



San Antonio 2019 - 2024

# PLADECO

El Futuro lo Construimos Todos

# INFORME ANUAL 2021

## GRADO DE EJECUCIÓN

### PLAN ANUAL DE ACCIÓN DEL PLADECO

CÓDIGO: RP\_PLADECO-ANUAL-2021

Versión : 1.0

	ELABORÓ:	REVISÓ:	AUTORIZÓ:
NOMBRE	Camila Cortés Zambrano	Sebastián Castro Sandoval	Verónica Palomino Rodríguez
FIRMA:			
FECHA:	MARZO 2022	MARZO 2022	MARZO 2022

## ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN .....	4
2.	GLOSARIO DE TÉRMINOS .....	5
3.	GRADO DE AVANCE EJECUCIÓN PLADECO 2021.....	7
3.1	Área de Gestión y Desarrollo Territorial .....	10
3.1.1	Grado de Avance por Objetivo Estratégico.....	11
3.2	Área de Gestión y Desarrollo Social.....	13
3.2.1	Grado de Avance por Objetivo Estratégico.....	13
	.....	16
3.3	Área de Gestión y Desarrollo Institucional .....	16
	.....	16
	.....	16
3.3.1	Grado de Avance por Objetivo Estratégico.....	17
3.4	Área de Gestión Ambiental.....	19
3.4.1	Grado de Avance por Objetivo Estratégico.....	20
3.5	Área de Objetivos Estratégicos Transversales.....	21
3.5.1	Grado de Avance de Objetivos Estratégicos Transversales .....	22
4.	GRADO DE AVANCE OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE .....	26
5.	ANEXOS.....	30
	ANEXO N°1: Análisis FODA Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en la Implementación de la Estrategia Comunal de Desarrollo del año 2021.....	30
	ANEXO N°2: Evaluación trimestral fichas de acción Pladeco .....	34

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Variación Anual Año 2020-2021.....	8
Tabla 2	Porcentaje de Avance Estrategia Pladeco 2020-2024 .....	9
Tabla 3	Avance anual según tipo de prioridad.....	23
Tabla 4	Avance según tipología.....	24

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Avance Anual por Área Estratégica.....	7
Gráfico 2	Variación de las áreas en torno al promedio de avance .....	7
Gráfico 3	Desempeño Áreas Estratégicas por año .....	9
Gráfico 4	Avance Anual de Objetivos Estratégicos Área 1.....	11
Gráfico 5	Avance Anual de Objetivos Estratégicos Área 2.....	14
Gráfico 6	Avance Anual Objetivos Estratégicos Área 3 .....	17
Gráfico 7	Avance Anual Objetivo Estratégico Área 4 .....	20
Gráfico 8	Avance Anual Objetivo Estratégico Área 5.....	22
Gráfico 9	Grado de Avance según Prioridad .....	24
Gráfico 10	Grado de Avance según Tipología .....	25

## 1. INTRODUCCIÓN

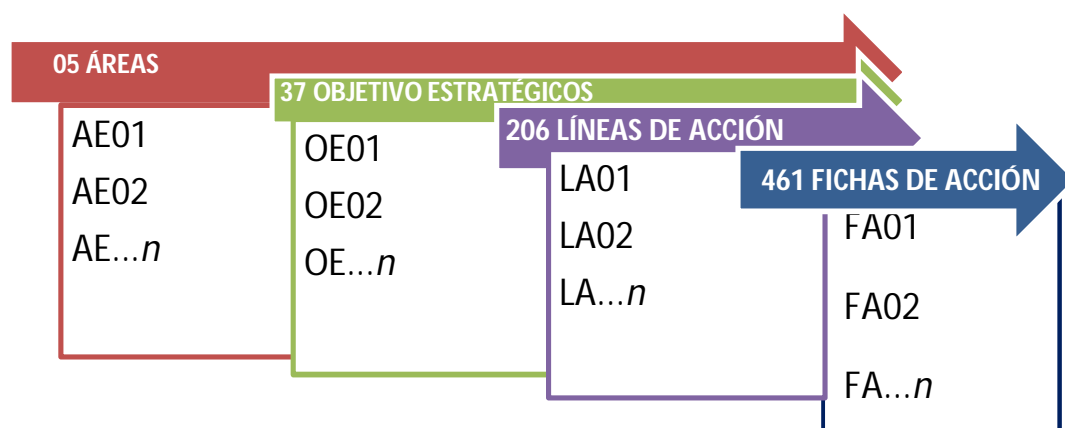
El Plan de desarrollo comunal (en adelante, Pladeco) en tanto instrumento de planificación, de acuerdo a la Ley N°18.685 Orgánica Constitucional de Municipalidades, orienta el desarrollo en el territorio, y su ejecución permite dar cumplimiento de los objetivos de la Institución evaluando hacia dónde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

El cumplimiento del Pladeco pudo ejecutarse y controlarse para el año en curso a través del control de gestión trimestral, sin embargo es relevante considerar en la marcha de este instrumento los vaivenes sociales y políticos, en el marco de la revuelta social y procesos electorales del país<sup>1</sup>.

Por lo tanto, en este documento se encontrará el grado de avance anual del segundo año de ejecución del Pladeco, correspondiente al año 2021 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

<sup>1</sup> Para mayor análisis, se sugiere revisar matriz FODA en Anexo N°1.

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:  
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

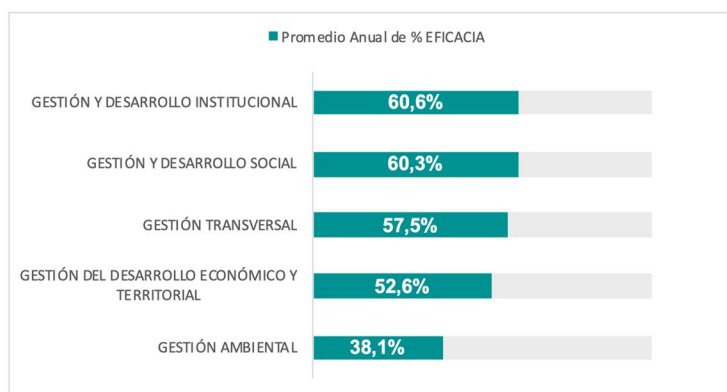
### 3. GRADO DE AVANCE EJECUCIÓN PLADECO 2021

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 desarrollo económico y 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 segundo año de ejecución del Pladeco corresponde a un 56,8%. Respecto a los niveles anuales de avance por áreas, se detallan en la siguiente tabla:

Gráfico 1 Avance Anual por Área Estratégica

Rendimiento de los Áreas Estratégicas

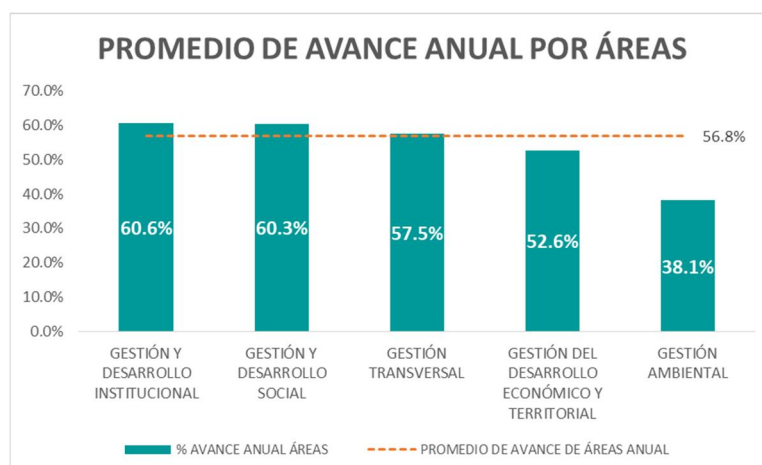


En términos generales, se observa un mayor avance del área de Gestión y Desarrollo institucional, con un 60,6% de avance anual, seguido del Área de Gestión y Desarrollo Social con un 60,3% de avance anual. Mientras que el área de Gestión Ambiental es el área con menor avance, alcanzando un 38,1% de avance anual.

A partir del gráfico, se observa que los grados de avance por área son diferentes entre sí y se distribuyen en rangos porcentuales que oscilan entre 38,1% y 60,6%, es decir el área que presenta un menor avance anual en el Pladeco es el área de Gestión Ambiental con un 38,1% de avance y el área que presenta un mayor grado de avance anual es el Área de Gestión y Desarrollo Institucional con un 60,6%.

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



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 ( $\bar{x} = 53,82\%$ ) es de 9% 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 2019<sup>2</sup>.

Se observa en la siguiente tabla que, en relación al avance del primer año de implementación del Pladeco (año 2020), el segundo año de implementación del Pladeco es mayor el porcentaje anual de avance en un 0,01 puntos porcentuales<sup>3</sup>. En la misma línea, se observa una variación anual creciente en áreas como Gestión y Desarrollo Institucional y Gestión y Desarrollo Social, mientras que áreas como Objetivo Estratégico Transversal, Gestión del Desarrollo Económico y Territorial y Gestión Ambiental es decreciente la variación anual entre el primer y segundo año de implementación del Pladeco.

Tabla 1 Variación Anual Año 2020-2021

ÁREAS PLADECO	% DE AVANCE POR ÁREAS		VARIACIÓN ANUAL
	Año 2020	Año 2021	
Gestión y Desarrollo Institucional	47,71%	60,65%	▲ 0,27
Gestión y Desarrollo Social	52,92%	60,35%	▲ 0,14
Objetivo Estratégico Transversal	65,55%	57,47%	▼ -0,12
Gestión del Desarrollo Económico y Territorial	65,38%	52,63%	▼ -0,20
Gestión Ambiental	51,47%	38,13%	▼ -0,26
<b>Avance Total</b>	<b>56,38%</b>	<b>56,80%</b>	▲ 0,01

Considerando estos dos años de implementación, el cumplimiento acumulado de la estrategia del Pladeco, corresponde a un 22,64%, respecto a una meta del 40% para los dos años de ejecución, como se observará a continuación<sup>4</sup>.

<sup>2</sup> 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 .

<sup>3</sup> Como se puede observar, el porcentaje de avance en el segundo año de implementación del Pladeco (año 2021) es más alto que el porcentaje de implementación del primer 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.

Segundo, porque la metodología de evaluación entre el primer año de implementación y el segundo año de implementación del Pladeco es diferente, en tanto el primer año la evaluación de las actas de acuerdos de las fichas de acción comprometidas era dicotómica (correspondía a 0% o 100%) y el grado de avance de las áreas del Pladeco, se consideraba un promedio ponderado de acuerdo al valor *n* (peso) que tenía cada objetivo estratégico en la correspondiente área del Pladeco; de esta forma, todos los objetivos estratégicos tenían un peso proporcional en la respectiva área del Pladeco.

En el segundo año la evaluación de las actas de acuerdos de las fichas comprometidas, se incorpora la evaluación de desempeño y se realizaba a partir del cumplimiento de actividades y sobre éstas se generaba el porcentaje de cumplimiento (que podía ir de 0% a 100%). Razón por la cual el grado de avance de las áreas del Pladeco constituyen un promedio de la evaluación de las fichas de acción, a partir del cumplimiento de las actividades de las actas de acuerdo.

<sup>4</sup> 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



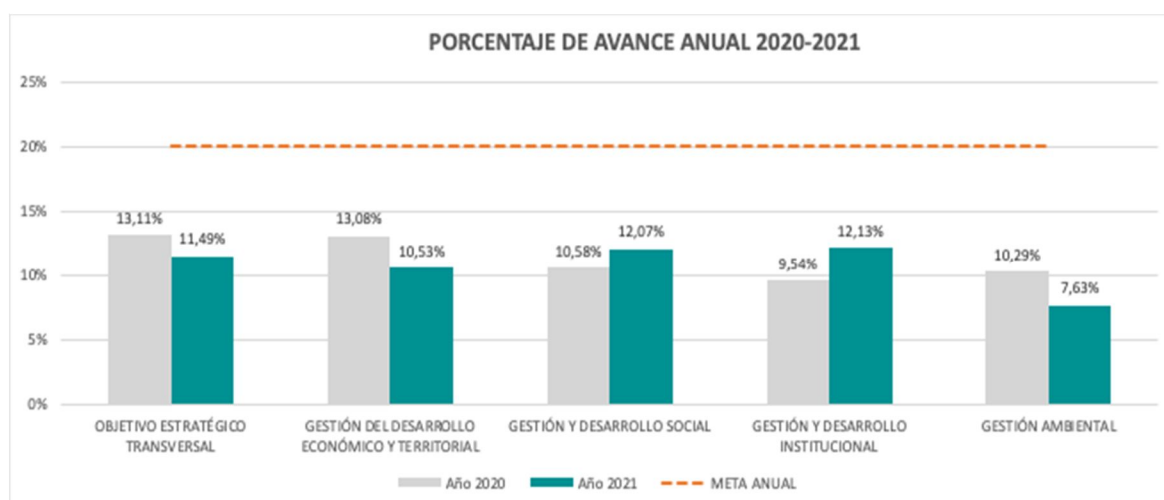
En relación a las áreas estratégicas y el cumplimiento de la estrategia Pladeco, en su primer y segundo año de implementación, en la siguiente tabla podemos observar que el Objetivo Estratégico Transversal ha logrado un mejor desempeño en el cumplimiento de sus metas, seguido por el área de gestión del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

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	
OBJETIVO ESTRATÉGICO TRANSVERSAL	13,11%	11,49%	0%	0%	0%	24,6%
GESTIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO Y TERRITORIAL	13,08%	10,53%	0%	0%	0%	23,6%
GESTIÓN Y DESARROLLO SOCIAL	10,58%	12,07%	0%	0%	0%	22,7%
GESTIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	9,54%	12,13%	0%	0%	0%	21,7%
GESTIÓN AMBIENTAL	10,29%	7,63%	0%	0%	0%	17,9%
Avance Total	2,3%	2,3%	0,0%	0,0%	0,0%	4,5%

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

Gráfico 3 Desempeño Áreas Estratégicas por año



ponderador, para luego sumar los años ejecutados, en ese orden cosas para el segundo año de ejecución la meta sería del 40% de avance para las áreas estratégicas del Pladeco.

