mayor valor agregado a la base productiva comunal, favoreciendo la competencia justa, y la consolidación de la economía local, orientado principalmente al aumento de la competitividad basada en cadenas de valor.
- Impacto: El programa está dirigido principalmente a todas aquellas personas que realicen actividades económicas en la comuna, sin embargo también incluye a aquellas personas que tengan iniciativas destinadas a iniciar actividades económicas.
- Institución responsable: OMIL. Unidad de Fomento productivo
- Fuente de financiamiento: Ministerio de economía) DECOOP. Presupuesto municipal
- Proyectos asociados:
 - 1.- Mesa de trabajo de los actores económicos
 - 1.1.- Mesa de trabajo con empresa CMPC
 - 2.- Creación de una cooperativa de actores económicos comunales

Nombre del proyecto	Objetivo(s)	Unidad responsable	Fuente de financiamiento	Periodo ejecución
1.- Mesa de trabajo de los actores económicos	1.- Fortalecer el capital social y sinergetico de la comuna Contribuir a la elaboración del plan de desarrollo económico local	1.- Unidad Fomento Productivo	1.-Presupuesto municipal	Segundo semestre 2016
1.1.- Mesa de trabajo con empresa CMPC	Consolidar las cámaras de comercios y la mesa de turismo 1.1.- Establecer plan de trabajo para un desarrollo comunal sustentable			
2.- Creación de una Cooperativa de actores económico comunales	2.- A partir de una necesidad u oportunidad colectiva, generar una empresa cooperativa que vincule a los actores internos en el desarrollo de un proyecto	2.-OMIL. Unidad Fomento Productivo	2.- Ministerio de economía) DECOOP. Presupuesto municipal	2018

G.- Infraestructura y servicios de turismo de calidad. Programa: Más y mejor turismo en Laja

- Descripción: El programa parte de la hipótesis que Laja como comuna urbano-rural cuenta con una serie de atractivos relacionados a la cultura y los productos del mundo rural, su entorno natural y los servicios propios de los centros urbanos. Dichos activos no han sido explotados y potenciados, sin perjuicio que durante los últimos periodos, han surgido un número importante de pequeños emprendimientos en torno al sector. Por lo anterior, el programa busca contribuir al fortalecimiento de la infraestructura y servicios ligados al turismo de la comuna, esto mediante la articulación de los distintos empresarios del rubro, como también de aquellos rubros que pueden ser incorporados en un modelo de desarrollo turístico que se genere en la comuna. La articulación de los distintos actores (empresarios y agentes públicos) busca generar sinergias locales que faciliten proyectos colectivos que estén destinados a generar externalidades positivas y ventajas competitivas que surjan del trabajo sistémico del sector.

- Justificación: El desarrollo económico se ha caracterizado por su dependencia o vinculación a la actividad industrial generada por la empresa CMPC. Hoy, en virtud de la evolución económica-social, se hace necesario diversificar la matriz productiva de la comuna, utilizando las distintas fortalezas que esta presenta, siendo el turismo una oportunidad para la diversificación económica.
- Impacto: El proyecto busca contribuir al aumento de las ventas del sector turismo y servicios, lo que dinamizará la economía local, generando nuevos empleos que se caractericen por ser de calidad. Lo anterior, busca generar un efecto multiplicador para la economía local, mediante el aumento del consumo de los habitantes y visitantes de Laja.

Institución responsable: DIDECO. Unidad de Fomento productivo

- Financiamiento: CORFO. SERNATUR. Presupuesto municipal
- Proyectos asociados al programa:
 - 1.- Mesa del turismo local
 - 2.- PLADATUR
 - 3.- Estudio de mercado intercomunal

Nombre	Objetivo(s)	Unidad responsable	Fuente de financiamiento	Periodo ejecución
1.- Mesa del turismo local	1.- Fortalecer lazos asociativos entre los empresarios del sector. Mejorar los productos y servicios entregados por el rubro	DIDECO Unidad de Fomento productivo	Presupuesto municipal	2015-2016
2.- PLADATUR	2.- Dotar de un instrumento que sirva de guía de acción para los actores relacionados al turismo	Unidad de Fomento Productivo	SERNATUR	2017
3.- Estudio de mercado intercomunal	3.- Elaborar un proyecto de pre-inversión que ponga en valor la factibilidad de atraer la inversión externa, a partir de posibles rutas turísticas sustentables, intercomunales en el marco de alianzas estratégicas inter-comunales	Unidad de Fomento Productivo	CORFO	2018

4.3 Medio ambiente y Ordenamiento territorial

Objetivos generales:

- Creación y consolidación de espacios públicos
- Protección del medio ambiente en la comuna
- Gestión integral de riesgo o reducción de riesgos de desastres
- Planificación del transporte público
- Promover el uso responsable de los espacios públicos y ambientales de la comuna

Medios que contribuyen al cumplimiento de los objetivos:

- Valoración de espacios públicos
- Espacios públicos en sectores rurales
- Erradicación micro basurales en los sectores rurales
- Enfrentar contaminación atmosférica y de los ríos
- Enfrentar sequía y erosión de los terrenos
- Tenencia responsable de animales
- Mejoramiento en el equipamiento vial
- Mejora en el transporte para los sectores rurales
- Estacionamientos en la zona central de Laja

A.- Creación y consolidación de espacios públicos

- Descripción: Este programa busca desarrollar distintas políticas que permitan tener un diagnóstico actualizado del estado en que se encuentran los espacios públicos de la comuna (calles, veredas, plazas, infra estructura deportiva, etc.) de manera de poder definir pertinentemente los recursos destinados a este ámbito. Para hacerlo se propone recuperar y mantener los espacios públicos existentes, asumiendo la necesidad de orientar una política de conocimiento de la comuna que permita definir las prioridades sociales en esta materia.
- Justificación: La gran importancia que tiene para los habitantes de la comuna el cuidado, la limpieza y el embellecimiento de su entorno resulta ser fundamental para el mejoramiento de su calidad de vida, lo que supone la necesidad de orientar los esfuerzos para determinar cuáles son los sitios eriazos, espacios públicos y áreas verdes deterioradas o deficientes y considerados por la población como desaprovechadas o de gran peligro.
- Impacto: Contribuir a una planificación racional de territorio y sus espacios públicos que faciliten y potencien el desarrollo de la vida en colectividad.
- Institución responsable: Dirección de obras. Secretaria municipal. DIDECO.
- Fuente de financiamiento: FNDR. A mover Chile (INJUV).
- Proyectos asociados:
 - 1.- Intervenciones artísticas-culturales en poblaciones vulnerables
 - 2.- Catastro de espacios públicos no consolidados
 - 3.- A mover Laja
 - 4.- Ordenanza de uso de espacios públicos

Valoración de espacios públicos				
Nombre	Objetivo(s).	Unidad responsable	Fuente de financiamiento	Periodo ejecución
1.- Intervenciones artísticas-culturales en poblaciones vulnerables	1.- Recuperación de espacios públicos Contribuir a la prevención de delitos	DIDECO	FNDR.	Desde el 2015 todos los años
2.- Catastro de Espacios Públicos no consolidados	2.-Realizar un diagnóstico que permita focalizar los diferentes recursos hacia aquellos espacios que tengan mayor rentabilidad social	DOM SECPLAN	No requiere	
Espacios públicos en sectores rurales				
3.- A mover Laja	3.- Construcción social de espacios públicos. Incentivar la participación organizada de los habitantes en la identificación, diseño y ejecución de proyectos orientados a rescatar y mejorar los espacios públicos y procurar su apropiación comunitaria	DIDECO	A mover Chile (INJUV)	Segundo semestre 2016
4.- Ordenanza de uso de espacios públicos	4.- Normar el uso de los espacios públicos	DiOM Secretaría municipal DIDECO	No requiere	Primer semestre 2016

B.- Protección del medio ambiente en la comuna

Descripción: La relación sustentable con el medio ambiente debe ser una premisa que permee todos los espacios de la sociedad, es por esto que las instituciones de carácter público deben comprometerse a desarrollar este principio y contribuir desde la esfera de sus atribuciones a consolidarlo. Este programa busca avanzar hacia la construcción de una comuna capaz de respetar, preservar, fortalecer y defender su entorno medioambiental, de manera de no comprometer el desarrollo de las futuras generaciones.

Justificación: En función de las características productivas y naturales de Laja es necesario tomar atención de determinadas actividades que constituyan una oportunidad o peligro directo o indirecto para el medio ambiente y sus habitantes, definiendo zonas de restricción y de riesgo, de crecimiento y densificación urbana

Impacto: El programa busca generar normativas municipales participativas que fortalezcan un marco cultural de compromiso y comportamiento de los distintos actores intra y extra comunales acorde a los valores de la imagen objetivo de la comuna.

Institución responsable: SECPLAN (Unidad de Medio ambiente). DOM. DIDECO

Fuente de financiamiento: FNDR. Seremi Medio Ambiente, fondos propios u otros. MININCO-Sector privado

– Proyectos asociados:

- 1.- Jornadas participativas de limpieza y reciclaje.
- 2.- Generación de puntos limpios.
- 3.- Campaña de comunicacional de cuidado del medio ambiente y aseo comunal

- 4.- Educando, cuidamos el medio ambiente
- 5.-Jornadas comunitarias de arborización
- 6.- Plan comunal de esterilización de mascotas
- 7.- Ordenanza municipal de tenencia responsable de mascotas
- 8.- Sistema de Certificación Ambiental Municipal
- 9.- Declaratoria santuario de la naturaleza
- 10.- Creación senderos trekking
- 11.- Recuperación de terrenos degradados
- 12.- Actualización ordenanza ambiental municipal y elaboración ordenanza conservación humedales
- 13.- Realizar observaciones a los proyectos ambientales que se vinculen con la comuna en el Sistema de Evaluación Ambiental
- 14.- Normalización Cementerio Desagüe

Erradicación micro basurales en los sectores rurales

Nombre	Objetivo(s)	Unidad responsable	Fuente de financiamiento	Periodo ejecución
1.- Jornadas participativas de limpieza y reciclaje	1.-Responsabilizar a la ciudadanía y sus organizaciones del mantenimiento de espacios limpios Fomentar una cultura de reciclaje y limpieza	SECPLAN (Unidad de Medio ambiente)	Fondo de protección ambiental (Ministerio de Medio Ambiente)	Todos los años
2.- Generación de puntos limpios	2.- Construcción social de espacios para el reciclaje y la limpieza comunal	DOM SECPLAN (Unidad de Medio Ambiente)	Fondo de protección ambiental (Ministerio de Medio Ambiente) Presupuesto municipal	Primer semestre 2016
3.- Campaña de comunicacional de cuidado del medio ambiente y aseo comunal	3.- Incentivar a los visitantes y habitantes a conservar el medio ambiente y el aseo comunal	SECPLAN (Unidad de Medio Ambiente) DIDECO	Fondo de protección ambiental (Ministerio de Medio Ambiente) Presupuesto municipal	Todos los años

Enfrentar la contaminación atmosférica y de los ríos

4.- Educando, cuidamos el medio ambiente	4.-Promover en los niños, niñas y jóvenes conciencia respecto del cuidado, buen uso, protección del medio ambiente comunal y el adecuado manejo de los residuos sólidos	Departamento de Educación	Ministerio de Medio Ambiente Fondo de protección ambiental Seremi Medio Ambiente Sistema Nacional de Certificación Ambiental Educativa SNCAE	2015-2022
5.-Jornadas comunitarias de arborización	5.- Integrar a la comunidad en el mejoramiento y aumento de las áreas verdes y del medio ambiente	DIDECO – SECPLAN (Unidad de Medio Ambiente). DOM	CONAF	2015-2022

Tenencia responsable de animales y enfrentar sequia y erosión de los terrenos

6.- Plan comunal de esterilización de mascotas	6.- Controlar en el mediano plazo la población de animales domésticos	SECPLAN- DIDECO	FNDR. Presupuesto municipal. Otros	2015-2022
7.- Ordenanza municipal de tenencia responsable de mascotas	7.- Contribuir a generar una cultura de tenencia responsable de animales	SECPLAN (Unidad de Medio Ambiente) Jurídico	No requiere	Asociado a promulgación de la ley
8.- Sistema de Certificación Ambiental Municipal	Contribuir a la generación de un cambio cultural referente al cuidado del medio ambiente y entorno comunal Optar a los distintos niveles de Certificación Ambiental Municipal (Básico-Intermedio-Excelencia y por último Comuna Sustentable)	SECPLAN (Unidad de Medio Ambiente)	Seremi Medio Ambiente, fondos propios u otros	2015
9.- Declaratoria santuario de la naturaleza	Contribuir a la protección de ecosistemas de alto valor ambiental. Identificar sitio prioritario para la conservación de algún humedal que reúna las características necesarias	SECPLAN (Unidad de Medio Ambiente)	Seremi Medio Ambiente, fondos propios u otros MININCO-Sector privado	2017
10.- Creación senderos trekking	10.- Generar oferta turística	DIDECO SECPLAN	Presupuesto municipal	2014
11.- Recuperación de terrenos degradados	11.- Recuperar el potencial productivo de los suelos agropecuarios degradados de la comuna	PRODESAL. DIDECO SECPLAN	INDAP CONAF	2015-2022
12.- Actualización Ordenanza Ambiental Municipal y Elaboración Ordenanza conservación Humedales	12.- Generar normas en torno al cuidado del medio ambiente	SECPLAN DIDECO DOM	No requiere	2015-2016
13.- Realizar observaciones a los proyectos ambientales que se vinculen con la comuna en el Sistema de Evaluación Ambiental	13.- Responder a observaciones de proyectos presentados en la comuna	SECPLAN	No requiere	Permanente
14.- Normalización Cementerio Desagüe	14.- Regularización de cementerio rural	DOM SECPLAN	Presupuesto municipal	2015-2016

C.- Gestión integral de riesgo o reducción de riesgo de desastres

- Descripción: Considerando que el riesgo está asociado a las amenazas por las vulnerabilidades presentes en la población afectada, es ejecutar acciones, programas y proyectos de emergencia, ayuda humanitaria, rehabilitación, recuperación, reconstrucción, mitigación, prevención y preparativos para reducir el riesgo de desastres.

- Justificación: Reducir el riesgo de desastres en la comuna de Laja para alcanzar un mejor desarrollo local, a través de la gestión integral del riesgo liderada por el municipio.

El Plano Regulador Comunal aprobado el Año 2008, definió algunas amenazas para la comunidad tales como sectores inundables, zonas de remoción en masa. Además se pueden definir otros riesgos antrópicos tales como incendios forestales, peligros de explosiones, peligros de contaminación u otros fenómenos naturales como sequías, terremotos, temporales de vientos, caída de árboles, etc.

- Impacto: Abordar este tema generará conciencia a nivel de los funcionarios municipales que beneficiara a la comunidad
- Institución responsable: SECPLAN
- Fuente de financiamiento: MOP. FNDR. Presupuesto municipal
- Proyectos asociados:
 - 1.- Plan de manejo de riesgo
 - 2.- Educación de la comunidad en GIR (gestión integral de riesgos) o RRD
 - 3.- Cuartel de Bomberos Altos del Laja y estudio de factibilidad de otros cuarteles
 - 4.- Zona de amortiguamiento en sectores rurales y urbanos cercanos a plantaciones forestales
 - 5.- Pretil en río Laja

Gestión integral de riesgo o reducción de riesgo de desastres				
Nombre	Objetivo (s)	Unidad responsable	Fuente financiamiento	Periodo ejecución
1.- Plan de manejo de riesgo	1.- Establecer procedimientos y medidas para evitar y/o disminuir la probabilidad de ocurrencia de eventos de riesgos ambientales y sociales	Transversal	Presupuesto municipal	2015-2017
2.- Educación de la comunidad en GIR (gestión integral de riesgos) o RRD	2.- Preparar a la población para enfrentar de mejor manera las Amenazas	SECPLAN	Sujeto a modificación de la ley	Sujeto a modificación de la ley
3.- Creación de cuartel de Bomberos Altos del Laja y estudio de factibilidad de otros cuarteles	3.- Aumentar la infraestructura local para hacer frente a riesgos	SECPLAN	FNDR	2015-2016
4.- Zona de amortiguamiento en sectores rurales y urbanos cercanos a plantaciones forestales	4.- Conservar muestras representativas de los ecosistemas de la comuna y su diversidad ecológica	SECPLAN.	Sujeto a modificación de la ley	Sujeto a modificación de la ley
5.- Pretil en río Laja	5.- Evitar caídas y delimitar la zona de río Laja	SECPLAN	MOP	2017-2022

D.- Planificación del transporte público. Programa: Mejor transporte

- Descripción: En el mundo moderno, las redes viales son indispensables para constituir una infraestructura de movilización que facilite la conexión de todos los habitantes de un territorio, a los distintos servicios públicos y privados, y a los mercados locales e intercomunales. La red vial es una infraestructura de transporte que debe ofrecer un servicio en condiciones de economía, seguridad, confort y agrado apropiado, resguardando además el medio ambiente. En vista de lo anterior, y considerando las imitaciones institucionales de los gobiernos locales, el programa busca reconocer los desafíos viales, estructurar y priorizar el uso de la red vial de la comuna conforme al diagnóstico realizado.
- Justificación: El crecimiento demográfico en conjunto con el desarrollo urbano de Laja trae consigo desafíos propios de los procesos de urbanización de las ciudades. En particular, la movilidad de los habitantes y de recursos pasa a ser relevante para el desarrollo del bienestar económico y social de los habitantes.
- Impacto: El programa busca mejorar el uso de los espacios viales de los sectores urbanos, en particular la avenida Balmaceda y a la vez, busca contribuir a mejorar la movilidad de los habitantes y recursos de los sectores rurales con otros polos (mercados, servicios, recintos deportivos, etc.) de la comuna.
- Institución responsable: DOM. Tránsito. SECPLAN. DAF
- Fuente de financiamiento: MOP. Presupuesto municipal. FNDR. MINVU
- Proyectos asociados:
 - 1.- Estudio de necesidades viales para el centro urbano comunal
 - 2.- Reposición de infraestructura vial
 - 3.- Instalación de semáforos y balizas
 - 4.- Conectar y aumentar redes de ciclovías
 - 5.- Apertura de calles proyectadas en plan regulador y otras que son necesarias
 - 6.- Pavimentación ruta Q-20
 - 7.- Mesa de trabajo entre el municipio, las organizaciones territoriales y los gremios del transporte comunal
 - 8.- Pavimentación de aceras y repavimentaciones de calles, a través de pavimentos participativos
 - 9.- Gestión de mejoramiento de rutas rurales
 - 10.- Parquímetros en la avenida Balmaceda
 - 11.- Ordenar sentido de calles con apoyo técnicos respectivos

Mejoramiento en el equipamiento vial				
Nombre	Objetivo(s)	Unidad responsable	Fuente de financiamiento	Periodo ejecución
1.- Estudio de necesidades viales para el centro urbano comunal	1.- Reconocer las prioridades de la red vial comunal	DOM TRÁNSITO SECPLAN	FNDR MOP	2015-2020
2.- Reposición de infraestructura vial	2.- Dotar de infraestructura vial a la comuna de Laja	SECPLAN TRÁNSITO	FNDR MINVU	2015-2022

3.- Instalación de semáforos y balizas	3.- Instalar en dos intersecciones semáforos y en 13 puntos, balizas	SECPLAN TRÁNSITO	FNDR	2015
4.- Conectar y aumentar redes de ciclo vías	4.- Mejorar la infraestructura vial de la comuna	SECPLAN TRANSITO	FNDR	2015-2022
5.- Apertura de calles proyectadas en Plan Regulador y otras que son necesarias	5.- Optimizar el uso de la infraestructura vial	SECPLAN TRÁNSITO DOM	FNDR	2015-2022
6.- Pavimentación ruta Q-20	6.- Mejorar conectividad de la comuna	BÍO-BÍO CENTRO	MOP	2015-2018
Mejora en el transporte para los sectores rurales				
7.- Mesa de trabajo entre el municipio, las organizaciones territoriales y los gremios del transporte comunal	7.- Conocer la visión de los distintos actores frente a los problemas, desafíos y posibles soluciones o mejoramiento al sistema de transporte	SECPLAN. TRÁNSITO	No requiere	2015
8.- Pavimentación de Aceras y Repavimentaciones de calles a través de pavimentos participativos	8.-Mejorar la infraestructura de los espacios públicos	SECPLAN. TRANSITO DOM	MINVU	2015-2022
9.- Gestión de mejoramiento de rutas rurales	9.- Mejorar la conectividad de los sectores rurales	DIDECO DOM SECPLAN	MOP Presupuesto municipal	2015-2022
Estacionamientos en la zona central de Laja				
10.- Parquímetros en la avenida Balmaceda	10.-Reordenar y liberar espacios públicos e imprimir movilidad a zonas de intenso tráfico vehicular	DAF SECPLAN TRANSITO	FNDR	PRIMER SEMESTRE 2015
11.- Ordenar sentido de Calles con apoyo técnicos respectivos	11.- Optimizar el uso de la estructura vial de la comuna	TRANSITO DOM SECPLAN	Presupuesto municipal	2015

4.4 Institucional

Objetivo general: Coordinación permanente, institucionalizada y multisectorial en la gestión municipal.

