



San Antonio 2019 - 2024

PLADECO

El Futuro lo Construimos Todos



IMSA
La Puerta del Pacífico

Dirección de
Coordinación de Desarrollo
Físico



COD: RP_PLADECO-ANUAL-2022
REV N° : 1.0
FECHA : ABRIL 2023
HOJA : Página 2 de 38

INFORME ANUAL 2022

GRADO DE EJECUCIÓN

PLAN ANUAL DE ACCIÓN DEL PLADECO

CÓDIGO: RP_PLADECO-ANUAL-2022

Versión : 1

	ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:
NOMBRE	Camila Cortés Zambrano	Sebastián Castro Sandoval	Verónica Palomino Rodríguez
FIRMA:			
FECHA:	ABRIL 2023	ABRIL 2023	ABRIL 2023

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	4
2.	GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	5
3.	GRADO DE AVANCE EJECUCIÓN PLADECO 2022	7
3.1	Área de Gestión y Desarrollo Territorial.....	11
3.1.1	Grado de Avance por Objetivo Estratégico	12
3.2	Área de Gestión y Desarrollo Social	13
3.2.1	Grado de Avance por Objetivo Estratégico	14
3.3	Área de Gestión y Desarrollo Institucional.....	15
3.3.1	Grado de Avance por Objetivo Estratégico	16
3.4.1	Grado de Avance por Objetivo Estratégico	19
3.5	Área de Objetivos Estratégicos Transversales.....	20
3.5.1	Grado de Avance de Objetivos Estratégicos Transversales.....	21
4.	GRADO DE AVANCE OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE.....	24
5.	ANEXOS.....	28
	ANEXO N°1: Análisis FODA Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en la Implementación de la Estrategia Comunal de Desarrollo del año 2022.	28
	ANEXO N°2: Evaluación trimestral fichas de acción Pladeco	31

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Variación Anual Año 2020-2021	9
Tabla 2	Porcentaje de Avance Estrategia Pladeco 2020-2024	9
Tabla 3	Avance anual según tipo de prioridad	22
Tabla 4	Avance según tipología	23

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Avance Anual por Área Estratégica.....	7
Gráfico 2	Variación de las áreas en torno al promedio de avance.....	8
Gráfico 3	Desempeño Áreas Estratégicas por año	10
Gráfico 4	Avance Anual de Objetivos Estratégicos Área AE01	12
Gráfico 5	Avance Anual de Objetivos Estratégicos AE02.....	14
Gráfico 6	Avance Anual Objetivos Estratégicos Área AE03	16
Gráfico 7	Avance Anual Objetivo Estratégico Área AE04	19
Gráfico 8	Avance Anual Objetivo Estratégico Área OET.....	21

1. INTRODUCCIÓN

El Plan de desarrollo comunal (en adelante, Pladeco) en tanto instrumento de planificación, de acuerdo a la Ley N°18.685 Orgánica Constitucional de Municipalidades, orienta el desarrollo en el territorio, y su ejecución permite dar cumplimiento de los objetivos de la Institución evaluando hacia dónde vamos y cuánto nos falta para conseguir las metas propuestas.

En la Ilustre Municipalidad de San Antonio las metas propuestas institucionales no solo se enmarcan en el quehacer propio de la institución establecido por la ley recién mencionada, que hace referencia a satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas, sino que además, las metas propuestas se relacionan los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (en adelante, ODS) y las 169 metas, suscritas por nuestro país junto con otros Estados miembros de las Naciones Unidas, en el año 2015 como parte de la Agenda 2030.

En razón de ello, la planificación estratégica de la Ilustre Municipalidad de San Antonio, materializada en el Pladeco 2019-2024, se orienta en el cumplimiento de funciones institucionales relacionadas con el desarrollo de la comuna, y además se une al compromiso mundial de poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en el mundo.

La estructura de este instrumento de planificación se divide en 05 áreas estratégicas donde 01 una de ellas es un eje transversal (Objetivos Estratégicos Transversales), que en su conjunto orientan el quehacer de la institución, a saber: Área de gestión y desarrollo territorial, área de gestión y desarrollo social, Área de gestión y desarrollo institucional, y Área de gestión ambiental, y Área de Objetivos Estratégicos Transversales. Cada una de estas áreas cuenta con objetivos estratégicos, que marcan la referencia del quehacer institucional.

A su vez estos objetivos contienen líneas de acción y fichas de acción, que conforman la parte más operativa del Pladeco. Estas líneas de acción constituyen objetivos a desarrollar en el corto, mediano y largo plazo cuya materialización se manifiesta en las actividades o fichas de acción.



La ejecución y grado de avance de estos objetivos se monitorea a través del control de gestión trimestral, en tanto sistema de información y medición que realiza la Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico a través del reporte de los medios de verificación que presentan las direcciones y unidades municipales sobre las actividades planificadas y ejecutadas en el trimestre.

En la medida en que existe una relación entre las actividades planificadas y las actividades ejecutadas, se evalúa el grado de eficacia de los objetivos planificados. De esta manera se determina en qué medida las unidades y la Institución (como un todo) están cumpliendo con sus objetivos estratégicos y metas establecidas (Armijo, 2016).

Por lo tanto, en este documento se encontrará el grado de avance anual del tercer año de ejecución del Pladeco, de las Áreas Estratégicas, Objetivos Estratégicos Transversales y sus correspondientes Objetivos Estratégicos. Lo anterior, desde el enfoque de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus respectivas metas. Además en anexos, se podrá encontrar el grado de avance trimestral a nivel de fichas de acción y el informe con la metodología utilizada para realizar la evaluación anual del grado de avance del Pladeco.

2. GLOSARIO DE TÉRMINOS

En el siguiente informe, se consideran y entienden por:

1. **Fichas de acción:** Dimensión más operativa del Pladeco, que consiste en 461 objetivos específicos asociados a Centros de Responsabilidad (Direcciones Municipales) que implican la ejecución de actividades a desarrollar durante el año presupuestario (metas en el corto plazo)-.
2. **Tipología de fichas de acción:** Las fichas de acción pueden categorizarse –y con ello diferenciarse- en políticas, planes, proyectos, programas y gestión interna-
3. **Prioridad de fichas de acción:** La priorización de fichas de acción fue realizada por las Directoras y Directores de la municipalidad utilizando como métodos de priorización los criterios urgente e importante; estableciéndose la prioridad de hacer la ficha (urgente e importante), planificar la ficha (no urgente-importante), delegar la ficha (urgente -no importante) y eliminar la ficha de acción (no urgente-no importante).
4. **Actas de acuerdo:** Instrumento que suscribe una comprensión común por parte de la contraparte técnica y las unidades técnicas encargadas de la ejecución y rendición del avance de las Fichas Acción del Pladeco 2019-2024.
5. **Medios de verificación:** Instrumentos a través de los cuales se acredita el cumplimiento de las actividades y con ellos de los objetivos de gestión institucional. Estos instrumentos deben y pueden ser auditables.
6. **Fichas reportadas:** Medios de verificación del periodo evaluado, entregados por las diferentes Unidades y Centros de Responsabilidad, y recepcionados por la contraparte técnica en un periodo determinado a través de los medios a convenir (correo electrónico, pendrive, servicio de alojamiento de archivos como drive o wetransfer).
7. **Grado de entrega:** Indica el porcentaje de entrega de los medios de verificación reportados correspondientes a las Fichas Reportadas en el plazo estipulado en el Acta de Acuerdo. Su medición es una evaluación dicotómica (o *dummy*), es decir toma valores de 100% si se reportan los medios

de verificación correspondientes a la ficha evaluada en la variable (% de entrega) y 0% en caso contrario (Pendiente de información).

8. **Fichas evaluadas:** corresponde a los medios de verificación del Pladeco del trimestre que son evaluados de manera dicotómica (como variable *dummy*) en función de si se reportan medios de verificación de las actividades planificadas y comprometidas en las actas de acuerdo. En caso de reportarse medios de verificación de fichas que no correspondan al trimestre evaluado o que no tengan relación con las actividades planificadas se considera una ficha reportada, pero que no aplica evaluación de eficacia (Evaluada: No Aplica) por lo que se pondera con 0%.
9. **Cumplimiento de actividades:** Actividades y/o gestiones que fueron ejecutadas de acuerdo a lo planificado en las actas de acuerdo y que cuentan con los respectivos medios de verificación.
10. **Grado de eficacia:** Indica el grado de cumplimiento de las actividades comprometidas en las actas de acuerdo del Pladeco para el periodo trimestral evaluado. La medición del grado de eficacia es una evaluación dicotómica (*o dummy*), es decir toma valores de 100% si se reportan medios de verificación de las actividades planificadas y comprometidas y 0% en caso contrario (Evaluada N/A: no aplica evaluación de eficacia).

A partir de la evaluación realizada a las fichas de acción, en base a la ejecución de las actividades comprometidas, se calcula el promedio de cumplimiento de fichas de acción para cada línea de acción. De esta forma, se obtiene grado de eficacia para línea de acción del Pladeco.

11. **Porcentaje de impacto:** Cuantifica la consecuencia de postergar una Ficha de Acción de un año para otro, o el no cumplimiento de las actividades comprometidas en las actas de acuerdos, toda vez que no se reportan medios de verificación asociados a la ficha en evaluación. De esta forma, se evalúa el impacto en porcentaje que tiene la no ejecución de las actividades en el logro de los objetivos institucionales.
11. **Grado de avance:** Indica el grado de cumplimiento anual de los objetivos estratégicos y objetivos estratégicos transversales definidos en la Estrategia del Pladeco, calculado a partir del grado de eficacia de las fichas de acción presentado en los reportes trimestrales del Pladeco.

12. **Porcentaje de cumplimiento acumulado anual de la estrategia comunal:** Indica el porcentaje de avance (eficacia) de las áreas estratégicas acumulado en relación al avance de los años del periodo de ejecución del Pladeco 2019-2024. Por lo tanto, el grado de avance de cada año corresponde a:

$$\text{Porcentaje de cumplimiento anual} = \sum (X_1 * 0,20 + X_2 * 0,20 + X_3 * 0,20 + X_4 * 0,20 + X_5 * 0,20)$$

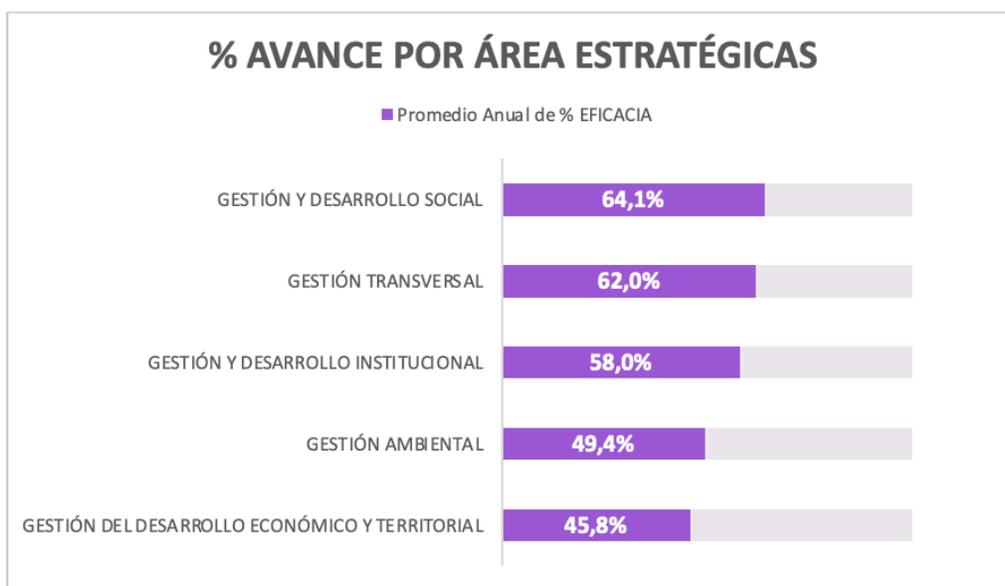
Donde: X_1 = Promedio anual 2021 de las áreas estratégicas; X_2 = Promedio anual 2021 de las áreas estratégicas; X_3 = Promedio anual 2022 de las áreas estratégicas; X_4 = Promedio anual 2023 de las áreas estratégicas; X_5 = Promedio anual 2024 de las áreas estratégicas

3. GRADO DE AVANCE EJECUCIÓN PLADECO 2022

La gestión municipal definida en la Estrategia de Desarrollo Comunal del Pladeco considera 05 áreas de gestión, que responden a los componentes macros o nivel superior que determinan las grandes temáticas a ejecutar, a saber: Área de gestión y desarrollo territorial, Área de gestión y desarrollo social, Área de gestión y desarrollo institucional, Área de gestión ambiental y el Área de los Objetivos Estratégicos Transversales.

A partir de la evaluación trimestral de los medios de verificación de las fichas de acción, se constata que el avance anual del tercer año de ejecución del Pladeco corresponde a un 58,4%. Respecto a los niveles anuales de avance por áreas, se detallan en la siguiente tabla:

Gráfico 1 Avance Anual por Área Estratégica



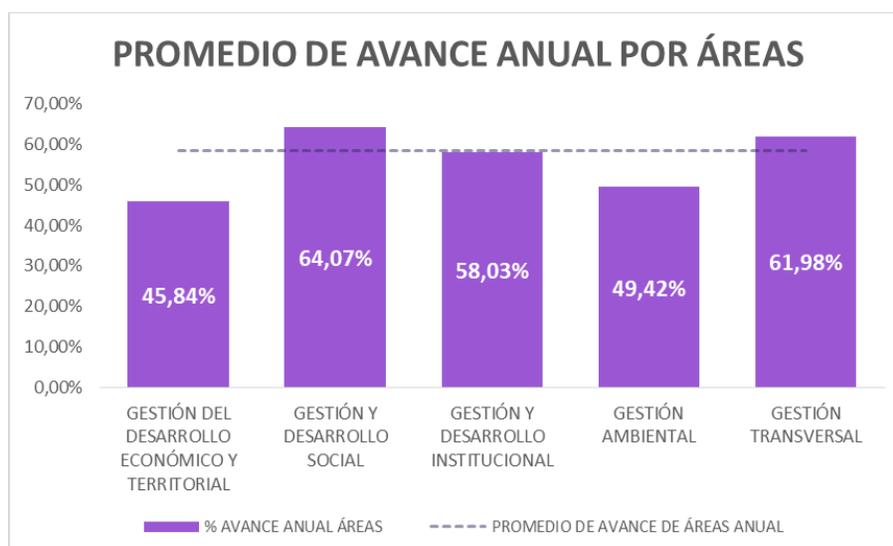
Fuente: Elaboración propia de la unidad técnica

En términos generales, se observa que el área de Gestión y Desarrollo Social logra un avance de 64,1% de avance anual; el área de Gestión Transversal alcanza un avance anual del 62%; al área de Gestión y Desarrollo Institucional logra un avance anual del 58%; seguido por el área de Gestión Ambiental que logra un 49,4% de avance anual; y finalmente el área de Gestión del Desarrollo Económico y Territorial, que logra un avance del 45,8% de avance anual.

A partir del gráfico anterior, se observa que los grados de avance por área son diferentes entre sí y se distribuyen en rangos porcentuales que oscilan entre 45,8% y 64,1%, es decir el área que presenta un menor avance anual en el Pladeco es el área de Gestión del Desarrollo Económico y Territorial con un 45,8% de avance y el área que presenta un mayor grado de avance anual es el Área de Gestión y Desarrollo Social con un 64,1%.

Si se considera el promedio de avance de las áreas, se puede observar dispersión de las áreas respecto al promedio de las mismas.

Gráfico 2 Variación de las áreas en torno al promedio de avance



Fuente: Elaboración propia de la unidad técnica

A partir del gráfico presentado con anterioridad, es posible observar que todas las áreas presentan una tendencia uniforme de avance del Pladeco. Si complementamos esta información en términos estadísticos, se evidencia que la dispersión que existe en el grado de avance de las áreas respecto al promedio de las áreas del Pladeco ($\bar{x} = 54,43\%$) es de 8,5 desviaciones estándar; por lo tanto, es baja la variabilidad en el grado de avance de cada una de las áreas respecto al promedio del grado de avance del Pladeco.