### 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.

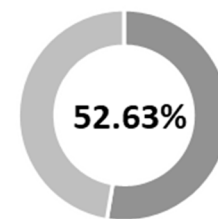
Los 09 Objetivos Estratégicos que componen el área son:

- ✓ 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 52,63% y constituye la segunda área con menor avance en la ejecución del Pladeco, luego del área de Gestión Ambiental

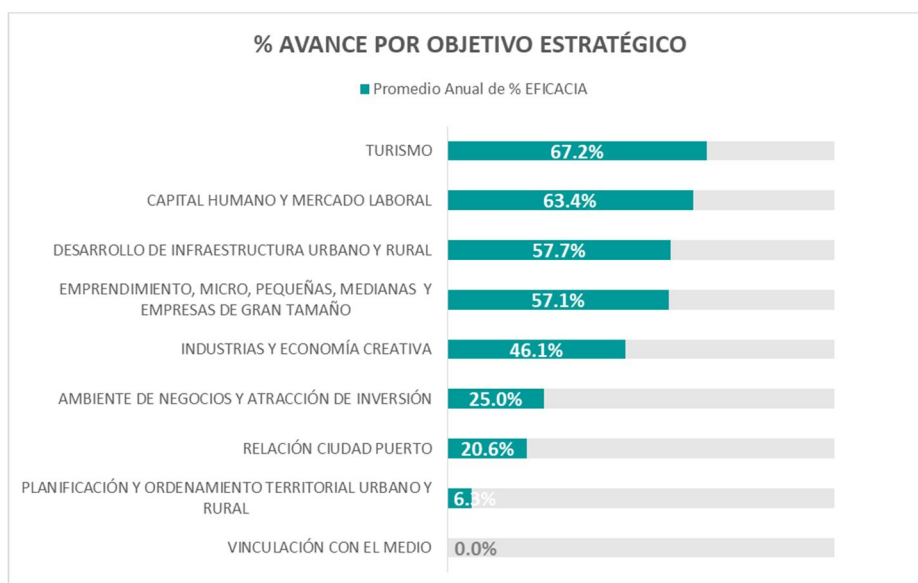
A partir de las evaluaciones trimestrales de los medios de verificación que dan cuenta del cumplimiento de las actividades planificadas en las actas de acuerdo, se mide el grado de avance y cumplimiento de los objetivos estratégicos del área; de esta manera sabemos en qué medida las unidades y la Institución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



**Grado de Eficacia**

Si se 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



El desempeño del Objetivo Estratégico de Turismo logra un 67,2% de avance anual. A pesar de ser uno de los rubros más afectados por la pandemia, evidencia avance en materia de planificación y actualización de recursos turísticos a través de cápsulas turísticas y códigos QR.

De la misma manera, se destaca el 63,4% de avance anual en el objetivo de Capital Humano y Mercado Laboral, seguido del avance anual del 57,7% en el objetivo estratégico de Desarrollo de Infraestructura Urbano y Rural, acompañado con un 57,1% de avance anual para el objetivo estratégico de Emprendimiento, Micro, Pequeñas, Medianas y Empresas de gran tamaño.

En menor magnitud, el objetivo Estratégico de Planificación y Ordenamiento territorial Urbano y Rural logra un avance anual del 6,3%. Este objetivo contiene líneas de acción relacionadas con promover, orientar y regular la planificación y ordenamiento del territorio comunal a través del Plan Regulador Comunal y el Plan Comunal de Inversiones en Infraestructura de Movilidad y Espacio Público (PIEP)<sup>5</sup>, por ejemplo, ambos planes determinantes

<sup>5</sup> Con la actualización de las normas de la Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones a las disposiciones de la Ley N° 20.958/16, relativas a aportes al espacio público, que empezó a regir el 18 de noviembre del año 2020, los municipios tienen la obligatoriedad de elaborar y sancionar el Plan comunal de inversiones en infraestructura de movilidad y espacio público (PIEP).

para el cumplimiento de las funciones de las municipalidades, de acuerdo con la Ley N°16.865 Orgánica Constitucional de Municipalidades.

Dado que la planificación es fundamental para propiciar el desarrollo armónico entre el territorio urbano, rural y la actividad portuaria de la comuna, es esperable que los avances en materia de planificación del territorio durante el año 2022 sean reportados como parte del cumplimiento de la estrategia del Pladeco.

Asimismo mencionar que el Objetivo de Vinculación con el medio que alcanzó un 0% de avance en la ejecución del Pladeco, contiene líneas de acción relacionadas con estrategia de vinculación con el medio y sistema integral de convenios, en ambos casos se consideran actividades relacionadas la generación, desarrollo y fortalecimiento de alianzas estratégicas que potencian el desarrollo económico local en un contexto de pandemia como el actual.



### **3.2 Área de Gestión y Desarrollo Social**

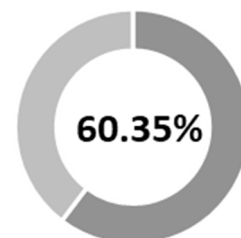
El área de Gestión y Desarrollo Social (AE02) tiene como objetivo promover el respeto de los derechos de las personas en condiciones de vulnerabilidad y exclusión social, velando por la coordinación, consistencia y coherencia con políticas, planes y programas que busquen garantizar el desarrollo social 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).



El nivel de avance anual del área de Gestión y Desarrollo Social en el Pladeco corresponde a un 60,35% y constituye la segunda 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.



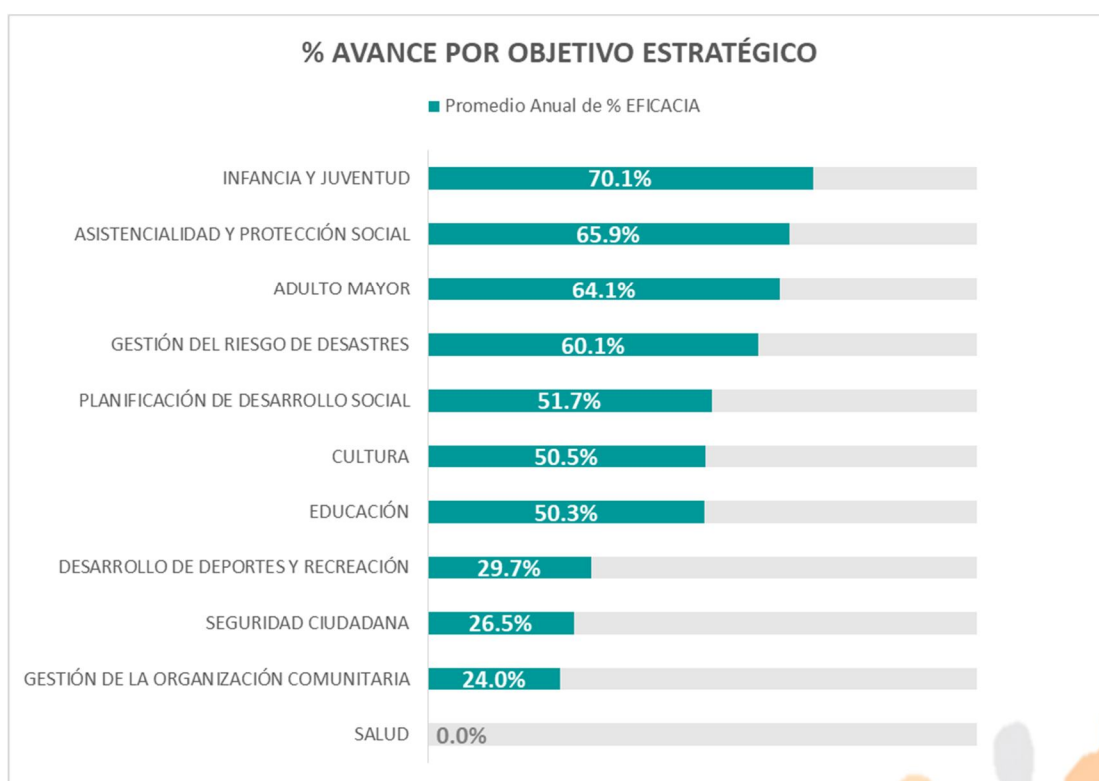
**Grado de Eficacia**

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).

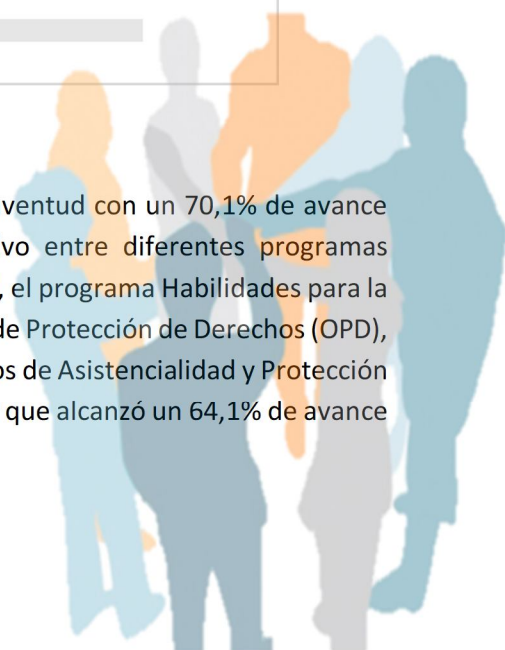
El área de Gestión y Desarrollo Social, es un área que en el último año ha adecuado y desplegado sus funciones en relación a la situación sanitaria y el rol que en esta contingencia ha desarrollado el Estado y los municipios, respecto a la realización de trámites, al otorgamiento de subsidios monetarios y beneficios sociales. Particularmente, en los últimos dos trimestres (julio a diciembre) las actividades del área se han focalizado en el desarrollo territorial a través del trabajo de los equipos de gestión territorial.

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

Gráfico 5 Avance Anual de Objetivos Estratégicos AE02



Es dable destacar el grado de avance del Objetivo Estratégico de Infancia y Juventud con un 70,1% de avance anual, destacándose hitos a nivel institucional como el trabajo colaborativo entre diferentes programas municipales que trabajan en la temática como el programa Infancia y Juventud, el programa Habilidades para la vida; el programa Senda Previene, el Programa de Jardines Infantiles, la oficina de Protección de Derechos (OPD), entre otros. De la misma manera, se destaca el avance del Objetivos Estratégicos de Asistencialidad y Protección social con un 65,9% de avance anual, y el Objetivo Estratégico de Adulto Mayor que alcanzó un 64,1% de avance



anual con acciones en torno al programa ciudades amigables con los adultos mayores del Senama, centros de ocio, programa de postulación de patrimonio familiar, asistencia socio jurídica, entre otras acciones.

Se menciona además el avance del Objetivo Estratégico de Educación con un 50,3% de avance anual, que en relación al primer año de ejecución, tiene un porcentaje más alto de avance al cumplir con las actividades planificadas de fichas como: Plan Anual de Desarrollo Educativo Municipal, planes de mejoramiento educativo, gestión de fondo de apoyo a la educación pública de los establecimientos educacionales, etc.

En relación a los objetivos que reportaron menor avance en el área de Gestión y Desarrollo Social, a pesar de tener actividades comprometidas, se menciona el Objetivo de Gestión de la Organización Comunitaria que logra un 24% de avance anual. Podría mencionarse que la pandemia por Covid-19 afectó el desarrollo de actividades de este objetivo porque la ejecución de sus actividades implicaba el trabajo directo con organizaciones funcionales y territoriales, el cual tuvo que suspenderse o modificarse por las políticas de distanciamiento físico.

Lo anterior sugiere que el bajo grado de avance de este objetivo responde a un factor exógeno que condicionó las actividades a desarrollar y/o que no se reportaron medios de verificación a la unidad técnica, a pesar del trabajo realizado por las respectivas Direcciones Municipales en concordancia con la consecución de los objetivos institucionales.

Es dable recordar que el Objetivo Estratégico de Salud no comprometió actividades, toda vez que no se trabajaron las actas de acuerdos de las fichas de acción, en tanto sus esfuerzos y recursos estuvieron focalizados en la atención la pandemia por Covid-19.



### 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)

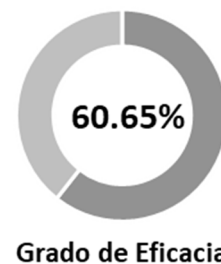




### 3.3.1 Grado de Avance por Objetivo Estratégico

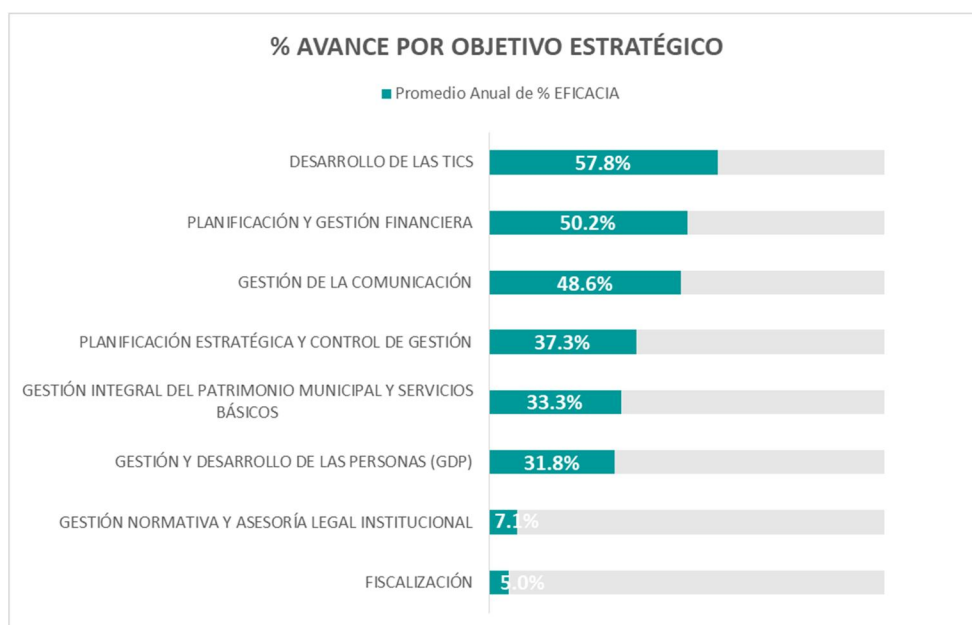
El nivel de avance anual del área de Gestión y Desarrollo Institucional en el Pladeco corresponde a un 60,65% y constituye el área con mayor avance en la ejecución del Pladeco.

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).