Medios que contribuyen al cumplimiento del objetivo:

- Construir instrumentos e indicadores para una gestión de calidad. Programa: Mejoramiento de la gestión
- Incentivos para la coordinación. Programa: Formando equipos de trabajos
- Fortalecimiento de instrumentos de coordinación. Programa: Formando equipos de trabajos
- Institucionalización de instancias de coordinación. Programa: Formando equipos de trabajos
- Liderazgos promotores de la coordinación y colaboración. Programa: Líderes
- Marco estratégico para la gestión municipal. Proyecto: Plan estratégico municipal y estrategia informática

A.- Construir instrumentos e indicadores de gestión globales. Programa "Mejoramiento de la gestión"

- Descripción: Este programa busca poder dotar a la municipalidad de las herramientas técnicas y metodológicas necesarias para la ejecución del Plan de Desarrollo Comunal y de los respectivos programas sectoriales cuya

implementación es mediante la administración pública local. Para ello, el presente programa se orienta a promover los estudios necesarios que permitan definir un foco estratégico que pueda alinear la misión y visión institucional con los objetivos del plan de desarrollo comunal. En complemento de lo anterior, es necesario crear un mecanismo de información en torno a las metas esperadas, esto, con la intención de desarrollar una gestión pública que sea agente y sujeto de cambio a la vez.

- Justificación: Toda organización orientada a la excelencia debe contar con procedimientos e instrumentos que les permita el mejoramiento continuo de sus procesos y productos. Para lo anterior se hace imprescindible que la organización posea mecanismos estratégicos de gestión y retroalimentación en torno a lo que espera lograr.
- Impacto: Contribuirá a una gestión más eficiente, eficaz y efectiva que fortalezca los lazos de la institución con la ciudadanía de Laja, contribuyendo a la formación del capital cívico e institucional de la comuna.
- Institución responsable: Directivos. SECPLAN. DIDECO.
- Fuente de financiamiento: Presupuesto Municipal. SUBDERE.
- Proyectos asociados:
 - 1.- Plan estratégico institucional
 - 2.- Sistema de información para el soporte gerencial del municipio
 - 3.-Comité Técnico de Administración
 - 4.- Reposición edificio municipal

Nombre	Objetivo(s)	Unidad responsable	Fuente de Financiamiento	Periodo ejecución
1.- Plan estratégico institucional	1.- Dotar a la institución de un foco estratégico que dirija el actuar del municipio en el proceso de desarrollo de la comuna, lo anterior desde un enfoque de resultados que permita el control y evaluación del desempeño institucional	Todas las unidades	SUBDERE municipal	2015-2017
2.- Sistema de información para el soporte gerencial del municipio	2.- Generar productos de información que respalden las necesidades de toma de decisiones de la gerencia municipal	Directivos	Presupuesto municipal	2015-2017
3.-Comité Técnico de Administración	3.- Asegurar la ejecución de las actividades contempladas por la administración, vinculadas al PLADECO, verificando que ésta cumpla con los objetivos que emanan de este instrumento y permitiendo la aplicación de medidas correctivas	Directivos	Presupuesto municipal	Desde el 2014
4.- Reposición edificio municipal	5.- Integrar físicamente a todas los departamentos y unidades del municipio	SECPLAN	FNDR	2022

B y C.-Incentivos para coordinarse; Fortalecimiento de instrumentos de coordinación; Institucionalización de instancias de coordinación. Programa "Formando equipos de trabajos"

- Descripción: Para mejorar los resultados globales e incrementar los beneficios generados por las distintas intervenciones municipales, el programa busca contribuir a la articulación de los distintos departamentos/ unidades del municipio, a generar mecanismos que permiten que las partes componentes de la organización se comuniquen no sólo a través de los canales establecidos, (comunicación formal), sino también a través de las relaciones "cara a cara" que surgen dentro de la misma, (comunicación informal), y de esta manera coordinen su accionar para el logro de los objetivos, metas y programas del municipio. Así mismo, se busca lograr la coordinación a través de descripciones, de especificaciones técnicas sobre el trabajo, el producto y las tareas pertinentes, contribuyendo de esta manera al afianzamiento del trabajo operativo, de la información y de la decisión.
- Justificación: Actualmente, los desempeños de las distintas áreas del municipio son positivos, sin embargo, es necesario avanzar en un trabajo colectivo más coordinado y colaborativo. Para contar con un municipio que sea el motor del desarrollo comunal es necesario avanzar en una gestión centrada en equipos de trabajos. Un equipo, es una forma de organización particular del trabajo, donde se busca en conjunto que aflore el talento colectivo y la energía de las personas. Esta forma de organización es particularmente útil para alcanzar altos niveles de calidad en la gestión de la institución.
- Impacto: Permite instalar una cultura de mejora continua en el municipio y avanzar hacia un modelo de gestión de calidad y excelencia en los servicios municipales y en todas las actividades de apoyo transversal a la gestión municipal. Al mismo tiempo, facilita un efectivo seguimiento y control de la gestión, al permitirle a la alta dirección de la municipalidad y a sus autoridades, el contar con información diaria, semanal y mensual para la toma de decisiones. El trabajo en equipo no produce sólo mejoras individuales y organizacionales, sino que interviene también en el perfeccionamiento de los servicios, tanto cuantitativa como cualitativamente.
- Institución responsable: Todas las direcciones.
- Fuente de financiamiento: Presupuesto municipal. PMGM. Academia de capacitación municipal y regional
- Proyectos asociados:
 - 1.- Comité técnico administrativo
 - 2.- Manual de procedimientos
 - 3.- Reuniones periódicas de directivos
 - 4.- Equipo de Gestión del Conocimiento (PE)
 - 5.- Capacitación directivos en planificación y control de gestión

Nombre	Objetivo(s)	Unidad responsable	Fuente Financiamiento	Periodo ejecución
1.- Comité técnico administrativo	1.- Asegurar la ejecución de las actividades contempladas por la administración, vinculadas al PLADECO, verificando que esta cumpla con los objetivos que emanan de este instrumento y permitiendo la aplicación de medidas correctivas	Todas las direcciones	Presupuesto municipal	Desde el 2014

2.- Manual de procedimientos	2.- Especificar de manera detallada cada uno de los procesos que se deben realizar, con el fin de efectuar los objetivos organizacionales trazados por la municipalidad	Todas las direcciones	Presupuesto Municipal PMGM	2016-2022
3.- Reuniones periódicas de directivos (comité técnico administrativo)	1.- Generar una instancia de diálogo, información, coordinación y trabajo entre todas la unidades del municipio	Todas las direcciones	Presupuesto municipal	Desde el 2014
4.-Equipo mejoramiento permanente.	4.- Levantar y mejorar constantemente los procesos institucionales, definiendo en conjunto con la autoridad objetivos de calidad, indicadores de gestión, metas y plazos	Todas las direcciones	Presupuesto municipal	2017
5.-Capacitación directivos en planificación y control de gestión	5.- Entregar herramientas y habilidades a quienes compongan el equipo de gestión del conocimiento	Todas las direcciones	Academia de capacitación municipal y regional	2015-2022

D.- Liderazgos promotores de la coordinación y colaboración. Programa “Líderes”

- Descripción: Este programa busca desarrollar una política de mejora continua de la gestión municipal, contemplando como piedra angular el desarrollo del capital humano de la institución, y en particular el de los líderes de la organización. Para ello se considerarán capacitaciones que incorporen las nuevas directrices de la gestión organizacional contemporánea, donde la gestión del conocimiento caracterizada en conjunto con un enfoque de liderazgo participativo pasan a ser elementos centrales en el modelo gestión.
- Justificación: Al hablar de organizaciones y personas, es indispensable mencionar a los conductores, los líderes del municipio, aquellos que logran el éxito de sus organizaciones y que orientan a sus subordinados a conseguirlo. Por lo anterior, es indispensable para la municipalidad contar con liderazgos caracterizados por su alta competencia y un estilo de liderazgo, basado en los valores y principios de la organización.
- Impacto: Este programa busca generar líderes organizacionales que influyan y direccionen la construcción de una cultura municipal que se caracterice por los valores de colaboración, participación y proactividad, facilitando la implementación de modelos de gestión innovadores, inclusivos y con flujos de comunicación permanente.
- Institución responsable: SECPLA. Administración y finanzas.
- Fuente de financiamiento: Academia de capacitación municipal y regional. Presupuesto municipal.
- Proyectos asociados:
 - 1.- Curso de liderazgos para los directivos
 - 2.- Reuniones periódicas de directivos
 - 3.- Plan de capacitación

Nombre	Objetivo(s)	Unidad responsable	Fuente de Financiamiento	Periodo ejecución
1.- Curso de Liderazgos para los directivos	1.-Potenciar las habilidades de liderazgo, comunicación y motivación de directivos que tengan a cargo equipos de trabajo o que de alguna manera tengan incidencia e influencia en grupos de personas	SECPLAN Administración y finanzas	Academia de capacitación municipal y regional	2015-2022
2.-Reuniones periódicas de directivos (comité técnico)	2.- Generar una instancia de diálogo, información, coordinación y trabajo entre todas la unidades del municipio	Directivos	Presupuesto municipal	Desde el 2014
3.- Plan de capacitación	3.- Preparar e integrar a los funcionarios en los procesos municipales, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño	Administración y finanzas	Presupuesto municipal	Permanente

E.-Marco estratégico institucional. Proyecto: Plan estratégico municipal

- Descripción del proyecto: La planificación estratégica, es el escenario principal donde se elaboran objetivos de largo plazo y la respectiva estrategia para alcanzar dichos objetivos, para lo cual existen una serie de metodologías, la más frecuente en nuestro medio, es el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas). La planificación estratégica permite articular la planificación operativa y presupuestaria con aquellos objetivos que la organización se ha fijado en el largo plazo, en definitiva, la planificación estratégica pasa a ser un marco de referencia que entrega información relevante para la toma de decisiones.

Si bien la planificación estratégica es una herramienta que nace en el sector privado, hoy en día, por su gran aporte a la gestión, es utilizada también en el sector público. La metodología a utilizar en el plan estratégico para la municipalidad de Laja, puede variar según la perspectiva que tomen los planificadores, sin embargo, es preciso mencionar que en la actualidad, comúnmente son utilizadas las metodologías de marco lógico y balanced scorecard.

- Justificación del proyecto: La gestión municipal ha experimentado significativas transformaciones durante las últimas dos décadas, cambios que generaron grandes desafíos para la organización municipal, la que la mayoría de las veces no se ha podido reestructurar de acuerdo a esos nuevos requerimientos, debiendo suplir dichas falencias con importantes esfuerzos de sus autoridades y de sus trabajadores. En este sentido, la planificación estratégica permitirá hacer frente a los grandes desafíos que tiene la institución en el proceso de desarrollo, posicionándola como el motor y líder del proceso. El plan estratégico institucional permitirá a la municipalidad redefinir, reorganizar y direccionar su estructura en función del rol que busque cumplir en el desarrollo comunal.
- Impacto del proyecto: El plan estratégico institucional de Laja dotará a las autoridades de un marco estratégico para la toma de decisiones, lo que permitirá dar coherencia interna a los procesos y labores desarrolladas por las distintas unidades con los objetivos de largo plazo. Lograr articular la planificación operativa con la estratégica es de suma importancia, toda vez que los recursos en la gestión municipal son particularmente bajos, en relación a los productos que estos entregan a la comunidad. Por otro lado, el plan estratégico dará coherencia externa a la gestión institucional, esto en virtud de la actualización del PLADECO de Laja que define la imagen futuro para la comuna.
- Identificación del ente ejecutor y unidad responsable: alcalde y administrador municipal.

- Fuentes posibles de financiamiento del proyecto: SUBDERE. Presupuesto municipal
- Fecha recomendada de inicio del proyecto: Segundo semestre 2014.

E.- Estrategia informática

- Descripción del proyecto: Este es un proyecto que busca contribuir a diseñar un instrumento y mecanismo de gestión de la información municipal, tanto en aspectos internos como en su relación con los ciudadanos. En una primera etapa, el principal objetivo será realizar una sistematización de las fuentes de información con que se cuenta. En la segunda, el municipio deberá acentuar en su relación con los usuarios las tecnologías de la información, utilizando su principal medio, la página web. Se espera que aplique progresivamente y por separado distintos procesos o requerimientos ciudadanos (por ejemplo: patentes municipales, permisos de circulación, entre otros).

Para lo anterior, resulta de suma importancia que el municipio continúe profundizando el trabajo realizado en torno a la gestión de la información, la que debe ser entendida como un activo tan importante como los recursos humanos o los medios financieros.

- Justificación del proyecto: La sociedad actual se caracteriza por el gran avance en las tecnologías de información, las que tienen aplicaciones y repercusiones en prácticamente todos los campos de actividad social, como la industria, las finanzas, el comercio y el sector público. En un contexto sujeto a cambios imprevisibles, para el desarrollo organizacional del municipio, la información adquiere gran relevancia en el proceso de toma de decisiones.
- Impacto del proyecto: El proyecto busca contribuir a mejorar el proceso de toma de decisión del municipio y a facilitar el acceso a trámites e información municipal.
- Identificación del ente ejecutor y unidad responsable: Directivos municipales.
- Fuentes posibles de financiamiento del proyecto: Presupuesto municipal.
- Fecha recomendada de inicio del proyecto: 2016.

CAPITULO 4: SISTEMA DE CONTROL, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

1. Introducción

La elaboración de la actualización del Plan de Desarrollo Comunal de Laja contempla el diseño de un Sistema de Evaluación, Gestión y Actualización, en tanto herramienta que le permite al municipio gestionar, evaluar y actualizar este instrumento de planificación, “de modo de asegurar su vigencia y flexibilidad” en el plazo por este establecido.

El PLADECO, en tanto herramienta de planificación, se constituye en un instrumento para la toma de decisiones cuyo propósito y alcance estarán bien definidos en la medida en que constituya una guía para la acción que facilite la coordinación de las acciones del sector público y oriente las acciones del sector privado; permita vincular las decisiones cotidianas sobre proyectos y acciones específicas con los objetivos estratégicos de desarrollo a mediano y largo plazo; sea una eficaz herramienta de gestión, respaldado por políticas y programas coherentes que permitan derivar en presupuestos anuales bien fundamentados; genere la posibilidad de anticipar situaciones futuras y definir los procedimientos para eventuales ajustes de las políticas y programas originalmente previstos; y, contribuya al debate comunal, estimulando la participación ciudadana en torno a las principales propuestas e iniciativas de desarrollo (Mideplan, 1995).

En este sentido, del PLADECO emana una propuesta de programas, proyectos y estudios, que debe ser implementada en concordancia con las políticas, lineamientos y normas que de éste emergen³¹.

Durante el desarrollo de la actualización del PLADECO pudimos apreciar la relevancia que tiene la promoción de procesos participativos que permitieron complementar el diagnóstico comunal y aportar a la construcción de la imagen objetivo comunal. En efecto, la participación ciudadana en el proceso de formulación de una imagen objetivo comunal a largo plazo, que se baja en la definición de propuestas e iniciativas de desarrollo que cobran materialidad en programas y proyectos, promueve, entre otros aspectos, el involucramiento y compromiso de los sujetos en la construcción y el desarrollo de la comuna, y la validación de este instrumento de planificación.

De esta forma, la implementación del Plan de Desarrollo Comunal de Laja requiere de la participación y el involucramiento de los representantes de la ciudadanía y de los distintos estamentos comunales.

Será necesario, entonces, desarrollar un proceso participativo tendiente a establecer una implementación democrática y participativa del Plan consensuado, generando los espacios y definiendo responsabilidades y roles diferenciales de las autoridades locales y comunidad, con objeto de favorecer y garantizar el logro de los objetivos estratégicos que este instrumento señala.

De las responsabilidades que es necesario definir, las principales son las de seguimiento y fiscalización del plan, apuntando a que el ejercicio de planificación se ejecute y siga actualizándose permanentemente a medida que los objetivos definidos se vayan cumpliendo y que esto aporte a la modificación de las prioridades comunales, de modo de favorecer una gestión alcaldía pertinente y coherente con el diagnóstico y las necesidades comunales.

En la actualidad, asistimos a un nutrido debate en torno a la necesidad de fortalecer la democracia participativa de manera tal de recoger la demanda ciudadana por mayor protagonismo en la toma de decisiones.

Las vías para canalizar esa demanda son variadas, pero un importante eje lo constituyen: la ampliación de la participación en el diseño y evaluación de las políticas públicas; en el sistema educativo por medio de una gestión escolar que incorpore a los diferentes estamentos; y la incorporación de los ciudadanos en tareas de contraloría social.

Una contraloría social entendida como el conjunto de acciones, individuales y colectivas, destinadas a asegurar el

³¹ *En el PLADECO de Laja las políticas, lineamientos y normas son: Calidad de vida ante todo; Una municipalidad en terreno con una gestión desconcentrada, participativa e inclusiva; Participación ciudadana; Mejora continua en la Gestión Municipal; Aumento de la inversión externa en la comuna; Desarrollo sustentable.*

cumplimiento de acuerdos por parte de la autoridad pública, fiscalizando el desarrollo, cumplimiento de las propuestas y el buen uso de los recursos, en la perspectiva de construir un orden más justo y equitativo.

El control social supone, además, una relación diferente con los representantes del Estado, con los gobiernos locales, y la participación en el debate de los asuntos públicos.

Por otra parte, la transparencia en el logro de los objetivos y resultados, y la ejecución de procesos evaluativos, son acciones que se relevan con mayor ímpetu toda vez que se constituyen en importantes insumos para mejorar la gestión de las instituciones públicas apostando al desarrollo de procesos de calidad que impacten positivamente en la prestación de servicios y la puesta en escena de la misión identificada.

2. DISEÑO DE SISTEMA DE CONTROL, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

En el actual marco de desafíos que se le plantean a los municipios y frente a las demandas de modernización y mayor descentralización que deben enfrentar constantemente, se hace evidente que la lógica de funcionamiento debe apuntar a sumar en herramientas de gestión que promuevan el buen desempeño de las funciones y responsabilidades que por ley les son atribuidas y de todas aquellas que el mismo gobierno local se plantee.

Este desafío de “reforma institucional” que emana del PLADECO de Laja requiere de una institución que se oriente hacia el desarrollo de procesos de calidad que favorezcan el logro de resultados coherentes de la imagen objetivo y líneas estratégicas.

Para conseguir lo anterior, el municipio deberá sumar a sus funciones un control de gestión³² eficiente, de modo de asegurar que la conducción de la gestión institucional y sus resultados se orienten de acuerdo a las líneas estratégicas definidas, considerando las variables de contexto y las capacidades y limitaciones internas (recursos financieros y humanos, competencias instaladas, capacidades de gestión, flexibilidad, etc.).

El control de gestión será entendido como el proceso a través del cual se busca conducir a la organización municipal en la dirección de la estrategia y en pos de las metas definidas.

A continuación se presenta una imagen que grafica y sintetiza este proceso:



³² “Control de gestión es el proceso por medio del cual la dirección influye en otros miembros de la organización para asegurar la implantación de las estrategias” (Anthony, R., 1988).