Dicho lo anterior, se puede argumentar que, si bien todas las áreas tienen diferentes niveles anuales de avance, estos avances presentan una distribución uniforme en torno al promedio. Lo que a nivel institucional indicaría que la municipalidad -como un todo- está avanzando en la consecución de los Objetivos institucionales articulados y definidos a través de un proceso co-constructivo y participativo de trabajo entre la municipalidad, los actores claves del territorio (*stakeholders*) y la opinión de los vecinos y vecinas de la comuna en el año 2018 y 2019¹.

Se observa en la siguiente tabla que, en relación al avance del segundo año de implementación del Pladeco (año 2021), el tercer año de implementación del Pladeco es mayor el porcentaje anual de avance en un 0,03 puntos porcentuales². En la misma línea, se observa una variación anual creciente en áreas como Gestión y Desarrollo Social, Gestión Ambiental y Objetivo Estratégico Transversal; mientras que áreas como Gestión del Desarrollo Económico y Territorial y Gestión y Desarrollo Institucional es decreciente la variación anual entre el segundo y tercer año de implementación del Pladeco.

¹ Para mayor referencia el siguiente link <https://www.sanantonio.cl/municipalidad/planificacion/pladeco.html?start=9> contiene información sobre el proceso de construcción de instrumentos de recolección y producción de información (encuestas, focus group, talleres y otros), sistematización, análisis de información; elaboración de diagnóstico comunal; definición de áreas y objetivos; desarrollo de la Estrategia de Desarrollo Comunal; y Plan Anual de Acción del Pladeco .

² Como se puede observar, el porcentaje de avance en el tercer año de implementación del Pladeco (año 2022) es más alto que el porcentaje de implementación del segundo año del Pladeco, sin embargo, esto no significa que se haya avanzado más en la estrategia anual de desarrollo comunal, toda vez que: primero, la cantidad de fichas de acción comprometidas por año ha variado de manera trimestral y por ende de manera anual, por lo tanto, la diferencia en la proporción de fichas comprometidas y las fichas no comprometidas (NCI) es relativa y no absoluta.

Tabla 1 Variación Anual Año 2020-2021

ÁREAS PLADECO	% DE AVANCE POR ÁREAS			VARIACIÓN ANUAL
	Año 2020	Año 2021	Año 2022	
Gestión del Desarrollo Económico y Territorial	65,38%	52,63%	45,84%	▼ -0,13
Gestión y Desarrollo Social	52,92%	60,35%	64,07%	→ 0,06
Gestión y Desarrollo Institucional	47,71%	60,65%	58,03%	▼ -0,04
Gestión Ambiental	51,47%	38,13%	49,42%	▲ 0,30
Objetivo Estratégico Transversal	65,55%	57,47%	61,98%	→ 0,08
Avance Total	56,38%	56,80%	58,39%	→ 0,03

Fuente: Elaboración propia de la unidad técnica

Considerando estos tres años de implementación, el cumplimiento acumulado de la estrategia del Pladeco, corresponde a un 34,31%, respecto a una meta del 60% para los tres años de ejecución, como se observará a continuación³.

En relación a las áreas estratégicas y el cumplimiento de la estrategia Pladeco, en su primer, segundo y tercer año de implementación, en la siguiente tabla podemos observar que el Objetivo Gestión del Desarrollo Económico y territorial ha logrado un mejor desempeño en el cumplimiento de sus metas, seguido por el área de Gestión y Desarrollo Social.

En base a la misma tabla, se puede observar que, si bien el Objetivo Gestión del Desarrollo Económico y territorial ha logrado un mejor desempeño en el cumplimiento de sus metas durante la ejecución de este instrumento, en relación a otras áreas, es el área que logra un menor avance en el año en relación a las otras áreas.

Tabla 2 Porcentaje de Avance Estrategia Pladeco 2020-2024

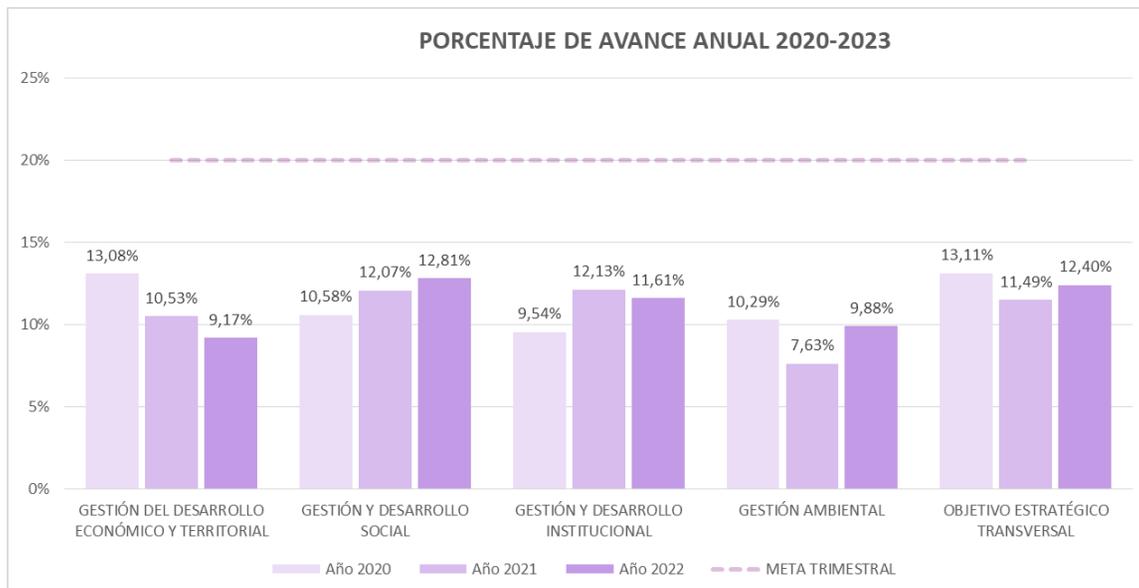
ÁREAS PLADECO	% DE AVANCE POR ÁREAS					AVANCE ESTRATEGIA PLADECO
	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	
GESTIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO Y TERRITORIAL	13,08%	10,53%	9,17%	0%	0%	32,8%
GESTIÓN Y DESARROLLO SOCIAL	10,58%	12,07%	12,81%	0%	0%	35,5%
GESTIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	9,54%	12,13%	11,61%	0%	0%	33,3%
GESTIÓN AMBIENTAL	10,29%	7,63%	9,88%	0%	0%	27,8%
OBJETIVO ESTRATÉGICO TRANSVERSAL	13,11%	11,49%	12,40%	0%	0%	37,0%
Avance Total	11,28%	11,36%	11,68%	0,00%	0,00%	34,31%

Fuente: Elaboración propia de la unidad técnica

³ El sistema de control de gestión del Pladeco permite cuantificar el avance acumulado de la estratégica del Pladeco, a partir de una ponderación del 20% de avance para cada año, es decir toma el desempeño anual y se multiplica por el ponderador, para luego sumar los años ejecutados, en ese orden cosas para el tercer año de ejecución la meta sería del 60% de avance para las áreas estratégicas del Pladeco.

A continuación, se puede visualizar el cumplimiento de la estrategia por áreas estratégicas en el primer, segundo y tercer año de implementación del Pladeco, de acuerdo a la meta trimestral (al 20%).

Gráfico 3 Desempeño Áreas Estratégicas por año



Fuente: Elaboración propia de la unidad técnica

Respecto al área de Gestión del Desarrollo Económico y Territorial, podemos observar cómo -en los tres años de implementación del Pladeco- se ha planificado el trabajo del ordenamiento territorial de la comuna y cómo esta planificación se comporta en relación al promedio. En términos generales, se puede visualizar una tendencia decreciente en la planificación del trabajo sobre el territorio urbano, rural y la actividad portuaria. Lo anterior, además se materializa en el 45,84% de avance anual del área que tiene un impacto para la comuna en términos de infraestructura pública, turismo, desarrollo productivo, fomento del capital humano y la gestión por competencias.

En cuanto al área de Gestión y Desarrollo Social, se observa cómo se ha planificado el trabajo durante los tres años de implementación del Pladeco: en ese sentido se observa una tendencia ascendente de planificación de acciones. Lo que además se materializa en el avance anual del área (64,07%), que constituye el área con mayor avance anual y que, evidentemente, tiene incidencia en el desarrollo social y la calidad de vida de los habitantes de la comuna.

El área de Gestión y Desarrollo Institucional, a diferencia de las áreas analizadas con anterioridad, se observa un leve descenso en la planificación de actividades y que se materializan en el 58,03% de avance anual de actividades. Sin perjuicio de lo anterior, esta área tiene un comportamiento de variación interanual más uniforme, en relación a las otras áreas. Es decir, la ejecución anual de sus actividades varía menos, en relación a las otras áreas. Esta característica, es un atributo para la gestión municipal.

Respecto al área de Gestión Ambiental, podemos observar cómo -en los tres años de implementación del Pladeco- se ha planificado el trabajo del ordenamiento ambiental de la comuna y cómo esta planificación se comporta en relación al promedio. En términos generales, se puede visualizar que el área de Gestión Ambiental, es el área que tiene menor cumplimiento de actividades en relación al promedio. Sin embargo, es el área que tuvo más avance interanual entre el año 2021 y 2022, en relación a otras áreas.

Finalmente, el área del Objetivo Estratégico Transversal ha tenido una planificación uniforme de actividades en los tres años de implementación del Pladeco y es la segunda área con mayor avance en la ejecución del Pladeco, para el periodo 2021-2022.

3.1 Área de Gestión y Desarrollo Territorial

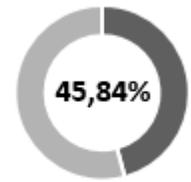
El área de Gestión del Desarrollo Económico y Territorial (AE01) tiene como objetivo propiciar el desarrollo armónico entre el territorio urbano, rural y la actividad portuaria de la comuna, a través de políticas que fortalezcan la vinculación y coordinación en áreas de planificación y ordenamiento territorial, infraestructura pública, turismo, desarrollo productivo, fomento del capital humano y la gestión por competencias. Lo anterior, para fortalecer alianzas públicas y privadas que permitan la atracción de la inversión y el desarrollo económico local, en concordancia con la nueva Política Nacional de Desarrollo Urbano, Desarrollo rural, la Estrategia Regional, los estándares de calidad de vida, entre otros.

Los 09 Objetivos Estratégicos que componen el área son:

- ✓ Planificación y ordenamiento territorial urbano y rural (OE01-01);
- ✓ Desarrollo de infraestructura urbano y rural (OE02-01)
- ✓ Relación ciudad puerto (OE03-01)
- ✓ Capital humano y mercado laboral (OE04-01)
- ✓ Industrias y economía creativa (OE05-01)
- ✓ Vinculación con el medio (OE06-01)
- ✓ Emprendimiento, micro, pequeñas, medianas y empresas de gran tamaño (OE07-01)
- ✓ Ambiente de negocios y atracción de inversión (OE08-01)
- ✓ Turismo (OE09-01)

3.1.1 Grado de Avance por Objetivo Estratégico

El grado de avance anual del área de Gestión y Desarrollo Territorial en el Pladeco corresponde a un 45,84% y constituye el área con menor avance anual en la ejecución del Pladeco.



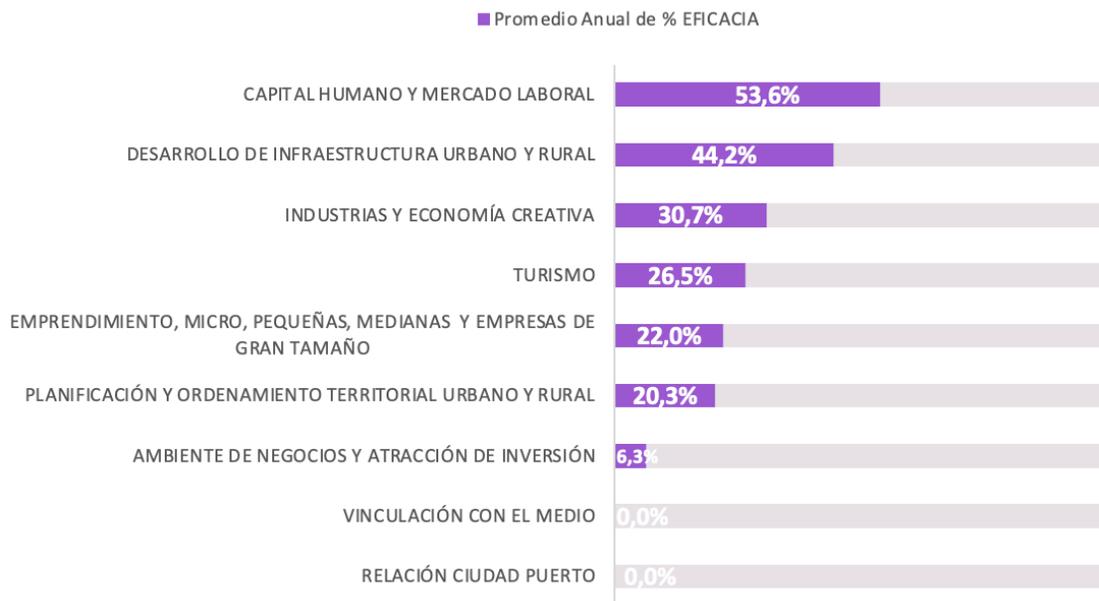
Grado de Eficacia

A partir de las evaluaciones trimestrales de los medios de verificación que dan cuenta del cumplimiento de las actividades planificadas en las actas de acuerdo, se mide el grado de avance y cumplimiento de los objetivos estratégicos del área; de esta manera sabemos en qué medida las unidades y la Institución (como un todo) está cumpliendo con sus objetivos estratégicos y metas establecidas (Armijo, 2016).

Si se consideran los 09 Objetivos estratégicos considerados para el ordenamiento y desarrollo del territorio urbano y rural de la comuna, se visualizan diferentes grados de avance, a saber:

Gráfico 4 Avance Anual de Objetivos Estratégicos Área AE01

% AVANCE POR OBJETIVO ESTRATÉGICO



Fuente: Elaboración propia de la unidad técnica

El desempeño del objetivo Capital Humano y Mercado Laboral logra un avance anual del 53,6%; seguido por el objetivo Desarrollo de Infraestructura Urbano y Rural con un 44,2% de avance anual. En menor magnitud, el objetivo Ambiente de Negocios y Atracción de Inversión logran un 6,3% de avance anual; mientras el objetivo de vinculación con el medio y el objetivo de relación ciudad puerto no evidencian avance en la gestión anual del Pladeco.



3.2 Área de Gestión y Desarrollo Social

El área de Gestión y Desarrollo Social (AE02) tiene como objetivo promover el respeto de los derechos de las personas en condiciones de vulnerabilidad y exclusión social, velando por la coordinación, consistencia y coherencia con políticas, planes y programas que busquen garantizar el desarrollo social y la mejora de la calidad de vida de sus habitantes, tanto a nivel individual como colectivamente. También procura que otras personas o instituciones limiten o restrinjan el ejercicio y goce de derechos de las personas, propiciando el sentido de pertenencia, la participación ciudadana en la gestión pública y de control social.

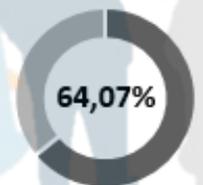
Los 11 Objetivos Estratégicos que componen el área son:

- ✓ Planificación de desarrollo social(OE01-02)
- ✓ Salud(OE02-02)
- ✓ Educación(OE03-02)
- ✓ Cultura(OE04-02)
- ✓ Gestión de la organización comunitaria(OE05-02)
- ✓ Infancia y juventud(OE06-02)
- ✓ Adulto mayor(OE07-02)
- ✓ Asistencialidad y protección social(OE08-02)
- ✓ Seguridad ciudadana(OE09-02)
- ✓ Gestión del riesgo de desastres(OE10-02)
- ✓ Desarrollo de deportes y recreación (OE11-02).

3.2.1 Grado de Avance por Objetivo Estratégico

El nivel de avance anual del área de Gestión y Desarrollo Social en el Pladeco corresponde a un 64,07% y constituye el área con mayor avance en la ejecución del Pladeco. El grado de avance de los 11 objetivos del área viene determinado por el nivel de avance de las líneas de acción que, junto con las fichas de acción, constituyen la parte operativa del Pladeco.