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



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 57,8%. En términos generales, los avances en este objetivo podrían asociarse al preponderante y fundamental rol de los sistemas y plataformas informáticas en el desarrollo del quehacer institucional, en el contexto de pandemia por Covid-19 y en el contexto de las estrategias gubernamentales para enfrentar la pandemia según la situación sanitaria de cada comuna.

Particularmente, se reconocen las mejoras en el sistema de gestión documental (SGD) y el diseño e implementación de la plataforma presupuestaria, cuya ejecución permitió articular diferentes instrumentos de planificación institucional como el Presupuesto Municipal y el Pladeco, para diseñar el Plan Anual de Acción 2022.

En esta misma línea, podríamos mencionar el Objetivo de Planificación y Gestión Financiera con un 50,2% de avance anual, destacándose acciones como programa de administración financiera, ejecución del presupuesto municipal, conforme a la Ley 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades, sin embargo no se ha desarrollado un trabajo en la gestión de los ingresos municipales, conforme a las líneas de acción del Pladeco.

El bajo avance en la ejecución de Objetivos de la Estrategia de Desarrollo Comunal como el Objetivo de Gestión Normativa y Asesoría Legal Institucional, por ejemplo, que alcanza un 7,1% de avance anual en el segundo año de ejecución del Pladeco, genera impacto en la gestión municipal y por ende en el logro de objetivos institucionales.

La eficiente gestión de las instituciones públicas no es un desafío individual de cada institución, cuando las demandas ciudadanas a nivel nacional se relacionan con la garantía de derechos, su universalidad y el lineamiento institucional en su correspondiente ejercicio.



### 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.

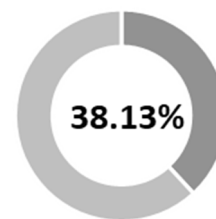
Los 04 Objetivos Estratégicos que componen el área son:

- ✓ 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 38,13% y constituye el área con menor avance en la ejecución del Pladeco en el segundo año de su implementación. 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.

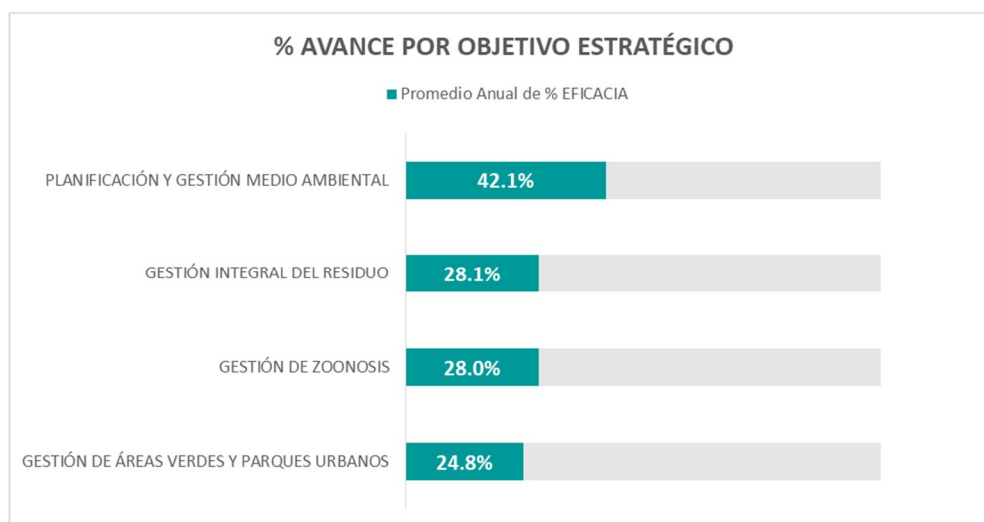


**Grado de Eficacia**

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).

El grado de avance anual de los 04 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



El Objetivo con mayor avance anual corresponde al Objetivo Estratégico de Planificación y Gestión Medio Ambiental, con un 42,1% de avance anual. Objetivo que es relevante desarrollar toda vez que contiene ámbitos relevantes para la toma de decisiones a nivel comunal como la política ambiental comunal, la estrategia ambiental comunal, y el plan de evaluación y fiscalización ambiental.



### 3.5 Área de Objetivos Estratégicos Transversales

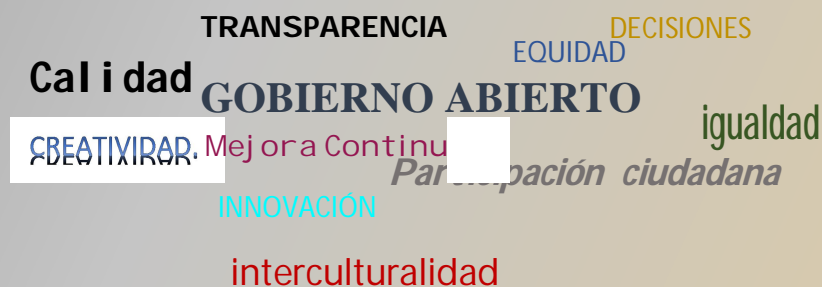
El área de los Objetivos Estratégicos Transversales (OET) son ejes fundamentales de desarrollo y determinantes para el logro de todas otras las Áreas de gestión: Gestión y Desarrollo Económico y Territorial, Gestión y Desarrollo Social, Gestión y Desarrollo Institucional y Gestión Ambiental. Por lo tanto, 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

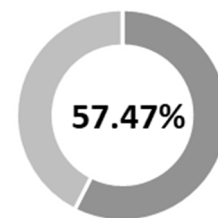
Colaboración



### 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 57,47% de avance anual en la ejecución del Pladeco en el segundo año de implementación.

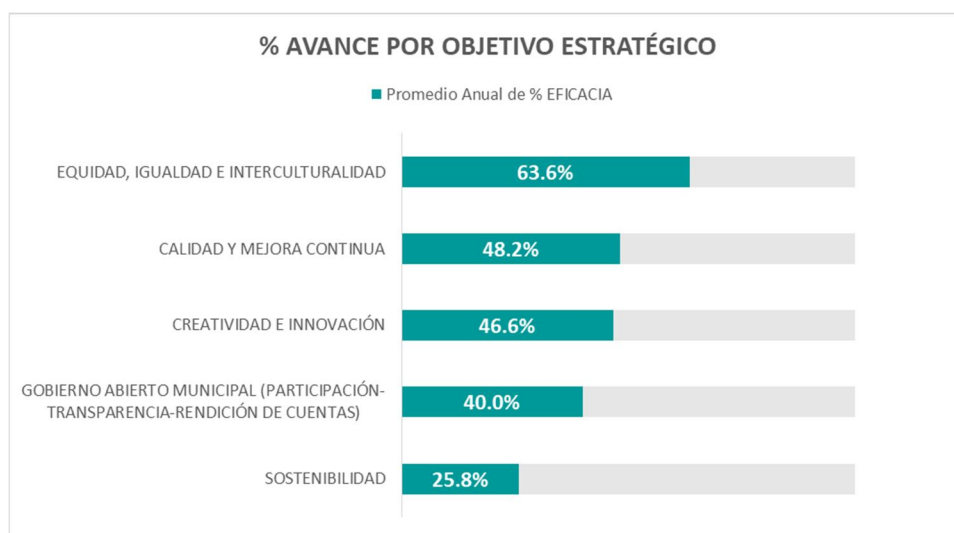
A partir de las evaluaciones trimestrales de los medios de verificación que dan cuenta del cumplimiento de las actividades planificadas en las actas de acuerdo, se mide el grado de avance y cumplimiento de los objetivos estratégicos del área; de esta manera sabemos en qué medida las unidades y la Institución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



**Grado de Eficacia**

Si se 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



Particularmente, el Objetivo de Equidad, Igualdad e Interculturalidad logra un avance anual del 63,6% destacándose los avances en la Política de Inclusión, que permitió un trabajo colaborativo entre diferentes programas comunitarios y el trabajo realizado en el marco de la ejecución de la Estrategia de Desarrollo Local Inclusivo (EDLI), oferta multiprogramática, que tiene como objetivo generar un proceso creciente, en los territorios, de inclusión social de las personas con discapacidad, sus familias y organizaciones.

Además, se menciona el avance anual del Objetivo Estratégico de Calidad y Mejora Continua que corresponde a un 48,2% 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.

Finalmente, Objetivo de Sostenibilidad alcanza un bajo nivel de desempeño alcanzando un 25,8% de avance anual en la ejecución del Pladeco.



### 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 técnicas<sup>6</sup> 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 importante<sup>7</sup>, 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	I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	Total general
DELEGARLO	100,0%	100,0%	83,3%	0,0%	65,4%
HACERLO	71,6%	61,9%	52,2%	43,0%	56,2%
PLANIFICARLO	66,0%	63,7%	50,3%	43,1%	54,5%
Total general	70,0%	62,9%	51,7%	42,6%	55,6%

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.

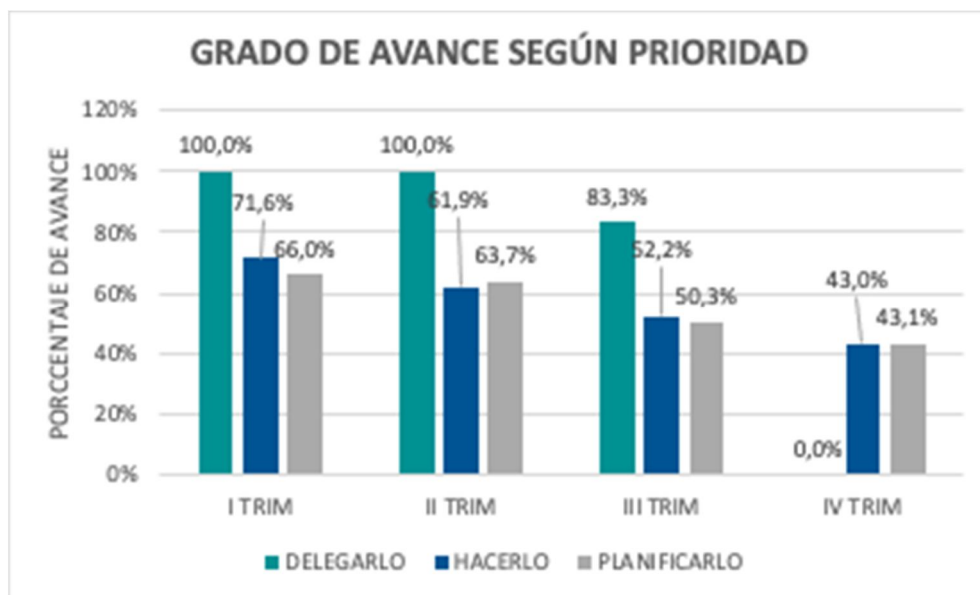
En términos generales, y a partir de la evaluación trimestral de las fichas de acción, se puede señalar que si bien existe un avance promedio anual uniforme de las fichas de acción priorizadas, su reporte y porcentaje de avance trimestral es decreciente: obteniendo mayor porcentaje de ejecución y avance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

Por ejemplo, como se puede observar en el siguiente gráfico en el IV trimestre las fichas comprometidas y reportadas disminuyen en relación al primer trimestre; impactando con ello, el cumplimiento de los objetivos institucionales.

<sup>6</sup> Para mayor detalle sobre el grado de avance de las fichas se sugiere revisar en Anexos N°2.

<sup>7</sup> 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.

Gráfico 9 Grado de Avance según Prioridad



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. En este caso, si bien el avance anual por tipología de fichas de acción no evidencia una tendencia, se puede observar que en el IV trimestre el porcentaje de avance y reporte de las fichas de acción decrece en relación a los otros trimestres.

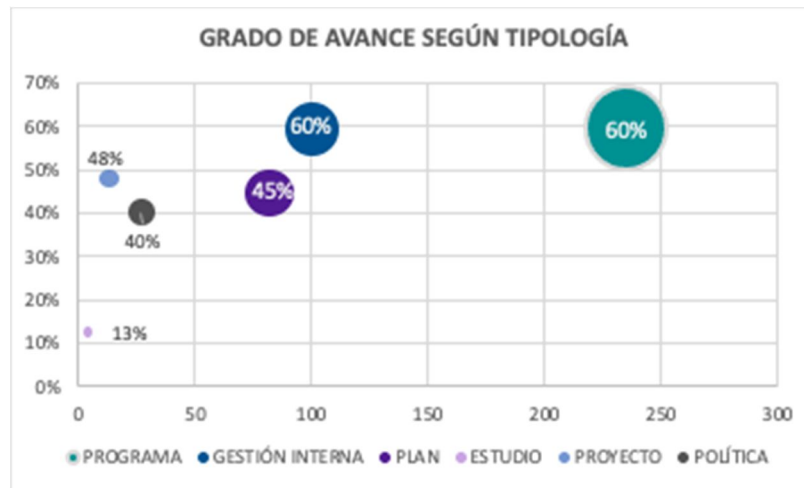
Tabla 4 Avance según tipología

TIPO DE FICHA	I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	Total general
PROGRAMA	66,9%	64,6%	60,0%	49,1%	59,8%
GESTIÓN INTERNA	77,3%	70,2%	51,6%	46,6%	59,6%
PROYECTO	68,3%	60,0%	57,5%	16,7%	48,0%
PLAN	74,3%	49,0%	37,6%	29,7%	44,7%
POLÍTICA	66,7%	65,9%	25,3%	28,9%	40,2%
ESTUDIO	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	12,5%
Total general	70,0%	62,9%	51,7%	42,6%	55,6%

Si bien, la cantidad de fichas de acción por tipología varía, por ejemplo, es mayor la cantidad de fichas de acción de programas que las fichas de acción de estudios; las fichas de programas reportan más porcentaje de avance promedio que las fichas de estudios.



Gráfico 10 Grado de Avance según Tipología



A partir de este gráfico de dispersión se puede observar la diferencia que existe en la proporción de fichas de acción por tipología. Ya que el eje X (abscisas) se representa la cantidad de fichas de acción según tipología (estudio, gestión interna, plan, política, programa y proyecto) y el eje Y (ordenadas) representa el avance (en porcentaje) de las mismas. De esta manera, por ejemplo, se observa que si bien las fichas de acción de gestión interna y de programas logran cada una un 60% de avance anual, la cantidad de fichas de acción por tipología varía.