En este sentido entonces, y con el propósito de favorecer una adecuada implementación del PLADECO de Laja en concordancia con los objetivos estratégicos propuestos y con los lineamientos, normas y políticas que lo guían (en un entorno que por lo demás es siempre cambiante y dinámico), se hace necesario poner en marcha un Sistema de Control de Gestión liderado por la municipalidad de Laja.

Este Sistema de Control de Gestión del Plan de Desarrollo Comunal será entendido como el “conjunto de instancias formales, definiciones, prácticas, procedimientos y herramientas tendientes a organizar y soportar este proceso en forma estructurada y orientado sobre una base objetiva (cuantitativa, que refiere a la definición de indicadores de logro)”.

Este Sistema de Control contará con dos componentes: un Sistema de Control interno y otro externo.

El Sistema de Control Interno se referirá al conjunto de instancias formales, prácticas, procedimientos y herramientas tendientes a asegurar la ejecución de las actividades contempladas por la administración, vinculadas al PLADECO, verificando que ésta cumpla con los objetivos que emanan de este instrumento y permitiendo la aplicación de medidas correctivas cuando se detecten desviaciones, para asegurar que se alcancen sus fines de bien común³³. Se trata de

sumar en la municipalidad de Laja al control de la ejecución financiera y presupuestaria municipal³⁴, el control técnico y administrativo de todas las funciones vinculadas al PLADECO, garantizando un alineamiento entre las acciones operativas, los objetivos trazados, la imagen deseada y los planes financieros³⁵.

La implementación de este sistema estará a cargo del Comité Técnico Administrativo³⁶, dirigido por el directivo municipal que desempeñe las funciones de Administrador(a) Municipal, quien ejercerá un rol de Gerente Técnico, perfilándose como un funcionario responsable del ámbito técnico de la gestión municipal (gestión de todos los asuntos de competencia municipal), dejando en la figura del alcalde, la gestión política.

El Sistema de Control Externo se refiere al conjunto de instancias formales, prácticas, procedimientos y herramientas que se implementarán desde fuera de la institución municipal para fiscalizar, inspeccionar y comprobar la gestión municipal en su proximidad con los objetivos emanados del PLADECO y su pertinencia, aportando insumos para su necesaria actualización y priorización de tareas y responsabilidades.

Será competencia del Concejo Municipal y del Consejo de la Sociedad Civil (COSOC) llevar a cabo este sistema, complementándose las labores de monitoreo y seguimiento al Plan de Desarrollo Comunal.

Contribuirán a este Sistema de Control Externo todos los espacios de organización y participación ciudadana a nivel local, como son: la Unión comunal de Juntas de Vecinos, Unión comunal de Adultos Mayores, la Unión Comunal de Centros de Madres, la Coordinadora de Agrupaciones Juveniles, la Coordinadora de Clubes y Organizaciones Deportivas; los Consejos Consultivos de Salud, los Directorios de Establecimientos Educativos Municipalizados, los Consejos Consultivos Escolares, las Asociaciones de Estudiantes y, en general, todas las organizaciones funcionales, territoriales u otras existentes en el territorio comunal.

La información que emane de estas instancias de participación se constituirá en un importante insumo para el quehacer del Concejo de la Sociedad Civil, COSOC.

A pesar de la relevancia de contar con un Sistema de Control de Gestión para el seguimiento y evaluación de este PLADECO, es necesario señalar que ningún sistema de control de gestión puede proporcionar una medición perfecta del desarrollo de un plan.

³³ En base a antecedentes de Contraloría General de la República, Copiapó, agosto de 2007.

³⁴ Tarea que es responsabilidad de la Unidad de Control Municipal (Art. 29, Ley 18.695).

³⁵ Habrá un plan financiero a corto y largo plazo sobre la base de los objetivos a cumplir por el Municipio y en función de los medios disponibles.

³⁶ La implementación de este Comité Técnico de Administración forma parte de las propuestas de la Etapa III del PLADECO (Programas y Proyectos).

En efecto, hay una serie de factores que inciden en el desempeño de una institución, por lo tanto, un sistema de control aspira a controlar y canalizar el efecto de esos factores proponiendo acciones que intervengan sobre ellos para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados.

Algunos de estos factores son:

- Temporal (las decisiones que se tomen hoy afectarán los resultados a largo plazo)
- Información (la información entregada a los ciudadanos debe ser oportuna, completa y confiable)
- Autonomía (es preciso saber que existe un marco de política y estrategias que condicionan la gestión, estos son los lineamientos, normas y políticas que el PLADECO plantea)
- Entorno (los resultados son influidos por factores externos no siempre controlables)
- Psicológicos (los resultados pueden ser afectados por las particularidades del sistema humano que conoce e interpreta la información)

2.1 Definición de responsabilidades específicas vinculadas a las tareas de evaluación, gestión y actualización del PLADECO

De acuerdo a lo estipulado en la Ley 18.695 Art. 29, a la unidad encargada del control le corresponderán las siguientes funciones: realizar la auditoría operativa interna de la municipalidad, con el objeto de fiscalizar la legalidad de su actuación; controlar la ejecución financiera y presupuestaria municipal; representar al alcalde en los actos municipales que estime ilegales, informando de ello al concejo, para cuyo objeto tendrá acceso a toda la información disponible; colaborar directamente con el concejo para el ejercicio de sus funciones fiscalizadoras; asesorar al concejo en la definición y evaluación de la auditoría externa que aquel puede requerir en virtud de esta ley.

La municipalidad de Laja cuenta con una Unidad de Control, que es la que debe cumplir con las funciones definidas en el artículo 29 de la Ley 18.695, constituyéndose en una unidad asesora del alcalde y del concejo municipal cuyo propósito es verificar que las actividades o funciones de los órganos y distintas unidades municipales se efectúen de acuerdo con las normas legales que los regulan, extendiéndose el control al cumplimiento de los objetivos y políticas del mismo.

En virtud de lo anterior, y con el objetivo de dar cumplimiento a la propuesta que emana del Plan de Desarrollo Comunal participativo de la comuna de Laja, y en consideración al necesario resguardo de los lineamientos, políticas y normas que rigen su implementación, se hizo necesario sumar en complejidad y pertinencia las labores de control, proyectando la creación de un Comité Técnico Administrativo (la creación del comité técnico administrativo está contemplado en la etapa de programas y proyectos) el que tendrá como una de sus responsabilidades, la labor de control de la gestión interna con objeto de garantizar el cumplimiento de las funciones asociadas a los objetivos estratégicos propuestos por el PLADECO.

2.1.1 Comité técnico administrativo

El Artículo 31 de la Ley 18.695 señala que la organización interna de la municipalidad, así como las funciones específicas que se asignen a las unidades respectivas, su coordinación o subdivisión, deberán ser reguladas mediante un reglamento municipal dictado por el alcalde, con acuerdo del concejo, conforme lo dispone la letra k) del artículo 65.

La municipalidad de Laja no cuenta con un reglamento de organización interna y funciones actualizado, a partir del cual se determinen los ámbitos de competencia para cada una de las direcciones municipales y sus departamentos. Por lo que se hace urgente, como se propone en la etapa anterior del presente plan, confeccionarla, de modo que las acciones que cada dirección deberá asumir en el marco de la implementación del Plan de Desarrollo Comunal sean acordes a dicha reglamentación.

Es fundamental que en lo referente a la estructura organizacional de la municipalidad, este reglamento señale la existencia de un Comité Técnico Administrativo, definiendo además sus funciones, atribuciones y tareas.

Además, es fundamental que a este comité técnico se le incorporen funciones de monitoreo de la implementación del PLADECO, para canalizar la información evaluativa emanada de las distintas direcciones municipales que se encuentren ejecutando líneas de acción del plan comunal.

El Reglamento interno municipal debe contemplar, como instancia administrativa de coordinación, un Comité Técnico Administrativo, el que estará formado por todos los directivos de la municipalidad y cuyas funciones serán:

- Servir de instancia de difusión y análisis de las políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo comunal, y de coordinación para su plena aplicación.
- Proponer las estrategias operativas necesarias para el adecuado cumplimiento de los planes y programas municipales, y mejoramiento de los servicios municipales.
- Estudiar y proponer mejoras en los procedimientos administrativos internos de la Municipalidad, proponiendo las modificaciones que sean necesarias para lograr el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas, planes, programas e instrucciones dispuestas por la autoridad superior.
- Pronunciarse sobre cualquier materia que el Alcalde y/o el Concejo Municipal soliciten relacionado con la gestión administrativa interna.
- Monitorear la implementación del Plan de Desarrollo Comunal, conociendo de los cursos de acción, coordinando intersectorialmente y proponiendo las modificaciones que sean necesarias para optimizar el uso de recursos y resguardar la eficacia de las estrategias implementadas.

Asimismo, de forma complementaria para estos efectos, podrán integrar la estructura municipal, además, otros organismo administrativos que la administración considere relevantes

En consecuencia, para el cumplimiento del Plan de Desarrollo Comunal se plantea que este Comité Técnico Administrativo, sea el encargado de implementar una estrategia operativa y de control a mediano y largo plazo, que involucre a toda la organización, basada en la observación de los procesos críticos y áreas de riesgo, y en el análisis de los procesos que se implementan en cada unidad o departamento municipal. Con el objetivo de alcanzar sus metas y garantizar la consistencia e implementación financiera y técnico-política de la funciones municipales, de acuerdo a la misión, políticas y procedimientos definidos por la municipalidad de Laja y su Plan de Desarrollo Comunal, asegurando una adecuada gestión a nivel comunal.

El Comité Técnico Administrativo será por lo tanto, el responsable de proveer al alcalde y al concejo municipal de la capacidad de observación independiente y objetiva de la gestión municipal.

La responsabilidad de este comité está relacionada con la calidad del trabajo de control que realiza y con la calidad de las recomendaciones que entregue, pero estas son de exclusiva responsabilidad de la administración superior.

Las principales funciones del Comité Técnico de Administración serán:

Tabla 62: Funciones del Comité Técnico de Administración

1	Conocer y analizar el cumplimiento de las políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo comunal
2	Proponer las estrategias operativas necesarias para el adecuado cumplimiento de los planes y programas municipales, definiendo metas a corto, mediano y largo plazo para cada línea de acción
3	Ordenar y evaluar los procedimientos administrativos internos de la municipalidad, en cuanto se involucren dos o más unidades proponiendo las modificaciones que sean necesarias para lograr el mejor aprovechamiento de los recursos y del tiempo
4	Pronunciarse sobre cualquier materia que el alcalde y/o concejo solicite relacionado con la gestión administrativa interna
5	Proponer un proceso de planificación estratégica del quehacer municipal en tanto actividad técnico-política cuyo propósito es intervenir deliberadamente en el proceso de mejora para acelerarlo, regularlo y orientarlo en función de una imagen objetivo
6	Liderar el control interno de la gestión municipal
7	Liderar un proceso de gestión municipal en concordancia con los lineamientos, normas y políticas definidos por el Plan de Desarrollo Comunal
8	Fiscalizar la implementación de las funciones, planes, programas y proyectos municipales en concordancia con las políticas, objetivos estratégicos, contenidos, directrices y énfasis metodológicos que emergen del Plan de Desarrollo Comunal
9	Monitorear, acompañar y colaborar en la implementación de planes, programas, y proyectos, por parte de las diferentes unidades municipales
10	Avanzar en una lógica comprensiva de las funciones municipales a la luz de las particularidades comunales y en consideración del Plan de Desarrollo Comunal

- Por último, corresponde sostener que las funciones de control de este Comité, vinculadas a la implementación del PLADECO, no suplen, ni reemplazan, ni coinciden con las responsabilidades que por Ley le corresponden a la Unidad encargada del Control, que son:
- Realizar la auditoría operativa interna de la municipalidad, con el objeto de fiscalizar la legalidad de su actuación;
- Controlar la ejecución financiera y presupuestaria municipal
- Representar al alcalde los actos municipales que estime ilegales, informando de ello al concejo, para cuyo objeto tendrá acceso a toda la información disponible
- Colaborar con el concejo para el ejercicio de sus funciones fiscalizadoras
- Asesorar al concejo en la definición y evaluación de la auditoría externa que aquel pueda requerir en virtud de esta Ley, evitándose así una duplicidad de funciones. (Art. 29, Ley 18.695)

Respecto de las más urgentes tareas que serán de competencia de este comité, destacan:

- Proponer al alcalde y concejo municipal una modificación presupuestaria y un presupuesto para el próximo período, que favorezca la implementación de los proyectos emanados del PLADECO.

Esta modificación deberá considerar como prioridad la ejecución de los proyectos contemplados en el presente PLADECO.

Conformación y funcionamiento

La máxima autoridad de este comité será el alcalde de la comuna de Laja, en tanto responsable político de la gestión municipal. El presidirá este comité.

El comité estará dirigido por el administrador municipal, quien deberá cumplir un rol de gerente técnico, y constituido por los directores de cada unidad o departamento municipal (Secretaría Municipal, Dirección de Asesoría Jurídica, Dirección de Obras Municipales, Control, Administración y Finanzas, DIDECO)³⁷.

La operatividad del Sistema de Control Interno, para mantener su eficacia, depende de las personas (es decir, de quienes conformen el Comité Técnico Administrativo). Sesionará trimestralmente³⁸ e incluirá en la tabla de temas a discutir, los referidos al desarrollo e implementación del PLADECO, en la medida en que se evalúe su pertinencia.

2.1.2 Administrador municipal

De acuerdo al artículo 30 de la Ley 18.695, el administrador municipal, será el colaborador directo del alcalde en las tareas de coordinación y gestión permanente del municipio, y en la elaboración y seguimiento del plan anual de acción municipal y ejercerá las atribuciones que señale el reglamento municipal y las que le delegue el alcalde, siempre que estén vinculadas con la naturaleza de su cargo.

De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 30 de la Ley N° 18,695, al administrador municipal le corresponderá:

- Ejecutar tareas de coordinación de todas las unidades municipales y servicios municipalizados, de acuerdo a las instrucciones del alcalde
- Velar por el adecuado cumplimiento de la gestión y ejecución técnica de las políticas, planes y programas de la municipalidad
- Ejercer las atribuciones que le delegue el alcalde, en conformidad con esta ley y las demás funciones que se le encomiendan en el reglamento interno de la municipalidad.

Funciones específicas

- Compenetrarse de todos los proyectos, planes y programas que se están ejecutando en las distintas direcciones municipales, supervisándolas en detalle, informando de su desarrollo, corrigiendo sus desviaciones o deficiencias y coordinar acciones si procediere hacerlo
- Asumir las labores de administración diaria del municipio que el alcalde le delegue
- Atención del público que el alcalde le encomiende
- Realizar actividades que potencien las relaciones locales con los otros niveles de gobierno y sector privado

Con objeto entonces de garantizar la implementación de un Sistema de Control Interno y propiciar el liderazgo del Comité Técnico Administrativo, impactando positivamente en la prestación de servicios municipales, corresponderá que el cargo de administrador municipal se perfile como un gerente técnico de la institución.

Lo que se busca es que el asuma la gestión técnica municipal, es decir, gestionar, desde una perspectiva técnica³⁹, la totalidad de las acciones que son de competencia del municipio, y estén éstas contempladas en el PLADECO o no.

³⁷ La I. Municipalidad de Lajadeberá ajustar la conformación del Comité Técnico Administrativo de acuerdo a la planta y organigrama municipal vigente al momento de ser aprobado el Plan de Desarrollo Comunal PLADECO.

³⁸ O de acuerdo a la frecuencia que se estime adecuada.

³⁹ Con los conocimientos específicos y las competencias laborales, propios del ámbito de gestión de una institución municipal.

Desde esta perspectiva, llevará el control y seguimiento de todo el quehacer municipal. En efecto, entre otras cuestiones, garantizará la correcta y eficiente administración del presupuesto municipal y de los fondos provenientes de fuentes de financiamiento externas al municipio.

Sobre esta figura recae además, la responsabilidad sobre la idoneidad y eficacia de la estructura de control interno, pues debe revisar y actualizar su estructura con el propósito de mantener su eficacia.

Tabla 63: Propuesta perfil de cargo de administrador municipal

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO
Implementar los cursos de acción definidos por el Plan de Desarrollo Comunal, y la consistencia e implementación técnico-política del quehacer municipal, de acuerdo a la misión, políticas y objetivos de la municipalidad de Laja emanados del PLADECO, asegurando una adecuada gestión a nivel local
RESPONSABILIDADES
Asegurar la implementación oportuna y eficiente de las etapas que componen el Plan de Desarrollo Comunal, definiendo metas a corto, mediano y largo plazo para cada programa o línea de acción
Asesorar, acompañar y monitorear la gestión e implementación del Plan de Desarrollo Comunal, manteniendo una comunicación permanente con los miembros del Comité Técnico Administrativo e informando permanentemente a la autoridad superior (alcalde), respecto de avances y resultados de evaluaciones de proceso que se realicen, incluidas las sugerencias emanadas del Consejo de la Sociedad Civil
Transmitir y socializar los lineamientos estratégicos del Plan de Desarrollo Comunal para su adecuada implementación, garantizando la apropiación de éstos por parte de cada uno de los directores de unidades y departamentos municipales
Respaldo técnico la gestión presupuestaria del municipio de acuerdo al Plan de Desarrollo Municipal
Programar y supervisar los procedimientos de control de las unidades y departamentos municipales
Gestionar el equipo de trabajo del Comité Técnico Administrativo
Proveer la información y la asesoría necesaria para la gestión y toma de decisiones de la autoridad superior, en el ámbito técnico
Informarse permanentemente respecto de las directrices adoptadas por la autoridad superior
Planificar y coordinar la gestión del Comité Técnico Administrativo con el fin de garantizar un adecuado soporte técnico al quehacer municipal
Contribuir y proponer lineamientos técnicos a favor de la mejora continua de los procesos de la gestión municipal, integrando modificaciones de gestión frente a la visualización de obstáculos para la consecución de objetivos
Mantener actualizado sus conocimientos teóricos y prácticos, fomentando el desarrollo permanente en los ámbitos de su competencia
Informarse periódicamente de las tendencias en torno a las mejores prácticas, innovaciones y realidad nacional respecto a la gestión municipal, asegurando que la estructura del municipio se mantenga actualizada y acorde con la realidad comunal

2.1.3 Consejo de la sociedad civil

Entre otras responsabilidades, la tarea de fiscalización externa sobre la implementación del PLADECO le corresponderá al Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil (COSOC), el cual estará compuesto por representantes de las organizaciones comunitarias de carácter territorial y funcional, y por las organizaciones de interés público de la comuna. Podrán integrarse también aquellos representantes de asociaciones gremiales y organizaciones sindicales, así como representantes de otras actividades relevantes para el desarrollo económico, social y cultural de la comuna (Ley N° 20.500).

El Consejo de la Sociedad Civil será un órgano asesor y fiscalizador de la municipalidad, el cual tendrá por objetivo asegurar la participación de las organizaciones comunitarias de carácter territorial y funcional y de actividades relevantes, en el proceso económico, social y cultural de la comuna.

Emana como propuesta del Plan de Desarrollo Comunal que este organismo juegue un importante papel en las tareas de planificación y control social, ejerciendo una importante función de contraloría social”, entendida ésta como “las acciones de participación ciudadana institucionalizada, orientadas al control, vigilancia y evaluación de programas y acciones gubernamentales por parte de personas y/u organizaciones, que promueve una rendición de cuentas vertical/transversal. (Felipe Hevia de la Jara).

La contraloría social es el conjunto de acciones de control, supervisión y evaluación realizadas por la ciudadanía de manera organizada e individual, en cualquiera de las fases de implementación de un programa, con el propósito de mejorar la calidad y contribuir a que la gestión de los recursos públicos empleados se realice con transparencia y eficiencia, que además insume la identificación de modificaciones a las estrategias en desarrollo para la consecución de objetivos.

Esta tarea de comprobación sobre la implementación del Plan de Desarrollo Comunal en ningún caso implica restarle al concejo comunal la tarea de, supervisar el cumplimiento del Plan Comunal de Desarrollo (Ley N° 18.695, Art. 79, letra m), sino complementar esta función fiscalizadora sumando una mirada externa, integral y global, sobre los procesos relativos a la implementación del PLADECO.