A partir de las evaluaciones trimestrales de los medios de verificación que dan cuenta del cumplimiento de las actividades planificadas en las actas de acuerdo, se mide el grado de avance y cumplimiento de los objetivos estratégicos del área; de esta manera sabemos en qué medida las unidades y la Institución (como un todo) está cumpliendo con sus objetivos estratégicos y metas establecidas (Armijo, 2016).



Grado de Eficacia

Si se considera el avance anual de los Objetivos Estratégicos, se puede observar:

Gráfico 5 Avance Anual de Objetivos Estratégicos AE02





IMSA

La Puerta del Pacífico

Dirección de
Coordinación de Desarrollo
Físico



COD: RP_PLADECO-ANUAL-2022

REV N° : 1.0

FECHA : ABRIL 2023

HOJA : Página 15 de 38

3.3 Área de Gestión y Desarrollo Institucional

El área de Gestión y Desarrollo Institucional (AE03) tiene como objetivo fortalecer el desarrollo, la integración y articulación de las unidades municipales, para el logro de los objetivos y desafíos de la gestión municipal y de esta forma posicionar a la institución como una administración moderna, innovadora, transparente, con procesos inclusivos y participativos, respetuosa del medio ambiente, entregando servicios de calidad y que propicia una gestión abierta.

Los 08 Objetivos Estratégicos que componen el área son:

- ✓ Planificación estratégica y control de gestión (OE01-03)
- ✓ Planificación y gestión financiera (OE02-03)
- ✓ Gestión y desarrollo de las personas (OE03-03)
- ✓ Fiscalización (OE04-03)
- ✓ Gestión de la comunicación (OE05-03)
- ✓ Gestión integral del patrimonio municipal y servicios básicos (OE06-03)
- ✓ Normativa y asesoría legal institucional (OE07-03)
- ✓ Desarrollo de las TICs (OE08-03)

3.3.1 Grado de Avance por Objetivo Estratégico



El nivel de avance anual del área de Gestión y Desarrollo Institucional en el Pladeco corresponde a un 58,03%.

A partir de las evaluaciones trimestrales de los medios de verificación que dan cuenta del cumplimiento de las actividades planificadas en las actas de acuerdo, se mide el grado de avance y cumplimiento de los objetivos estratégicos del área; de esta manera sabemos en qué medida las unidades y la Institución (como un todo) está cumpliendo con sus objetivos estratégicos y metas establecidas (Armijo, 2016).

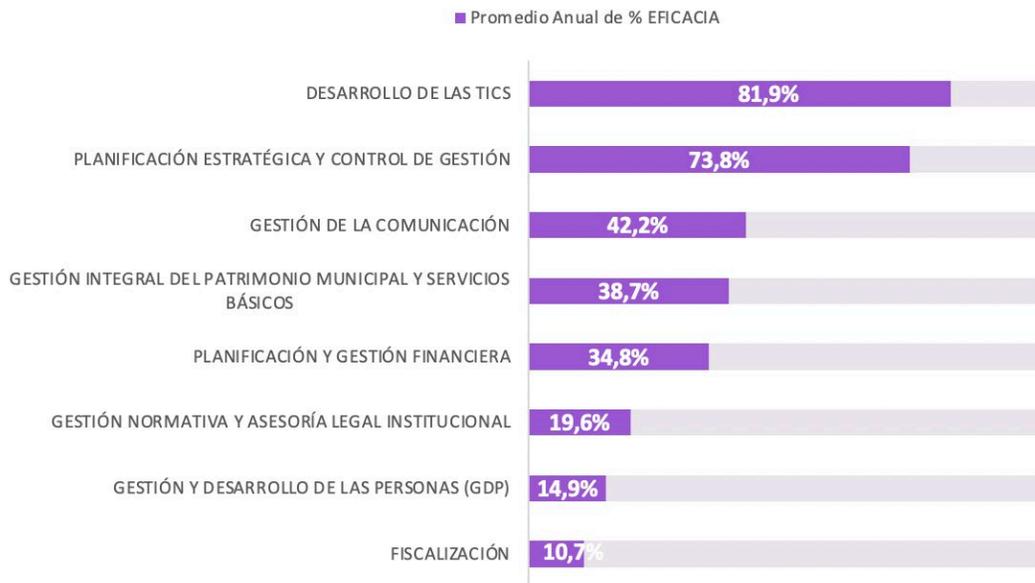


Grado de Eficacia

El área de Gestión y Desarrollo Institucional se compone de 08 Objetivos estratégicos determinantes en la gestión municipal y su avance viene determinado por el nivel de avance de las líneas de acción que, junto con las fichas de acción, constituyen la parte operativa del Pladeco.

Gráfico 6 Avance Anual Objetivos Estratégicos Área AE03

% AVANCE POR OBJETIVO ESTRATÉGICO

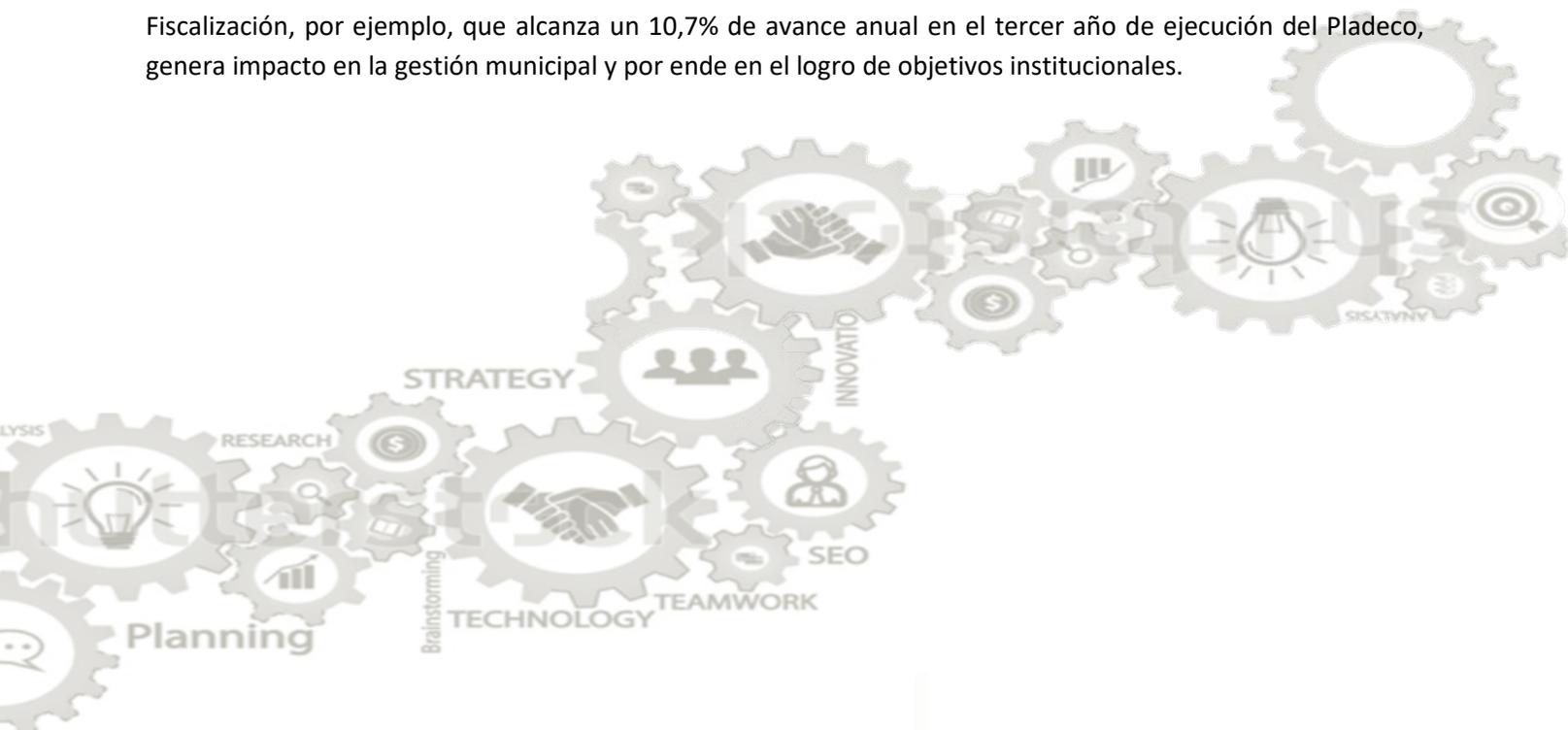


Fuente: Elaboración propia de la unidad técnica

El área de Gestión y Desarrollo Institucional se compone de diferentes objetivos, cuyos desafíos se enmarcan en mejorar y hacer más eficientes la gestión municipal, conforme a las funciones de la Institución relacionadas con la satisfacción de las necesidades de la comunidad local y el aseguramiento de su participación en el progreso económico, social y cultural.

Respecto a los Objetivos con mayores grados de avance en la ejecución del Pladeco, podemos mencionar el Objetivo de Desarrollo de las Tecnologías de la Información con un avance anual de 81,9%. En esta misma línea, podríamos mencionar el Objetivo de Planificación estratégica y control de gestión, que logra un 73,8% de avance anual.

El bajo avance en la ejecución de Objetivos de la Estrategia de Desarrollo Comunal como el Objetivo de Fiscalización, por ejemplo, que alcanza un 10,7% de avance anual en el tercer año de ejecución del Pladeco, genera impacto en la gestión municipal y por ende en el logro de objetivos institucionales.

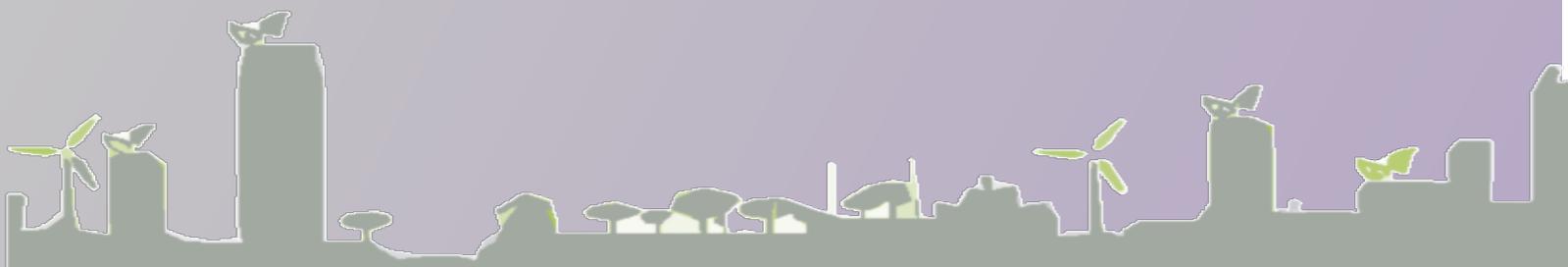


3.4 Área de Gestión Ambiental

El área de Gestión y Ambiental (AE04) tiene como objetivo impulsar el desarrollo sostenible de la comuna promoviendo la gobernanza ambiental comunal participativa e integrada con los distintos actores comunales, que permita un ordenamiento ambiental estratégico de nuestro territorio; junto con el resguardo y preservación del patrimonio ambiental comunal, con principios de responsabilidad, prevención y gradualidad, en un contexto de mitigación y adaptación al cambio climático.

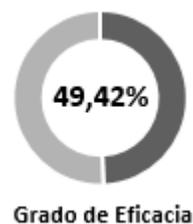
Los 04 Objetivos Estratégicos que componen el área son:

- ✓ Planificación y Gestión Medio Ambiental (OE01-04)
- ✓ Gestión Integral del Residuo (OE02-04)
- ✓ Gestión de Áreas Verdes y Parques Urbanos (OE03-04)
- ✓ Gestión de Zoonosis (OE04-04)



3.4.1 Grado de Avance por Objetivo Estratégico

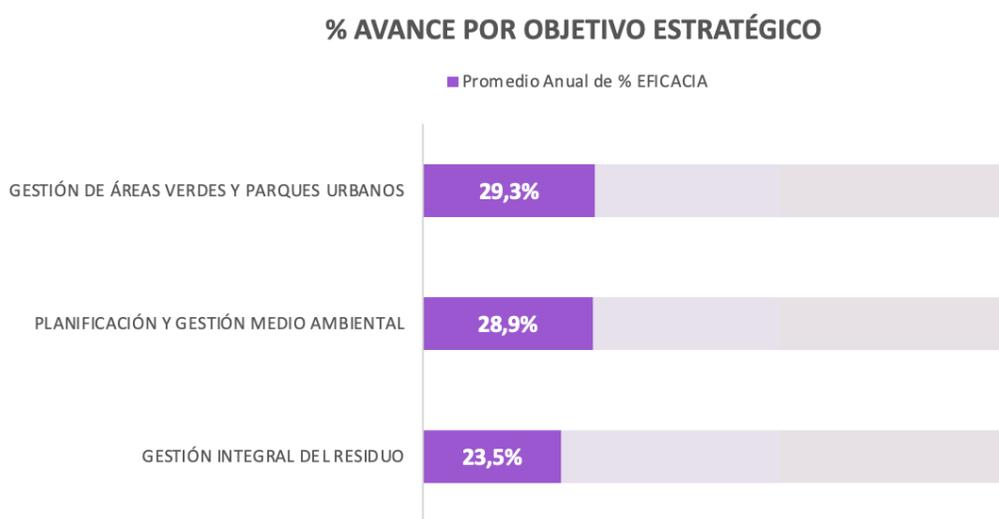
El nivel de avance anual del área de Gestión ambiental en el Pladeco corresponde a un 49,42%. El avance del área de Gestión Ambiental es fundamental en el ordenamiento ambiental estratégico de nuestro territorio, sobre todo cuando la ciudad y sus habitantes generan y tensan discusiones en torno al avance del proyecto Puerto Exterior y cuando el núcleo de la estrategia de desarrollo comunal tiene relación con trabajar en la dirección de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y las correspondientes 169 Metas, suscritas por nuestro país en el año 2015.



A partir de las evaluaciones trimestrales de los medios de verificación que dan cuenta del cumplimiento de las actividades planificadas en las actas de acuerdo, se mide el grado de avance y cumplimiento de los objetivos estratégicos del área; de esta manera sabemos en qué medida las unidades y la Institución (como un todo) está cumpliendo con sus objetivos estratégicos y metas establecidas (Armijo, 2016).

El grado de avance anual de los objetivos viene determinado por el nivel de avance de las líneas de acción que, junto con las fichas de acción, constituyen la parte operativa del Pladeco.

Gráfico 7 Avance Anual Objetivo Estratégico Área AE04



Fuente: Elaboración propia de la unidad técnica

El Objetivo con mayor avance anual corresponde al Objetivo Estratégico de Gestión de áreas verdes y parques urbanos con una 29,3% de avance anual; seguido por el objetivo de Planificación y Gestión Ambiental, que logra un 28,9% de avance.



3.5 Área de Objetivos Estratégicos Transversales

El área de los Objetivos Estratégicos Transversales (OET) son ejes fundamentales de desarrollo y determinantes para el logro de todas otras las Áreas de gestión: Gestión y Desarrollo Económico y Territorial, Gestión y Desarrollo Social, Gestión y Desarrollo Institucional y Gestión Ambiental. Por lo tanto, en torno a ellos se dirigen acciones concretas determinantes para el accionar municipal.

Los Objetivos Estratégicos Transversales son:

- ✓ Sostenibilidad (OET-01)
- ✓ Gobierno Abierto Municipal (OET-02)
- ✓ Calidad y Mejora Continua (OET-03)
- ✓ Equidad, Igualdad e Interculturalidad (OET-04)
- ✓ Creatividad e Innovación (OET-05)

Datos

Colaboración

A word cloud representing the transversal objectives. The most prominent word is 'GOBIERNO ABIERTO' in large, bold, dark blue letters. Other words include 'Calidad' (dark blue), 'MEJORA CONTINUA' (red), 'Participación ciudadana' (grey), 'igualdad' (green), 'interculturalidad' (red), 'INNOVACIÓN' (cyan), 'CREATIVIDAD' (blue), 'TRANSPARENCIA' (grey), 'EQUIDAD' (blue), and 'DECISIONES' (yellow).