#### 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




















**9** INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA

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

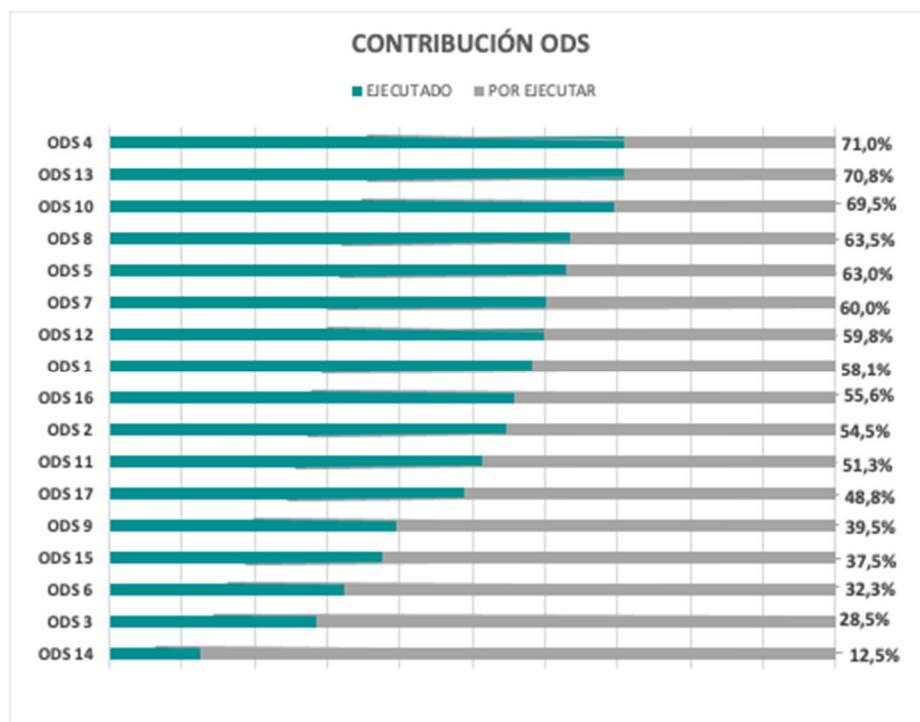
El grado de avance anual de las 461 fichas del Pladeco, sus respectivas 206 líneas de acción que definen los 37 Objetivos Estratégicos y que convergen en las 05 Áreas Estratégicas, permiten consolidar el avance de la Institución con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, de acuerdo a lo presentado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

Tabla N°5: Contribución a los ODS

ODS	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	N° de Fichas	% AVANCE ODS
 <b>1</b> SIN DE LA POBREZA	Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.	11	58,10%
 <b>2</b> HAMBRE CERO	Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.	2	54,46%
 <b>3</b> SALUD Y BIENESTAR	Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.	24	28,54%
 <b>4</b> 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%
 <b>5</b> IGUALDAD DE GÉNERO	Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.	5	62,98%
 <b>6</b> AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO	Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos.	3	32,29%
 <b>7</b> ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE	Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.	2	60,00%
 <b>8</b> 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%
 <b>9</b> INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA	Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	23	39,49%
 <b>10</b> REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES	Reducir la desigualdad en y entre los países.	26	69,53%
 <b>11</b> CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES	Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.	71	51,35%
 <b>12</b> PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.	8	59,76%
 <b>13</b> ACCIÓN POR EL CLIMA	Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.	1	70,83%
 <b>14</b> VIDA SUBMARINA	Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.	1	12,50%
 <b>15</b> 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%
 <b>16</b> PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS	Promover sociedades, justas, pacíficas e inclusivas.	188	55,59%
 <b>17</b> ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS	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

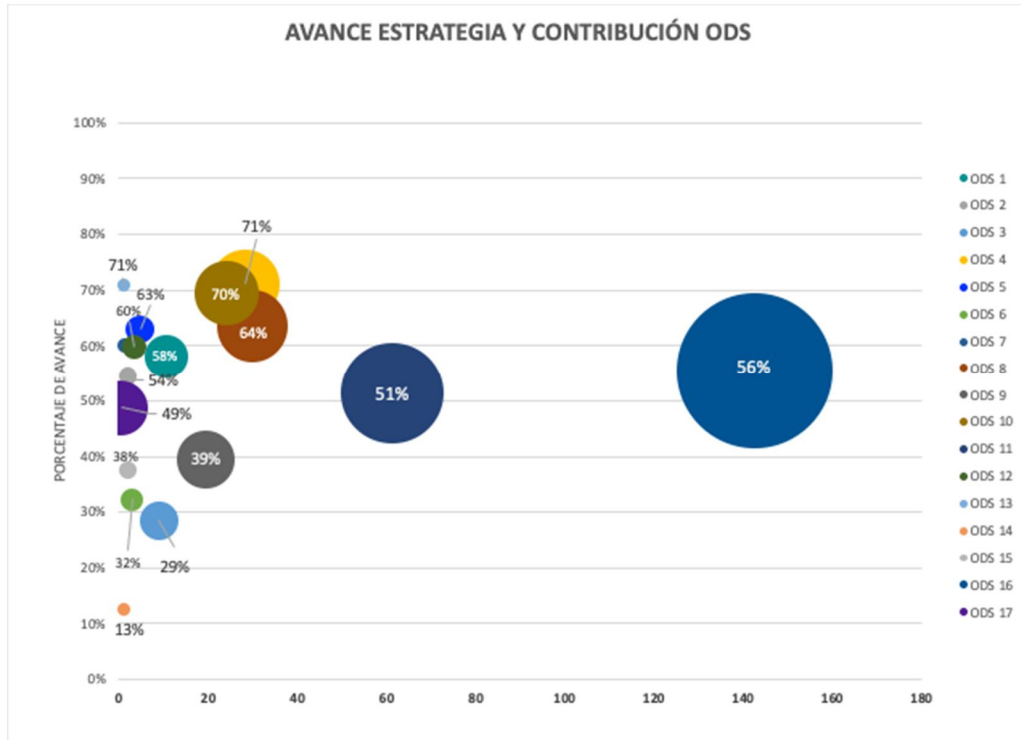


Los Objetivos de Desarrollo Sostenible que alcanzan mayor porcentaje de avance promedio anual son el ODS 4 (compuesto de al menos 38 fichas Pladeco), que alcanza un 71% en las actividades planificadas y que se relaciona con garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

Luego puede destacarse el avance del 70,8% de avance promedio anual del ODS 13 (compuesto por 1 ficha Pladeco) relacionado con adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.

Ahora bien, es oportuno mencionar que la contribución a los ODS debe analizarse en función de la cantidad de fichas que contribuyen a cada ODS, ya que son distintas las cantidades de fichas que pueden contribuir al mismo ODS y estas fichas de acción tienen diferentes grados de avance, como se puede visualizar en el siguiente gráfico de dispersión. Donde en el eje X (abscisas) se representa el grado de avance de las fichas de acción a los ODS y en el eje Y (ordenadas) se presenta la cantidad de fichas que contribuyen a cada ODS, por lo que el tamaño de las burbujas varía en función de la cantidad de fichas que aportan a cada ODS.

Gráfico N°12. Contribución según cantidad de fichas Pladeco



Al observar este gráfico, es posible observar el impacto que tiene la cantidad de fichas en la contribución al desarrollo de un ODS.

## 5. ANEXOS

ANEXO N°1: Análisis FODA Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en la Implementación de la Estrategia Comunal de Desarrollo del año 2021.

---

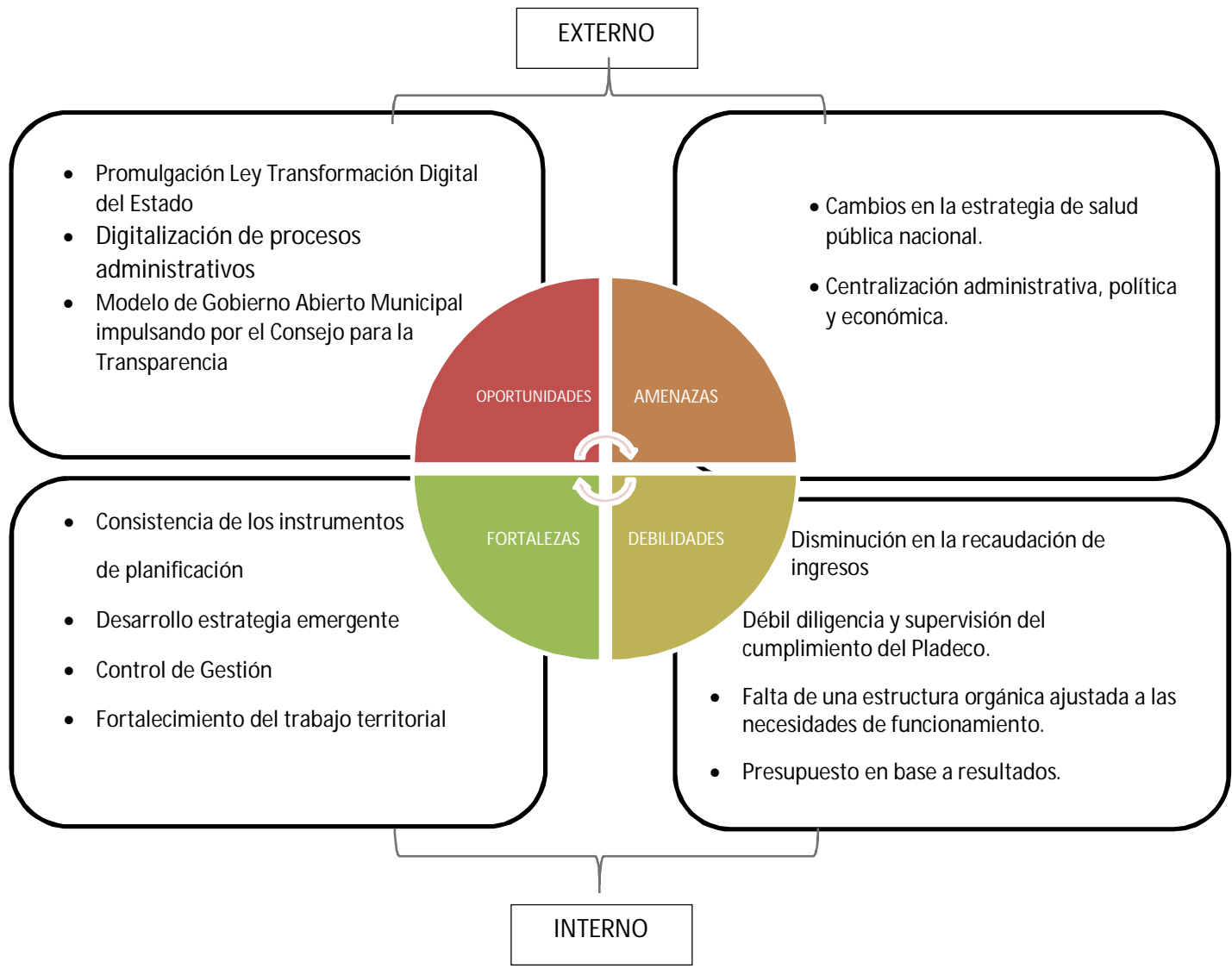
La Estrategia de Desarrollo Comunal del Pladeco 2019-2024, junto con la imagen objetivo, el PAA y su relación con el presupuesto municipal, se enmarcan en un proceso de planificación estratégica (en adelante PE), entendida como una herramienta de gestión que apoya la toma de decisiones de la organización, 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 posibilita y/o dificulta 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, contratación 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 vinculación que fue desarrollándose entre los diferentes 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, conforme a los plazos y procesos presupuestarios de la Ley de Presupuesto Nacional, a los cuales debe ajustarse el municipio en tanto órgano encargados de la administración local. Esta vinculación, permitió articular el trabajo del Plan Anual 2022 aprobado según DA N° 4956 de fecha 23.12.2021 ubicado en el expediente E25366/2021<sup>8</sup>.

Además, en el marco de los cambios en la administración local, fue posible visualizar el desarrollo de una estrategia emergente, entendida como aquella que no fue planificada inicialmente (estrategia deliberada), pero que permite abordar la estrategia pretendida o inicial del Pladeco. Esta estrategia pudo ser implementada paulatinamente a partir del trabajo desarrollado desde el objetivo de emprendimiento, micro, pequeñas y medianas empresas, que permitió mantener el vínculo con el comercio durante el estallido social y la pandemia; el objetivo de asistencialidad y protección social a través de la entrega de beneficios y asistencia social; el objetivo de desarrollo de las TICs mediante el trabajo la digitalización de procesos y la disposición de canales digitales; gestión integral del residuo a través del cumplimiento de contratos relacionados con aseo y ornato comunal; y el objetivo de calidad y mejora continua asociados a la gestión de calidad de los servicios municipales.

El desarrollo de estos objetivos, también pudo visualizarse en el transcurso del segundo semestre, a partir del fortalecimiento del trabajo territorial desarrollado por la nueva administración, que fue monitoreado través del control trimestral del Pladeco, según consta en los informes del I, II, III y IV trimestre.

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, ha contraído la autonomía de esta institución en la prestación de bienes y servicios del municipio 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.

La transferencia de recursos y la gestión de los equipos municipales ha permitido ejecutar la estrategia del Pladeco a través de sus diferentes áreas y objetivos estratégicos, sin embargo esta ejecución no se ha medido completamente en el control de gestión del Pladeco, toda vez que existen centros de responsabilidad que no han reportado trimestralmente los avances de la estrategia. En este sentido, la diligencia y supervisión de los equipos directivos respecto al cumplimiento del Pladeco ha sido débil, evidenciando una disminución en el avance trimestral del mismo y la falta de una estructura orgánica ajustada a las necesidades de funcionamiento institucional.

Desde lo anteriormente descrito, se debe avanzar hacia una asignación eficiente los recursos públicos, donde 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. En un escenario de escasez de recursos y diversas necesidades, reducir la inercia presupuestaria, articular la planificación estratégica y lograr que el presupuesto municipal se constituya en una herramienta de gestión, son fundamentales en la gestión pública local.

Respecto a los factores exógenos a la institución, se pueden reconocer como **oportunidades** los avances legislativos en materia de transformación digital del Estado, toda vez que permiten consolidar el ciclo de los

---

<sup>8</sup> Para mayor referencia revisar Plan Anual de Acción 2022 con código PAA\_PLADECO\_2022 de la Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico-



procedimientos administrativos de forma electrónica, que en nuestra institución se han desarrollado a través del Sistema de Gestión Documental.

Otra oportunidad de mejora, dice relación con los desafíos que la nueva 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.