Cabe señalar que el Plan de Desarrollo Comunal supone la confluencia de instituciones públicas y privadas, locales, provinciales y regionales, excediendo el rango de competencia de la autoridad alcaldía y comunal, por lo que se hace necesario complementar el quehacer y las funciones del concejo municipal, órgano que ve restringida sus funciones de supervisión al ámbito del quehacer municipal y del alcalde.

2.1.4 Sobre las competencias del concejo municipal

De acuerdo al artículo 2 de la Ley 18.695, las municipalidades estarán constituidas por el alcalde, que será su máxima autoridad, y por el concejo municipal y las funciones y atribuciones de las municipalidades serán ejercidas por el alcalde y por el concejo en los términos que esta ley señala (Art. 15).

Una mayor claridad sobre las atribuciones del concejo, vinculadas a la implementación del PLADECO y del Sistema de Control de Gestión que se propone para éste, se obtiene al analizar los artículos 65, 71, 79 y 80 de la mencionada ley, todos los cuales restringen las competencias del concejo al ámbito municipal.

El artículo 65° señala que el alcalde requerirá el acuerdo del concejo para una serie de trámites, decisiones, acuerdos y otros entre los que destaca:

- Aprobar el plan comunal de desarrollo y el presupuesto municipal, y sus modificaciones, como asimismo los presupuestos de salud y educación, los programas de inversión correspondientes y las políticas de recursos humanos, de prestación de servicios municipales y de concesiones, permisos y licitaciones

Ya en el Título III de la mencionada Ley que hace referencia específica a las atribuciones del Concejo se menciona que:

Artículo 71.- En cada municipalidad habrá un concejo de carácter normativo, resolutivo y fiscalizador, encargado de hacer efectiva la participación de la comunidad local y de ejercer las atribuciones que señala esta Ley.

Artículo 75.- Los cargos de concejales serán incompatibles con los de miembro de los consejos económicos y sociales provinciales y comunales, así como con las funciones públicas señaladas en las letras a) y b) del artículo anterior.

Artículo 79, Al concejo le corresponderá:

- Fiscalizar el cumplimiento de los planes y programas de inversión municipales y la ejecución del presupuesto municipal, analizar el registro público mensual de gastos detallados que lleva la Dirección de Administración y Finanzas, como asimismo, la información, y la entrega de la misma, establecida en las letras c) y d) del artículo 27

- Fiscalizar las actuaciones del alcalde y formularle las observaciones que le merezcan, las que deberán ser respondidas por escrito dentro del plazo máximo de quince días
- Recomendar al alcalde prioridades en la formulación y ejecución de proyectos específicos y medidas concretas de desarrollo comunal
- Fiscalizar las unidades y servicios municipales
- Supervisar el cumplimiento del plan comunal de desarrollo

Artículo 80.- La fiscalización que le corresponde ejercer al concejo comprenderá también la facultad de evaluar la gestión del alcalde, especialmente para verificar que los actos municipales se hayan ajustado a las políticas, normas y acuerdos adoptados por el concejo, en el ejercicio de sus facultades propias.

Como queda en evidencia, las funciones del concejo, aún cuando esté conformado por miembros externos al municipio, son de carácter interno y velarán por el buen desempeño de la gestión alcaldía y municipal, así lo señala el Artículo 51 que sostiene que, las municipalidades serán fiscalizadas por la Contraloría General de la República, de acuerdo con su Ley Orgánica Constitucional, sin perjuicio de las facultades generales de fiscalización interna que correspondan al alcalde, al concejo y a las unidades municipales dentro del ámbito de su competencia.

En lo que respecta al Plan de Desarrollo Comunal, el Artículo 7 señala que 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 dichos ámbitos.

2.1.5 El rol de fiscalizador externo del consejo de la sociedad civil

Como se ha señalado, le corresponde al concejo municipal, en tanto órgano constituyente de las municipalidades, fiscalizar y supervisar el quehacer interno de la municipalidad y el desempeño de la autoridad alcaldía. Sin embargo, en concordancia con la demanda local por una mayor participación de los habitantes de la comuna en temas de desarrollo social, resulta ineludible generar las condiciones -legales, sociales, materiales- para impulsar en Laja un organismo de participación comunitaria que garantice la fiscalización de la implementación del PLADECO desde fuera de la institución municipal.

Dada la relevancia entonces de establecer un Sistema de Control de Gestión Externo, se propone que este organismo externo a la municipalidad, que incorpore la opinión, valoración y evaluación de la comunidad sobre el desarrollo de las iniciativas emanadas desde el municipio, sea el Consejo de la Sociedad Civil.

Para ello será prioritario promover la inscripción de más dirigentes para la consolidación del consejo, según lo estipulado en la Ordenanza de Participación Municipal, generando los espacios de concertación y diálogo social requeridos y demandados en el PLADECO.

A las funciones que por ley le correspondan al Consejo de la Sociedad Civil, se propone sumar las tareas de planificación, monitoreo y control sobre el desarrollo del PLADECO.

La incorporación del Consejo de la Sociedad Civil como control externo cumplirá el objetivo de facilitar la integración de las comunidades y los diversos actores locales y las organizaciones comunitarias, territoriales y funcionales, mediante la participación y el protagonismo dentro de la política general del gobierno local y en el progreso económico, social y cultural, local; considerando las características de la población local, los recursos históricos, culturales, entre otros.

De las funciones primordiales atribuibles al Consejo de la Sociedad Civil destaca, por tanto y en concordancia con la propuesta desarrollada hasta el momento, la promoción de la participación ciudadana en la planificación integral y control social de las funciones, responsabilidades y compromisos propios del gobierno local.

Se espera que la forma en que la acción de control social sea ejercida por la ciudadanía, sea la de contraloría social entendida como un tipo de participación ciudadana que busca que los ciudadanos (organizados o no) puedan incidir en la esfera pública, ya sea de forma directa, por medio de su inclusión en comités de obra, órganos colegiados, etc. o indirecta, por medio de la activación de los sistemas de quejas y denuncias.

Lo que caracteriza y diferencia a la contraloría social de otras formas de participación es que, en primer lugar, su intervención en lo público, se orienta específicamente al control, la vigilancia y evaluación de las acciones y programas de gobierno. Esto le permite trascender en el tiempo a la mera vigilancia de la ejecución de la política y poder ampliar su campo de acción a la planeación y evaluación, siempre que su foco se oriente al control y la vigilancia en estas esferas⁴⁰.

El rol de contraloría social implicará, en conclusión, la fiscalización, inspección y comprobación del cumplimiento de los compromisos que resultan del Plan de Desarrollo Comunal, en concordancia con las políticas, lineamientos y normas definidos por este, y bajo el resguardo de estar actuando guiados por la misión de la institución.

Para dar cumplimiento a este rol, entre otras acciones, el Consejo de la Sociedad Civil deberá recopilar información útil para analizar el progreso de la comuna y el uso pertinente de los recursos presupuestarios asociados al desarrollo de cada proyecto del PLADECO.

El Consejo de la Sociedad Civil acopiará antecedentes desde la comunidad y sus distintos actores en una aproximación permanente a los territorios, complementando así la evaluación que realice el municipio sobre su propia gestión y aquella que realice el concejo sobre las funciones del municipio y el quehacer del alcalde. Además, recibirá desde el Comité Técnico Administrativo los informes que le permitan conocer los avances, logros y resultados de la implementación del Plan de Desarrollo Comunal.

De acuerdo a la “Ley sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública” n° 20.500, el Consejo de la Sociedad Civil será presidido por el alcalde.

Tabla 64: Funciones del COSOC

FUNCIONES EJECUTIVAS
Promover el desarrollo local
Articular los diversos actores sociales y económicos de la comunidad
Prestar asistencia social a las organizaciones comunales
FUNCIONES DELIBERANTES
Promover la participación en los procesos de consulta comunal y planificación
FUNCIONES DE CONTROL
Ejercer la contraloría social de la implementación del Plan de Desarrollo Comunal en concordancia con las políticas, lineamientos y normas definidos por éste
Ejercer la contraloría social de los programas y proyectos que se implementen en la comuna y la inversión de carácter local que se realice en su ámbito de acción
Pronunciarse respecto de la cuenta pública del alcalde (en marzo de cada año), sobre la cobertura y eficiencia de los servicios municipales, así como sobre las materias de relevancia comunal que hayan sido establecidas por el concejo municipal, y podrá interponer el recurso de reclamación
FUNCIONES DE PLANIFICACIÓN
Participar en los procesos de: actualización del Plan de Desarrollo Comunal, y elaboración de presupuesto participativo
Proponer proyectos de Inversión y sistemas de información y evaluación comunitaria para el análisis de la eficacia de las acciones de la estrategia en desarrollo.

⁴⁰ “¿Qué es la contraloría social? ¿Qué se puede hacer en Chile? Aclaración conceptual para iniciar la discusión”, por Felipe Hevia de la Jara, doctor en antropología social, en: http://www.generaenlinea.cl/intranet/publicacion/HEVIA_2008_Contraloria_Social.pdf

Conformación y funcionamiento

El Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil estará conformado por los actores locales relevantes para el desarrollo económico y social de la comuna, representados a través de quienes éstos elijan democráticamente. Deberán quedar debidamente representadas las organizaciones comunitarias, funcionales y territoriales, los actores económicos y productivos, entre otros.

Para garantizar su adecuado funcionamiento se propone que el Consejo de la Sociedad Civil esté conformado por tres unidades de trabajo y un órgano ejecutivo, como son:

- Una unidad de gestión económico-financiera
- Una unidad de contraloría social
- Una unidad técnica
- Un órgano ejecutivo conformado por un número variable de voceros

Los integrantes de estas unidades serán electos por la asamblea de ciudadanos que conforman el Consejo de la Sociedad Civil.

Por otra parte, se sugiere que los miembros del Consejo de la Sociedad Civil se organicen en torno a tres comités o mesas de trabajo por áreas temáticas relevantes para el desarrollo local:

- Base productiva comunal: microempresa, empleo, capacitación de mano de obra local, entre otros
- Calidad de vida: abordará los temas de cultura, deporte y recreación; juventud, salud, educación, fortalecimiento de la organización comunitaria; y uso de espacios públicos, entre otros.
- Ordenamiento territorial y medio ambiente: consolidación de espacios públicos, micro basurales y reciclaje

Le corresponderá al municipio asignar recursos presupuestarios para el funcionamiento del Consejo de la Sociedad Civil. Se sugiere que la modalidad bajo la cual se asignen recursos al Consejo de la Sociedad Civil sea la de la subvención municipal, toda vez que el municipio cuente con el presupuesto para ello. Esta subvención requerirá de la aprobación del concejo, tal como se señala en el artículo 65° letra g) de la Ley 18.695 de municipalidades⁴¹.

De acuerdo a la Ley sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública n° 20.500, El consejo se reunirá a lo menos 4 veces por año bajo la presidencia del alcalde. Los consejeros durarán cuatro años en sus funciones. En ausencia del alcalde, el consejo será presidido por el vicepresidente que elija el propio consejo de entre sus miembros.

2.1.6 Síntesis

En conclusión, para dar cumplimiento a los desafíos que del Plan de Desarrollo Comunal emergente, y constituir un Sistema de Control de Gestión con sus componentes interno y externo, la municipalidad de Laja se comprometerá, por una parte, a integrar funciones de monitoreo al Comité Técnico Administrativo de acuerdo a lo que el presente documento señala.

Al mismo tiempo, se comprometerá a abrir la inscripción de dirigentes que conformen y se consolide el Consejo de la Sociedad Civil, según lo estipulado en la Ordenanza de Participación Municipal, promoviendo modalidades de participación de la ciudadanía local, teniendo en consideración las características singulares de cada comuna, tales como la configuración del territorio comunal, la localización de los asentamientos humanos, el tipo de actividades relevantes del quehacer comunal, la conformación étnica de la población y cualquier otro elemento que, en opinión

⁴¹ Artículo 65.- El alcalde requerirá el acuerdo del concejo para: g) Otorgar subvenciones y aportes, para financiar actividades comprendidas entre las funciones de las municipalidades, a personas jurídicas de carácter público o privado, sin fines de lucro, y ponerles término;

de la municipalidad, requiera una expresión o representación específica dentro de la comuna y que al municipio le interese relevar para efectos de su incorporación en la discusión y definición de las orientaciones que deben regir la administración comunal (Art. 93° Ley 18.695).

Asimismo, será prioritario consolidar el Consejo de la Sociedad Civil de la comuna de Laja para garantizar que se cumpla con las funciones propuestas, el rol de contraloría social asignado y se garantice un funcionamiento acorde a los objetivos emanados del PLADECO.

Corresponde en este momento recordar que uno de los dos objetivos del ambito institucional del PLADECO, se refiere a la necesidad de desplegar una gestión participativa. Este objetivo apunta a desarrollar una gestión municipal conocedora de la realidad comunal, capaz de acoger las demandas de la comunidad en sus distintos territorios, que diseñe y ejecute planes y acciones que aborden de manera integral las preocupaciones y necesidades de los habitantes. Una gestión integradora, democrática y participativa que promueva una participación temprana, vinculante y contextual a la realidad de cada localidad, tanto en los procesos de planificación, como en la toma de decisiones acerca de cuestiones relevantes para los vecinos y vecinas de cada localidad⁴².

Por último, un asunto importante para garantizar la pertinencia de las acciones formuladas por el Plan de Desarrollo Comunal de Laja lo constituye el ejercicio de actualizar permanentemente sus contenidos.

Cabe señalar que la propuesta de Sistema de Control de Gestión, interno y externo, que supone ajustes a la organización municipal, debe ser ratificada por el concejo de acuerdo al Art. 31 de la Ley 18.695 que señala que la organización interna de la municipalidad, así como las funciones específicas que se asignen a las unidades respectivas, su coordinación o subdivisión, deberán ser reguladas mediante un reglamento municipal dictado por el alcalde, con acuerdo del concejo conforme lo dispone la letra k) del artículo 65.

2.2 Definición de un cronograma de operaciones 2015⁴³

Tabla 65: Sistema de control interno

OPERACIONES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
SISTEMA DE CONTROL INTERNO – COMITÉ TÉCNICO DE ADMINISTRACIÓN												
Alcalde convoca a reunión del Comité Técnico Administrativo.	■											
1ª sesión: Definición de Gerente Técnico y Elaboración Plan anual 2015		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Discusión presupuestaria 2015 y Revisión de alternativas de Plan anual conforme a PLADECO		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Conocimiento líneas de acción de PLADECO a abordar en año 2015 y Direcciones Municipales ejecutoras y co-ejecutoras			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Gestión de recursos				■	■	■	■	■	■	■	■	■
Implementación Proyectos PLADECO						■	■	■	■	■	■	■
Seguimiento y control de la implementación del PLADECO		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

42 Etapa II PLADECO: "Imagen Objetivo Comunal".

43 Le corresponderá a la Municipalidad de Laja extender este cronograma para los próximos años.



Tabla 66: Sistema de control externo



2.3 Definición de indicadores de evaluación para el cumplimiento de metas

A continuación se presenta una matriz en la que se identifican las principales operaciones, metas e indicadores asociados a la implementación del Sistema de Control del Plan de Desarrollo Comunal. Esta matriz incluye las acciones ya incorporadas en el cronograma antes expuesto.

Se entenderá por indicador de desempeño a una herramienta que entrega información cuantitativa respecto del nivel de logro alcanzado por un proceso o actividad, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con períodos anteriores, productos (bienes o servicios) similares o una meta o compromiso, permite evaluar desempeño⁴⁴.

Le corresponderá a la municipalidad de Laja definir y construir los medios de verificación que permitan visualizar y corroborar los indicadores, dando cuenta, por lo tanto, del logro de las metas.

Los medios de verificación señalan las fuentes de información de los indicadores. Incluyen material publicado, inspección visual, encuestas, registros de información, reportes estadísticos, etc.⁴⁵ Es así como podrán considerarse como medio de verificación, dípticos, videos, listados de asistencia, listado de recepción de documentación, afiches, grabaciones de entrevistas radiales, insertos en el diario comunal, etc.

Ejemplo: Para la operación Alcalde convoca a reunión del Comité Técnico Administrativo post aprobación del PLADECO, cuya meta es 100% de los directivos municipales asisten a reunión del CTA después de aprobado el PLADECO, se define el siguiente indicador; números de directivos municipales asistentes / número de directivos convocados * 100. En este caso el medio de verificación pudiera ser el listado de asistencia a la reunión con las firmas de cada participante.

⁴⁴ Metodología para la elaboración de matriz de marco lógico”, Dirección de Presupuestos. División de Control de Gestión en: http://www.dipres.cl/control_gestion/evaluacion_programas_gubernamentales/metodologia.pdf

⁴⁵ ídem.

Tabla 67: Indicadores y metas para los sistemas de control

SISTEMA DE CONTROL INTERNO / COMITÉ TÉCNICO DE ADMINISTRACIÓN		
OPERACIONES	METAS	INDICADORES
1. Alcalde convoca a reunión del Comité Técnico Administrativo post aprobación del PLADECO	75% de los directivos municipales asisten a reunión del CTA después de aprobado el PLADECO.	- número de directivos que asisten / Números de directivos municipales convocados * 100.
2. 1ª sesión: Definición de Gerente Técnico y elaboración plan anual con rol y funciones del CTA.	75% de los convocados conoce el PLADECO y aprueba las nuevas funciones del CTA.	-Número de directivos que asisten/ Números de directivos convocados * 100
3. Discusión presupuestaria 2015 y revisión Plan de Acción PLADECO	Propuesta de presupuesto municipal 2015 es aprobada por el Alcalde y Concejo Municipal	- 1 propuesta presentada al concejo / 1 propuesta aprobada por el Concejo
4. Gestión de recursos y definición de Direcciones Municipales responsables para cada una de las líneas de acción a ser implementadas en el plan anual	I. Municipalidad de Laja cuenta con un Plan Anual enmarcado en las líneas de acción del PLADECO, que contempla definición de Direcciones Municipales ejecutoras y co-ejecutoras y gestión de recursos.	Total de productos mínimos realizados / productos mínimos comprometidos * 100
5. Implementación Proyectos PLADECO	75% de los proyectos integrados en el plan anual cuentan con Carta Gantt para su implementación en fase 0.	Nº total de proyectos que informan carta de actividades en desarrollo/ Nº total de proyectos incorporados al plan anual*100
6. Seguimiento y control de la implementación del Plan Anual	50% de las actividades propuestas en fase 1 se realizan.	Nº de actividades realizadas /Nº de actividades planificadas * 100
7. Seguimiento y control de la implementación del Plan de Desarrollo Comunal	75 % de Reuniones mínimas según carta gantt realizadas para la conformación de comité de la sociedad civil y coordinación con comunidad y con comité técnico -60% de los planes propuestos por el PLADECO son implementados.	-Nº de reuniones realizadas / Nº de reuniones comprometidas según carta Gantt -Número de proyectos implementados/ total proyectos proyectados, *100.
8. Elaboración de Informe semestral de Avances.	75% de los informes realizados	Nº de informes de avance realizados / Nº de informes de avance comprometidos (2015)
9. Elaboración de Informe Anual de Seguimiento y Control.	75% de los informes realizados	N informe anual realizado / N de informe anual comprometido. (2015)

10. Actualización del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO).	50% de los proyectos propuestos por el PLADECO son actualizados y cuentan con presupuesto para su ejecución - 1 matriz de planes, programas y proyectos del PLADECO actualizada.	Producto de matriz de proyecto realizada / matriz de producto comprometida *100 N de proyectos con presupuesto identificado transcurrido un año/ N de proyectos propuestos *100
---	--	---

SISTEMA DE CONTROL EXTERNO/ CONSEJO COMUNAL DE LA SOCIEDAD CIVIL

1. Reformulación de Ordenanza Municipal de Participación	Alcalde y Concejo Municipal aprueban modificación de la Ordenanza de Participación	Nº Ordenanza de Participación redactada, aprobada y difundida / N Ordenanza de Participación redactada, aprobada y difundida comprometida
2. Definición de los nuevos miembros del Consejo de la Sociedad Civil; propuesta discutida en el CTA y aprobada por el concejo	-Alcalde y CTA aprueban listado de miembros del Concejo de la Sociedad Civil. -50% de las organizaciones comunitarias, productivas, culturales, deportivas, económicas, quedan representadas en el Consejo de la Sociedad Civil.	-1 listado preliminar de miembros del Consejo de la Sociedad Civil de Lajarealizado / listado comprometido *100 - números de organizaciones representadas / Número de organizaciones existentes *100
3. Reformulación de estatutos del Consejo de la Sociedad Civil	55% de los miembros del Consejo de la Sociedad Civil aprueban los nuevos estatutos	1 Estatutos del Consejo de la Sociedad Civil realizados / estatuto comprometido *100 - N de miembros del consejo de la sociedad civil que aprueba estatutos / N total de miembros del consejo de la sociedad civil * 100
4. Conformación de unidades y comisiones de trabajo.	- 100% de los miembros del Consejo de la Sociedad Civil se distribuyen en unidades y comisiones de trabajo - 75% de comisiones de trabajo definidas se encuentran funcionando	- número de participantes distribuidos en unidades y comisiones / Número de miembros del Consejo de la Sociedad Civil *100. - Nº de comisiones de trabajo funcionando / Nº de comisiones de trabajo comprometidas * 100
5. Fiscalización, -inspección y comprobación- de la ejecución del PLADECO	-50% de los habitantes de la comuna de Laja se informan sobre la existencia de un Plan de Desarrollo Comunal. -60% de los planes propuestos por el PLADECO son implementados	- Número de habitantes informados / Número de habitantes de la comuna * 100. - Número de proyectos implementados / total proyectos proyectados * 100.
6. Reuniones con organizaciones comunales, funcionales y territoriales, productivas para fiscalizar implementación del PLADECO	-60% de las reuniones planificadas se realizan. -Reuniones semanales del CTA. -Reuniones de las mesas territoriales. -Reuniones del Consejo de la Sociedad Civil. -Reuniones del Concejo Municipal.	Número de reuniones realizadas / Número de reuniones planificadas *100
7. Reuniones entre el gerente técnico y/o en Consejo de la Sociedad Civil	-80% de las reuniones planificadas en carta Gantt entre Gerente técnico y consejo de la sociedad civil se realiza	Número de reuniones realizadas / Número de reuniones planificadas *100

3. DEFINICIÓN DE CORRESPONSABILIDADES INSTITUCIONALES

Las unidades responsables de la gestión del sistema de control propuesto, vale decir, el Comité Técnico Administrativo y el Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil, deberán tender hacia la complementariedad de sus funciones, con el propósito de dar cumplimiento al objetivo para el cual el Sistema de Control de Gestión fue creado, vale decir: asegurar la oportuna y pertinente gestión municipal en concordancia con la misión institucional, lineamientos, políticas, normas, y objetivos estratégicos emanados del Plan de Desarrollo Comunal y operacionalizados en un Plan Estratégico.