TRANSPARENCIA DECISIONES
EQUIDAD
Calidad **GOBIERNO ABIERTO** igualdad
CREATIVIDAD MEJORA CONTINUA *Participación ciudadana*
INNOVACIÓN
interculturalidad

3.5.1 Grado de Avance de Objetivos Estratégicos Transversales

Los Objetivos Estratégicos Transversales, potencian el desarrollo de las áreas estratégicas del Pladeco. En esa línea, es dable destacar que el área de Gestión Transversal alcanza un 61,98% de avance anual en la ejecución del Pladeco en el tercer año de implementación.



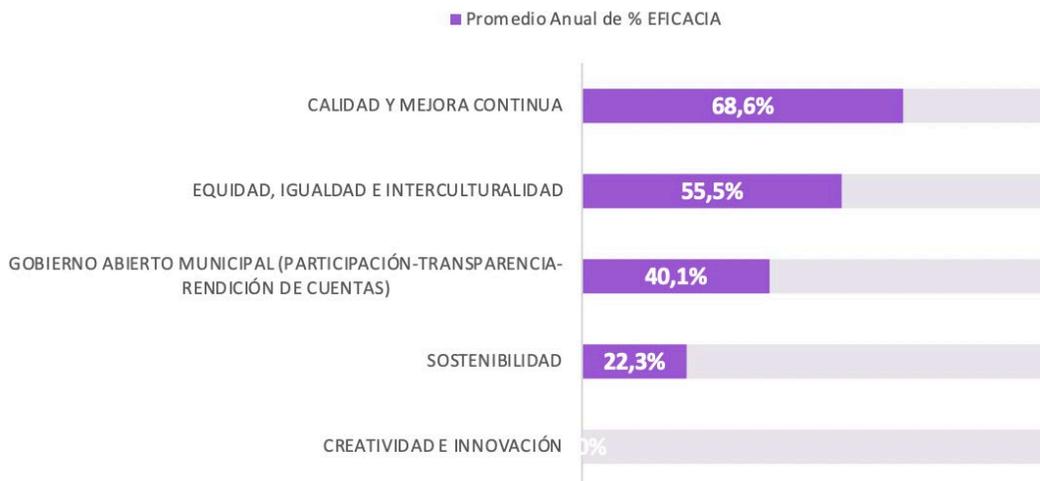
Grado de Eficacia

A partir de las evaluaciones trimestrales de los medios de verificación que dan cuenta del cumplimiento de las actividades planificadas en las actas de acuerdo, se mide el grado de avance y cumplimiento de los objetivos estratégicos del área; de esta manera sabemos en qué medida las unidades y la Institución (como un todo) está cumpliendo con sus objetivos estratégicos y metas establecidas (Armijo, 2016).

Si se consideran los 05 Objetivos estratégicos considerados para la implementación de la estrategia del Pladeco, se visualizan diferentes grados de avance, a saber:

Gráfico 8 Avance Anual Objetivo Estratégico Área OET

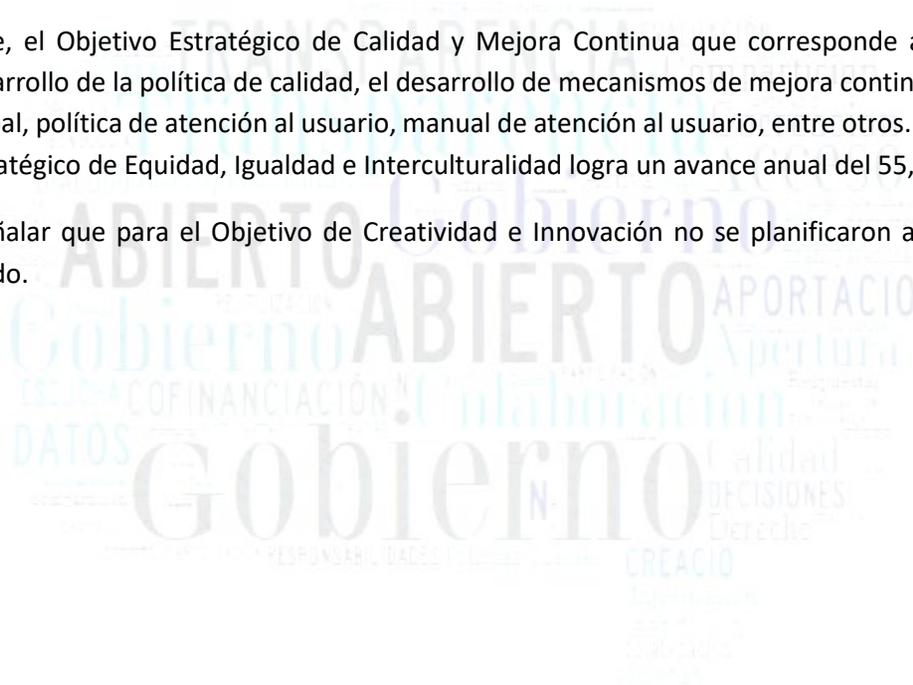
% AVANCE POR OBJETIVO ESTRATÉGICO



Fuente: Elaboración propia de la unidad técnica

Particularmente, el Objetivo Estratégico de Calidad y Mejora Continua que corresponde a un 68,6% y que permitió el desarrollo de la política de calidad, el desarrollo de mecanismos de mejora continua de procesos de gestión municipal, política de atención al usuario, manual de atención al usuario, entre otros. En la misma línea, el Objetivo Estratégico de Equidad, Igualdad e Interculturalidad logra un avance anual del 55,5%.

Finalmente, señalar que para el Objetivo de Creatividad e Innovación no se planificaron actividades para el periodo evaluado.



3.6 Grado de avance de las fichas de acción del Pladeco

Las fichas de acción constituyen la dimensión más operativa del Pladeco, que consiste en 461 objetivos específicos asociados a Centros de Responsabilidad (Direcciones Municipales) que implican la ejecución de actividades a desarrollar durante el año presupuestario (metas en el corto plazo).

El grado de avance de cada ficha de acción varía según la cantidad de trimestres reportados por las unidades técnicas⁴ y la distribución de avances de cada ficha va en un rango de 0% a 100% de avance, de acuerdo al cumplimiento de las actividades planificadas.

En el año 2019 las fichas de acción del Pladeco fueron priorizadas por los directores y las respectivas unidades técnicas de acuerdo al criterio del cuadrante urgente e importante⁵, donde debía definirse si la ejecución de cada ficha era urgente-importante y por lo tanto debía hacerse, si la ejecución de las fichas era urgente-no importante y debía delegarse, si la ejecución era no urgente-importante y la ficha debía planificarse, y finalmente si la ejecución de la ficha era no urgente-no importante y por lo tanto la ejecución de la ficha debía eliminarse.

El grado de avance de las fichas de acción, como se puede observar en la siguiente tabla, se encuentra determinado por el cumplimiento de actividades planificadas, las cuales fueron evaluadas en una escala ascendente de valores de 0 a 100.

Tabla 3 Avance anual según tipo de prioridad

PRIORIDAD FICHAS DE ACCIÓN	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	Promedio de % EFICACIA
DELEGARLO	100,00%	100,00%	0,00%	50,00%	50,00%
HACERLO	86,27%	61,76%	69,63%	62,77%	69,02%
PLANIFICARLO	88,95%	76,27%	68,94%	61,86%	73,09%
Total general	88,03%	71,05%	68,82%	62,13%	71,51%

Fuente: Elaboración propia de la unidad técnica

A partir de esta información es interesante considerar cuál es el nivel de avance alcanzado en función de la prioridad asignada a la ejecución de las fichas, ya que de esta forma podemos saber cómo la institución está avanzando en el cumplimiento de los objetivos que son prioritarios para la misma institución y qué tan eficientes somos en la ejecución de éstos.

En términos generales, y a partir de la evaluación trimestral de las fichas de acción, se puede señalar que si bien existe un avance promedio anual uniforme de las fichas de acción priorizadas, su reporte y porcentaje de avance trimestral es decreciente: obteniendo mayor porcentaje de ejecución y avance el primer y segundo trimestre.

⁴ Para mayor detalle sobre el grado de avance de las fichas se sugiere revisar en Anexos N°2.

⁵ Para mayor detalle se sugiere revisar Informe final de priorización de las fichas de acción del Pladeco de acuerdo al código COD: INF_PLADECO_PRIOR_FA de la unidad técnica.

A continuación, se presenta el grado de avance de las fichas según la tipología de las fichas, a saber: políticas, plan, proyectos, programas, gestión interna y estudios.

Tabla 4 Avance según tipología

TIPOLOGÍA FICHAS DE ACCIÓN	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	Promedio de % EFICACIA
ESTUDIO	0,00%	0,00%			0,00%
PROYECTO	71,43%	44,44%	87,50%	66,67%	66,67%
PROGRAMA	86,49%	74,87%	69,11%	68,59%	74,06%
PLAN	88,64%	63,93%	65,63%	49,21%	65,09%
GESTIÓN INTERNA	92,86%	76,74%	68,24%	60,23%	73,56%
POLÍTICA	92,86%	54,17%	70,83%	50,00%	63,95%
Total general	78,3%	55,7%	52,1%	47,5%	57,1%

Fuente: Elaboración propia de la unidad técnica

En relación a la cantidad de fichas reportadas, de acuerdo a su tipología, las fichas de programas desarrollan mayor avance, en relación a fichas como políticas.

4. GRADO DE AVANCE OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

La Estrategia de Desarrollo Comunal se sustenta en los pilares de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la cual consiste en 17 objetivos y 169 metas conexas de carácter integrado e indivisible, que pone el foco en las personas, el planeta, la prosperidad, la paz y las alianzas estratégicas.

Esto quiere decir que la Estrategia de Desarrollo Comunal del Pladeco sustenta sus áreas estratégicas, objetivos estratégicos transversales y objetivos estratégicos en la relación entre la dimensión social, la dimensión económica y la dimensión ambiental, las cuales convergen en los 17 objetivos que a continuación se mencionan:



1 FIN DE LA POBREZA
 Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo



10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES
 Reducir la desigualdad en y entre los países



2 HAMBRE CERO
 Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible



11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES
 Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles



3 SALUD Y BIENESTAR
 Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades



12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES
 Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles



4 EDUCACIÓN DE CALIDAD
 Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos



13 ACCIÓN POR EL CLIMA
 Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos



5 IGUALDAD DE GÉNERO
 Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas



14 VIDA SUBMARINA
 Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible



6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO
 Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos



15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES
 Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad



7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE
 Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos



16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS
 Promover sociedades, justas, pacíficas e inclusivas



8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO
 Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos



17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS
 Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible



Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación



El grado de avance anual de las 461 fichas del Pladeco, sus respectivas 206 líneas de acción que definen los 37 Objetivos Estratégicos y que convergen en las 05 Áreas Estratégicas, permiten consolidar el avance de la Institución con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, de acuerdo a lo presentado en la siguiente tabla.

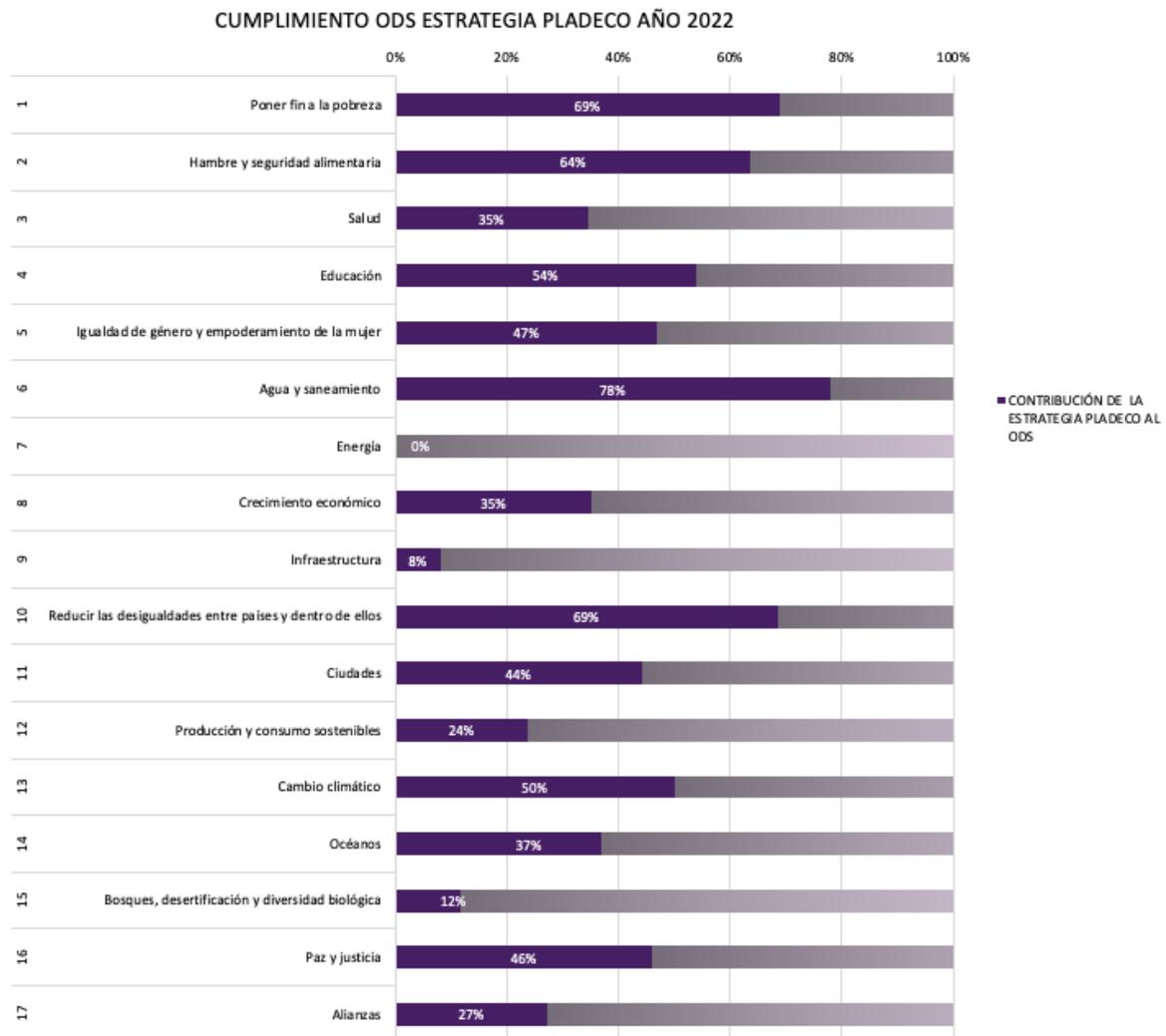
Tabla N°5: Contribución a los ODS

ODS	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	Nº de Fichas	% AVANCE ODS
 1 SIN DE LA POBREZA	Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.	11	58,10%
 2 HAMBRE CERO	Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.	2	54,46%
 3 SALUD Y BIENESTAR	Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.	24	28,54%
 4 EDUCACIÓN DE CALIDAD	Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.	38	70,96%
 5 IGUALDAD DE GÉNERO	Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.	5	62,98%
 6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO	Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos.	3	32,29%
 7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE	Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.	2	60,00%
 8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.	32	63,53%
 9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA	Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	23	39,49%
 10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES	Reducir la desigualdad en y entre los países.	26	69,53%
 11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES	Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.	71	51,35%
 12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.	8	59,76%
 13 ACCIÓN POR EL CLIMA	Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.	1	70,83%
 14 VIDA SUBMARINA	Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.	1	12,50%
 15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES	Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.	4	37,50%

	Promover sociedades, justas, pacíficas e inclusivas.	188	55,59%
	Revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.	22	48,76%

A continuación se presenta el avance las fichas de acción del Pladeco y su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, de acuerdo al porcentaje de ejecución de las fichas.