Si se tienen en consideración los avances de la institución respecto a la transformación digital de los procesos administrativos y la consolidación de los canales digitales, como el soporte de Vecino Digital por ejemplo; y además se considera el fortalecimiento de la participación ciudadana y el trabajo territorial, el Modelo de Gobierno Abierto Municipal debe ser considerado un desafío a alcanzar en el corto y mediano plazo.

Entre las **amenazas** identificadas, puede mencionarse los cambios a los cuales nos enfrentamos a nivel nacional y mundial, y que nos exigen constantemente adaptarnos a condiciones exógenas como los cambios en la estrategia de salud pública nacional, materializado el Plan Paso a Paso<sup>9</sup> y sus respectivas restricciones y obligaciones. Orientaciones a las cuales se debe sujeción en tanto órganos de administración del Estado.

Sin lugar a dudas, la propagación del Covid-19, las modificaciones de fase de nuestra comuna en el marco del Plan Paso a Paso, y 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.

---

<sup>9</sup> Estrategia gubernamental para enfrentar la pandemia según la situación sanitaria (indicadores epidemiológicos, red asistencial y trazabilidad) de cada zona en particular.

ANEXO N°2: Evaluación trimestral fichas de acción Pladeco

OBJETIVO ESTRATÉGICO	NOMBRE	AVANCE TRIMESTRAL FICHA DE ACCIÓN				Total general	
		I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE		
<b>OE01-01</b>	<b>PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL URBANO Y RURAL</b>						
	1	POLÍTICA DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL	NCI	NCI	0%	0%	✗ 0%
	2	POLÍTICA DE DESARROLLO URBANO INCLUSIVO Y SOSTENIBLE	NCI	NCI	0%	0%	✗ 0%
	3	POLÍTICA DE DESARROLLO RURAL INCLUSIVO Y SOSTENIBLE	0%	NCI	0%	0%	✗ 0%
	4	PLAN REGULADOR COMUNAL	NCI	0%	0%	0%	✗ 0%
	5	PLAN DE DESARROLLO URBANO INCLUSIVO Y SOSTENIBLE	NCI	0%	0%	0%	✗ 0%
	6	PLAN DE DESARROLLO RURAL INCLUSIVO Y SOSTENIBLE	0%	0%	0%	0%	✗ 0%
	7	POLÍTICA DEL DESARROLLO ECONÓMICO	100%	NCI	0%	0%	! 33%
8	PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO	100%	0%	0%	0%	✗ 25%	
<b>OE02-01</b>	<b>DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA URBANO Y RURAL</b>						
	9	PLAN COMUNAL DE INVERSIONES EN INFRAESTRUCTURA DE MOVILIDAD Y I	100%	100%	100%	0%	✓ 75%
	10	CARTERA DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA PÚBLICA Y ESPACIOS PÚBL	71%	25%	25%	25%	! 37%
	11	SISTEMA INTEGRAL DE INDICADORES DE DESARROLLO DE INFRAESTRUCTUF	100%	100%	100%	0%	✓ 75%
	12	PROYECTOS PARA VOLVER MÁS INCLUSIVOS LOS ESPACIOS PÚBLICOS	100%	100%	100%	0%	✓ 75%
	13	PROYECTO DE INCLUSIÓN DIGITAL EN ZONAS RURALES	75%	75%	50%	50%	! 63%
	14	PROGRAMA DE MANTENCIÓN Y SEGUIMIENTO (ANÁLISIS DE INFORMACIÓN	100%	100%	67%	67%	✓ 83%
	15	PROGRAMA DE MANTENIMIENTO DE SEÑALÉTICA VIAL URBANA Y RURAL	50%	100%	100%	0%	! 63%
	16	PROGRAMA DE MANTENIMIENTO DE LA DEMARCACIÓN DE CALLES Y CRUCE	67%	100%	100%	100%	✓ 92%
	17	PROGRAMA DE RECUPERACIÓN DE VÍAS URBANAS	100%	100%	0%	100%	✓ 75%
	18	PROGRAMA DE RECUPERACIÓN DE CAMINOS RURALES	67%	0%	0%	83%	! 38%
	19	PROGRAMA DE RECUPERACIÓN DE CONSTRUCCIÓN O REPARACIÓN DE MU	0%	0%	100%	0%	✗ 25%
	20	PROGRAMA DE CONSTRUCCIÓN E INSTALACIÓN DE INFRAESTRUCTURA TUR	100%	100%	50%	0%	! 63%
	21	PROGRAMA DE MANTENIMIENTO Y MEJORA DE LA SEÑALÉTICA INFORMATI	100%	0%	0%	0%	✗ 25%
	22	PROGRAMA DE INTEGRACIÓN SOCIAL URBANA Y RURAL (PROGRAMA RECU	0%	100%	75%	100%	✓ 69%
	23	PLAN DE GESTIÓN INMOBILIARIA	100%	0%	0%	0%	✗ 25%
	24	PLAN DE GESTIÓN DE TRÁNSITO	100%	100%	100%	100%	✓ 100%
25	PROYECTO DE INFRAESTRUCTURA PARA EL CENTRO DE INNOVACIÓN	0%	0%	0%	0%	✗ 0%	
<b>OE03-01</b>	<b>RELACIÓN CIUDAD PUERTO</b>						
	26	GOBERNANZA CIUDAD PUERTO	80%	0%	0%	0%	✗ 20%
	27	PLAN DE INTERFAZ CIUDAD PUERTO	100%	0%	0%	0%	✗ 25%
28	PLAN LOGÍSTICO COMUNAL E INTERCOMUNAL	67%	0%	0%	0%	✗ 17%	
<b>OE04-01</b>	<b>CAPITAL HUMANO Y MERCADO LABORAL</b>						
	29	OFERTA PROGRAMÁTICA EN EMPLEO Y CAPACITACIÓN	100%	0%	25%	25%	! 38%
	30	PROGRAMA DE GESTIÓN DE LA OTEC MUNICIPAL	100%	100%	100%	100%	✓ 100%
	31	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN AL TRABAJADOR COMUNAL	100%	100%	100%	100%	✓ 100%
	32	PROGRAMA DE ASISTENCIA TÉCNICA DE EMPRENDIMIENTOS	50%	100%	100%	100%	✓ 88%
	33	PROGRAMA PARA PROMOVER LA INCLUSIÓN LABORAL	30%	20%	14%	14%	✗ 20%
	34	PROGRAMA DE GESTIÓN DE LA OFICINA MUNICIPAL DE INTERMEDIACIÓN L	100%	100%	20%	20%	! 60%
	35	PLAN FORMATIVO DE APRESTO LABORAL PARA INSERCIÓN LABORAL	100%	60%	25%	0%	! 46%
	36	PLAN DE EMPLEABILIDAD EN RELACIÓN A LAS TENDENCIAS FUTURAS	100%	100%	100%	0%	✓ 75%
	37	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA CALIDAD DE LOS PRESTADORES D	33%	50%	50%	33%	! 42%
38	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DEL CAPITAL HUMANO PARA LA INNOVA	50%	67%	50%	100%	! 67%	
<b>OE05-01</b>	<b>INDUSTRIAS Y ECONOMÍA CREATIVA</b>						
	41	PROGRAMA DE DIFUSIÓN Y CIRCULACIÓN DE LOS ARTISTAS LOCALES	NCI	100%	50%	75%	✓ 75%
	42	PROGRAMA DE FOMENTO A LAS REDES PARA LA CREACIÓN ARTÍSTICA LOCA	NCI	50%	83%	100%	✓ 78%
	43	PROGRAMA DE FORMACIÓN ARTÍSTICA ESPECIALIZADA PARA ARTISTAS LOC	NCI	83%	100%	100%	✓ 94%
	44	PROGRAMA DE FINANCIAMIENTO INSTITUCIONAL Y EXTERNO PARA LA CRE	100%	67%	100%	67%	✓ 83%
	45	PROGRAMA DE ACTIVIDADES CULTURALES	100%	100%	100%	100%	✓ 100%
	46	POLÍTICA DE REGISTRO, CURATORÍA Y RESGUARDO DE LA PRODUCCIÓN AR	NCI	NCI	0%	0%	✗ 0%
<b>OE06-01</b>	<b>VINCULACIÓN CON EL MEDIO</b>						
47	ESTRATEGIA DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO	0%	0%	0%	0%	✗ 0%	
<b>OE07-01</b>	<b>EMPRENDIMIENTO, MICRO, PEQUEÑAS, MEDIANAS Y EMPRESAS DE GRAN TAMAÑO</b>						
	49	ESTUDIO DE LIMITACIONES PARA EL CRECIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES ECI	0%	0%	0%	0%	✗ 0%
	50	BASE DE DATOS POR RUBROS CON CATEGORÍAS DE EMPRENDIMIENTOS O N	0%	0%	0%	0%	✗ 0%
	51	PROGRAMA DE DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LOS EMPRENDEDORES Y N	50%	100%	100%	100%	✓ 88%
	52	PROGRAMA DE APOYO A ACTIVIDADES ASOCIATIVAS PRODUCTIVAS DE CON	100%	100%	100%	100%	✓ 100%
	53	PROGRAMA DE APOYO A LA POSTULACIÓN DE PROYECTOS A DISTINTAS FUE	100%	100%	100%	100%	✓ 100%
	54	INCUBADORA DE NEGOCIOS	100%	100%	100%	100%	✓ 100%
55	ESTRATEGIA DEL SECTOR PESQUERO	50%	0%	0%	0%	✗ 13%	
<b>OE08-01</b>	<b>AMBIENTE DE NEGOCIOS Y ATRACCIÓN DE INVERSIÓN</b>						
	57	PROGRAMA DE DESARROLLO DE PARQUES INDUSTRIALES	0%	0%	0%	0%	✗ 0%
	58	PROGRAMA DE DESARROLLO DE BARRIOS COMERCIALES FUTUROS Y EXISTE	0%	0%	0%	0%	✗ 0%
59	ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE LA SOSTENIBILIDAD EN EL ECOSISTE	100%	100%	100%	100%	✓ 100%	
<b>OE09-01</b>	<b>TURISMO</b>						
	60	PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO COMUNAL (PLADETUR)	100%	100%	50%	0%	! 63%
	61	PLAN DE ACCIÓN DE TURISMO	100%	100%	100%	50%	✓ 88%
	62	PROGRAMA DE INFORMACIÓN TURÍSTICA DE SAN ANTONIO	67%	50%	60%	60%	! 59%
	63	PROGRAMA DE FESTIVIDADES Y EVENTOS DE CONNOTACIÓN TURÍSTICA	100%	100%	50%	25%	✓ 69%
	64	PROGRAMA CONCIENCIA TURÍSTICA	100%	100%	50%	0%	! 63%
	65	PROGRAMA DE ESTUDIO DE NUEVOS PRODUCTOS TURÍSTICOS	100%	100%	50%	0%	! 63%