Ambas unidades generarán instancias de encuentro y comunicación que garanticen el intercambio de información y la coordinación de acciones, pero sobre todo, la tarea de fiscalización que les compete. De este modo, se espera impactar positivamente en el desarrollo local y propiciar la actualización permanente de la planificación comunal, sus objetivos, metas, operaciones, métodos y estrategias.

Se propone que el Consejo de la Sociedad Civil se reúna con el alcalde semestralmente para cruzar informaciones y proponer actualizaciones y modificaciones a la planificación estratégica comunal.

4. ESTUDIO Y PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL MUNICIPAL

La Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades, en el Título I, De La municipalidad, Párrafo 4°, se refiere a la organización interna de las municipalidades, definiendo funciones y atribuciones que serán ejercidas por el alcalde, el concejo y sus departamentos. No obstante, los nuevos desafíos a los cuales se ven enfrentados hoy los municipios, en el marco del proceso de descentralización impulsado por el gobierno central, han obligado a la Subsecretaría de Desarrollo Regional a dotar de mayores herramientas y claridades a los gobiernos locales con objeto de que estos avancen en la implementación de procesos de gestión de calidad. En este sentido, se creó el Programa Formación Gobiernos Locales, FORMAGOL, el que tiene como finalidad definir, conceptualizar y validar dentro del marco de gestión de recursos humanos, una metodología que defina perfiles ocupacionales en las funciones municipales y en el gobierno de la región, así como tareas, habilidades y competencias requeridas para el desempeño y desarrollo de las mismas. Sin duda alguna, las funciones y competencias deben estar alineadas y responder a los desafíos que plantean las estrategias de desarrollo regional y los planes de desarrollo comunal.

Con el propósito entonces de responder a los retos que el Plan de Desarrollo Comunal de Laja le plantea al municipio y favorecer la consecución de las metas y objetivos estratégicos definidos, es que se propone revisar la actual estructura municipal y avanzar en una descripción de cargos pertinentes, que garantice operar en concordancia con los objetivos propuestos. Para ello, se incluirá a continuación la información emanada de la Ley 18.695, el actual organigrama de la municipalidad de Laja y el documento elaborado por la SUBDERE y GTZ, Catálogo de Competencias Laborales Municipales” (abril, 2008), a partir del cual deberá ser elaborado el reglamento interno municipal.

4.1 Funciones y atribuciones municipales de acuerdo a la Ley 18.695

El artículo 15° de la mencionada ley, señala que las funciones y atribuciones de las municipalidades serán ejercidas por el alcalde y por el concejo, en los términos que la ley señala. Para los efectos anteriores, las municipalidades dispondrán de una Secretaría Comunal de Planificación y de otras unidades encargadas del cumplimiento de funciones de prestación de servicios y de administración interna, relacionadas con el desarrollo comunitario, obras municipales, aseo y ornato, tránsito y transporte públicos, administración y finanzas, asesoría jurídica y control. Dichas unidades sólo podrán recibir la denominación de dirección, departamento, sección u oficina.

Asimismo, se afirma que en aquellas comunas que tengan una población igual o inferior a cien mil habitantes⁴⁶, la

⁴⁶ Que es el caso de la comuna de Laja con 8.490 habitantes según los resultados preliminares del CENSO 2002.

organización interna de sus municipalidades incluirá la Secretaría Municipal y todas o alguna de las unidades encargadas de las funciones señaladas en el artículo 15; según las necesidades y características de la comuna respectiva. Asimismo, podrán incluir una Secretaría Comunal de Planificación (Art. 17).

Los siguientes artículos de la ley se refieren a las funciones específicas de las unidades mencionadas en el artículo 15. Se incluye a continuación una tabla resumen de dichas unidades y atribuciones:

Tabla 68: Resumen de funcionamiento y atribuciones

ART.	UNIDAD	RESPONSABLE	CARGOS	FUNCIONES
Nº 20	Secretaría Municipal	Secretario Municipal		<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir las actividades de secretaría administrativa del Alcalde (sa) y del Concejo. 2. Desempeñarse como ministro de fe en todas las actuaciones municipales, y 3. Recibir, mantener y tramitar, cuando corresponda, la declaración de intereses establecida por la Ley Nº 18.575.
Nº 21	Secretaría Comunal de Planificación			<p>Asesoría del alcalde y del concejo en materias de estudios y evaluación, propias de las competencias de ambos órganos municipales.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Servir de secretaría técnica permanente del alcalde (sa) y del concejo en la formulación de la estrategia municipal, como asimismo de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo de la comuna. 2. Asesorar al alcalde en la elaboración de los proyectos de Plan Comunal de Desarrollo y de Presupuesto Municipal. 3. Evaluar el cumplimiento de los planes, programas, proyectos, inversiones y el Presupuesto Municipal, e informar sobre estas materias al concejo, a los menos semestralmente; 4. Efectuar análisis y evaluaciones permanentes de la situación de desarrollo de la comuna con énfasis en los aspectos sociales y territoriales. 5. Elaborar las bases generales y específicas, según corresponda, para los llamados a licitación, previo informe de la unidad competente, de conformidad con los criterios e instrucciones establecidos en el reglamento municipal respectivo. 6. Fomentar vinculaciones de carácter técnico con los servicios públicos y con el sector privado de la comuna, y 7. Recopilar y mantener la información comunal y regional atinente a sus funciones. <p>Deberá tener título universitario de una carrera de a lo menos 10 semestres.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Asesorar al alcalde y al concejo en la promoción del desarrollo urbano. 2. Estudiar y elaborar el Plan Regulador Comunal, y mantenerlo actualizado, promoviendo las modificaciones que sean necesarias y preparar los planes seccionales para su aplicación. 3. Informar técnicamente las proposiciones sobre planificación urbana intercomunal, formuladas al municipio por la Secretaría Regional Ministerial de Vivienda y Urbanismo.

Asesor
Urbanista

N° 22	Unidad Encargada del Desarrollo Comunitario	1. Asesorar al Alcalde y también al concejo en la promoción del desarrollo comunitario
		2. Prestar asesoría técnica a las organizaciones comunitarias, fomentar su desarrollo y legalización, y promover su efectiva participación en el municipio
		3. Proponer, ejecutar, dentro de su ámbito y cuando corresponda, medidas tendientes a materializar acciones relacionadas con salud pública, protección del medio ambiente, educación y cultura, capacitación laboral, deporte y recreación, promoción del empleo, fomento productivo local y turismo.
N° 23	Unidad de Servicios Salud, Educación y demás	1. Asesorar al alcalde y al concejo en la formulación de las políticas relativas a dichas áreas. Cuando la administración de dichos servicios sea ejercida directamente por la municipalidad, le corresponderá además las que se señala a continuación (N°2 y 3°):
		2. Proponer y ejecutar medidas tendientes a materializar acciones y programas relacionados con salud pública y educación, y demás servicios incorporados a su gestión.
		3. Administrar los recursos humanos, materiales y financieros de tales servicios, en coordinación con la unidad de administración y finanzas.
N° 24	Unidad de Obras Municipales	Deberá poseer indistintamente el título de arquitecto, de ingeniero civil, de constructor civil o de ingeniero constructor civil
		a) Velar por el cumplimiento de las disposiciones de la Ley General de Urbanismo y Construcciones, del Plan Regulador Comunal y de las ordenanzas correspondientes, para cuyo efecto gozará de las siguientes atribuciones específicas:
		1) Dar aprobación a las subdivisiones de predios urbanos
		2) Dar aprobación a los proyectos de obras de urbanización y de construcción;
		3) Otorgar los permisos de edificación de las obras señaladas en el número anterior;
		4) Fiscalizar la ejecución de dichas obras hasta el momento de su recepción, y
		5) Recibirse de las obras ya citadas y autorizar su uso.
		b) Fiscalizar las obras en uso, a fin de verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y técnicas que las rijan

c) Aplicar normas ambientales relacionadas con obras de construcción y urbanización

d) Confeccionar y mantener actualizado el catastro de las obras de urbanización y edificación realizadas en la comuna

e) Ejecutar medidas relacionadas con la vialidad urbana

f) Dirigir las construcciones que sean de responsabilidad municipal, sean ejecutadas directamente o a través de terceros

g) En general, aplicar las normas legales sobre construcción y urbanización en la comuna

N° 25 Unidad Aseo y Ornato

a) El aseo de las vías públicas, parques, plazas, jardines y, en general, de los bienes nacionales de uso público existentes en la comuna

b) El servicio de extracción de basura

c) La construcción, conservación y administración de las áreas verdes de la comuna

N° 26 Unidad de Tránsito y Transporte Público

a) Otorgar y renovar licencias para conducir vehículos

b) Determinar el sentido de circulación de vehículos, en coordinación con los organismos de la Administración del Estado competentes;

c) Señalizar adecuadamente las vías públicas

d) En general, aplicar las normas generales sobre tránsito y transporte públicos en la comuna

N° 27 Unidad de Administración y Finanzas

a) Asesorar al alcalde en la administración del personal de la municipalidad

b) Asesorar al Alcalde en la administración financiera de los bienes municipales, para lo cual le corresponderá específicamente:

1. Estudiar, calcular, proponer y regular la percepción de cualquier tipo de ingresos municipales;

2. Colaborar con la Secretaría Comunal de Planificación en la elaboración del presupuesto municipal;

3. Visar los decretos de pago

4. Llevar la contabilidad municipal en conformidad con las normas de la contabilidad nacional y con las instrucciones que la Contraloría General de la República imparta al respecto

5. Controlar la gestión financiera de las empresas municipales

6. Efectuar los pagos municipales, manejar la cuenta bancaria respectiva y rendir cuentas a la Contraloría General de la República

7. Recaudar y percibir los ingresos municipales y fiscales que correspondan

c) Informar trimestralmente al concejo sobre el detalle mensual de los pasivos acumulados desglosando las cuentas por pagar

d) Mantener un registro mensual, el que estará disponible para conocimiento público, sobre el desglose de los gastos del municipio. En todo caso, cada concejal tendrá acceso permanente a todos los gastos efectuados por la municipalidad

e) El informe trimestral y el registro mensual a que se refieren las letras c) y d) deberán estar disponibles en la página web de los municipios y, en caso de no contar con ella, en el portal de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo en un sitio especialmente habilitado para ello

Nº 28 Unidad de Asesoría Jurídica

1. Prestar apoyo en materias legales al alcalde y al concejo.

2. Informar en derecho todos los asuntos legales que las distintas unidades municipales le planteen.

3. Orientar a las unidades periódicamente respecto de las disposiciones legales y reglamentarias

4. Mantener al día los títulos de los bienes municipales

5. Iniciar y asumir la defensa, a requerimientos del Alcalde, en todos aquellos juicios en que la municipalidad sea parte o tenga interés, pudiendo comprenderse también la asesoría o defensa de la comunidad cuando sea procedente y el alcalde así lo determine.

6. Cuando lo ordene el alcalde, deberá efectuar las investigaciones y sumarios administrativos, sin perjuicio que también puedan ser realizados por funcionarios de cualquier unidad municipal, bajo la supervigilancia que al respecto le corresponda a la asesoría jurídica.

1. Realizar la auditoría operativa interna de la municipalidad, con el objeto de fiscalizar la legalidad de su actuación

N° 29	Unidad de Control	La jefatura de esta unidad se proveerá mediante concurso de oposición y antecedentes y no podrá estar vacante por más de seis meses consecutivos	<p>2. Controlar la ejecución financiera y presupuestaria municipal</p> <p>3. Representar al alcalde los actos municipales que estime ilegales, informando de ello al concejo, para cuyo objeto tendrá acceso a toda la información disponible</p> <p>4. Colaborar directamente con el concejo para el ejercicio de sus funciones fiscalizadoras</p> <p>5. Asesorar el concejo en la definición y evaluación de la auditoría externa que aquel pueda requerir en virtud de esta ley</p>
N° 30		Administrador Municipal. Existirá en las comunas donde lo decida el concejo a proposición del alcalde. Se requerirá estar en posesión de un título profesional; será designado o removido por el alcalde	<p>1. Colaborador directo del alcalde en las tareas de coordinación y gestión permanente del municipio, y en la elaboración y seguimiento del plan anual de acción municipal</p> <p>2. Ejercerá las atribuciones que señale el reglamento municipal y las que le delegue el Alcalde, siempre que estén vinculadas con la naturaleza de su cargo</p> <p>Este cargo será incompatible con todo otro empleo, función o comisión en la administración del Estado</p>

El Artículo 31 señala que la organización interna de la municipalidad, así como las funciones específicas que se asignan a las unidades respectivas, su coordinación o subdivisión, deberán ser reguladas mediante un reglamento municipal dictado por el alcalde, con acuerdo del concejo conforme lo dispone la letra k) del Artículo 65.

De este modo, y en consideración al número de habitantes de la comuna de Laja y al Artículo 17 de la Ley Orgánica de Municipalidades, la comuna puede entonces contar con todas o algunas de las unidades señaladas en el Artículo 15.

Art. 17º: En las comunas cuya población sea igual o inferior a cien mil habitantes, la organización interna de sus municipalidades incluirá la Secretaría Municipal y todas o alguna de las unidades encargadas de las funciones genéricas señaladas en el Artículo 15, según las necesidades y características de la comuna respectiva. Asimismo, podrán incluir una Secretaría Comunal de Planificación.

4.2 Actual estructura organizacional de la municipalidad de Laja

La municipalidad de Laja, de acuerdo a derecho, es una corporación autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad y asegurar el progreso económico, social y cultural de la comuna.

Su estructura municipal se muestra en el organigrama anterior, donde queda claramente expresado que todas las unidades dependen directamente del alcalde.

Las unidades municipales se integrarán con departamentos, secciones y oficinas, las que dependerán de la respectiva unidad.

El gobierno municipal está constituido por el alcalde quien representa la máxima autoridad comunal y por el concejo municipal, compuesto por seis concejales.

En lo que se refiere a las funciones del alcalde, estas no son sino las que señala la ley y entre las principales atribuciones que debe ejercer se encuentran las de:

- Representar judicial y extrajudicialmente a la municipalidad
- Proponer al concejo la organización interna de la municipalidad
- Nombrar y remover a los funcionarios de su dependencia de acuerdo con las normas estatutarias que los rijan
- Aplicar medidas disciplinarias al personal de su dependencia, según el estatuto administrar los recursos financieros, según las normas de la administración financiera del Estado
- Administrar los bienes municipales o nacionales de uso público de la comuna que correspondan en conformidad a la ley

Por su parte, las funciones que desempeña el concejo municipal son las que la Ley 18.659 le reconoce.

De acuerdo a los desafíos que emanan de este PLADECO, se sugiere rehacer el Consejo de la Sociedad Civil con miras a que este se constituya en un órgano fiscalizador externo y de monitoreo de la implementación del Plan de Desarrollo Comunal de Laja.

4.2.1 El área administrativa

La organización administrativa del municipio de Laja está influida por el marco jurídico que impone la Ley Orgánica de Municipalidades n° 18.695.

Para dar cumplimiento a lo que la ley señala, la municipalidad de Laja deberá contar con un reglamento de estructura, funciones y coordinación.

Este reglamento municipal deberá regular la estructura y organización interna de la municipalidad, así como las funciones generales y específicas asignadas a las distintas unidades, y la necesaria coordinación entre ellas.

El funcionario a cargo de las tareas de administración municipal, se erige como un colaborador directo en las tareas de coordinación y gestión propias del quehacer de la municipalidad. Su función es eminentemente técnica y las responsabilidades de su cargo son aquellas que la misma ley estipula, destacando:

- a) Ejecutar tareas de coordinación de todas las unidades municipales y servicios municipalizados, de acuerdo a las instrucciones del alcalde
- b) Velar por el adecuado cumplimiento de la gestión y ejecución técnica de las políticas, planes y programas de la Municipalidad;
- c) Ejercer las atribuciones que le delegue el Alcalde, en conformidad con esta ley y las demás funciones que se le encomienden, de acuerdo con el reglamento interno de la municipalidad.

Funciones específicas

- a) Compenetrarse de todos los proyectos, planes y programas que se están ejecutando en las distintas direcciones municipales, supervisándolas en detalle, informando de su desarrollo, corrigiendo sus desviaciones o deficiencias y coordinar acciones si procediere hacerlo
- b) Asumir las labores de administración diaria del municipio que el alcalde le delegue
- c) Atención del público que el alcalde le encomiende
- d) Realizar actividades que potencien las relaciones locales con los otros niveles de gobierno y sector privado,
- e) Ser agente promotor del desarrollo económico de la comuna, coordinando las distintas fuerzas locales
- f) Asesorar administrativamente al concejo

Se ubican además en el organigrama municipal vigente, el concejo municipal, el juez de policía local, el administrador municipal, la secretaría municipal y la secretaria comunal de planificación, así como las siguientes direcciones:

- Dirección de Desarrollo Comunitario – DIDECO
- Dirección de Administración y Finanzas
- Dirección de Administración de educación municipal
- Dirección de Administración de salud municipal
- Dirección de Obras, Aseo y Ornato
- Dirección de Control

4.2.2 Sobre las debilidades de la institución

El proceso de construcción del PLADECO contempló entre sus actividades fundamentales, la elaboración de un diagnóstico participativo⁴⁷, construido con la comunidad y los funcionarios municipales. Este proceso arrojó información importante sobre las demandas locales y consideró el análisis de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, obteniéndose de esta forma insumos que permitieron construir la imagen objetivo comunal y el perfil de la comuna para alcanzar dicha imagen objetivo.

⁴⁷ El proceso de participación ciudadana se realizó durante la Etapa I del proyecto, dando origen al documento "Imagen Objetivo Comunal", Etapa II.