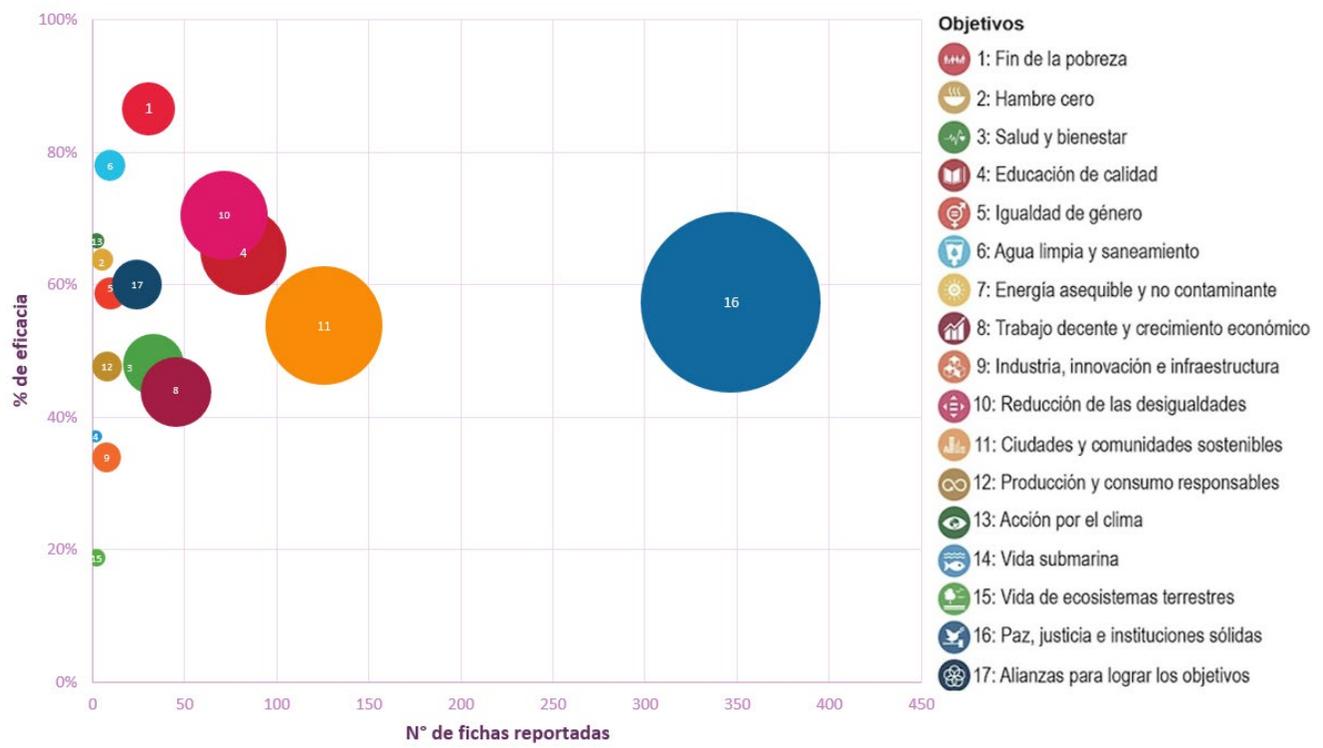
Gráfico N°11. Contribución por ODS



Fuente: Elaboración propia de la unidad técnica

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible que alcanzan mayor porcentaje de avance promedio anual son el ODS 6 que alcanza un 78% en las actividades planificadas y que se relaciona con garantizar el agua y el saneamiento de la misma para todas las personas. Además, puede destacarse la contribución a los objetivos ODS 1 (poner fin a la pobreza) y ODS 10 (reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos), donde se logra en ambos objetivos un 69% de avance anual.

Gráfico N°12. Contribución según cantidad de fichas Pladeco



Fuente: Elaboración propia de la unidad técnica

Al observar este gráfico, es posible observar el impacto que tiene la cantidad de fichas en la contribución al desarrollo de un ODS; toda vez, que la cantidad de fichas que aportan a un ODS es variable.

5. ANEXOS

ANEXO N°1: Análisis FODA Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en la Implementación de la Estrategia Comunal de Desarrollo del año 2022.

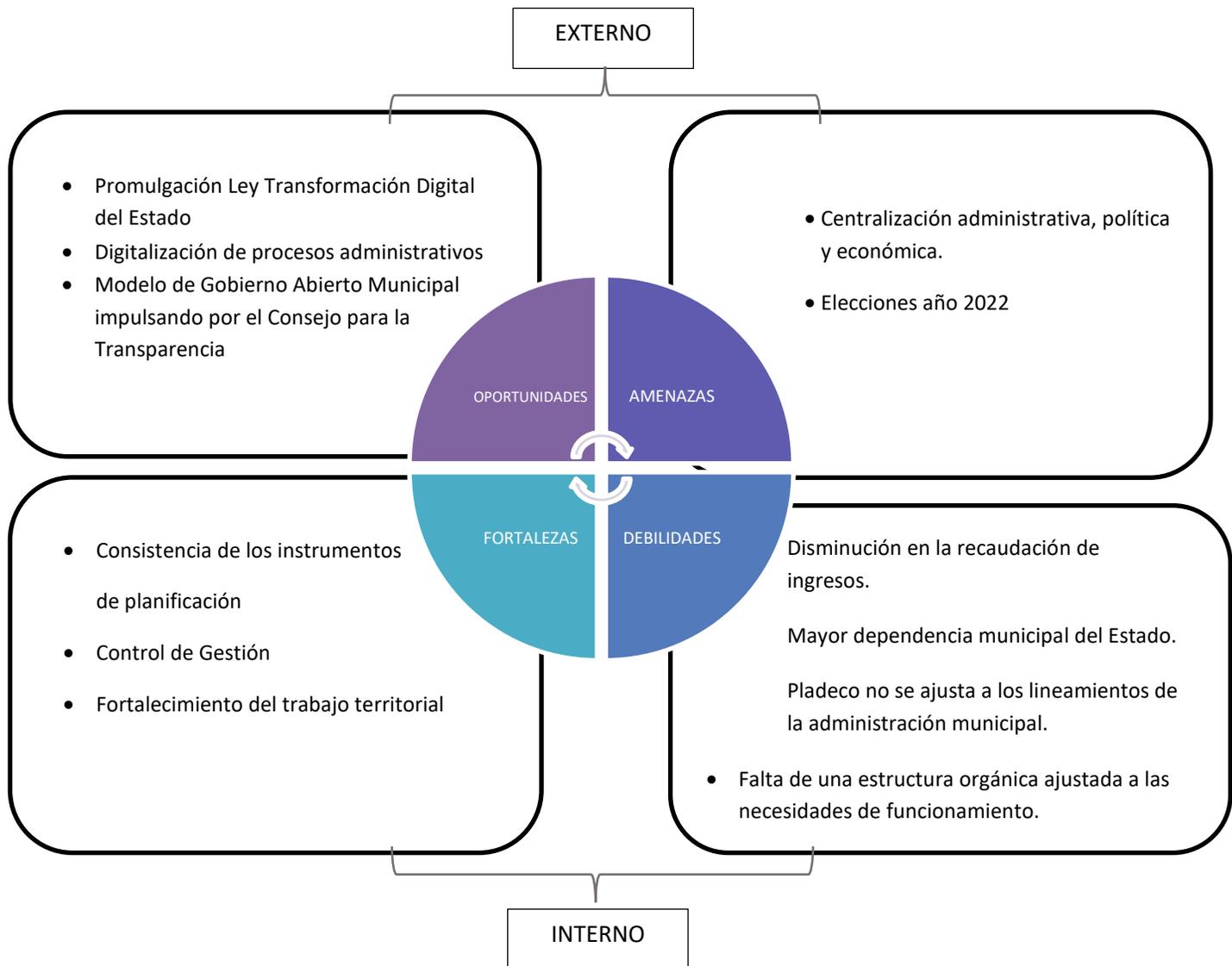
La Estrategia de Desarrollo Comunal del Pladeco 2019-2024, junto con la imagen objetivo, el PAA y su relación con el presupuesto municipal, se enmarcan en un proceso de planificación estratégica (en adelante PE), entendida como una herramienta de gestión que apoya la toma de decisiones de la organización, a partir de la formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, y establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos (Armijo, 2016).

Dicho esto, la PE, a diferencia de una estrategia, es un proceso formal de planificación en la organización donde se diseñan objetivos y cursos de acción junto con mecanismos de implementación, -que se conocen como gestión estratégica-, a saber: seguimiento, monitoreo, acompañamiento, control y gestión.

Se considera que la gestión estratégica del Pladeco, es decir la implementación de la estrategia comunal de desarrollo a través del plan anual de acción, requiere de una revisión situacional del contexto o escenario que posibilite y/o dificulte la implementación, y que por ende es determinante en el seguimiento, monitoreo, acompañamiento, control y gestión. De esta forma es posible conocer limitaciones y desafíos que son importantes a la hora de orientar el trabajo, consensuar estrategias operativas y/o estrategias emergentes (Armijo, 2016) que permitan alcanzar los objetivos y metas dispuestas en la planificación estratégica.

Para lo anterior, se propone presentar una matriz FODA que nos permita detectar aspectos determinantes en el ambiente interno como: recursos económicos, procesos, su eficiencia, calidad, recursos humanos necesarios para abordar los objetivos, etc.; y con ello identificar debilidades y fortalezas de la implementación de la Estrategia de Desarrollo Comunal en el transcurso del año. Y los aspectos externos de la organización como: elaboración de presupuesto, contracción presupuestaria, transferencias monetarias, subsidios, aspectos políticos, hechos extraordinarios que impliquen la definición de objetivos y estrategias; que nos permitan identificar las amenazas y oportunidades de la implementación de la Estrategia de Desarrollo Comunal (De la fuente, 2011).

Dicho lo anterior, de los determinantes del ambiente interno al ambiente externo, como se presenta en la imagen N°1 podemos identificar:



Una vez realizada la matriz FODA con temporalidad anual, a nivel interno es posible identificar **las fortalezas** o puntos fuertes del municipio desarrollados en el transcurso del año que se deben evidenciar y potenciar. Entre ellos reconocemos la mejora en los procesos de elaboración de instrumentos de planificación, a saber: el Pladeco y el presupuesto municipal, a través del sistema presupuestario, que permitió ingresar las postulaciones presupuestarias de los programas comunitarios e institucionales y además avanzar en la gestión de la contratación del recurso humano municipal.

Lo anterior, a su vez, ha permitido que se consolide el control de la gestión municipal, a través del control que se realiza a los instrumentos de planificación municipal.

Este control, es determinante para la gestión municipal; sobre todo, dada la estrechez de vínculos que existe entre el territorio y la administración municipal. El trabajo territorial y la mejora en los mecanismos de control, se deben constituir como la antesala del gobierno abierto municipal.

Respecto a las **debilidades**, no puede ignorarse que en el marco de la pandemia por Covid-19 la disminución en la recaudación de ingresos propios permanentes por prórrogas en procesos de pagos como permisos de circulación, licencias de conducir, contribuciones y patentes, por ejemplo, contrajo la autonomía municipal en la prestación de bienes y servicios y lo dispuso hacia un rol gestor y/o ejecutor de programas y proyectos de otros servicios del Estado, como el Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Medio ambiente, la Subsecretaría de Prevención del Delito, el Gobierno Regional y otros.

Si bien el Gobierno ha aumentado la inyección de recursos en los espacios municipales, por el contexto de la pandemia por Covid-19 y los efectos que ésta trajo, y se han abierto nuevas líneas de acción, éstas no se han medido completamente en el control de gestión del Pladeco, toda vez que -a la fecha- el Pladeco no se ha ajustado a los lineamientos de la administración municipal actual y porque carecemos de una estructura orgánica que se ajuste a las necesidades de funcionamiento institucional.

En cuanto a las **oportunidades**, dado que se debe avanzar hacia una asignación eficiente los recursos públicos, apremia que la Institución sea capaz de evaluar el cumplimiento de objetivos institucionales, a través del monitoreo de las actividades, y con ello asignar el presupuesto público. De esta forma, la asignación de recursos debería tender hacia el presupuesto en base a resultados.

Otra oportunidad tiene que ver con los avances legislativos en materia de transformación digital del Estado, toda vez que permiten consolidar el ciclo de los procedimientos administrativos de forma electrónica, que en nuestra institución se han desarrollado a través del Sistema de Gestión Documental.

En la misma línea, otra oportunidad de mejora, dice relación con los desafíos que la administración ha centrado en temáticas de participación ciudadana y las propuestas desarrolladas por el Consejo para la Transparencia en respecto al Modelo de Gobierno Abierto, cuyo objetivo considera aumentar los niveles institucionales de transparencia, participación ciudadana, colaboración y rendición de cuentas.

Entre las **amenazas** identificadas, pueden mencionarse los cambios a los cuales nos enfrentamos a nivel nacional, y que nos exigen constantemente adaptarnos a condiciones exógenas como los cambios en la estrategia de salud pública nacional, las condiciones de seguridad pública y la agenda electoral.

Sin lugar a dudas, la fuerte centralización del aparato gubernamental -que limita el ámbito de acción de la política pública local (como por ejemplo la contracción del presupuesto)- son amenazas con las que la gestión municipal debe lidiar, y por ende la implementación del Pladeco 2019-2024.