ÁREA DE GESTIÓN Y DESARROLLO TERRITORIAL

OBJETIVO	AVANCE TRIMESTRAL FICHA DE ACCIÓN						
	ESTRATÉGICO	NOMBRE	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	Total general
<b>OE01-02</b>		<b>PLANIFICACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL</b>					<b>52%</b>
	66	POLÍTICA DEL DESARROLLO SOCIAL	100%	100%	50%	0%	63%
	67	PLAN LOCAL DE DESARROLLO SOCIAL	100%	0%	0%	0%	25%
	68	PROGRAMA DE ESTUDIOS SOCIALES	50%	67%	0%	0%	29%
	69	PORTAFOLIO DE INVESTIGACIÓN SOCIAL	100%	100%	100%	67%	92%
	70	PUBLICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL	100%	100%	0%	0%	50%
<b>OE03-02</b>		<b>EDUCACIÓN</b>					<b>71%</b>
	86	PROYECTO EDUCATIVO COMUNAL (PEC)	NCI	NCI	100%	NCI	100%
	87	PLAN ANUAL DE DESARROLLO EDUCATIVO MUNICIPAL (PADEM)	100%	NCI	100%	100%	100%
	88	PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI) DE CADA ESTABLECIM	NCI	NCI	0%	NCI	0%
	89	PLANES DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO (PME-SEP)	50%	100%	100%	100%	88%
	90	IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE LC	0%	100%	100%	100%	75%
	91	APLICAR LA GUÍA METODOLÓGICA PARA EL USO DE DATOS (AGENC	100%	100%	100%	NCI	100%
	92	LEVANTAR EL PERFIL DE CARGO DE DIRECTOR DE ESTABLECIMIENT	17%	20%	20%	33%	23%
	94	CIUDADANÍA DIGITAL	0%	100%	100%	100%	75%
	95	PROGRAMA DE EDUCACIÓN VIAL	NCI	0%	NCI	0%	0%
	96	REGLAMENTO INTERNO DE CADA ESTABLECIMIENTO EDUCACIONA	0%	0%	0%	75%	19%
	97	PLAN DE GESTIÓN DE CONVIVENCIA ESCOLAR	100%	100%	100%	100%	100%
	98	IMPULSAR LA ESTRATEGIA DE MINEDUC "SANA CONVIVENCIA"	100%	57%	100%	NCI	86%
	99	FORTALECER A LA RED EDUCACIONAL	0%	10%	100%	NCI	37%
	100	DISEÑAR, IMPLEMENTAR, EVALUAR Y AJUSTAR EL PROTOCOLO DE	100%	50%	100%	0%	63%
	101	PROGRAMA DE PREVENCIÓN FRENTE AL MALTRATO, ACOSO ESCOL	100%	50%	98%	100%	87%
	102	PROPICIAR LAS ORIENTACIONES PARA EL DESARROLLO DE TALLER	NCI	33%	100%	NCI	67%
	103	ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON LAS COMUNIDADES EDUCATIVAS	NCI	100%	100%	NCI	100%
	104	ENSEÑANZA SOBRE EL PATRIMONIO LOCAL, ARTE, Y CULTURA	NCI	25%	0%	0%	8%
	105	PROGRAMA DE FOMENTO DE LA LECTURA Y COMPRESIÓN LECTO	50%	83%	50%	50%	58%
	106	GESTIONAR EL FONDO DE APOYO A LA EDUCACIÓN PÚBLICA DE LO	NCI	100%	100%	100%	100%
	107	PROMOVER BUENAS PRÁCTICAS EDUCATIVAS	NCI	100%	100%	100%	100%
	108	DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES PARA DIRECTIVOS	100%	100%	100%	NCI	100%
	110	GESTIÓN DE LA MATRÍCULA ESCOLAR	NCI	67%	100%	100%	89%
	111	FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN ARTÍSTICA Y VALÓRICA	NCI	NCI	NCI	0%	0%
	112	PLAN DE MEJORAMIENTO DE ACCESIBILIDAD UNIVERSAL	100%	100%	50%	50%	75%
	114	RECUPERACIÓN Y LENGUA INDÍGENA	NCI	NCI	100%	100%	100%
	115	MEJORAR EL NIVEL DE INGLÉS	100%	100%	100%	100%	100%
	116	BUSCAR INTEGRAR LA LENGUA DE SEÑAS EN EL CURRÍCULUM ESCO	NCI	67%	100%	100%	89%
	117	FORTALECER LA GESTIÓN TÉCNICO PEDAGÓGICA DE LAS SALAS CUI	25%	50%	90%	33%	50%
	118	PROGRAMA PARA IMPLEMENTAR EL MODELO DE ASEGURAMIENT	100%	100%	100%	67%	92%
	119	PROYECTOS DE INNOVACIÓN PARA EDUCACIÓN PARVULARIA	100%	100%	0%	75%	69%
<b>OE04-02</b>		<b>CULTURA</b>					<b>52%</b>
	120	POLÍTICA DEL DESARROLLO DE LAS CULTURAS Y LAS ARTES	50%	NCI	0%	0%	17%
	121	PLAN MUNICIPAL DE CULTURA (PMC)	NCI	0%	0%	0%	0%
	122	GENERAR PLANES DE GESTIÓN PARA LAS UNIDADES DEL ÁREA DE C	50%	33%	33%	50%	42%
	123	VELAR POR LA CORRECTA ADMINISTRACIÓN, MANTENCIÓN Y MEJ	100%	50%	50%	0%	50%
	124	IMPLEMENTAR UN MODELO DE FINANCIAMIENTO EFICIENTE Y EFIC	100%	100%	100%	100%	100%
	125	CONSTITUIR EQUIPOS DE TRABAJO PARA EL ÁREA DE CULTURA	33%	0%	0%	0%	8%
	126	HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	100%	100%	100%	67%	92%
	127	ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON ORGANIZACIONES QUE TRABAJEN E	75%	0%	0%	0%	19%
	128	ESTRATEGIA PARA EL RESGUARDO Y CONSERVACIÓN DEL PATRIMO	50%	50%	0%	0%	25%
	129	ESTRATEGIA PARA LA RESTAURACIÓN Y CONSERVACIÓN DE LOS INF	50%	0%	0%	0%	13%
	130	ESTRATEGIA PARA LA RECUPERACIÓN DE ESPACIOS PÚBLICOS Y ME	25%	0%	0%	0%	6%
	131	ESTUDIOS FORMALES Y REGISTRO DEL PATRIMONIO LOCAL	100%	100%	100%	50%	88%
	132	PATRIMONIO LOCAL Y ESPACIO PÚBLICO	50%	0%	0%	0%	13%
	133	PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES PARA EL ÁREA	56%	57%	50%	38%	50%
	134	PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE TALLERES CULTURALES	100%	100%	100%	100%	100%
	135	PROGRAMA DE FORMACIÓN DE PÚBLICOS	100%	100%	100%	100%	100%
	136	PROGRAMA DE PARTICIPACIÓN CULTURAL DE TERRITORIOS AISLA	100%	50%	50%	25%	56%
	137	ESTRATEGIA DE DIFUSIÓN PARA EL ÁREA DE CULTURA	100%	100%	100%	100%	100%
	138	CORPORACIÓN MUNICIPAL DE LA CULTURA Y LAS ARTES DE SAN A	50%	100%	100%	0%	63%
	139	GENERAR REDES Y ALIANZAS COLABORATIVAS PARA EL DESARROLL	NCI	100%	100%	100%	100%
<b>OE05-02</b>		<b>GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA</b>					<b>25%</b>
	140	ESTRATEGIA PARA INCENTIVAR Y FORTALECER LAS ORGANIZACION	100%	100%	0%	100%	75%
	141	PROGRAMA DE ESCUELA SOCIAL MUNICIPAL	0%	33%	0%	33%	17%
	142	PROGRAMA DE ORGANIZACIONES COMUNITARIAS	0%	7%	0%	10%	4%
	143	CATASTRO DE ORGANIZACIONES COMUNITARIAS	100%	0%	0%	0%	25%
	144	PROGRAMA VECINOS IDENTIFICADOS CON SU BARRIO	0%	67%	0%	0%	17%
	145	PROGRAMA COMUNIDAD INFORMADA	NCI	17%	10%	0%	9%

ÁREA DE GESTIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

OBJETIVO	AVANCE TRIMESTRAL FICHA DE ACCIÓN						
	ESTRATÉGICO	NOMBRE	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	Total general
<b>OE06-02</b>		<b>INFANCIA Y JUVENTUD</b>					<b>70%</b>
	146	POLÍTICA LOCAL DE DESARROLLO INFANCIA Y JUVENTUD	100%	0%	0%	100%	50%
	147	ESTRATEGIA DE DESARROLLO INFANCIA Y JUVENTUD	100%	50%	50%	50%	63%
	148	PROGRAMA DE DESARROLLO INFANCIA Y ADOLESCENCIA	20%	25%	63%	50%	39%
	149	PROGRAMA DE DESARROLLO JUVENIL	100%	25%	100%	50%	69%
	150	PROGRAMA DE PROTECCIÓN DE DERECHOS	100%	100%	100%	100%	100%
	151	METODOLOGÍA DE DETECCIÓN DE VULNERACIÓN DE DERECHOS	100%	100%	100%	100%	100%
<b>OE07-02</b>		<b>ADULTO MAYOR</b>					<b>72%</b>
	152	POLÍTICA LOCAL DE DESARROLLO ADULTO MAYOR	0%	NCI	100%	100%	67%
	153	PROGRAMA CIUDADES AMIGABLES	100%	75%	NCI	NCI	88%
	154	PLAN DE ACCIÓN DE CIUDADES AMIGABLES	NCI	20%	0%	100%	40%
	155	PROGRAMA DE POSTULACIÓN A PROYECTOS PPPF PARA ADULTOS MAYORI	50%	0%	50%	0%	25%
	156	ESTÁNDARES DE CONSTRUCCIÓN O MODIFICACIÓN DE VIVIENDAS PARA AC	50%	0%	100%	100%	63%
	157	PROGRAMA CALL CENTER "YO TE LLAMO" PARA PERSONAS QUE VIVEN SOL	100%	0%	100%	100%	75%
	158	PROGRAMA CENTROS DE OCIO	NCI	100%	100%	100%	100%
	159	PROGRAMA RED DE VOLUNTARIADO	0%	50%	50%	75%	44%
	160	PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN EN TORNO AL BUEN TRATO AL ADULTO M	100%	100%	100%	100%	100%
	161	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL Y COMUNITARIA EN TORNC	100%	100%	100%	100%	100%
	162	PROGRAMA DE ATENCIÓN A ADULTOS MAYORES VULNERADOS EN SUS DER	100%	100%	100%	100%	100%
<b>OE08-02</b>		<b>ASISTENCIALIDAD Y PROTECCIÓN SOCIAL</b>					<b>67%</b>
	163	ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN SOCIAL	NCI	0%	0%	0%	0%
	164	PROGRAMA DE INTERVENCIÓN SOCIAL TERRITORIAL	0%	0%	0%	0%	0%
	165	PROGRAMA DE INTERVENCIÓN SOCIAL COMUNITARIA	0%	0%	0%	0%	0%
	166	PROGRAMA DE ASISTENCIALIDAD	100%	100%	100%	38%	84%
	167	PROGRAMA HABITABILIDAD SOCIAL COMUNITARIA	100%	50%	50%	25%	56%
	168	PROGRAMA FAMILIAS SUBSISTEMA SEGURIDADES Y OPORTUNIDADES	100%	100%	100%	100%	100%
	169	PROGRAMA VÍNCULOS	100%	100%	100%	100%	100%
	170	PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO PSICOSOCIAL Y SOCIOLABORAL A PERS	100%	86%	100%	100%	96%
	171	PROGRAMA REGISTRO SOCIAL DE HOGARES	100%	100%	100%	100%	100%
	172	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y APOYO EN HÁBITOS ALIMENTICIOS, CULTI	100%	86%	75%	100%	90%
	173	PROGRAMA DE HABITABILIDAD PARA FAMILIAS Y PERSONAS EN CONDICIO	100%	31%	22%	100%	63%
	174	PROGRAMA SUBSISTEMA DE PROTECCIÓN INTEGRAL PARA LA PRIMERA INI	100%	100%	100%	100%	100%
<b>OE09-02</b>		<b>SEGURIDAD CIUDADANA</b>					<b>28%</b>
	175	PLAN COMUNAL DE SEGURIDAD PÚBLICA	80%	20%	7%	0%	27%
	176	REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DEL CONSEJO DE SEGURIDAD PÚBLIC	50%	0%	0%	0%	13%
	177	SISTEMA INTEGRAL DE INDICADORES DE SEGURIDAD CIUDADANA	100%	0%	0%	0%	25%
	178	PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS SIN ILUMINA	NCI	50%	0%	0%	17%
	179	PROGRAMA DE TELEVIGILANCIA	100%	20%	10%	0%	33%
	180	PORTAFOLIO DE PROYECTOS DE PREVENCIÓN SITUACIONAL EN LA COMUN.	100%	100%	0%	0%	50%
<b>OE10-02</b>		<b>GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES</b>					<b>76%</b>
	181	PLAN COMUNAL DE GESTIÓN DE RIESGO DE DESASTRES	100%	100%	100%	100%	100%
	182	COMITÉ COMUNAL DE PROTECCIÓN CIVIL	100%	100%	67%	33%	75%
	183	GESTIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL ÁREA	100%	100%	67%	100%	92%
	186	SENSIBILIZACIÓN COMUNITARIA Y PREPARACIÓN ANTE DESASTRES	100%	100%	100%	0%	75%
	187	PROGRAMA DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE AMENAZAS FRENTE A LOS	100%	100%	50%	67%	79%
	188	GESTIÓN DEL INVENTARIO DE EMERGENCIA	100%	100%	67%	100%	92%
	189	ZONIFICACIÓN DE LA AMENAZA	100%	75%	100%	100%	94%
	190	GESTIÓN DE GRIFOS	100%	100%	100%	100%	100%
	191	RED MUNICIPAL DE EMERGENCIA	40%	20%	40%	40%	35%
	193	PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN ANTE LA EMERGENCIA	25%	50%	50%	25%	38%
	194	ACTIVACIÓN DEL COMITÉ DE OPERACIONES Y EMERGENCIAS	50%	50%	75%	75%	63%
<b>OE11-02</b>		<b>DESARROLLO DE DEPORTES Y RECREACIÓN</b>					<b>30%</b>
	195	POLÍTICA DE DEPORTE	50%	0%	0%	0%	13%
	196	PLAN DE MUNICIPAL DE DEPORTES Y RECREACIÓN	100%	100%	0%	0%	50%
	197	ESTRATEGIA PARA PROMOCIONAR LA VIDA SALUDABLE MEDIANTE EL DEPC	100%	100%	0%	0%	50%
	198	PROGRAMA DE DEPORTE Y RECREACIÓN	30%	14%	0%	0%	11%
	199	GESTIONAR EL ESTADIO MUNICIPAL	100%	0%	0%	0%	25%