Recordemos que se puntualizó una imagen objetivo por ámbito de desarrollo: calidad de vida, base productiva, reforma institucional, ordenamiento territorial y medio ambiente, y que estas imágenes objetivo sentaron las bases para la definición de los objetivos estratégicos que guiarán el quehacer comunal en los próximos años.

Específicamente en el “Ámbito Institucional” los participantes reconocieron las siguientes debilidades para la consecución de los objetivos planteados en este tema:

Para el objetivo “Coordinación permanente, institucionalizada y multisectorial en la gestión municipal” se reconoce como debilidad, la falta de coordinación, cooperación y de comunicación sobre lo que hace cada unidad municipal, los bajos niveles de participación de la comunidad y la dispersión del territorio comunal.

De todas estas, una debilidad fundamental que enfrenta el actual gobierno local para materializar la mayoría de las iniciativas que emanan del PLADECO, radica en la falta de un sistema de control de gestión y de indicadores, lo que incide en la duplicidad de procesos, el uso de métodos y técnicas de trabajo interno que no incorporan la planificación estratégica en la provisión de servicios municipales.

Situación que podría limitar el seguimiento del PLADECO, en función de la misión y visión institucional. Para paliar este déficit es que se propone una matriz con operaciones, metas e indicadores⁴⁸ que favorezcan la implementación y seguimiento del PLADECO.

4.2.3 Sobre la fortaleza de la institución y los desafíos emanados del PLADECO

El trabajo realizado en torno a la actualización del PLADECO de la comuna pone de manifiesto la voluntad del actual gobierno local y su equipo de trabajo de abrir un espacio participativo de reflexión colectiva, lo que potencia la formulación de políticas coherentes y consistentes con el rol que asumirá el municipio durante el proceso de implementación del Plan de Desarrollo Comunal, al integrar al proceso los intereses y aspiraciones de los habitantes y actores de Laja.

El principal desafío estratégico, entonces, es emprender un camino de ajuste institucional que conlleve a la formulación de una estructura organizativa acorde a los objetivos estratégicos emanados del PLADECO. Se espera a que la municipalidad de Laja se caracterice por: la coordinación permanente, institucional y multisectorial

Se espera que se cambie la dinámica de asistencialismo que existe entre el municipio y la comunidad. Que se continúe y mejore el trato que privilegia la relación con las organizaciones y que se funde en la entrega de herramientas hacia los vecinos y sus organizaciones, más que en la entrega permanente de ayuda que no resuelve los problemas estructurales.

Una gestión integradora, democrática y participativa, en donde se promueva una participación de carácter temprana, vinculante y contextual a la realidad de cada sector, tanto en los procesos de planificación, como en la toma de decisiones acerca de cuestiones relevantes para los vecinos y vecinas de cada sector, también asoma como un anhelo sentido en la comunidad lajina.

Sin embargo, el rol prioritario y fundamental que le atañe a la municipalidad de Laja implica necesariamente que ésta deba prepararse para encabezar el proceso. Ahora bien, esta misión requiere de la vinculación permanente de los actores municipales, con la comunidad y, desde la aproximación permanente al terreno y el re-conocimiento de las demandas y necesidades de los vecinos, realizar cambios organizacionales que le permitan ponerse a la altura de los desafíos que el futuro le depara a la comuna.

Asimismo, la comunidad espera un gobierno local participativo, eficaz y eficiente y cuyas políticas públicas estén abocadas al desarrollo socio económico de la comuna.

⁴⁸ Punto 2.3 del presente documento.

Para ello resultará fundamental capacitar a los actores municipales para aprovechar las oportunidades de financiamiento que representan los distintos programas de traspaso de competencias y fondos desde el nivel central al local.

4.3 Propuesta de la Subsecretaría de Desarrollo Regional- SUBDERE

Con objeto de sumar en información y como un marco referencial pertinente y actualizado, es que se expone a continuación el resumen ejecutivo del “Catálogo de Perfiles Ocupacionales para el Sector Público Municipal” elaborado por la SUBDERE, ChileCalifica y GTZ⁴⁹ en abril del año 2008.

En abril del año 2008, la SUBDERE presentó un Catálogo de Competencias Laborales Municipales, producto de un estudio realizado en conjunto con la GTZ. Este documento fue elaborado en el marco del Proyecto de Formación de Gobiernos Locales (FORMAGOL) y viene a satisfacer una demanda histórica de los municipios respecto de mayores claridades sobre los perfiles y competencias asociadas a cada uno de los cargos que son necesarios cubrir para llevar a cabo de manera eficiente la labor municipal.

En el marco de la implementación del PLADECO de la comuna de Laja, parece sumamente relevante que este municipio incorpore estos antecedentes, pues se constituyen en un insumo fundamental para un proceso dinamizador de la planta municipal, que ajustado al reglamento interno, se requiere para la implementación del PLADECO.

Tabla 69: Perfil ocupacional para desarrollo social

ÁREA DESARROLLO SOCIAL	
Perfil Ocupacional	Unidades de Competencia Laboral
1. Gestor(a) de Desarrollo Comunitario y Social	Diagnosticar las necesidades de la comuna
	Administrar programas sociales
	Gestionar acciones de prevención de vulnerabilidad social
	Gestionar internamente el área social
	Promover la vinculación del área con organismos y la comunidad.
	Diseñar programas sociales municipales
	Gestionar equipo de trabajo de la unidad
	Realizar acciones orientadas a la facilitación intercultural
	Administrar el presupuesto anual de la unidad
2. Encargado(a) del Desarrollo de las Organizaciones comunitarias y Sociales	Coordinar acciones de asistencia social y de ayuda paliativa
	Asesorar técnicamente la constitución y funcionamiento de organizaciones sociales y comunitarias
	Asesorar en la gestión de acceso a beneficios y proyectos a organizaciones comunitarias
	Asesorar a las organizaciones comunitarias en la ejecución de proyectos

⁴⁹ La Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit, GTZ, es una empresa de servicios de la cooperación para el desarrollo que actúa en todo el mundo. Por su forma de organización, es una empresa del sector privado, propiedad del Gobierno Federal Alemán, que trabaja en pro de un objetivo de desarrollo: mejorar de modo duradero las condiciones de vida de la población de los países en desarrollo y en proceso de reformas, y preservar las bases naturales de la existencia.

Coordinar acciones de Prevención de la vulnerabilidad social a través de actividades culturales, recreativas y deportivas, entre otras, y con otras unidades de Desarrollo Comunitario y Social

3. Encargado(a) de Desarrollo Social de Vivienda

Diagnosticar las necesidades e intereses habitacionales de los habitantes de la comuna

Asesorar en la postulación, tramitación y obtención de subsidios habitacionales de las personas naturales y comités de viviendas

Colaborar en la gestión de construcción de las viviendas

Realizar actividades administrativas de la unidad

Evaluar la gestión de la unidad

4. Encargado(a) de Seguridad Ciudadana

Diagnosticar las necesidades de la comuna, en materias de Seguridad ciudadana.

Participar en comisiones de seguridad ciudadana

Constituir y participar en el Consejo Comunal de Seguridad Ciudadana

Elaborar, ejecutar y supervisar el Plan Comunal de Seguridad Ciudadana

Participar en acciones de coordinación interna y externa al municipio

Realizar actividades administrativas de la unidad

Evaluar gestión de la unidad

5. Coordinador(a) de Desarrollo Social Cultural

Diagnosticar las necesidades culturales de la comuna

Promover la participación de organismos públicos e instituciones de la comunidad y de otras comunas

Elaborar el Plan de Actividades Culturales.

Ejecutar y controlar los programas culturales.

Administrar el presupuesto anual de cultura

Realizar actividades administrativas de la unidad

Participar en acciones de coordinación interna y externa al municipio

Gestionar la participación social en la formulación de proyectos culturales

Gestionar los aspectos técnicos y administrativos de la formulación de proyectos

Evaluar la gestión de la unidad

6. Encargado(a) de Desarrollo Social de Medio Ambiente

Representar los intereses de la comuna y el municipio en materias medio ambientales, ante la institucionalidad pública y privada

Gestionar los aspectos técnicos y administrativos de la formulación y ejecución de proyectos o programas

Asesorar técnicamente a distintas unidades municipales

Desarrollar elementos técnicos para realizar gestión medio ambiental en la comuna

Coordinar y ejecutar programas municipales de manejo medio ambiental y sanitario

Tabla 70: Perfil ocupacional para desarrollo territorial

ÁREA DESARROLLO TERRITORIAL	
Perfil Ocupacional	Unidades de Competencia Laboral
7. Gestor(a) Territorial	Participar en la gestión interna del municipio
	Diagnosticar las necesidades de la comuna
	Articular y manejar redes en la comuna
	Actualizar el Plan Regulador Comunal
	Participar en la actualización del Plan de Desarrollo Comunal y otros instrumentos de planificación territorial
	Gestionar los aspectos técnicos y administrativos de la formulación de proyectos de desarrollo territorial de la comuna
	Gestionar y dirigir equipos de trabajo de la unidad
8. Encargado(a) Territorial	Administrar el presupuesto anual de la unidad
	Diagnosticar las necesidades de la comuna
	Articular y manejar redes en la comuna
	Participar en acciones de coordinación interna
9. Agente de Proyectos	Ejecutar las acciones definidas para dar cumplimiento a la actualización de los instrumentos de planificación comunal
	Gestionar la participación social y los aspectos técnicos y administrativos de la formulación de proyectos
	Generar cartera de proyectos de la municipalidad
10. Inspector(a) de Obras	Gestionar la cartera de proyectos al interior del municipio y la participación de los actores clave.
	Gestionar los aspectos técnicos y administrativos de la formulación de proyectos.
	Entregar información sobre la normativa de construcción que requiera la comunidad
11. Encargado(a) del adulto mayor	Supervisar el cumplimiento de la normativa vigente en la ejecución de obras, construcciones particulares y municipales.
	Coordinar acciones propias de obras con entidades internas y externas del municipio
12. Encargado de juventud	Diagnosticar y caracterizar las necesidades y problemas de los adultos mayores de la comuna. Desarrollar un plan de trabajo con las organizaciones de adulto mayor
	Diseñar, implementar y evaluar una política transversal en la administración municipal que signifique un mejor trato y valoración de los adultos mayores en la comuna
12. Encargado de juventud	Elaborar un plan de trabajo deportivo para la comuna
	Desarrollar actividades que promuevan el deporte
	Entregar asesoría-deportiva a las distintas organizaciones sociales y comunitarias de la comuna que así lo soliciten
	Mantener canales de información y comunicación eficientes que posibiliten la oportuna participación de vecinos y de la comunidad en las actividades deportivas y recreativas que se ejecuten
	Catastrar y mantener actualizada la información de las distintas organizaciones e infraestructura deportiva de la comuna

Tabla 71: Perfil ocupacional para desarrollo económico

ÁREA DESARROLLO ECONÓMICO	
Perfil Ocupacional	Unidades de Competencia Laboral
13. Gestor(a) del Desarrollo Económico Local	Gestionar el área de desarrollo económico local al interior del municipio.
	Diagnosticar las potencialidades y oportunidades de desarrollo económico de la comuna
	Articular y manejar redes en la comuna y territorio
	Gestionar estrategia de desarrollo económico local
	Asesorar el desarrollo de emprendimientos en la comuna
	Gestionar proyectos de desarrollo económico local
	Gestionar y dirigir el equipo de trabajo de la unidad de desarrollo económico local de la comuna
14. Encargado(a) de Desarrollo Económico Local de Turismo	Administrar el presupuesto anual de la unidad
	Gestionar información relevante para el desarrollo económico de la comuna
	Articular y manejar redes en la comuna
	Participar en acciones de coordinación interna
	Gestionar la participación social y los aspectos técnicos y administrativos de la formulación de proyectos
	Administrar el presupuesto anual del área de turismo
	Gestionar el desarrollo turístico comunal
15. Encargado(a) de Desarrollo Económico local agropecuario	Articular y manejar redes en la comuna
	Participar en acciones de coordinación interna
	Gestionar la participación social y los aspectos técnicos y administrativos de la formulación de proyectos
	Administrar el presupuesto anual del área pesca artesanal
	Apoyar la gestión de las organizaciones de pescadores(as) artesanales
	Gestionar información relevante para el desarrollo económico de la comuna
	Articular y manejar redes en la comuna
Participar en acciones de coordinación interna	
15. Encargado(a) de Desarrollo Económico local agropecuario	Gestionar la participación de los(as) agricultores(as) y los aspectos técnicos y administrativos de la formulación de proyectos
	Administrar el presupuesto anual del área agropecuaria
	Apoyar la gestión de las organizaciones de agricultores(as)

Tabla 72: Perfil ocupacional para gestión interna

ÁREA GESTIÓN INTERNA	
Perfil Ocupacional	Unidades de Competencia Laboral
16. Secretario Municipal	Actuar como ministro de fe en las actuaciones municipales
	Actuar como ministro de fe en la constitución de organizaciones territoriales, funcionales, comunidades y asociaciones indígenas
	Actuar como ministro de fe en el finiquito de funcionarios(as) municipales, trabajadores del sector privado y en sumarios administrativos del municipio
	Actuar como Secretario del concejo municipal
	Dirigir la Oficina de Partes y reclamos
	Evaluar la gestión de su unidad
17. Gestor(a) de Control	Programar y supervisar los procedimientos de control de las unidades y departamentos municipales
	Programar y supervisar las auditorías internas a los departamentos municipales
	Supervisar otras labores de competencia de la unidad de control
	Administrar el presupuesto de la unidad
	Evaluar la gestión de la unidad
18. Encargado(a) de Control Municipal	Fiscalizar la gestión administrativa de los departamentos y unidades de la municipalidad
19. Encargado Gestor(a) de Tránsito	Realizar auditorías internas a los departamentos municipales.
	Realizar otras labores de competencia de la unidad de control
	Administrar el proceso de otorgamiento de licencias de conducir y de permisos de circulación
	Coordinar la mantención de la señalización y el cumplimiento de las ordenanzas municipales en materia de tránsito
	Supervisar el proceso de permanencia de vehículos en custodia municipal.
	Administrar el presupuesto de la unidad
	Gestionar el equipo de trabajo de la unidad
	Evaluar la gestión de la unidad
20. Encargado(a) de Tránsito	Ejecutar el proceso de tramitación y otorgamiento de licencias de conducir
	Ejecutar el proceso de tramitación y otorgamiento de permisos de circulación
	Realizar actividades administrativas de la unidad
21. Inspector(a) de Tránsito	Fiscalizar el cumplimiento de la normativa del tránsito
	Realizar actividades administrativas de la unidad
22. Gestor(a) de Recursos Humanos	Tramitar los procesos de ingreso del personal de planta, contrata y honorarios al municipio
	Administrar obligaciones referidas a la jornada laboral y previsional de los funcionarios(as)
	Gestionar servicios y beneficios de los funcionarios(as) municipales.
	Gestionar la aplicación del proceso de calificaciones de los funcionarios(as)
	Gestionar la capacitación de los funcionarios(as)

	Articular acciones complementarias a la gestión de recursos humanos
	Gestionar equipo de trabajo de la unidad
23. Encargado(a) de Licitaciones, Compras y Abastecimiento	Gestionar el proceso administrativo en la adquisición de bienes y servicios
	Elaborar y analizar la estrategia de compras
	Realizar los procesos de adquisición de bienes y servicios
24. Encargado(a) de Prevención de Riesgos	Planificar programa de trabajo en prevención de riesgos
	Elaborar la normativa interna de fiscalización y regulación de las medidas de higiene y seguridad en el municipio
	Coordinar la instrucción, capacitación y programas asociados a la prevención de riesgos
	Controlar el cumplimiento de normativas de higiene y seguridad al interior del municipio
	Difundir información sobre prevención de riesgos a los funcionarios(as)
25. Encargado(a) de Atender al usuario(a) de acuerdo a la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades	Informaciones
	Tramitar el proceso de recepción e ingreso de documentación interna y externa

Tabla 73: Perfil ocupacional para gestión financiera

ÁREA GESTIÓN FINANCIERA	
Perfil Ocupacional	Unidades de Competencia Laboral
26. Gestor(a) de Finanzas	Asesorar en la elaboración del proyecto presupuestario de la municipalidad
	Supervisar la implementación del presupuesto anual
	Gestionar equipo de trabajo de la unidad
	Supervisar las unidades de Contabilidad, Adquisiciones, Tesorería y, Rentas y Patentes
27. Encargado(a) de Contabilidad	Realizar contabilidad gubernamental y presupuestaria
	Preparar reportes de contabilidad gubernamental y presupuestaria
	Evaluar la gestión de la unidad
28. Encargado(a) de Presupuesto	Elaborar el presupuesto anual de la municipalidad
	Gestionar la ejecución del presupuesto anual
	Participar administrativamente en los aportes y subvenciones a las organizaciones comunitarias.
29. Tesorero(a)	Administrar los ingresos municipales
	Administrar los egresos municipales
	Administrar cuentas corrientes bancarias
	Atención de usuario(a)
	Supervisar las actividades de los funcionarios(as) a cargo de su unidad
	Evaluar la gestión de la unidad
30. Cajero(a)	Recaudar los ingresos propios y externos de la municipalidad
	Atención de usuario(a)

31. Encargado(a) de Rentas y Patentes	Administrar y mantener rentas municipales
	Administrar patentes municipales
	Gestionar el proceso de fiscalización en coordinación con otras unidades y organismos relacionados
	Gestionar la proyección de cobros municipales
32. Inspector(a) de Rentas y Patentes	Efectuar labores de inspección y control de la industria y comercio establecido en la comuna
	Fiscalizar el cumplimiento de la Ley de Alcoholes

Bibliografía

- Dirección Meteorológica de Chile. www.meteochile.cl
- Gajardo, R. (1994). La Vegetación Natural de Chile. Clasificación y distribución geográfica. Editorial Universitaria, Santiago (Chile). 166 p.
- Hauser, A. (1993). "Remociones en masa en Chile". Servicio Nacional de Geología y Minería, Boletín N° 45. Santiago.
- Instituto Geográfico Militar. "Colección geográfica de Chile" Tomo IV Geomorfología. 1989.
- Impactos Ambientales en Chile: desafíos para la sustentabilidad. Programa Chile Sustentable. 2004.
- Estrategia y Plan de acción para la Conservación de la Biodiversidad en la Región del Bio Bío. Comisión Nacional del Medio Ambiente. Región del Bio Bío
- Plan de Desarrollo Comunal 2003-2007
- Plan de Desarrollo Turístico
- Plan Regulador Comunal de Laja. Memoria, Anexos (Estudios Complementarios) y Declaración de Impacto Ambiental.
- Primer Reporte del Manejo de Residuos Sólidos en Chile (2010). Comisión Nacional de Medio Ambiente.
- Mardones, María. (2001). "La zonificación y evaluación de los riesgos naturales de tipo geomorfológico: un instrumento para la planificación urbana en la ciudad de Concepción"
- Quintanilla V (1983) Biogeografía. Instituto Geográfico Militar, Santiago, Chile. 230 pp.
- <http://www.florachilena.cl/index.php>

Anexos

Índice de figuras

• Figura N° 1: Coordenadas geográficas comuna de Laja	9
• Figura N° 2: Límites comunales de Laja. Datum WGS 84, Huso 18.	10
• Figura N° 3: Comuna de Laja en la región del Bio Bío. En negro destacan los límites provinciales	11
• Figura N° 4: Unidades diagnósticas regionales. Territorios de planificación Plan Regional de Desarrollo Urbano	12
• Figura N° 5: Macrozonas VIII Región	13
• Figura N° 6: Comuna de Laja en la región del Bio Bío. En rojo los centros urbanos de la región y el límite comunal de Laja	14
• Figura N° 7: Unidades geomorfológicas regionales. En negro, el límite comunal de Laja	15
• Figura N° 8: Subcuencas pertenecientes a la cuenca del río Bio Bío. En negro el límite comunal de Laja	17
• Figura N° 9: Geología de la comuna de Laja y alrededor. En negro el límite comunal	18
• Figura N° 10: Zonas climáticas región del Bio Bío. En negro el límite comunal de Laja	19
• Figura N° 11: Formaciones vegetacionales en la región del Bio Bío. En rojo el límite comunal de Laja	22
• Figura N° 12: Zonas de inundación ZRI-2	32
• Figura N° 13: Movimientos en masa zona norte ZRI-1	32
• Figura N° 14: Movimientos en masa zona centro de Laja ZRI-1	33
• Figura N° 15: Movimientos en masa zona sur ZRI-1	33
• Figura N° 16: Pirámide de población Comuna de Laja	38
• Figura N° 17: Plan regulador comunal Laja 2008	41
• Figura N° 18: Principales vías de la comuna	48