ANEXO N°2: Evaluación trimestral fichas de acción Pladeco

OBJETIVO	AVANCE TRIMESTRAL FICHA DE ACCIÓN					Total general	
	ESTRATÉGIC	NOMBRE FA	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE		IV TRIMESTRE
	ÁREA GESTIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO Y TERRITORIAL		33%	31%	33%	28%	31%
	PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL URBANO Y RURAL		13%	39%	24%	6%	20%
	1 POLÍTICA DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO T		0%	0%	0%	0%	0%
	2 POLÍTICA DE DESARROLLO URBANO INCLUSIVO Y		0%	0%	0%	0%	0%
	3 POLÍTICA DE DESARROLLO RURAL INCLUSIVO Y SO		0%	75%	25%	0%	25%
	4 PLAN REGULADOR COMUNAL		0%	0%	33%	0%	8%
	5 PLAN DE DESARROLLO URBANO INCLUSIVO Y SOS		0%	0%	33%	0%	8%
	6 PLAN DE DESARROLLO RURAL INCLUSIVO Y SOSTE		0%	33%	50%	50%	33%
	7 POLÍTICA DEL DESARROLLO ECONÓMICO		0%	100%	50%	0%	38%
	8 PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO		100%	100%	0%	0%	50%
	DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA URBANO Y RURAL		49%	49%	36%	43%	44%
	9 PLAN COMUNAL DE INVERSIONES EN INFRASTRU		50%	0%	0%	0%	13%
	10 CARTERA DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA P		50%	21%	0%	25%	24%
	11 SISTEMA INTEGRAL DE INDICADORES DE DESARRO		0%	0%	0%	0%	0%
	12 PROYECTOS PARA VOLVER MÁS INCLUSIVOS LOS E		0%	0%	0%	0%	0%
	13 PROYECTO DE INCLUSIÓN DIGITAL EN ZONAS RUR		100%	100%	100%	100%	100%
	14 PROGRAMA DE MANTENCIÓN Y SEGUIMIENTO (AN		100%	100%	100%	100%	100%
	15 PROGRAMA DE MANTENIMIENTO DE SEÑALÉTICA		34%	100%	100%	100%	83%
	16 PROGRAMA DE MANTENIMIENTO DE LA DEMARCA		67%	100%	67%	100%	83%
	17 PROGRAMA DE RECUPERACIÓN DE VÍAS URBANAS		80%	100%	100%	100%	95%
	18 PROGRAMA DE RECUPERACIÓN DE CAMINOS RUR		100%	100%	50%	100%	88%
	19 PROGRAMA DE RECUPERACIÓN DE CONSTRUCCIO		0%	0%	0%	0%	0%
	20 PROGRAMA DE CONSTRUCCIÓN E INSTALACIÓN D		50%	57%	0%	30%	34%
	21 PROGRAMA DE MANTENIMIENTO Y MEJORA DE LA		100%	100%	100%	0%	75%
	22 PROGRAMA DE INTEGRACIÓN SOCIAL URBANA Y F		100%	57%	0%	68%	56%
	23 PLAN DE GESTIÓN INMOBILIARIA		0%	0%	0%	0%	0%
	24 PLAN DE GESTIÓN DE TRÁNSITO		1%	0%	0%	0%	0%
	25 PROYECTO DE INFRAESTRUCTURA PARA EL CENTR		0%	0%	0%	0%	0%
	RELACIÓN CIUDAD PUERTO		0%	0%	0%	0%	0%
	26 GOBERNANZA CIUDAD PUERTO		0%	0%	0%	0%	0%
	27 PLAN DE INTERFAZ CIUDAD PUERTO		0%	0%	0%	0%	0%
	28 PLAN LOGÍSTICO COMUNAL E INTERCOMUNAL		0%	0%	0%	0%	0%
	CAPITAL HUMANO Y MERCADO LABORAL		70%	49%	37%	58%	54%
	29 OFERTA PROGRAMÁTICA EN EMPLEO Y CAPACITA		51%	50%	0%	100%	50%
	30 PROGRAMA DE GESTIÓN DE LA OTEC MUNICIPAL		100%	50%	0%	100%	63%
	31 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN AL TRABAJADOR C		100%	0%	0%	100%	50%
	32 PROGRAMA DE ASISTENCIA TÉCNICA DE EMPREN		100%	0%	67%	0%	42%
	33 PROGRAMA PARA PROMOVER LA INCLUSIÓN LAB		100%	75%	0%	75%	63%
	34 PROGRAMA DE GESTIÓN DE LA OFICINA MUNICI		1%	100%	100%	100%	75%
	35 PLAN FORMATIVO DE APRESTO LABORAL PARA IN		100%	50%	0%	100%	63%
	36 PLAN DE EMPLEABILIDAD EN RELACIÓN A LAS TEN		100%	86%	65%	0%	63%
	37 PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA CALIDAD		50%	83%	40%	0%	43%
	38 PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DEL CAPITAL H		0%	0%	100%	0%	25%
	INDUSTRIAS Y ECONOMÍA CREATIVA		14%	13%	63%	33%	31%
	39 PLAN DE DESARROLLO DE LAS INDUSTRIAS CREAT		14%	100%	100%	0%	54%
	40 LABORATORIO QUE FOMENTE Y ESTIMULE LA INDI		0%	0%	0%	0%	0%
	41 PROGRAMA DE DIFUSIÓN Y CIRCULACIÓN DE LOS		0%	0%	100%	67%	42%
	42 PROGRAMA DE FOMENTO A LAS REDES PARA LA C		0%	0%	100%	0%	25%
	43 PROGRAMA DE FORMACIÓN ARTÍSTICA ESPECIALI		0%	0%	100%	100%	50%
	44 PROGRAMA DE FINANCIAMIENTO INSTITUCIONAL		0%	0%	0%	0%	0%
	45 PROGRAMA DE ACTIVIDADES CULTURALES		0%	0%	100%	100%	50%
	46 POLÍTICA DE REGISTRO, CURATORÍA Y RESGUAR		100%	0%	0%	0%	25%
	VINCULACIÓN CON EL MEDIO		0%	0%	0%	0%	0%
	47 ESTRATEGIA DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO		0%	0%	0%	0%	0%
	48 SISTEMA INTEGRAL DE CONVENIOS		0%	0%	0%	0%	0%
	EMPRENDIMIENTO, MICRO, PEQUEÑAS, MEDIANAS Y EMPRES		43%	12%	33%	0%	22%
	49 ESTUDIO DE LIMITACIONES PARA EL CRECIMIENTO		0%	0%	0%	0%	0%
	50 BASE DE DATOS POR RUBROS CON CATEGORÍAS D		0%	0%	0%	0%	0%
	51 PROGRAMA DE DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE I		100%	0%	67%	0%	42%
	52 PROGRAMA DE APOYO A ACTIVIDADES ASOCIATIV		100%	0%	100%	0%	50%
	53 PROGRAMA DE APOYO A LA POSTULACIÓN DE PRO		100%	0%	0%	0%	25%
	54 INCUBADORA DE NEGOCIOS		0%	0%	0%	0%	0%
	55 ESTRATEGIA DEL SECTOR PESQUERO		0%	83%	65%	0%	37%
	AMBIENTE DE NEGOCIOS Y ATRACCIÓN DE INVERSIÓN		0%	13%	13%	0%	6%
	56 PROGRAMA DE PROMOCIÓN COMUNAL PARA LA		0%	0%	0%	0%	0%
	57 PROGRAMA DE DESARROLLO DE PARQUES INDUS		0%	0%	0%	0%	0%
	58 PROGRAMA DE DESARROLLO DE BARRIOS COMER		0%	50%	50%	0%	25%
	59 ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE LA SOSTEN		0%	0%	0%	0%	0%
	TURISMO		17%	24%	33%	32%	26%
	60 PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO COMUNAL (PLA		100%	0%	0%	0%	25%
	61 PLAN DE ACCIÓN DE TURISMO		0%	0%	50%	0%	13%
	62 PROGRAMA DE INFORMACIÓN TURÍSTICA DE SAN		0%	67%	50%	92%	52%
	63 PROGRAMA DE FESTIVIDADES Y EVENTOS DE CON		0%	0%	0%	0%	0%
	64 PROGRAMA CONCIENCIA TURÍSTICA		0%	67%	50%	0%	29%
	65 PROGRAMA DE ESTUDIO DE NUEVOS PRODUCTOS		0%	10%	50%	100%	40%

OBJETIVO	AVANCE TRIMESTRAL FICHA DE ACCIÓN					Total general	
	ESTRATÉGICO	NOMBRE FA	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE		IV TRIMESTRE
ÁREA GESTIÓN Y DESARROLLO SOCIAL			51%	54%	49%	46%	50%
PLANIFICACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL			40%	24%	30%	16%	28%
66		POLÍTICA DEL DESARROLLO SOCIAL	100%	20%	50%	0%	43%
67		PLAN LOCAL DE DESARROLLO SOCIAL	0%	0%	0%	0%	0%
68		PROGRAMA DE ESTUDIOS SOCIALES	0%	0%	0%	0%	0%
69		PORTAFOLIO DE INVESTIGACIÓN SOCIAL	100%	100%	100%	80%	95%
70		PUBLICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL	0%	0%	0%	0%	0%
SALUD			13%	46%	46%	0%	26%
71		PLAN DE SALUD COMUNAL (PSC)	0%	0%	75%	0%	19%
72		MODELO DE CONTROL DE GESTIÓN DEL PSC	0%	100%	33%	0%	33%
73		PLAN DE ACCIÓN DEL PSC	0%	0%	100%	0%	25%
74		PLAN DE LA GESTIÓN DE LA DEMANDA	100%	100%	75%	0%	69%
75		PLAN DE CAPACITACIÓN	100%	100%	0%	0%	50%
76		ESTRATEGIA DE DISMINUCIÓN DE BRECHA ENTRE H	0%	0%	0%	0%	0%
77		PUESTA EN MARCHA DE FARMACIA MUNICIPAL	0%	33%	0%	0%	8%
78		PROGRAMA FARMACIA MUNICIPAL	0%	100%	100%	0%	50%
79		PROGRAMA DE TELEMEDICINA	0%	100%	0%	0%	25%
80		PROGRAMA DE HOSPITAL DIGITAL RURAL	0%	0%	0%	0%	0%
81		PROGRAMA PARA PERSONAS CON DEPENDENCIA S	0%	0%	100%	0%	25%
82		PROGRAMA DE PREVENCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA	0%	0%	0%	0%	0%
83		ACREDITACIÓN DE LOS CENTROS DE SALUD FAMILI	0%	50%	100%	0%	38%
84		PROMOCIÓN DE LAS BUENAS PRÁCTICAS EN ATENC	0%	0%	0%	0%	0%
85		PROMOCIÓN DE ESTILOS DE VIDA SALUDABLES Y P	0%	100%	100%	0%	50%
EDUCACIÓN			40%	67%	55%	50%	53%
86		PROYECTO EDUCATIVO COMUNAL (PEC)	0%	0%	0%	0%	0%
87		PLAN ANUAL DE DESARROLLO EDUCATIVO MUNIC	0%	0%	0%	100%	25%
88		PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI) DE CA	100%	0%	100%	0%	50%
89		PLANES DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO (PME-SEP	100%	100%	100%	100%	100%
90		IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y M	0%	100%	100%	100%	75%
91		APLICAR LA GUÍA METODOLÓGICA PARA EL USO D	100%	100%	0%	100%	75%
92		LEVANTAR EL PERFIL DE CARGO DE DIRECTOR DE E	0%	100%	90%	0%	48%
93		PLAN DE FORMACIÓN CIUDADANA EN LOS ESTABL	0%	50%	0%	100%	38%
94		CIUDADANÍA DIGITAL	0%	0%	0%	0%	0%
95		PROGRAMA DE EDUCACIÓN VIAL	0%	0%	0%	30%	8%
96		REGLAMENTO INTERNO DE CADA ESTABLECIEMT	70%	42%	50%	0%	41%
97		PLAN DE GESTIÓN DE CONVIVENCIA ESCOLAR	100%	70%	100%	0%	68%
98		IMPULSAR LA ESTRATEGIA DE MINEDUC "SANA CO	100%	77%	100%	0%	69%
99		FORTALECER A LA RED EDUCACIONAL	60%	54%	100%	0%	54%
100		DISEÑAR, IMPLEMENTAR, EVALUAR Y AJUSTAR EL P	96%	100%	50%	0%	62%
101		PROGRAMA DE PREVENCIÓN FRENTE AL MALTRAT	100%	100%	100%	0%	75%
102		PROPICIAR LAS ORIENTACIONES PARA EL DESARRO	0%	100%	0%	30%	33%
103		ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON LAS COMUNIDADES	0%	100%	0%	50%	38%
104		ENSEÑANZA SOBRE EL PATRIMONIO LOCAL, ARTE,	0%	0%	0%	0%	0%
105		PROGRAMA DE FOMENTO DE LA LECTURA Y COM	50%	0%	88%	64%	50%
106		GESTIONAR EL FONDO DE APOYO A LA EDUCACIÓN	0%	100%	100%	100%	75%
107		PROMOVER BUENAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS	0%	100%	100%	100%	75%
108		DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES PARA DIRECTIV	100%	100%	100%	0%	75%
109		DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES PROFESIONA	0%	0%	0%	80%	20%
110		GESTIÓN DE LA MATRÍCULA ESCOLAR	100%	100%	100%	100%	100%
111		FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN ARTÍSTICA Y	0%	100%	100%	100%	75%
112		PLAN DE MEJORAMIENTO DE ACCESIBILIDAD UNIV	0%	0%	0%	0%	0%
113		INCORPORAR EN LA ENSEÑANZA CONTENIDOS DE	0%	100%	0%	50%	38%
114		RECUPERACIÓN Y LENGUA INDÍGENA	0%	100%	100%	100%	75%
115		MEJORAR EL NIVEL DE INGLÉS	0%	100%	0%	0%	25%
116		BUSCAR INTEGRAR LA LENGUA DE SEÑAS EN EL CU	0%	100%	0%	100%	50%
117		FORTALECER LA GESTIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA D	100%	100%	100%	100%	100%
118		PROGRAMA PARA IMPLEMENTAR EL MODELO DE A	100%	100%	100%	100%	100%
119		PROYECTOS DE INNOVACIÓN PARA EDUCACIÓN PA	100%	100%	100%	100%	100%
CULTURA			37%	0%	35%	32%	26%
120		POLÍTICA DEL DESARROLLO DE LAS CULTURAS Y LA	100%	0%	40%	0%	35%
121		PLAN MUNICIPAL DE CULTURA (PMC)	100%	0%	17%	0%	29%
122		GENERAR PLANES DE GESTIÓN PARA LAS UNIDADE	13%	0%	0%	0%	3%
123		VELAR POR LA CORRECTA ADMINISTRACIÓN, MAN	0%	0%	0%	50%	13%
124		IMPLEMENTAR UN MODELO DE FINANCIAMIENTO	0%	0%	100%	0%	25%
125		CONSTITUIR EQUIPOS DE TRABAJO PARA EL ÁREA D	0%	0%	25%	0%	6%
126		HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACI	30%	0%	0%	92%	30%
127		ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON ORGANIZACIONES Q	0%	0%	0%	0%	0%
128		ESTRATEGIA PARA EL RESGUARDO Y CONSERVACI	100%	0%	0%	0%	25%
129		ESTRATEGIA PARA LA RESTAURACIÓN Y CONSERVA	100%	0%	0%	0%	25%
130		ESTRATEGIA PARA LA RECUPERACIÓN DE ESPACIOS	0%	0%	33%	0%	8%
131		ESTUDIOS FORMALES Y REGISTRO DEL PATRIMONI	31%	0%	0%	13%	11%
132		PATRIMONIO LOCAL Y ESPACIO PÚBLICO	0%	0%	33%	0%	8%
133		PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDAD	25%	0%	0%	50%	19%
134		PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE TALLERES C	100%	0%	100%	100%	75%
135		PROGRAMA DE FORMACIÓN DE PÚBLICOS	100%	0%	100%	100%	75%
136		PROGRAMA DE PARTICIPACIÓN CULTURAL DE TER	50%	0%	0%	0%	13%
137		ESTRATEGIA DE DIFUSIÓN PARA EL ÁREA DE CULTU	0%	0%	100%	100%	50%
138		CORPORACIÓN MUNICIPAL DE LA CULTURA Y LAS	0%	0%	50%	100%	38%

OBJETIVO	AVANCE TRIMESTRAL FICHA DE ACCIÓN						
	ESTRATÉGIC	NOMBRE FA	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	Total general
	GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA						
	140	ESTRATEGIA PARA INCENTIVAR Y FORTALECER LAS OR	100%	0%	100%	100%	75%
	141	PROGRAMA DE ESCUELA SOCIAL MUNICIPAL	50%	100%	100%	0%	63%
	142	PROGRAMA DE ORGANIZACIONES COMUNITARIAS	1%	50%	100%	100%	63%
	143	CATASTRO DE ORGANIZACIONES COMUNITARIAS	0%	0%	0%	0%	0%
	144	PROGRAMA VECINOS IDENTIFICADOS CON SU BARRI	100%	100%	100%	100%	100%
	145	PROGRAMA COMUNIDAD INFORMADA	0%	100%	0%	0%	25%
	INFANCIA Y JUVENTUD						
	146	POLÍTICA LOCAL DE DESARROLLO INFANCIA Y JUVEN	70%	50%	0%	50%	43%
	147	ESTRATEGIA DE DESARROLLO INFANCIA Y JUVENTUD	100%	50%	100%	0%	63%
	148	PROGRAMA DE DESARROLLO INFANCIA Y ADOLESC	100%	50%	100%	100%	88%
	149	PROGRAMA DE DESARROLLO JUVENIL	100%	75%	100%	100%	94%
	150	PROGRAMA DE PROTECCIÓN DE DERECHOS	100%	100%	100%	100%	100%
	151	METODOLOGÍA DE DETECCIÓN DE VULNERACIÓN DE	100%	100%	100%	100%	100%
	ADULTO MAYOR						
	152	POLÍTICA LOCAL DE DESARROLLO ADULTO MAYOR	0%	100%	0%	100%	50%
	153	PROGRAMA CIUDADES AMIGABLES	100%	75%	0%	0%	44%
	154	PLAN DE ACCIÓN DE CIUDADES AMIGABLES	100%	50%	100%	100%	88%
	155	PROGRAMA DE POSTULACIÓN A PROYECTOS PPPF P	100%	50%	0%	100%	63%
	156	ESTÁNDARES DE CONSTRUCCIÓN O MODIFICACIÓN	100%	0%	0%	100%	50%
	157	PROGRAMA CALL CENTER "YO TE LLAMO" PARA PER	100%	50%	0%	100%	63%
	158	PROGRAMA CENTROS DE OCIO	50%	68%	80%	83%	70%
	159	PROGRAMA RED DE VOLUNTARIADO	100%	100%	100%	100%	100%
	160	PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN EN TORNO AL BUEN	100%	100%	100%	100%	100%
	161	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL Y CO	100%	100%	100%	100%	100%
	162	PROGRAMA DE ATENCIÓN A ADULTOS MAYORES VUL	100%	100%	100%	75%	94%
	ASISTENCIALIDAD Y PROTECCIÓN SOCIAL						
	163	ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN SOCIAL	100%	50%	100%	100%	88%
	164	PROGRAMA DE INTERVENCIÓN SOCIAL TERRITORIAL	100%	50%	100%	100%	88%
	165	PROGRAMA DE INTERVENCIÓN SOCIAL COMUNITAR	0%	20%	100%	100%	55%
	166	PROGRAMA DE ASISTENCIALIDAD	100%	63%	100%	100%	91%
	167	PROGRAMA HABITABILIDAD SOCIAL COMUNITARIA	0%	0%	0%	0%	0%
	168	PROGRAMA FAMILIAS SUBSISTEMA SEGURIDADES Y	100%	88%	100%	97%	96%
	169	PROGRAMA VÍNCULOS	100%	100%	100%	100%	100%
	170	PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO PSICOSOCIAL Y	100%	100%	100%	100%	100%
	171	PROGRAMA REGISTRO SOCIAL DE HOGARES	100%	100%	100%	94%	98%
	172	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y APOYO EN HÁBITOS	100%	100%	0%	100%	75%
	173	PROGRAMA DE HABITABILIDAD PARA FAMILIAS Y PE	100%	41%	0%	93%	58%
	174	PROGRAMA SUBSISTEMA DE PROTECCIÓN INTEGRAL	100%	39%	42%	100%	70%
	SEGURIDAD CIUDADANA						
	175	PLAN COMUNAL DE SEGURIDAD PÚBLICA	100%	100%	57%	14%	68%
	176	REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DEL CONSEJO L	51%	100%	0%	0%	38%
	177	SISTEMA INTEGRAL DE INDICADORES DE SEGURIDAD	1%	0%	67%	25%	23%
	178	PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LOS ESPACIOS P	0%	25%	20%	50%	24%
	179	PROGRAMA DE TELEVIGILANCIA	80%	100%	43%	14%	59%
	180	PORTAFOLIO DE PROYECTOS DE PREVENCIÓN SITUAC	0%	100%	0%	25%	31%
	GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES						
	181	PLAN COMUNAL DE GESTIÓN DE RIESGO DE DESASTR	100%	100%	0%	0%	50%
	182	COMITÉ COMUNAL DE PROTECCIÓN CIVIL	0%	100%	100%	100%	75%
	183	GESTIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL ÁREA	100%	100%	0%	20%	55%
	184	PROGRAMA DE CURSO EQUIPOS COMUNITARIOS DE	0%	0%	0%	0%	0%
	185	PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN F	100%	100%	100%	100%	100%
	186	SENSIBILIZACIÓN COMUNITARIA Y PREPARACIÓN AN	0%	0%	0%	0%	0%
	187	PROGRAMA DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE AM	100%	100%	100%	100%	100%
	188	GESTIÓN DEL INVENTARIO DE EMERGENCIA	100%	100%	100%	50%	88%
	189	ZONIFICACIÓN DE LA AMENAZA	100%	100%	100%	100%	100%
	190	GESTIÓN DE GRIFOS	0%	0%	0%	0%	0%
	191	RED MUNICIPAL DE EMERGENCIA	100%	100%	50%	50%	75%
	192	ADMINISTRACIÓN DE ALBERGUES	100%	100%	100%	100%	100%
	193	PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN ANTE LA EMERGEN	100%	100%	50%	75%	81%
	194	ACTIVACIÓN DEL COMITÉ DE OPERACIONES Y EMERG	100%	100%	0%	100%	75%
	DESARROLLO DE DEPORTES Y RECREACIÓN						
	195	POLÍTICA DE DEPORTE	0%	0%	0%	0%	0%
	196	PLAN DE MUNICIPAL DE DEPORTES Y RECREACIÓN	100%	90%	0%	0%	48%
	197	ESTRATEGIA PARA PROMOCIONAR LA VIDA SALUDAB	70%	100%	0%	0%	43%
	198	PROGRAMA DE DEPORTE Y RECREACIÓN	78%	100%	0%	0%	44%
	199	GESTIONAR EL ESTADIO MUNICIPAL	100%	0%	0%	0%	25%