ÁREA DE GESTIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

OBJETIVO	AVANCE TRIMESTRAL FICHA DE ACCIÓN						
	ESTRATÉGICO	NOMBRE	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	Total general
<b>OE01-03</b>	<b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y CONTROL DE GESTIÓN</b>						<b>67%</b>
200	PLAN COMUNAL DE DESARROLLO	67%	100%	50%	100%	79%	
201	MODELO DE CONTROL DE GESTIÓN DEL PLAN COMUNAL DE DESA	100%	100%	100%	100%	100%	
202	PROGRAMA DE DIFUSIÓN DEL PLAN COMUNAL DE DESARROLLO	100%	100%	75%	100%	94%	
203	PLAN ANUAL DE ACCIÓN	100%	100%	40%	100%	85%	
204	EVALUACIÓN DEL PLAN ANUAL DE ACCIÓN Y DEL PLAN COMUNAI	100%	100%	83%	100%	96%	
205	POLÍTICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	NCI	NCI	100%	100%	100%	
206	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	NCI	NCI	NCI	50%	50%	
209	PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL	NCI	NCI	100%	NCI	100%	
210	COMITÉ DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	NCI	NCI	100%	0%	50%	
211	COMITÉ TÉCNICO ASESOR MUNICIPAL	NCI	NCI	100%	0%	50%	
212	MESA TÉCNICA MUNICIPAL (MTM)	0%	0%	0%	0%	0%	
213	OTRAS INSTANCIAS DE COORDINACIÓN	25%	25%	25%	25%	25%	
217	PLAN ANUAL DE AUDITORÍAS	100%	100%	0%	20%	55%	
<b>OE02-03</b>	<b>PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN FINANCIERA</b>						<b>65%</b>
220	PROGRAMAS COMUNITARIOS E INSTITUCIONALES	100%	100%	33%	0%	58%	
221	GESTIÓN DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL	NCI	0%	0%	0%	0%	
222	PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	25%	100%	0%	0%	31%	
223	EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL	50%	100%	50%	0%	50%	
224	POLÍTICA DE COBRANZAS	100%	100%	0%	0%	50%	
225	REGLAMENTO DE COBRANZAS	100%	100%	0%	0%	50%	
226	LICITACIÓN DE LOS SERVICIOS DE COBRANZA	100%	50%	50%	0%	50%	
227	GESTIÓN DE CONVENIOS DE PAGO	100%	100%	100%	0%	75%	
228	BASES DE DATOS DE MOROSIDAD	100%	50%	100%	0%	63%	
229	PROGRAMA DE GESTIÓN DE INGRESOS MUNICIPALES	NCI	100%	0%	0%	33%	
230	GESTIÓN DE PATENTES DE EXPENDIO DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS	NCI	100%	100%	NCI	100%	
231	GESTIÓN DE PATENTES COMERCIALES, INDUSTRIALES Y PROFESIO	NCI	100%	100%	0%	67%	
232	GESTIÓN DE DERECHOS MUNICIPALES EN BNUP.	100%	100%	100%	0%	75%	
233	GESTIÓN DE DERECHOS MUNICIPALES EN BNUP Y PATENTES DE C	100%	50%	100%	0%	63%	
234	ORDENANZA SOBRE EXTRACCIÓN DE MINERALES NO METÁLICOS	0%	0%	100%	0%	25%	
235	PROGRAMA DE GESTIÓN DE DERECHO DE ASEO	100%	50%	100%	0%	63%	
236	PROGRAMA DE GESTIÓN DE IMPUESTO TERRITORIAL	100%	100%	100%	100%	100%	
237	PROGRAMA DE GESTIÓN DE DERECHOS VARIOS	NCI	100%	100%	0%	67%	
238	PROGRAMA DE GESTIÓN DE PERMISOS DE EDIFICACIÓN	100%	100%	100%	100%	100%	
239	PROGRAMA DE GESTIÓN DE PERMISOS DE CIRCULACIÓN	50%	30%	20%	40%	35%	
240	PROGRAMA DE GESTIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR	67%	38%	40%	100%	61%	
241	PROGRAMA DE GESTIÓN DE MULTAS DE JUZGADOS DE POLICÍA L	33%	100%	0%	33%	42%	
242	PROGRAMA DE GESTIÓN DE DERECHOS POR PROPAGANDA	NCI	NCI	100%	0%	50%	
244	PROGRAMA DE GESTIÓN DE NUEVAS OPORTUNIDADES DE INGRE	NCI	NCI	100%	100%	100%	
245	PROGRAMA DE GESTIÓN DE LOS DOCUMENTOS CONTABLES	100%	100%	100%	100%	100%	
248	PROGRAMA DE PREVISIÓN CALENDARIZADA DE LOS PAGOS	100%	0%	100%	100%	75%	
249	PROGRAMA DE PAGO A PROVEEDORES, CONTRATISTAS Y PRESTAI	100%	0%	100%	100%	75%	
250	PROGRAMA DE GESTIÓN DE LICENCIAS MÉDICAS	NCI	100%	100%	100%	100%	
251	PROGRAMA DE GESTIÓN DE MATERIALES DE OFICINA	NCI	0%	100%	75%	58%	
252	PROGRAMA DE GESTIÓN DE CONTRATO DE ASEO DOMICILIARIO	100%	100%	100%	100%	100%	
253	PROGRAMA DE GESTIÓN DE CONTRATO DE ÁREAS VERDES	100%	100%	100%	100%	100%	
254	PROGRAMA DE GESTIÓN DE CONTRATO DE ALUMBRADO PÚBLIC	100%	100%	100%	100%	100%	
255	PROGRAMA DE GESTIÓN DE CORPORACIONES	0%	NCI	0%	NCI	0%	
<b>OE03-03</b>	<b>GESTIÓN Y DESARROLLO DE LAS PERSONAS (GDP)</b>						<b>55%</b>
256	POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS	NCI	100%	0%	83%	61%	
257	POLÍTICA DE GÉNERO	100%	100%	0%	100%	75%	
258	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DE PERSONAS	NCI	NCI	0%	0%	0%	
259	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN INTERNA	100%	NCI	NCI	0%	50%	
260	REGLAMENTO DE PLANTA	NCI	NCI	NCI	0%	0%	
261	PROTOCOLO DE ACOSO LABORAL Y SEXUAL	NCI	100%	100%	100%	100%	
262	DICCIONARIO DE COMPETENCIAS	NCI	NCI	NCI	0%	0%	
263	MANUAL DE CARGOS	100%	NCI	0%	0%	33%	
264	REGLAMENTO DE CONCURSOS	NCI	100%	100%	0%	67%	
266	PROGRAMA DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL	NCI	NCI	100%	100%	100%	
267	MODELO DE INDUCCIÓN	NCI	0%	100%	33%	44%	
268	REGLAMENTO DE CAPACITACIÓN	NCI	50%	0%	NCI	25%	
269	PLAN DE CAPACITACIÓN	NCI	NCI	0%	100%	50%	
271	MODELO DE GESTIÓN DEL CAMBIO	100%	100%	67%	0%	67%	
272	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	NCI	NCI	0%	67%	33%	
273	PLAN DE TRABAJO CON LAS ASOCIACIONES	NCI	0%	100%	50%	50%	
274	ENCUESTA PSICOSOCIAL	NCI	NCI	50%	0%	25%	
275	SISTEMA DE BIENESTAR	100%	100%	100%	100%	100%	
276	PLAN DE CALIDAD DE VIDA LABORAL	NCI	NCI	100%	33%	67%	
277	REGLAMENTO DE HONORARIOS	NCI	NCI	0%	0%	0%	
278	PROGRAMA DE APOYO A LOS FUNCIONARIOS/AS QUE EGRESAN	NCI	NCI	100%	100%	100%	
279	PLAN DE SEGURIDAD LABORAL	NCI	17%	100%	0%	39%	

ÁREA DE GESTIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL



IMSA

La Puerta del Pacífico

Dirección de

Gestión Institucional



COD: RP\_PLADECO-ANUAL-2021

REV N° : 1.0

FECHA : MARZO 2022

HOJA : Página 38 de 42

OBJETIVO	AVANCE TRIMESTRAL FICHA DE ACCIÓN						Total general
	ESTRATÉGIC	NOMBRE	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	
<b>OE04-03</b>	<b>FISCALIZACIÓN</b>						<b>8%</b>
	280	POLÍTICA DE FISCALIZACIÓN	NCI	NCI	0%	0%	0%
	281	PLAN DE FISCALIZACIÓN AL COMERCIO AMBULANTE	NCI	NCI	0%	0%	0%
	282	PLAN DE FISCALIZACIÓN AL COMERCIO ESTABLECIDO	NCI	NCI	0%	0%	0%
	283	PLAN DE FISCALIZACIÓN A LOS VEHÍCULOS PESADOS	NCI	NCI	0%	0%	0%
	284	PROGRAMA DENUNCIA SEGURO	0%	50%	50%	0%	25%
<b>OE05-03</b>	<b>GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN</b>						<b>50%</b>
	285	POLÍTICA COMUNICACIONAL	0%	NCI	0%	0%	0%
	286	PLAN DE COMUNICACIONES EXTERNO	25%	25%	25%	50%	31%
	287	PLAN DE COMUNICACIONES INTERNAS	100%	0%	33%	100%	58%
	288	PROTOCOLOS DEL ÁREA DE COMUNICACIONES	67%	10%	0%	0%	19%
	289	PROGRAMA DE INFORMACIÓN A LA COMUNIDAD	0%	67%	0%	50%	29%
	290	PROGRAMA DE INFORMACIÓN A AUTORIDADES, MEDIOS Y FUNCIONARIOS	100%	33%	75%	63%	68%
	291	CAMPAÑAS COMUNICACIONALES Y PLANES DE DIFUSIÓN	75%	67%	67%	88%	74%
	292	GESTIÓN DE PORTALES WEB	50%	25%	50%	40%	41%
	293	GESTIÓN DE LAS REDES SOCIALES	100%	50%	50%	100%	75%
	294	PROGRAMA DE ACTIVIDADES PROTOCOLARES DEL MUNICIPIO	25%	50%	0%	0%	19%
	295	MANUAL DE APLICACIONES GRÁFICAS	100%	100%	100%	100%	100%
	296	REGISTROS DEL MATERIAL GRÁFICO, FOTOGRÁFICO Y AUDIOVISUAL	100%	100%	0%	75%	69%
<b>OE06-03</b>	<b>GESTIÓN INTEGRAL DEL PATRIMONIO MUNICIPAL Y SERVICIOS BÁSICOS</b>						<b>50%</b>
	297	PLAN DE MANTENCIÓN DE DEPENDENCIAS MUNICIPALES	NCI	100%	NCI	0%	50%
	298	PROGRAMA DE GESTIÓN DE BIENES ENTREGADOS EN COMODATO	NCI	0%	NCI	0%	0%
	299	PROGRAMA DE GESTIÓN DE BIENES MUNICIPALES Y DE USO PÚBLICO	NCI	NCI	NCI	0%	0%
	300	PROGRAMA DE OTORGAMIENTO DE PERMISOS, COMODATOS Y CONCESIONES	100%	100%	100%	0%	75%
	301	PLAN DE MEJORAMIENTO Y MANTENCIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA	NCI	0%	100%	0%	33%
	302	SISTEMA DE GARANTÍAS DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO	100%	100%	100%	0%	75%
	303	PROGRAMA DE GESTIÓN DE SERVICIOS E INSUMOS BÁSICOS	NCI	100%	100%	NCI	100%
	304	PROGRAMA DE GESTIÓN DE COSTOS DE SERVICIOS E INSUMOS BÁSICOS	NCI	100%	100%	NCI	100%
	305	OTORGAMIENTO Y RENDICIÓN DE SUBVENCIONES	0%	0%	0%	0%	0%
<b>OE07-03</b>	<b>GESTIÓN NORMATIVA Y ASESORÍA LEGAL INSTITUCIONAL</b>						<b>15%</b>
	308	INFORMES JURÍDICOS A UNIDADES MUNICIPALES	NCI	NCI	0%	0%	0%
	309	INFORMES JURÍDICOS A OTROS SERVICIOS EXTERNOS	0%	0%	0%	0%	0%
	310	PROGRAMA DE DIFUSIÓN DE LA NORMATIVA INTERNA	NCI	0%	0%	0%	0%
	311	CALENDARIO DE PLAZOS Y VENCIMIENTOS	NCI	NCI	100%	100%	100%
	312	POLÍTICAS DE DELEGACIÓN	NCI	NCI	0%	0%	0%
<b>OE08-03</b>	<b>DESARROLLO DE LAS TICS</b>						<b>74%</b>
	313	POLÍTICA INFORMÁTICA	NCI	NCI	100%	100%	100%
	314	PLAN ESTRATÉGICO INFORMÁTICO	NCI	NCI	0%	0%	0%
	315	CARTERA DE PROYECTOS Y SERVICIOS INFORMÁTICOS	NCI	50%	NCI	25%	38%
	316	PLAN DE CAPACITACIÓN INFORMÁTICO	NCI	100%	100%	80%	93%
	317	PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	0%	NCI	NCI	0%	0%
	318	CONTROL DE CONTRATOS DE SISTEMAS EXTERNOS	NCI	67%	100%	100%	89%
	319	INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	100%	100%	75%	100%	94%
	320	MANTENCIÓN DE LA PÁGINA WEB	100%	100%	100%	67%	92%
	321	PROGRAMA DE GESTIÓN DEL SOPORTE TECNOLÓGICO	50%	40%	100%	100%	73%
	322	PROGRAMA DE MANTENIMIENTO DEL EQUIPAMIENTO TECNOLÓGICO Y SOPORTE	100%	100%	50%	100%	88%
	323	PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DEL EQUIPAMIENTO TECNOLÓGICO Y SOPORTE	NCI	50%	0%	100%	50%
	324	PLAN DE COMPRAS INFORMÁTICA	100%	100%	NCI	50%	83%
	325	PROGRAMA DE DESARROLLO DE SISTEMAS COMPUTACIONALES	NCI	100%	70%	100%	90%
	326	PROGRAMA SITSA	100%	14%	89%	100%	76%
	327	SISTEMA DE GESTIÓN DE CONTRATOS, CONVENIOS Y GARANTÍAS	100%	100%	50%	100%	88%
	328	SISTEMA GESTIÓN DOCUMENTAL	33%	NCI	14%	20%	23%
	329	PLATAFORMA PRESUPUESTARIA	67%	100%	100%	100%	92%
	330	SISTEMA TABLERO DE CONTROL	NCI	NCI	100%	100%	100%