• Figura N° 19: Empleo por rama de actividad económica comuna de Laja (CENSO 2002)	58
• Figura N° 20: Porcentaje de hogares victimizados 2005-2012	79
• Figura N° 21: Organigrama municipal	84
• Figura N° 22: Modelo de gestión de calidad	91
• Figura N° 23: Esquema del modelo de gestión de calidad de los servicios municipales	92
• Figura N° 24: Lineamientos y ejes del Plan Bio Bío	100

Índice de imágenes

• Imagen N° 1: Laguna Señoraza	24
• Imagen N° 2 : Laguna Señoraza	24
• Imagen N° 3: Vista a confluencia río Laja y Bio Bío desde el puente ferroviario	25
• Imagen N° 4: Confluencia río Laja y río Bio Bío	25
• Imagen N° 5: Laguna Coyanco	26
• Imagen N° 6: Laguna Coyanco	26
• Imagen N° 7: Laguna El Pillo	27
• Imagen N° 8: Laguna El Pillo	27
• Imagen N° 9: Río Laja	27
• Imagen N° 10: Busto de Bernardo O’Higgins	28
• Imagen N° 11: Busto de Arturo Prat	28
• Imagen N° 12: Puente Ferroviario San Rosendo	29
• Imagen N° 13: Casa Patronal – Club Social y Parque Jardín	29
• Imagen N° 14: Estación de Laja	30
• Imagen N° 15: Cementerio de Laja	30
• Imagen N° 16: Cementerio de Laja	30
• Imagen N° 17: Zona ZR-1 sector noroeste de la comuna	33
• Imagen N° 18/22 Planta C.M.P.C y vista del encuentro hidrográfico, respectivamente	40
• Imagen N° 19: Área de expansión Urbana	44
• Imagen N° 20/21/23 Fotografía aérea ciudad año 2004 - 2014	46
• Imagen N° 24: Liceo Politécnico	62
• Imagen N° 25: Escuela Santa Elena	63

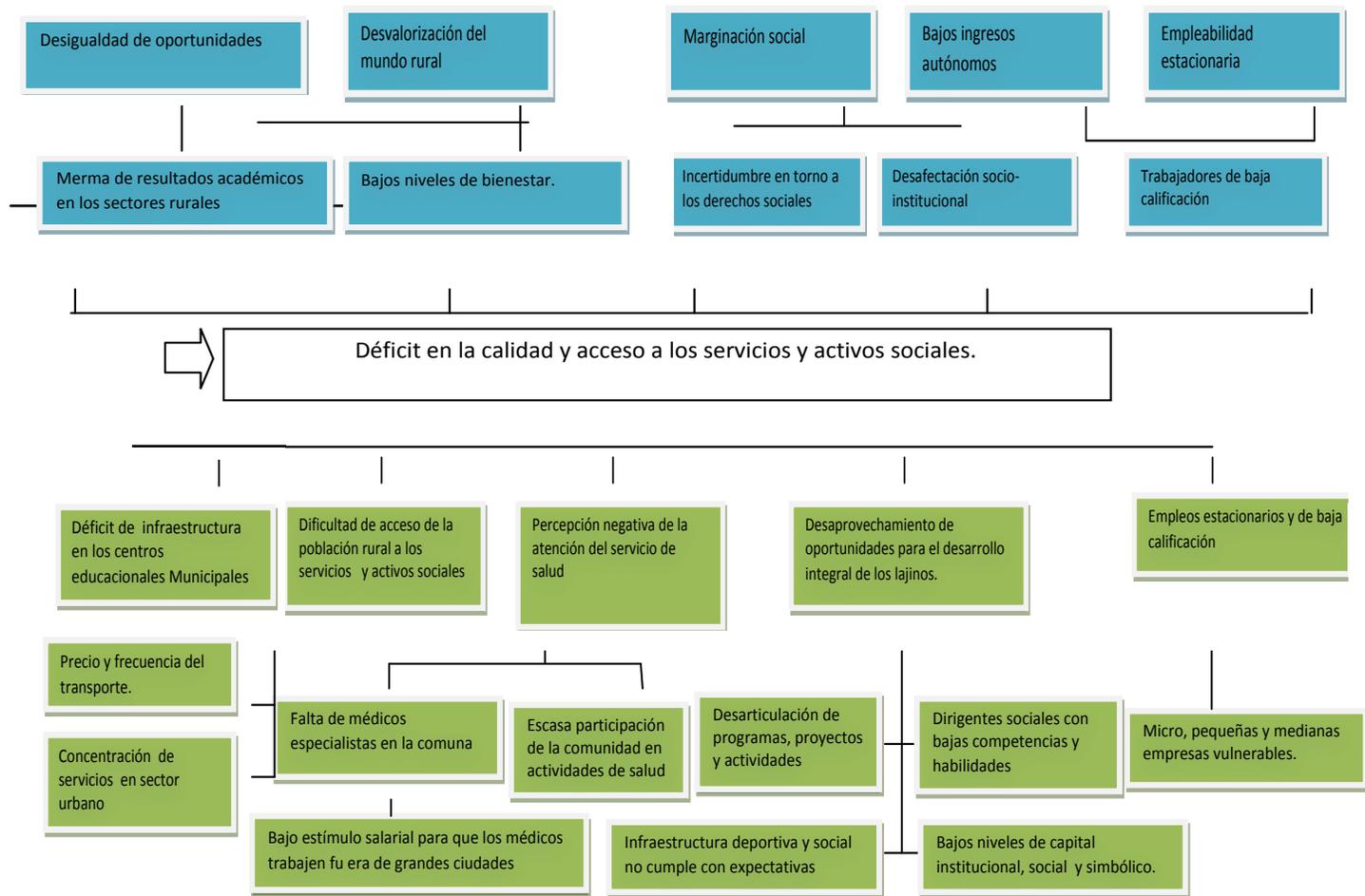
Índice de tablas

• Tabla 1: Capacidad de uso de suelo, comuna de Laja	20
• Tabla 2: Número y superficie de las explotaciones censadas por tipo	20
• Tabla 3: Explotaciones agropecuarias. Uso del suelo, otros usos	21
• Tabla 4: Tipos de cultivos en la comuna de Laja	21
• Tabla 5: Población País, región del Bio Bío, provincia del Bio Bío y comuna de Laja	36
• Tabla 6: Población y variación Intercensal	36
• Tabla 7: Población proyectada 2010-2020	37
• Tabla 8: Tasas de crecimiento intercensales y proyección 2012	37

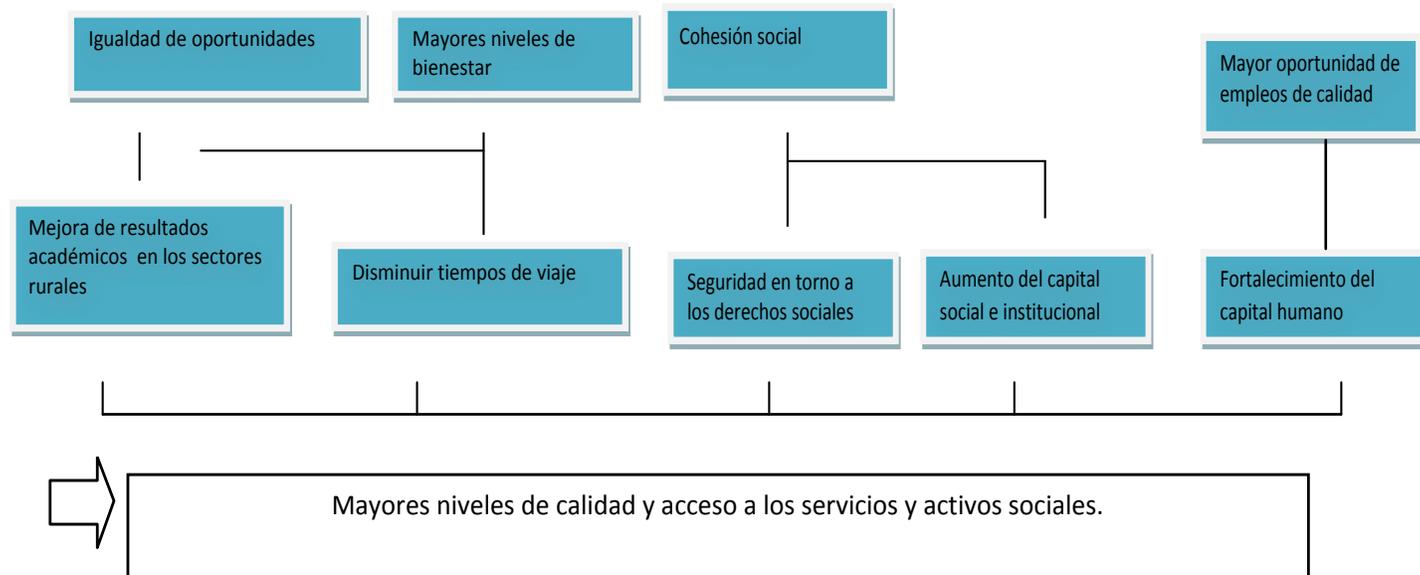
• Tabla 9: Población total, por sexo urbana/rural	38
• Tabla 10: Población por rango etario censo 2002 y proyección al 2012	39
• Tabla 11: Estado civil de la población por rango etario Censo 2002	39
• Tabla 12: Estado civil población por rango etario CENSO 1992	40
• Tabla 13: Número de trabajadores por rama de actividad 2007-2009-2011	46
• Tabla 14: dotación de los principales servicios a nivel comunal	48
• Tabla 15: Tasas de desocupación, participación y ocupación de Laja	50
• Tabla 16: Programa mejoramiento de la competitividad del aparato productivo regional	50
• Tabla 17: Programa de sustentabilidad de la actividad pesquera regional	51
• Tabla 18: Programa de la diversificación del tejido productivo regional	51
• Tabla 19: Variación de número de empresas y ventas en UF	52
• Tabla 20: Variación de empleados y rentas según tamaño de empresas	53
• Tabla 21: Empresas según rubros productivos en el 2011	54
• Tabla 22: Variación de número de empresas y sus ventas según sector productivo, sector primario	55
• Tabla 23: Variación de número de empresas y sus ventas según sector productivo, sector secundario	55
• Tabla 24: Variación de número de empresas y sus ventas, sector terciario	56
• Tabla 25: Tasa de ocupación, desocupación y participación	57
• Tabla 26: Remuneración promedio por rubro de la actividad económica	58
• Tabla 27: Ingresos promedio de los hogares, CASEN 2003-2011	59
• Tabla 28: Pobreza en las personas	61
• Tabla 29: Hogares según pobreza	61
• Tabla 30: Establecimientos educacionales por dependencia	63
• Tabla 31: De establecimientos por nivel	63
• Tabla 32: Matrícula según dependencia	64
• Tabla 33: Año de escolaridad	64
• Tabla 34: Matrícula por nivel educacional	64
• Tabla 35: SIMCE cuarto básico	65
• Tabla 36: SIMCE octavo básico	65
• Tabla 37: SIMCE segundo medio	65
• Tabla 38: PSU 2010 y 2012	66
• Tabla 39: Número de establecimientos de salud según tipo	67
• Tabla 40: Población en FONASA según nivel	67
• Tabla 41: Población según sistema de Salud	67
• Tabla 42: Tipología de vivienda	70
• Tabla 43: Calidad de la vivienda	70
• Tabla 44: Tenencia de vivienda en la comuna	70
• Tabla 45: Organizaciones comunitarias de Laja	78
• Tabla 46: Tasas de casos policiales de DMCS	80
• Tabla 47: Tasas de casos policiales de violencia intrafamiliar	80
• Tabla 48: Tasas de casos policiales de DMCS, según sub clasificaciones	81
• Tabla 49: Tasas de casos policiales de violencia intrafamiliar, según sus sub-clasificaciones	81

• Tabla 50: RR.HH. Municipales año 2013	85
• Tabla 51: Otros indicadores (2013)	85
• Tabla 52: Ingresos municipales (M\$) de Laja del 2013	86
• Tabla 53: Distribución porcentual según origen	86
• Tabla 54: Ingresos municipales de Laja del 2011-2013	87
• Tabla 55: Gastos municipales de Laja del 2013	87
• Tabla 56: Gastos municipales de Laja del 2011-2013	87
• Tabla 57: Gasto en salud y educación municipal 2005-2008-2011	88
• Tabla 58: Gasto en salud y educación municipal 2005-2008-2011	89
• Tabla 59: Programas estratégicos claves de la estrategia de desarrollo del Bio Bío	98
• Tabla 60: Ejes del Plan Bio Bío y sus objetivos	101
• Tabla 61: Lineamientos estratégicos y políticas del PLADECO	103
• Tabla 62: Funciones del Comité Técnico de Administración	161
• Tabla 63: Propuesta perfil de cargo de administrador municipal	163
• Tabla 64: Funciones del COSOC	166
• Tabla 65: Sistema de control interno	168
• Tabla 66: Sistema de control externo	169
• Tabla 67: Indicadores y metas para los sistemas de control	170
• Tabla 68: Resumen de funcionamiento y atribuciones	173
• Tabla 69: Perfil ocupacional para desarrollo social	181
• Tabla 70: Perfil ocupacional para desarrollo territorial	183
• Tabla 71: Perfil ocupacional para desarrollo económico	184
• Tabla 72: Perfil ocupacional para gestión interna	185
• Tabla 73: Perfil ocupacional para gestión financiera	186