ÁREA GESTIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

OBJETIVO	AVANCE TRIMESTRAL FICHA DE ACCIÓN						
	ESTRATÉGICO	NOMBRE FA	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	Total general
		ÁREA DE GESTIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	55%	41%	39%	34%	42%
		PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y CONTROL DE GESTIÓN	85%	81%	64%	65%	74%
	200	PLAN COMUNAL DE DESARROLLO	100%	100%	100%	100%	100%
	201	MODELO DE CONTROL DE GESTIÓN DEL PLAN COM	100%	100%	100%	100%	100%
	202	PROGRAMA DE DIFUSIÓN DEL PLAN COMUNAL D	100%	67%	100%	75%	85%
	203	PLAN ANUAL DE ACCIÓN	100%	100%	100%	100%	100%
	204	EVALUACIÓN DEL PLAN ANUAL DE ACCIÓN Y DEL	100%	100%	100%	100%	100%
	205	POLÍTICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	100%	100%	100%	100%	100%
	206	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	100%	100%	50%	0%	63%
	207	MODELO DE CONTROL DE GESTIÓN DEL PLAN EST	100%	100%	50%	0%	63%
	208	EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIO	100%	20%	100%	0%	55%
	209	PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICI	100%	50%	100%	100%	88%
	210	COMITÉ DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	100%	100%	0%	66%	67%
	211	COMITÉ TÉCNICO ASESOR MUNICIPAL	0%	0%	0%	0%	0%
	212	MESA TÉCNICA MUNICIPAL (MTM)	0%	100%	0%	100%	50%
	213	OTRAS INSTANCIAS DE COORDINACIÓN	25%	25%	0%	38%	22%
	214	MODELO DE CONTROL INTERNO	100%	100%	100%	100%	100%
	215	MAPA DE RIESGOS	100%	100%	100%	100%	100%
	216	PROGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN MEDIDAS DE M	100%	100%	50%	0%	63%
	217	PLAN ANUAL DE AUDITORÍAS	100%	100%	0%	100%	75%
		PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN FINANCIERA	55%	28%	37%	20%	35%
	218	ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO DE LOS INGRES	0%	0%	0%	0%	0%
	219	ESTUDIO DE COMPORTAMIENTO FONDO COMÚN	0%	0%	0%	0%	0%
	220	PROGRAMAS COMUNITARIOS E INSTITUCIONALES	50%	50%	0%	0%	25%
	221	GESTIÓN DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL	0%	0%	100%	0%	25%
	222	PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	0%	0%	100%	100%	50%
	223	EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL	100%	0%	100%	0%	50%
	224	POLÍTICA DE COBRANZAS	100%	0%	0%	0%	25%
	225	REGLAMENTO DE COBRANZAS	51%	0%	0%	0%	13%
	226	LICITACIÓN DE LOS SERVICIOS DE COBRANZA	100%	0%	0%	0%	25%
	227	GESTIÓN DE CONVENIOS DE PAGO	100%	0%	0%	0%	25%
	228	BASES DE DATOS DE MOROSIDAD	100%	0%	0%	0%	25%
	229	PROGRAMA DE GESTIÓN DE INGRESOS MUNICIPA	0%	0%	0%	0%	0%
	230	GESTIÓN DE PATENTES DE EXPENDIO DE BEBIDAS	0%	0%	0%	0%	0%
	231	GESTIÓN DE PATENTES COMERCIALES, INDUSTRIA	75%	0%	0%	0%	19%
	232	GESTIÓN DE DERECHOS MUNICIPALES Y BNUP.	0%	0%	0%	0%	0%
	233	GESTIÓN DE DERECHOS MUNICIPALES EN BNUP Y	100%	0%	0%	0%	25%
	234	ORDENANZA SOBRE EXTRACCIÓN DE MINERALES N	100%	0%	100%	0%	50%
	235	PROGRAMA DE GESTIÓN DE DERECHO DE ASEO	100%	0%	0%	0%	25%
	236	PROGRAMA DE GESTIÓN DE IMPUESTO TERRITOR	100%	100%	100%	100%	100%
	237	PROGRAMA DE GESTIÓN DE DERECHOS VARIOS	0%	0%	0%	0%	0%
	238	PROGRAMA DE GESTIÓN DE PERMISOS DE EDIFICA	100%	100%	100%	100%	100%
	239	PROGRAMA DE GESTIÓN DE PERMISOS DE CIRCUL	100%	100%	0%	0%	50%
	240	PROGRAMA DE GESTIÓN DE LICENCIAS DE CONDU	100%	100%	100%	0%	75%
	241	PROGRAMA DE GESTIÓN DE MULTAS DE JUZGADO	100%	100%	0%	67%	67%
	242	PROGRAMA DE GESTIÓN DE DERECHOS POR PROF	100%	0%	0%	0%	25%
	243	PROGRAMA DE GESTIÓN DE INVERSIONES FINAN	0%	0%	0%	0%	0%
	244	PROGRAMA DE GESTIÓN DE NUEVAS OPORTUNID	100%	100%	100%	100%	100%
	245	PROGRAMA DE GESTIÓN DE LOS DOCUMENTOS C	0%	0%	100%	0%	25%
	246	PROGRAMA DE GESTIÓN DE GASTOS MUNICIPALE	0%	0%	0%	0%	0%
	247	PLAN DE COMPRAS	0%	0%	0%	0%	0%
	248	PROGRAMA DE PREVISIÓN CALENDARIZADA DE L	0%	0%	100%	100%	50%
	249	PROGRAMA DE PAGO A PROVEEDORES, CONTRAT	0%	0%	100%	100%	50%
	250	PROGRAMA DE GESTIÓN DE LICENCIAS MÉDICAS	0%	0%	0%	0%	0%
	251	PROGRAMA DE GESTIÓN DE MATERIALES DE OFIC	0%	0%	0%	0%	0%
	252	PROGRAMA DE GESTIÓN DE CONTRATO DE ASEO D	100%	100%	100%	0%	75%
	253	PROGRAMA DE GESTIÓN DE CONTRATO DE ÁREAS	100%	100%	100%	0%	75%
	254	PROGRAMA DE GESTIÓN DE CONTRATO DE ALUM	100%	100%	100%	100%	100%
	255	PROGRAMA DE GESTIÓN DE CORPORACIONES	100%	100%	0%	0%	50%
		GESTIÓN Y DESARROLLO DE LAS PERSONAS (GDP)	20%	21%	15%	4%	15%
	256	POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS	0%	0%	0%	0%	0%
	257	POLÍTICA DE GÉNERO	70%	0%	100%	0%	43%
	258	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DE PERSONA	0%	0%	0%	0%	0%
	259	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN INTERNA	100%	0%	0%	0%	25%
	260	REGLAMENTO DE PLANTA	0%	0%	0%	0%	0%
	261	PROTOCOLO DE ACOSO LABORAL Y SEXUAL	0%	0%	0%	0%	0%
	262	DICCIONARIO DE COMPETENCIAS	0%	0%	0%	0%	0%
	263	MANUAL DE CARGOS	0%	0%	0%	0%	0%
	264	REGLAMENTO DE CONCURSOS	0%	0%	0%	0%	0%
	265	PROCESOS DE CONCURSOS	0%	0%	0%	0%	0%
	266	PROGRAMA DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL	0%	0%	0%	0%	0%
	267	MODELO DE INDUCCIÓN	0%	100%	100%	0%	50%
	268	REGLAMENTO DE CAPACITACIÓN	0%	0%	0%	0%	0%
	269	PLAN DE CAPACITACIÓN	100%	100%	100%	0%	75%
	270	PLAN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	0%	0%	0%	0%	0%
	271	MODELO DE GESTIÓN DEL CAMBIO	0%	0%	0%	0%	0%
	272	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	0%	0%	0%	0%	0%
	273	PLAN DE TRABAJO CON LAS ASOCIACIONES	0%	100%	0%	0%	25%
	274	ENCUESTA PSICOSOCIAL	0%	0%	0%	0%	0%
	275	SISTEMA DE BIENESTAR	100%	100%	64%	100%	91%
	276	PLAN DE CALIDAD DE VIDA LABORAL	0%	0%	0%	0%	0%
	277	REGLAMENTO DE HONORARIOS	100%	100%	0%	0%	50%
	278	PROGRAMA DE APOYO A LOS FUNCIONARIOS/AS	0%	0%	0%	0%	0%
	279	PLAN DE SEGURIDAD LABORAL	0%	0%	0%	0%	0%

OBJETIVO	AVANCE TRIMESTRAL FICHA DE ACCIÓN						
	ESTRATÉGICO	NOMBRE FA	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	Total general
FISCALIZACIÓN			20%	20%	0%	3%	11%
280	POLÍTICA DE FISCALIZACIÓN		0%	0%	0%	0%	0%
281	PLAN DE FISCALIZACIÓN AL COMERCIO AMBULANTE		0%	0%	0%	0%	0%
282	PLAN DE FISCALIZACIÓN AL COMERCIO ESTABLECIDO		0%	0%	0%	0%	0%
283	PLAN DE FISCALIZACIÓN A LOS VEHÍCULOS PESADOS		0%	0%	0%	0%	0%
284	PROGRAMA DENUNCIA SEGURO		100%	100%	0%	14%	54%
	GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN		56%	54%	18%	41%	42%
285	POLÍTICA COMUNICACIONAL		0%	0%	0%	0%	0%
286	PLAN DE COMUNICACIONES EXTERNO		0%	25%	0%	13%	9%
287	PLAN DE COMUNICACIONES INTERNAS		100%	70%	63%	100%	83%
288	PROTOCOLOS DEL ÁREA DE COMUNICACIONES		0%	0%	0%	0%	0%
289	PROGRAMA DE INFORMACIÓN A LA COMUNIDAD		100%	100%	50%	50%	75%
290	PROGRAMA DE INFORMACIÓN A AUTORIDADES, M		100%	30%	0%	50%	45%
291	CAMPAÑAS COMUNICACIONALES Y PLANES DE DIF		75%	75%	100%	75%	81%
292	GESTIÓN DE PORTALES WEB		100%	100%	0%	100%	75%
293	GESTIÓN DE LAS REDES SOCIALES		100%	100%	0%	0%	50%
294	PROGRAMA DE ACTIVIDADES PROTOCOLARES DEL		0%	0%	0%	0%	0%
295	MANUAL DE APLICACIONES GRÁFICAS		0%	50%	0%	0%	13%
296	REGISTROS DEL MATERIAL GRÁFICO, FOTOGRAFICO		100%	100%	0%	100%	75%
	GESTIÓN INTEGRAL DEL PATRIMONIO MUNICIPAL Y SERVICIOS B		60%	33%	50%	11%	39%
297	PLAN DE MANTENCIÓN DE DEPENDENCIAS MUNICIP		0%	0%	0%	0%	0%
298	PROGRAMA DE GESTIÓN DE BIENES ENTREGADOS E		0%	0%	0%	0%	0%
299	PROGRAMA DE GESTIÓN DE BIENES MUNICIPALES		100%	0%	0%	0%	25%
300	PROGRAMA DE OTORGAMIENTO DE PERMISOS, CO		100%	0%	100%	0%	50%
301	PLAN DE MEJORAMIENTO Y MANTENCIÓN DE LA IN		0%	0%	100%	0%	25%
302	SISTEMA DE GARANTÍAS DE INFRAESTRUCTURA Y E		83%	0%	100%	0%	46%
303	PROGRAMA DE GESTIÓN DE SERVICIOS E INSUMOS		80%	100%	100%	0%	70%
304	PROGRAMA DE GESTIÓN DE COSTOS DE SERVICIOS		80%	100%	50%	0%	58%
305	OTORGAMIENTO Y RENDICIÓN DE SUBVENCIONES		100%	100%	0%	100%	75%
	GESTIÓN NORMATIVA Y ASESORÍA LEGAL INSTITUCIONAL		14%	14%	21%	29%	20%
306	PROGRAMA DE GESTIÓN DE LICITACIONES		0%	0%	0%	0%	0%
307	PROGRAMA DE GESTIÓN DE ADQUISICIONES		0%	0%	0%	0%	0%
308	INFORMES JURÍDICOS A UNIDADES MUNICIPALES		0%	0%	0%	0%	0%
309	INFORMES JURÍDICOS A OTROS SERVICIOS EXTERN		0%	0%	0%	0%	0%
310	PROGRAMA DE DIFUSIÓN DE LA NORMATIVA INTE		0%	100%	100%	100%	75%
311	CALENDARIO DE PLAZOS Y VENCIMIENTOS		100%	0%	50%	100%	63%
312	POLÍTICAS DE DELEGACIÓN		0%	0%	0%	0%	0%
	DESARROLLO DE LAS TIC'S		96%	68%	73%	91%	82%
313	POLÍTICA INFORMÁTICA		50%	100%	100%	100%	88%
314	PLAN ESTRATÉGICO INFORMÁTICO		100%	100%	100%	100%	100%
315	CARTERA DE PROYECTOS Y SERVICIOS INFORMÁTIC		100%	50%	100%	100%	88%
316	PLAN DE CAPACITACIÓN INFORMÁTICO		100%	0%	100%	0%	50%
317	PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE TECNOLOGÍAS I		100%	100%	0%	100%	75%
318	CONTROL DE CONTRATOS DE SISTEMAS EXTERNOS		100%	0%	100%	100%	75%
319	INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS DE TECNOLOGÍAS		100%	75%	100%	100%	94%
320	MANTENCIÓN DE LA PÁGINA WEB		100%	100%	50%	100%	88%
321	PROGRAMA DE GESTIÓN DEL SOPORTE TECNOLÓG		100%	0%	100%	100%	75%
322	PROGRAMA DE MANTENIMIENTO DEL EQUIPAMIE		70%	0%	100%	100%	68%
323	PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DEL EQUIPAMIE		100%	0%	0%	100%	50%
324	PLAN DE COMPRAS INFORMÁTICA		100%	100%	100%	100%	100%
325	PROGRAMA DE DESARROLLO DE SISTEMAS COMPL		100%	100%	0%	100%	75%
326	PROGRAMA SITSA		100%	100%	80%	100%	95%
327	SISTEMA DE GESTIÓN DE CONTRATOS, CONVENIOS		100%	100%	100%	100%	100%
328	SISTEMA GESTIÓN DOCUMENTAL		100%	100%	100%	100%	100%
329	PLATAFORMA PRESUPUESTARIA		100%	100%	50%	100%	88%
330	SISTEMA TABLERO DE CONTROL		100%	100%	40%	30%	68%
	PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN MEDIO AMBIENTAL		11%	31%	58%	15%	29%
331	POLÍTICA AMBIENTAL COMUNAL		0%	0%	40%	0%	10%
332	ESTRATEGIA AMBIENTAL COMUNAL EAC		0%	0%	0%	0%	0%
333	PLAN LOCAL DE EVALUACIÓN Y FISCALIZACIÓN AM		0%	100%	83%	0%	46%
334	FISCALIZACIÓN EN EL SEIA		0%	0%	0%	0%	0%
335	PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL SEIA		0%	100%	50%	0%	38%
336	ESTRATEGIA LOCAL DE EDUCACIÓN PARA LA SUSTE		0%	0%	67%	0%	17%
337	EDUCACIÓN AMBIENTAL ESCOLAR		0%	25%	100%	33%	40%
338	EDUCACIÓN AMBIENTAL COMUNITARIA		100%	57%	100%	0%	64%
339	PROGRAMA DE ACREDITACIÓN AMBIENTAL		0%	0%	83%	100%	46%