ÁREA DE GESTIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL



ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO  
**IMSA**

La Puerta del Pacífico

Dirección de  
Gestión Institucional



COD: RP\_PLADECO-ANUAL-2021

REV N° : 1.0

FECHA : MARZO 2022

HOJA : Página 39 de 42

OBJETIVO ESTRATÉGICO	NOMBRE	AVANCE TRIMESTRAL FICHA DE ACCIÓN				Total general
		I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	
<b>OE01-04</b>	<b>PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN MEDIO AMBIENTAL</b>					<b>49%</b>
	331 POLÍTICA AMBIENTAL COMUNAL	100%	50%	0%	17%	42%
	332 ESTRATEGIA AMBIENTAL COMUNAL EAC	NCI	NCI	NCI	0%	0%
	333 PLAN LOCAL DE EVALUACIÓN Y FISCALIZACIÓN AMBIENTAL	NCI	33%	25%	60%	39%
	334 FISCALIZACIÓN EN EL SEIA	0%	80%	33%	0%	28%
	335 PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL SEIA	100%	100%	50%	100%	88%
	336 ESTRATEGIA LOCAL DE EDUCACIÓN PARA LA SUSTENTABILIDAD	NCI	0%	0%	0%	0%
	337 EDUCACIÓN AMBIENTAL ESCOLAR	67%	100%	57%	0%	56%
	338 EDUCACIÓN AMBIENTAL COMUNITARIA	50%	100%	100%	100%	88%
	339 PROGRAMA DE ACREDITACIÓN AMBIENTAL	10%	100%	60%	25%	49%
<b>OE02-04</b>	<b>GESTIÓN INTEGRAL DEL RESIDUO</b>					<b>42%</b>
	340 PLAN DE GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS DOMICILIARIOS	NCI	67%	20%	50%	46%
	341 GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS LÍQUIDOS Y GASEOSOS	100%	0%	0%	100%	50%
	342 ESTACIÓN DE TRANSFERENCIA DE RSD PROVINCIAL	NCI	NCI	NCI	0%	0%
<b>OE03-04</b>	<b>GESTIÓN DE ÁREAS VERDES Y PARQUES URBANOS</b>					<b>43%</b>
	343 POLÍTICA DEL DESARROLLO DE ÁREAS VERDES Y ZONAS NATURALES	NCI	0%	100%	10%	37%
	344 PLAN DE DESARROLLO DE ÁREAS VERDES Y ZONAS NATURALES	NCI	NCI	NCI	50%	50%
	345 ESTANDARIZACIÓN DE ÁREAS VERDES	NCI	0%	33%	0%	11%
	346 PROYECTOS PARA AUMENTAR Y CONSOLIDAR ÁREAS VERDES DE LA COMUN	NCI	100%	100%	0%	67%
	347 ESTRATEGIA PARA POSICIONAR LA IMPORTANCIA DE PARQUES URBANOS Y	NCI	NCI	100%	0%	50%
	348 EJECUTAR PROYECTOS DE PARQUES URBANOS Y SU BIODIVERSIDAD	NCI	100%	100%	0%	67%
	349 PARQUE URBANO DEL PACÍFICO	100%	0%	100%	0%	50%
	350 PARQUE EL PIÑEO	NCI	NCI	NCI	0%	0%
	351 PARQUE EL TRIGAL	NCI	NCI	NCI	0%	0%
<b>OE04-04</b>	<b>GESTIÓN DE ZONOSIS</b>					<b>28%</b>
	352 PLAN COMUNAL DE TENENCIA RESPONSABLE DE MASCOTAS	0%	0%	0%	0%	0%
	353 PROGRAMA DE TALLERES FORMATIVOS EN TENENCIA RESPONSABLE EN JJV	0%	0%	0%	0%	0%
	354 PROGRAMA DE CHARLAS SOBRE TENENCIA RESPONSABLE Y BIENESTAR ANII	0%	0%	0%	0%	0%
	355 PROGRAMA DE CONTROL DE REPRODUCCIÓN EN CANINOS	100%	100%	67%	100%	92%
	356 PROGRAMA DE CONTROL DE REPRODUCCIÓN EN FELINOS	100%	100%	67%	100%	92%
	357 ESTRATEGIA DE CONTROL DE PERROS EN ESPACIOS PÚBLICOS DE LA COMUI	0%	0%	0%	0%	0%
	358 PROGRAMA DE VACUNACIÓN ANTIRRÁBICA A LOS ANIMALES DE COMPAÑÍ	25%	50%	50%	50%	44%
	359 PROGRAMA DE APLICACIÓN DE ANTIPARASITARIO INTERNO Y EXTERNO	25%	0%	0%	38%	16%
	360 ESTRATEGIA PARA MONITOREAR Y CONTROLAR EL VIRUS RÁBICO EN LA COM	0%	33%	0%	33%	17%
	361 PROGRAMA DE APLICACIÓN DE DESINFECTANTES	33%	0%	50%	33%	29%
	362 PROGRAMA DE DESRATIZACIONES	25%	25%	38%	25%	28%
	363 PROGRAMA DE SUMINISTRO DE AGUA POTABLE A TRAVÉS DE CAMIONES AL	0%	25%	50%	50%	31%
	364 PROGRAMA DE APOYO A LAS SITUACIONES DE EMERGENCIAS PARA EL ABAS	0%	50%	0%	13%	16%

ÁREA DE GESTIÓN AMBIENTAL



ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO

IMSA

La Puerta del Pacífico

Dirección de

Gestión Institucional



COD: RP\_PLADECO-ANUAL-2021

REV N° : 1.0

FECHA : MARZO 2022

HOJA : Página 40 de 42

OBJETIVO	ESTRATÉGICO	NOMBRE	AVANCE TRIMESTRAL FICHA DE ACCIÓN				Total general
			I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS TRANSVERSALES	OET.01	<b>SOSTENIBILIDAD</b>					<b>38%</b>
	365	PLAN COMUNAL PARA EL CAMBIO CLIMÁTICO	100%	100%	33%	50%	71%
	366	PLAN DE MOVILIDAD SOSTENIBLE E INTEGRADA EN LA COMUNA	NCI	NCI	0%	0%	0%
	367	ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE RECURSOS HÍDRICOS	100%	0%	0%	100%	50%
	368	PLAN DE ASEGURAMIENTO ALIMENTARIA COMUNAL	75%	0%	0%	0%	19%
	369	ESTRATEGIA ENERGÉTICA LOCAL	NCI	NCI	NCI	0%	0%
	370	PROGRAMA TECHOS SOLARES PÚBLICOS	100%	100%	100%	0%	75%
	371	PLAN DE DIFUSIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBL	50%	67%	0%	0%	29%
	374	PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA SAN ANTONIO 2030, ENLAZADO	0%	33%	25%	0%	15%
	OET.02	<b>GOBIERNO ABIERTO MUNICIPAL (PARTICIPACIÓN-TRANSPARENCIA-RENDICIÓN DE CUENTAS)</b>					<b>46%</b>
	375	POLÍTICA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA	100%	75%	0%	0%	44%
	376	ORDENANZA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA (OPC)	100%	33%	0%	0%	33%
	377	SISTEMA DE REGISTRO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA	0%	0%	67%	0%	17%
	378	FORMACIÓN CIUDADANA PARA FOMENTAR LA ACTIVA PARTICIPAC	50%	17%	25%	0%	23%
	379	INSTALACIÓN DE CONSEJOS CONSULTIVOS	100%	33%	0%	0%	33%
	380	IMPLEMENTACIÓN DE CONSULTAS CIUDADANAS	NCI	0%	0%	0%	0%
	381	INSTALAR MECANISMOS DE TOMA DE DECISIONES EN DIVERSOS ÁN	100%	40%	0%	0%	35%
	382	POLÍTICA DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA	NCI	NCI	0%	100%	50%
	383	ESTÁNDARES DE CALIDAD DE DATOS	100%	100%	0%	80%	70%
	384	FUENTES DE INFORMACIÓN MUNICIPAL	100%	100%	17%	17%	58%
385	INFORMACIÓN A LA COMUNIDAD	100%	29%	29%	0%	39%	
386	IMPLEMENTAR EL ÍNDICE INSTITUCIONAL PARA EL GOBIERNO ABIE	NCI	100%	0%	50%	50%	
387	REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DEL CONCEJO MUNICIPAL	NCI	NCI	0%	100%	50%	
388	INFORMES QUE SE DEBEN PRESENTAR AL CONCEJO MUNICIPAL	100%	100%	67%	50%	79%	
389	ACTAS DEL CONCEJO MUNICIPAL	100%	100%	100%	100%	100%	
390	ACUERDOS DEL CONCEJO MUNICIPAL	100%	100%	100%	100%	100%	
391	REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DEL COSOC	NCI	NCI	0%	0%	0%	
392	INFORMES QUE SE DEBEN PRESENTAR AL COSOC	NCI	NCI	0%	0%	0%	
393	ACTAS DEL COSOC	NCI	NCI	0%	0%	0%	
394	ACUERDOS DEL COSOC	NCI	NCI	0%	0%	0%	
395	AUDIENCIAS AL CONCEJO MUNICIPAL	100%	100%	100%	100%	100%	
396	AUDIENCIAS CON EL ALCALDE	100%	100%	0%	0%	50%	
397	CUENTA PÚBLICA DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL	100%	100%	100%	30%	83%	
398	CUENTAS PÚBLICAS PARTICIPATIVAS	0%	0%	0%	0%	0%	
399	INFORMAR Y GESTIONAR SOBRE LA LEY DE TRANSPARENCIA (LEY 20	100%	100%	0%	60%	65%	
400	FISCALIZACIONES DEL CONSEJO PARA LA TRANSPARENCIA	NCI	100%	0%	0%	33%	
401	SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DE LA INFORMACIÓN PUBLICADA	100%	50%	0%	0%	38%	
OET.03	<b>CALIDAD Y MEJORA CONTINUA</b>					<b>64%</b>	
402	POLÍTICA DE CALIDAD	NCI	NCI	100%	0%	50%	
403	PLAN DE MEJORAS	NCI	NCI	50%	50%	50%	
404	GESTIÓN DE Y POR PROCESOS	NCI	100%	NCI	100%	100%	
405	MECANISMOS DE MEJORA CONTINUA DE PROCESOS DE GESTIÓN M	NCI	0%	0%	25%	8%	
406	CATASTRO DE SERVICIOS MUNICIPALES	100%	100%	100%	100%	100%	
407	PROGRAMA MUNICIPIO EN TU BARRIO	0%	100%	0%	0%	25%	
408	PROGRAMA DE EXTENSIÓN HORARIA	NCI	50%	0%	0%	17%	
409	PROGRAMA DE INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN	29%	29%	0%	0%	14%	
410	PROGRAMA DE MEJORA DE LOS RECINTOS DE ESPERA	NCI	0%	100%	NCI	50%	
411	PROYECTO INFRAESTRUCTURA CONSISTORIAL	100%	0%	100%	0%	50%	
412	POLÍTICA DE ATENCIÓN AL USUARIO	100%	100%	100%	50%	88%	
413	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	100%	100%	50%	100%	88%	
414	SATISFACCIÓN USUARIA DE LA ATENCIÓN Y SERVICIOS MUNICIPAL	100%	100%	100%	100%	100%	
415	PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA ATENCIÓN PRESENCIAL AL USUAR	NCI	NCI	50%	0%	25%	
416	PAGOS ONLINE	100%	100%	93%	60%	88%	
417	GESTIÓN DE RECLAMOS	NCI	NCI	67%	67%	67%	
418	GESTIÓN DE PERMISOS Y COMODATOS	100%	100%	0%	100%	75%	
419	GESTIÓN DE SUBVENCIONES	33%	67%	33%	0%	33%	
420	GESTIÓN DE PATENTES	100%	NCI	33%	0%	44%	
422	METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE	80%	100%	20%	60%	65%	
423	PROGRAMA DE PRESTACIONES DE SERVICIOS VÍA ONLINE	0%	50%	50%	100%	50%	
424	SISTEMA DE AUTOCONSULTA DE TRÁMITES MUNICIPALES	NCI	100%	50%	100%	83%	
425	SISTEMA CLAVE ÚNICA	NCI	100%	NCI	100%	100%	
426	SISTEMA SIMPLE	100%	100%	100%	100%	100%	
427	SISTEMA FIRMAGOB	NCI	50%	NCI	100%	75%	
428	SISTEMA DOCDIGITAL	NCI	100%	NCI	100%	100%	
429	SISTEMA DATOSGOB	NCI	100%	NCI	100%	100%	



OBJETIVO	ESTRATÉGICO	NOMBRE	AVANCE TRIMESTRAL FICHA DE ACCIÓN				Total general
			I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS TRANSVERSALES	<b>OET.04</b>	<b>EQUIDAD, IGUALDAD E INTERCULTURALIDAD</b>					✓ 67%
	430	ORDENANZA MUNICIPAL CONTRA LA DISCRIMINACIÓN	100%	100%	67%	0%	! 67%
	431	GESTIÓN DE LA ORDENANZA CONTRA LA DISCRIMINACIÓN	NCI	100%	50%	100%	✓ 83%
	432	POLÍTICA DE EQUIDAD DE GÉNERO	67%	NCI	0%	0%	✗ 22%
	433	IDENTIDAD LOCAL	NCI	0%	0%	0%	✗ 0%
	434	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN DE GRUPOS Y COMUNIDADES	100%	100%	100%	50%	✓ 88%
	435	CULTURA DE LOS PUEBLOS ORIGINARIOS	100%	67%	100%	33%	✓ 75%
	436	ORGANIZACIONES DE PP.OO. DE SAN ANTONIO	100%	100%	100%	100%	✓ 100%
	437	ESPACIOS Y/O CENTROS CEREMONIALES	NCI	50%	100%	100%	✓ 83%
	438	PROGRAMA DE TRABAJO DE PP.OO	50%	100%	0%	75%	! 56%
	439	POLÍTICAS DE INCLUSIÓN	100%	100%	33%	20%	! 63%
	440	PROGRAMA DE DIFUSIÓN DE DERECHOS ASOCIADOS A LA DISCAPACIDAD	100%	100%	100%	60%	✓ 90%
	441	ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL INCLUSIVO	100%	100%	100%	50%	✓ 88%
	442	SELLO CHILE INCLUSIVO: ESPACIOS PÚBLICOS	100%	50%	100%	33%	✓ 71%
	443	SELLO CHILE INCLUSIVO: INSTITUCIONES PÚBLICAS	100%	100%	100%	33%	✓ 83%
	444	PROGRAMA DE ATENCIÓN TEMPRANA	100%	100%	100%	75%	✓ 94%
	445	PROGRAMA DE AYUDAS TÉCNICAS Y REHABILITACIÓN	8%	21%	50%	14%	✗ 24%
	446	PROGRAMA DE TECNOLOGÍA ASISTIVA	0%	100%	50%	100%	! 63%
	447	PROMOVER BUENAS PRÁCTICAS INCLUSIVAS	NCI	100%	67%	60%	✓ 76%
	448	PROGRAMA DE PREVENCIÓN EN VIOLENCIA DE GÉNERO	50%	100%	100%	0%	! 63%
	449	PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA EN CONTRA DE LA MUJER	100%	100%	93%	0%	✓ 73%
	450	PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA EJERCIDA POR HOMBRES	100%	100%	87%	0%	✓ 72%
	451	PROGRAMA PARA LA DEFENSA Y PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS DE LAS PE	50%	36%	44%	0%	✗ 33%
	<b>OET.05</b>	<b>CREATIVIDAD E INNOVACIÓN</b>					! 48%
	452	POLÍTICA DE INNOVACIÓN	0%	NCI	0%	0%	✗ 0%
	453	ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN	0%	67%	0%	0%	✗ 17%
	454	PROGRAMA PARA FOMENTAR LA GAMIFICACIÓN	33%	33%	75%	67%	! 52%
	455	PROGRAMA PARA PROMOVER LA PROGRAMACIÓN EN LOS ESTUDIANTES D	33%	33%	63%	33%	! 41%
	456	DESARROLLAR EL ÍNDICE DE INNOVACIÓN PÚBLICA DE LA IMSA	100%	100%	0%	0%	! 50%
	457	PROYECTO LABORATORIO IMSA PARA LA INNOVACIÓN PÚBLICA	0%	100%	0%	50%	! 38%
	458	PROGRAMA PARA FOMENTAR LA INNOVACIÓN ABIERTA ORIENTADA A LA S	0%	100%	83%	67%	! 63%
459	PROGRAMA PARA FOMENTAR LA INNOVACIÓN ABIERTA EN LOS ÁMBITOS D	0%	100%	83%	67%	! 63%	
460	PROGRAMA PARA FOMENTAR LA INNOVACIÓN SOCIAL	0%	100%	83%	67%	! 63%	
461	ESTRATEGIA PARA CONVERTIR A SAN ANTONIO EN UNA SMART CITY	100%	100%	75%	50%	✓ 81%	
Total general			70%	63%	52%	43%	! 56%

San Antonio 2019 - 2024



# PLADECO

El Futuro lo Construimos Todos