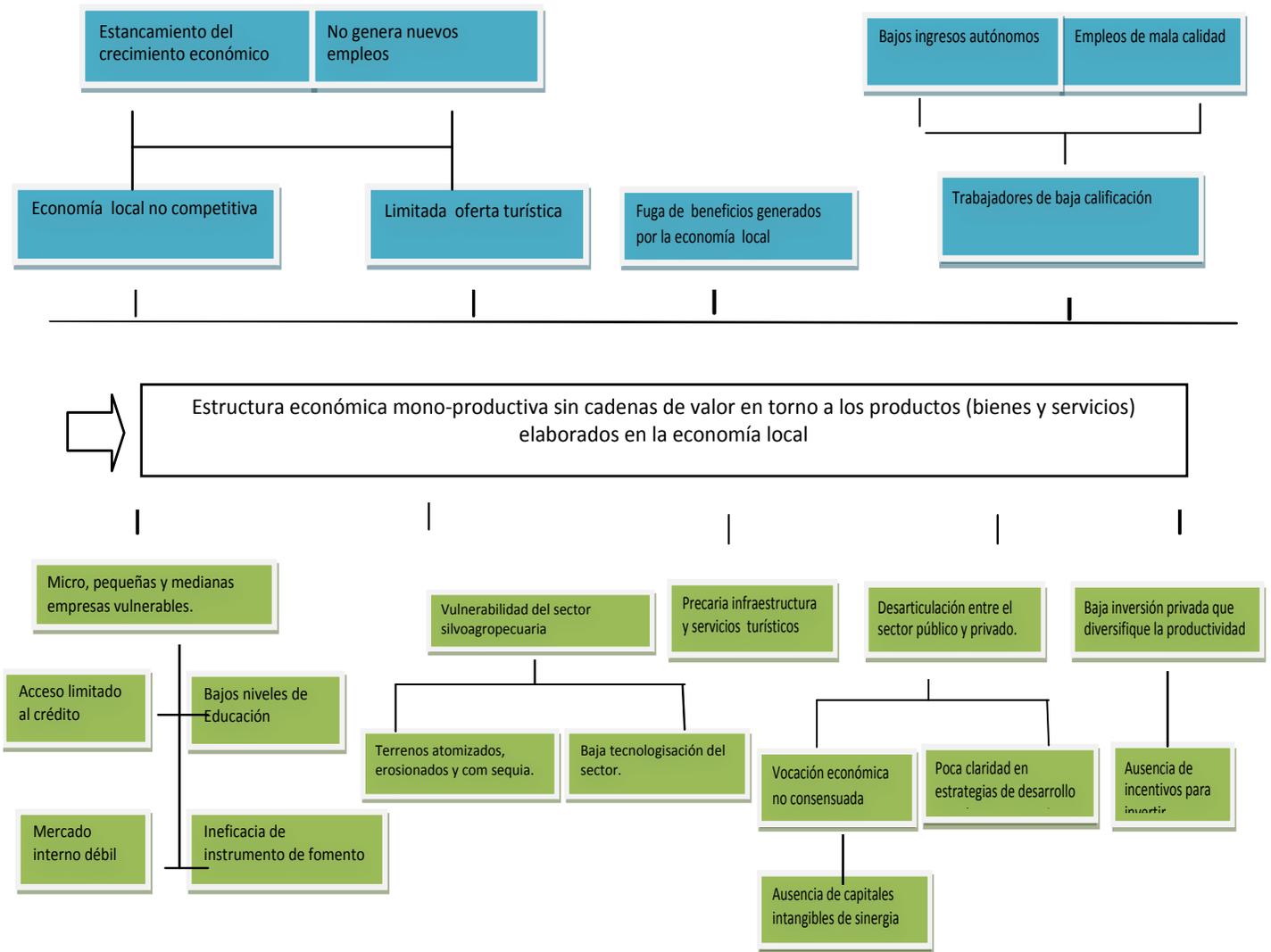
Árbol de problemas / Calidad de vida



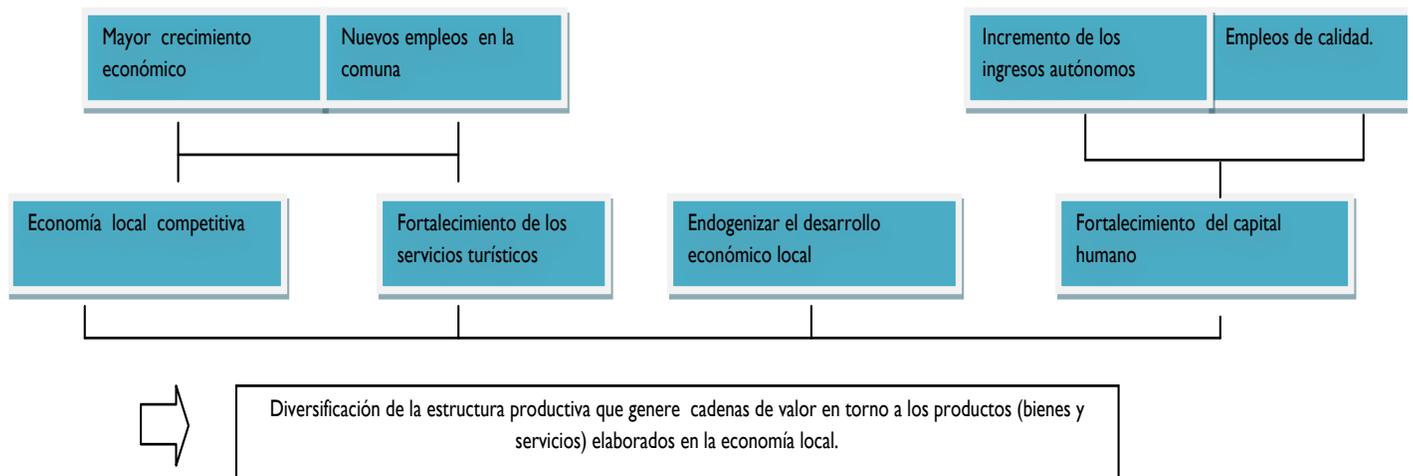
Árbol de soluciones / Calidad de vida



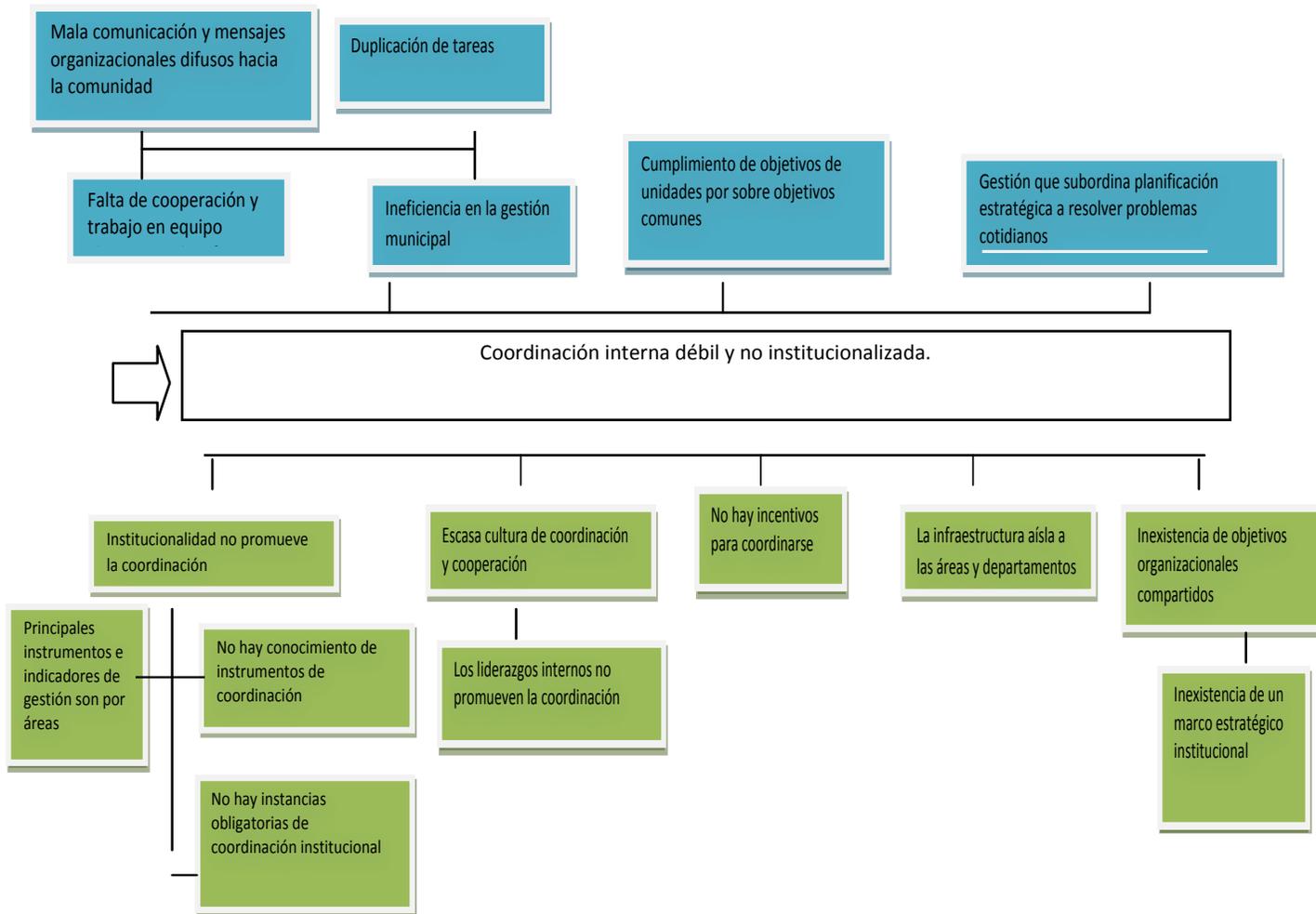
Árbol de problemas / Base productiva



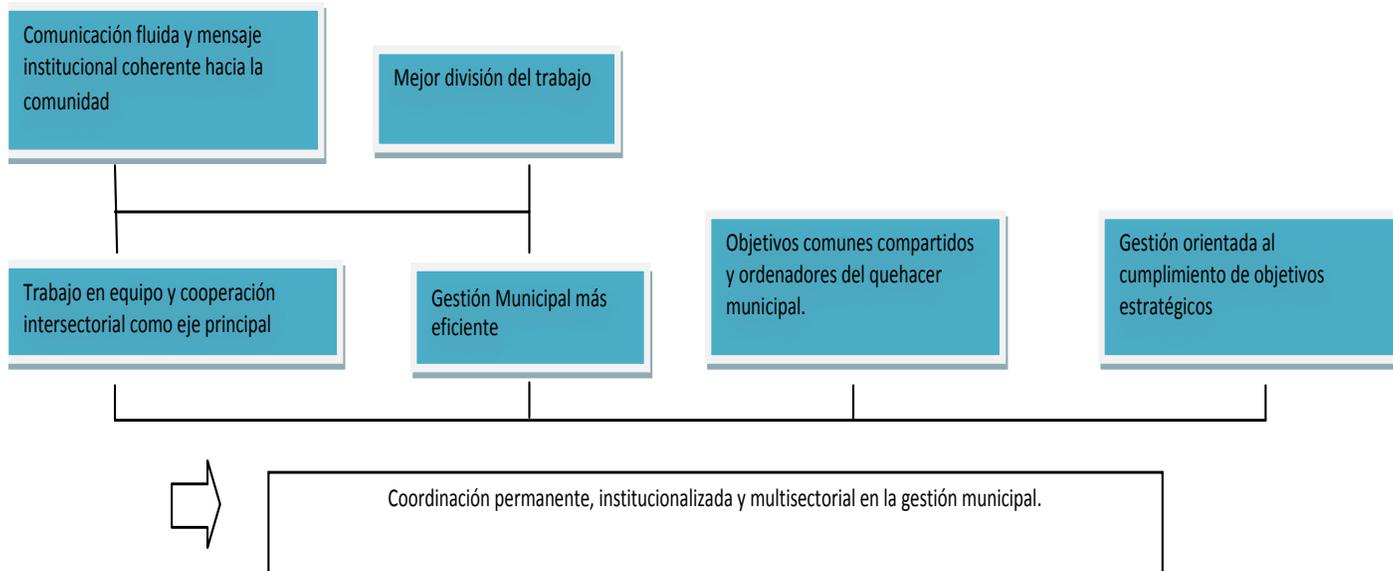
Árbol de soluciones / Base productiva



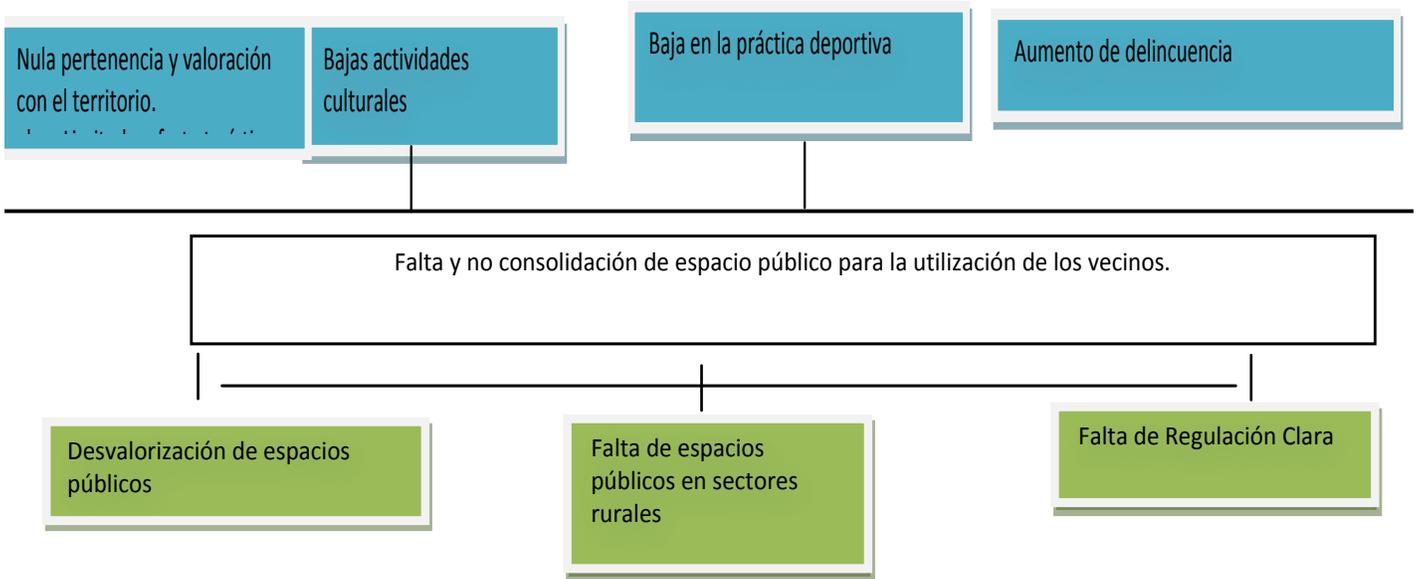
Árbol de problemas / Institucional



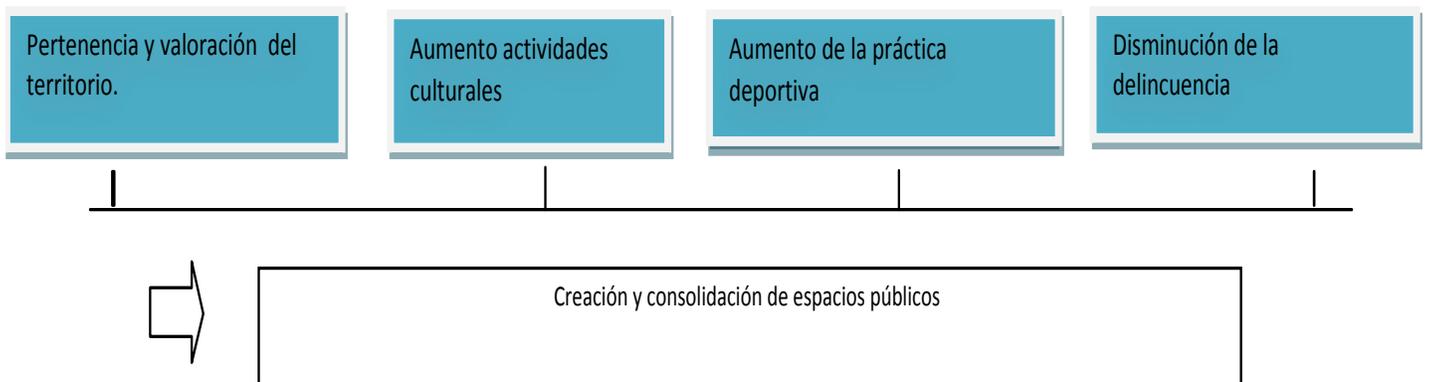
Arbol de soluciones / Institucional



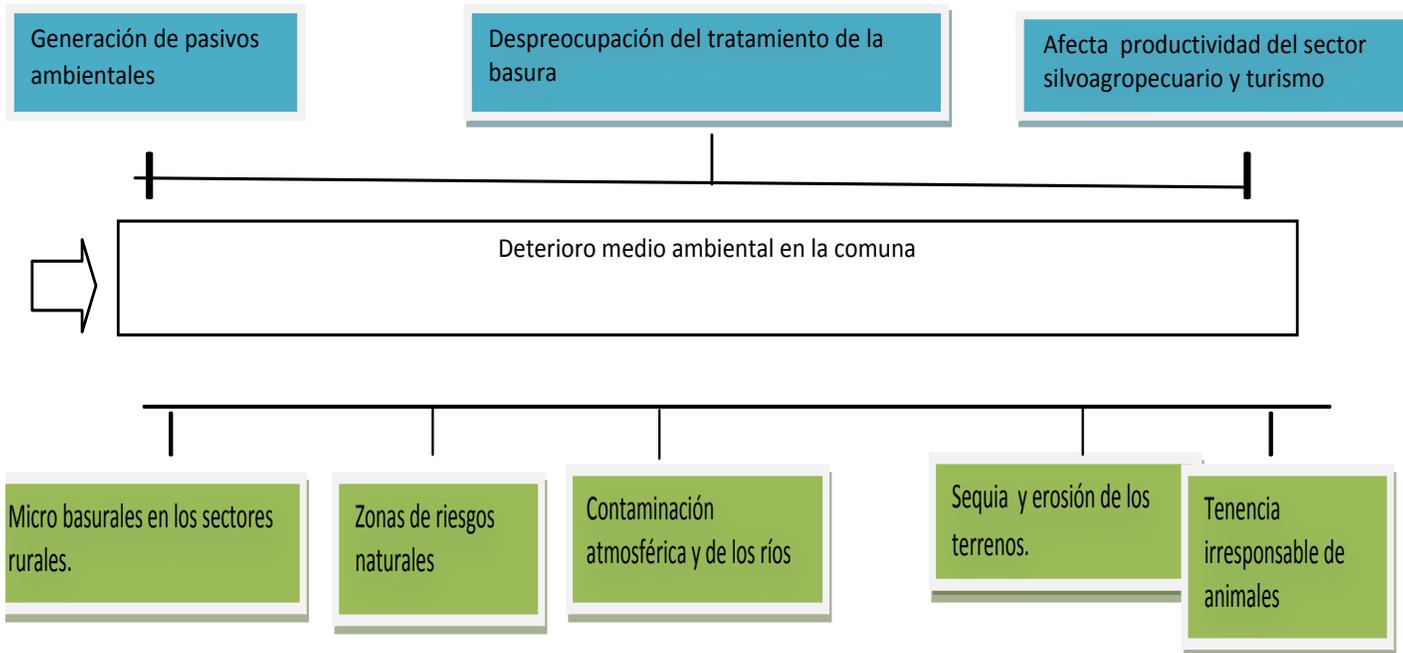
Árbol de problemas / Espacios públicos



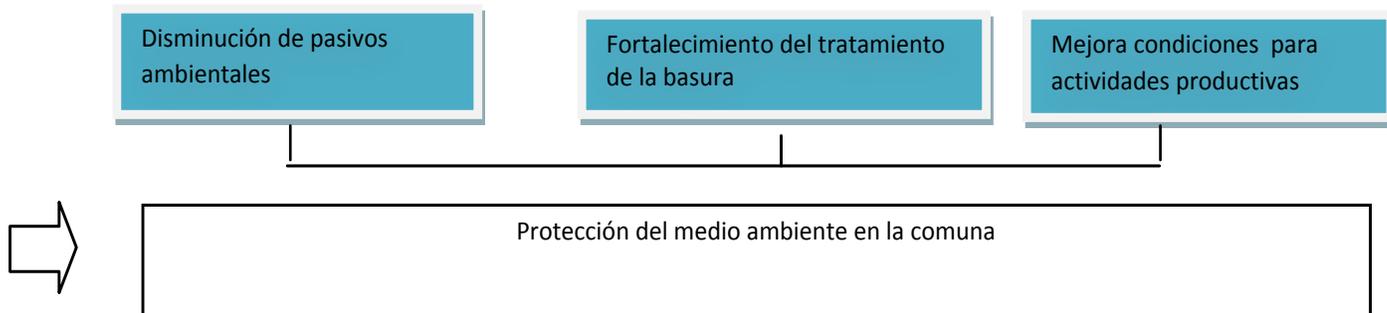
Arbol de soluciones / Espacios públicos



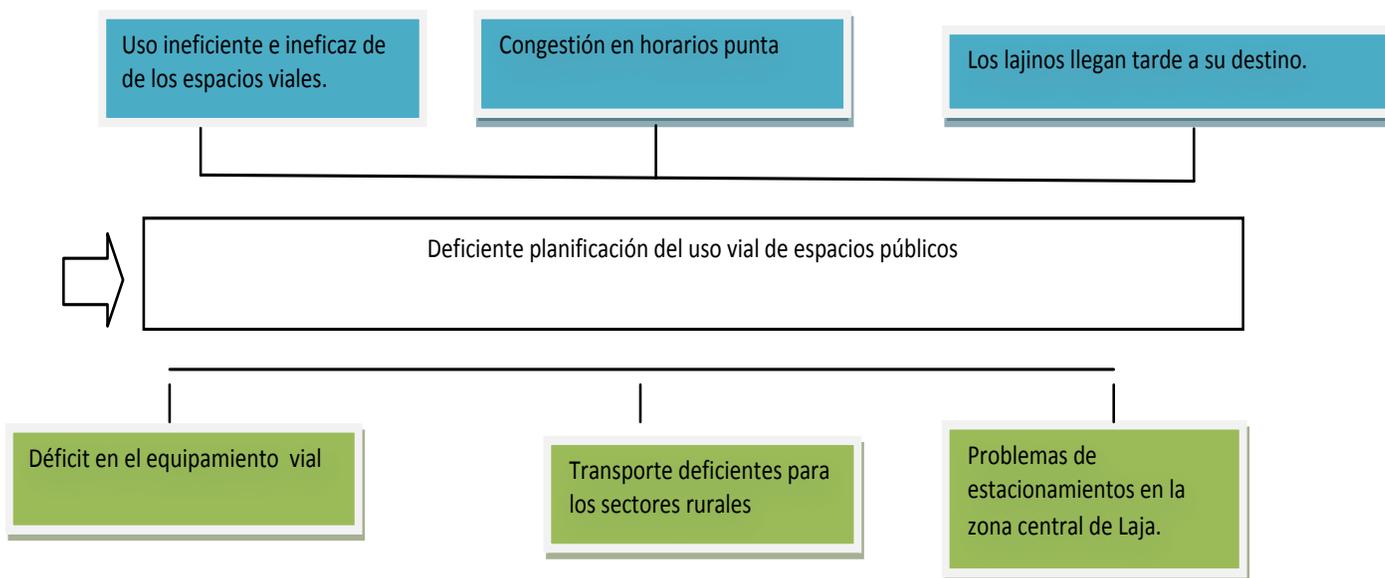
Árbol de problemas / Medio ambiente



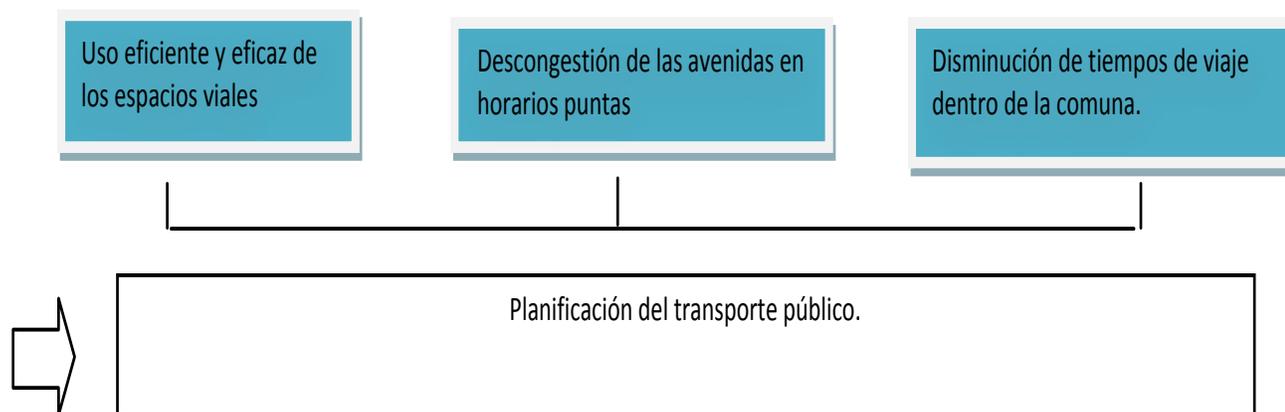
Arbol de soluciones / Medio ambiente



Árbol de problemas / Ordenamiento territorial



Árbol de soluciones / Ordenamiento territorial





La elaboración de este documento estuvo a cargo de PAC Consultores Ltda., siendo el equipo profesional responsable de su redacción los que a continuación se mencionan:

Salvador Muñoz	<i>Jefe de Proyecto</i>
Roberto Pizarro	<i>Director de Proyecto</i>
Leandro Ahumada	<i>Coordinador de Terreno</i>
Francisco Medina	<i>Equipo Consultor</i>
Catherine Manríquez	<i>Equipo Consultor</i>
Marcelo Romero	<i>Equipo Consultor</i>
Nicolas Albornoz	<i>Equipo Consultor</i>
Fiona Chávez	<i>Equipo Consultor</i>
Carlos Molinet	<i>Equipo Consultor</i>
Daniela Cartagena	<i>Encargado Comunicaciones</i>
Verónica Manríquez	<i>Apoyo Administrativo</i>