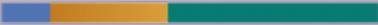
OBJETIVO	AVANCE TRIMESTRAL FICHA DE ACCIÓN						Total general
	ESTRATÉGIC	NOMBRE FA	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	
G E S T I Ó N A M B I E N T A L	GESTIÓN AMBIENTAL		42%	42%	40%	32%	39%
	GESTIÓN DE ÁREAS VERDES Y PARQUES URBANOS		33%	11%	50%	22%	29%
	343	POLÍTICA DEL DESARROLLO DE ÁREAS VERDES Y ZON	0%	0%	50%	17%	17%
	344	PLAN DE DESARROLLO DE ÁREAS VERDES Y ZONAS N	100%	100%	100%	50%	88%
	345	ESTANDARIZACIÓN DE ÁREAS VERDES	0%	0%	100%	25%	31%
	346	PROYECTOS PARA AUMENTAR Y CONSOLIDAR ÁREAS	100%	0%	33%	25%	40%
	347	ESTRATEGIA PARA POSICIONAR LA IMPORTANCIA DE	0%	0%	38%	0%	9%
	348	EJECUTAR PROYECTOS DE PARQUES URBANOS Y SU B	100%	0%	33%	33%	42%
	349	PARQUE URBANO DEL PACÍFICO	0%	0%	50%	0%	13%
	350	PARQUE EL PIÑEO	0%	0%	50%	50%	25%
	351	PARQUE EL TRIGAL	0%	0%	0%	0%	0%
	GESTIÓN DE ZONOSIS		80%	78%	22%	47%	56%
	352	PLAN COMUNAL DE TENENCIA RESPONSABLE DE MA	0%	50%	0%	0%	13%
	353	PROGRAMA DE TALLERES FORMATIVOS EN TENENCIA	0%	100%	0%	0%	25%
	354	PROGRAMA DE CHARLAS SOBRE TENENCIA RESPON	100%	33%	0%	25%	40%
	355	PROGRAMA DE CONTROL DE REPRODUCCIÓN EN CA	100%	100%	0%	100%	75%
	356	PROGRAMA DE CONTROL DE REPRODUCCIÓN EN FEL	100%	100%	0%	100%	75%
	357	ESTRATEGIA DE CONTROL DE PERROS EN ESPACIOS P	51%	50%	50%	50%	50%
	358	PROGRAMA DE VACUNACIÓN ANTIRRÁBICA A LOS AN	100%	67%	0%	10%	44%
	359	PROGRAMA DE APLICACIÓN DE ANTIPARASITARIO IN	100%	67%	0%	7%	43%
	360	ESTRATEGIA PARA MONITOREAR Y CONTROLAR EL VI	83%	67%	33%	50%	58%
	361	PROGRAMA DE APLICACIÓN DE DESINFECTANTES	100%	100%	25%	50%	69%
	362	PROGRAMA DE DESRATIZACIONES	100%	100%	50%	100%	88%
	363	PROGRAMA DE SUMINISTRO DE AGUA POTABLE A TR	100%	75%	25%	67%	67%
	364	PROGRAMA DE APOYO A LAS SITUACIONES DE EMER	100%	100%	100%	50%	88%
	GESTIÓN INTEGRAL DEL RESIDUO		0%	11%	33%	50%	24%
	340	PLAN DE GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS	0%	33%	100%	0%	33%
341	GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS LÍQUIDOS Y GASEC	0%	0%	0%	50%	13%	
342	ESTACIÓN DE TRANSFERENCIA DE RSD PROVINCIAL	0%	0%	0%	100%	25%	

OBJETIVO	AVANCE TRIMESTRAL FICHA DE ACCIÓN					Total general	
	ESTRATÉGICO	NOMBRE FA	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE		IV TRIMESTRE
OBJETIVO ESTRATÉGICO TRANSVERSAL			47%	49%	43%	44%	46%
SOSTENIBILIDAD			27%	20%	28%	16%	22%
365	PLAN COMUNAL PARA EL CAMBIO CLIMÁTICO		0%	50%	50%	100%	50%
366	PLAN DE MOVILIDAD SOSTENIBLE E INCLUSIVO		65%	0%	100%	0%	41%
367	ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE LA ECONOMÍA LOCAL		100%	88%	75%	56%	80%
368	PLAN DE ASEGURAMIENTO ALIMENTARIO Y NUTRICIONAL		100%	60%	50%	0%	53%
369	ESTRATEGIA ENERGÉTICA LOCAL		0%	0%	0%	0%	0%
370	PROGRAMA TECHOS SOLARES PÚBLICOS		0%	0%	0%	0%	0%
371	PLAN DE DIFUSIÓN DE LOS OBJETIVOS		0%	0%	0%	0%	0%
372	MODELO DE TRABAJO PARA INCORPORAR A LA FUERZA DE TRABAJO		0%	0%	0%	0%	0%
373	ESTRATEGIA DE APOYO A LA DESCENTRALIZACIÓN		0%	0%	0%	0%	0%
374	PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA SANITARIO		0%	0%	0%	0%	0%
GOBIERNO ABIERTO MUNICIPAL (PARTICIPACIÓN CIUDADANA)			42%	52%	40%	26%	40%
375	POLÍTICA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA		0%	0%	0%	0%	0%
376	ORDENANZA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA		0%	0%	0%	0%	0%
377	SISTEMA DE REGISTRO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA		0%	0%	0%	0%	0%
378	FORMACIÓN CIUDADANA PARA FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN		0%	50%	0%	0%	13%
379	INSTALACIÓN DE CONSEJOS CONSULTIVOS		0%	0%	0%	0%	0%
380	IMPLEMENTACIÓN DE CONSULTAS CIUDADANAS		0%	50%	0%	0%	13%
381	INSTALAR MECANISMOS DE TOMA DE DECISIONES		0%	67%	0%	0%	17%
382	POLÍTICA DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN		100%	50%	100%	0%	63%
383	ESTÁNDARES DE CALIDAD DE DATOS		100%	100%	50%	100%	88%
384	FUENTES DE INFORMACIÓN MUNICIPAL		100%	100%	75%	100%	94%
385	INFORMACIÓN A LA COMUNIDAD		0%	100%	0%	0%	25%
386	IMPLEMENTAR EL ÍNDICE INSTITUCIONAL		100%	100%	100%	100%	100%
387	REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO		100%	0%	0%	0%	25%
388	INFORMES QUE SE DEBEN PRESENTAR		100%	100%	100%	100%	100%
389	ACTAS DEL CONCEJO MUNICIPAL		100%	100%	0%	0%	50%
390	ACUERDOS DEL CONCEJO MUNICIPAL		100%	100%	0%	0%	50%
391	REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO		0%	0%	0%	0%	0%
392	INFORMES QUE SE DEBEN PRESENTAR		100%	100%	100%	0%	75%
393	ACTAS DEL COSOC		0%	100%	100%	0%	50%
394	ACUERDOS DEL COSOC		25%	0%	100%	0%	31%
395	AUDIENCIAS AL CONCEJO MUNICIPAL		100%	100%	100%	100%	100%
396	AUDIENCIAS CON EL ALCALDE		0%	0%	0%	0%	0%
397	CUENTA PÚBLICA DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL		0%	0%	0%	0%	0%
398	CUENTAS PÚBLICAS PARTICIPATIVAS		0%	0%	0%	0%	0%
399	INFORMAR Y GESTIONAR SOBRE LA LEY DE ACCESO A LA INFORMACIÓN		50%	50%	100%	100%	75%
400	FISCALIZACIONES DEL CONSEJO MUNICIPAL		50%	50%	50%	50%	50%
401	SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DE LOS SERVICIOS		10%	100%	100%	50%	65%
CALIDAD Y MEJORA CONTINUA			68%	68%	68%	70%	69%
402	POLÍTICA DE CALIDAD		50%	100%	100%	0%	63%
403	PLAN DE MEJORAS		100%	100%	100%	30%	83%
404	GESTIÓN DE Y POR PROCESOS		100%	100%	100%	100%	100%
405	MECANISMOS DE MEJORA CONTINUA		100%	100%	100%	100%	100%
406	CATASTRO DE SERVICIOS MUNICIPALES		100%	100%	100%	100%	100%
407	PROGRAMA MUNICIPIO EN TU BARRIO		0%	0%	0%	100%	25%
408	PROGRAMA DE EXTENSIÓN HORARIA		0%	0%	0%	0%	0%
409	PROGRAMA DE INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN		0%	0%	0%	0%	0%
410	PROGRAMA DE MEJORA DE LOS RECIPIENTES		0%	0%	0%	0%	0%
411	PROYECTO INFRAESTRUCTURA CONSOLIDADA		0%	0%	0%	0%	0%
412	POLÍTICA DE ATENCIÓN AL USUARIO		100%	100%	100%	100%	100%
413	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO		100%	100%	100%	100%	100%
414	SATISFACCIÓN USUARIA DE LA ATENCIÓN		100%	100%	100%	50%	88%
415	PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA ATENCIÓN		0%	0%	0%	100%	25%
416	PAGOS ONLINE		100%	100%	100%	100%	100%
417	GESTIÓN DE RECLAMOS		0%	0%	0%	33%	8%
418	GESTIÓN DE PERMISOS Y COMODATOS		100%	100%	100%	100%	100%
419	GESTIÓN DE SUBVENCIONES		100%	100%	100%	100%	100%
420	GESTIÓN DE PATENTES		100%	50%	67%	50%	67%
421	GESTIÓN DE CONTRATOS Y GARANTÍAS		0%	0%	0%	0%	0%
422	METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES		100%	50%	50%	100%	75%
423	PROGRAMA DE PRESTACIONES DE SERVICIOS		50%	100%	100%	100%	88%
424	SISTEMA DE AUTOCONSULTA DE TRÁMITE		100%	100%	100%	100%	100%
425	SISTEMA CLAVE ÚNICA		100%	100%	100%	100%	100%
426	SISTEMA SIMPLE		100%	100%	100%	100%	100%
427	SISTEMA FIRMAGOB		100%	100%	100%	100%	100%
428	SISTEMA DOCDIGITAL		100%	100%	100%	100%	100%
429	SISTEMA DATOSGOB		100%	100%	100%	100%	100%
CREATIVIDAD E INNOVACIÓN			0%	0%	0%	0%	0%
452	POLÍTICA DE INNOVACIÓN		0%	0%	0%	0%	0%
453	ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN		0%	0%	0%	0%	0%
454	PROGRAMA PARA FOMENTAR LA GAMIFICACIÓN		0%	0%	0%	0%	0%
455	PROGRAMA PARA PROMOVER LA PRODUCCIÓN LOCAL		0%	0%	0%	0%	0%
456	DESARROLLAR EL ÍNDICE DE INNOVACIÓN		0%	0%	0%	0%	0%
457	PROYECTO LABORATORIO IMSA PARA INNOVACIÓN		0%	0%	0%	0%	0%
458	PROGRAMA PARA FOMENTAR LA INNOVACIÓN		0%	0%	0%	0%	0%
459	PROGRAMA PARA FOMENTAR LA INNOVACIÓN		0%	0%	0%	0%	0%
460	PROGRAMA PARA FOMENTAR LA INNOVACIÓN		0%	0%	0%	0%	0%
461	ESTRATEGIA PARA CONVERTIR A SAN ANTONIO EN CIUDAD INNOVADORA		0%	0%	0%	0%	0%
EQUIDAD, IGUALDAD E INTERCULTURALIDAD			57%	54%	43%	67%	55%
430	ORDENANZA MUNICIPAL CONTRA LA DISCRIMINACIÓN		100%	100%	100%	50%	88%
431	GESTIÓN DE LA ORDENANZA CONTRA LA DISCRIMINACIÓN		1%	0%	50%	50%	25%
432	POLÍTICA DE EQUIDAD DE GÉNERO		70%	50%	50%	0%	43%
433	IDENTIDAD LOCAL		0%	0%	0%	0%	0%
434	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN DE GRUPOS		0%	100%	0%	0%	25%
435	CULTURA DE LOS PUEBLOS ORIGINARIOS		0%	100%	0%	100%	50%
436	ORGANIZACIONES DE PP.OO. DE SAN ANTONIO		0%	78%	67%	100%	61%
437	ESPACIOS Y/O CENTROS CEREMONIALES		0%	100%	0%	100%	50%
438	PROGRAMA DE TRABAJO DE PP.OO. DE SAN ANTONIO		0%	100%	67%	100%	67%
439	POLÍTICAS DE INCLUSIÓN		100%	0%	100%	70%	68%
440	PROGRAMA DE DIFUSIÓN DE DERECHOS		100%	50%	0%	100%	63%
441	ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL INCLUSIVO		100%	40%	0%	75%	54%
442	SELLO CHILE INCLUSIVO: ESPACIOS PÚBLICOS		100%	0%	20%	0%	30%
443	SELLO CHILE INCLUSIVO: INSTITUCIONES		100%	75%	88%	100%	91%
444	PROGRAMA DE ATENCIÓN TEMPRANA		80%	63%	0%	100%	61%
445	PROGRAMA DE AYUDAS TÉCNICAS Y RECURSOS		70%	80%	0%	90%	60%
446	PROGRAMA DE TECNOLOGÍA ASISTIVA		70%	33%	100%	70%	68%
447	PROMOVER BUENAS PRÁCTICAS INCLUSIVAS		100%	0%	100%	75%	69%
448	PROGRAMA DE PREVENCIÓN EN VIOLENCIA		100%	30%	100%	100%	83%
449	PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA EN COMUNITARIO		70%	100%	0%	100%	68%
450	PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA EJERCIDA		0%	0%	0%	0%	0%
451	PROGRAMA PARA LA DEFENSA Y PROMOCIÓN		100%	100%	100%	100%	100%
Total general	#N/D		48%	45%	42%	39%	43%

O
B
J
E
T
I
V
O

E
S
T
R
A
T
E
G
I
C
O

T
R
A
N
S
V
E
R
S
A
L

San Antonio 2019 - 2024 

PLADECO

El Futuro lo Construimos Todos