



**“ACTUALIZACION PLADECO. PERIODO 2013-2017,
COMUNA DE LO ESPEJO”**

Tercer informe de avance:

- ♦ **Plan de acción y plan de inversiones**
- ♦ **Sistema de seguimiento y evaluación del PLADECO**

Santiago, enero del 2013

Equipo profesional SUR Profesionales Consultores

Gloria García
Roberto Godoy
Aixa Ortiz de Zárate
Felipe Reyes
Alfredo Rodríguez
Alex Rosenfeld
Ximena Salas
Juan Carlos Scapini
Mario Villalobos
(Jefe de Proyecto)

Comisión técnica municipal PLADECO 2013-2017:

Alicia Araya Catalán
Alfredo Alcaíno Vargas
Fernando Díaz Ibarra
Patricio Galaz Bravo
María Susana Farías
Rosa Núñez Jiménez

INDICE GENERAL

CONTENIDO	PAG.
I. PLAN DE ACCIÓN Y PLAN DE INVERSIONES PLADECO 2013-2017	04
1. Imagen-objetivo: Visión y Misión comunal	04
2. Definición Plan de acción: Objetivos estratégicos y específicos	07
3. Definición Plan de acción: Programas y proyectos	12
3.1. Desarrollo económico y social	13
3.1.1. Desarrollo social	13
3.1.2. Desarrollo económico-productivo	20
3.2. Educación	25
3.3. Salud	31
3.4. Seguridad pública y participación	36
3.4.1. Participación	36
3.4.2. Seguridad pública	38
3.5. Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda	41
3.5.1. Desarrollo urbano y medio ambiente	41
3.5.2. Vivienda	47
4. Plan de inversiones	49
4.1. Desarrollo económico y social	49
4.2. Educación	52
4.3. Salud	54
4.4. Seguridad pública y participación	56
4.5. Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda	58
4.6. Síntesis plan de inversión	61
II. SISTEMA DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN E INDICADORES	62
1. Sistema de seguimiento y evaluación del PLADECO	62
1.1. Contextualización	62
1.2. Conceptualización	63
1.3. Niveles de seguimiento y evaluación del PLADECO	63
1.4. Instalación del proceso de evaluación y seguimiento	65
1.5. Tipos y momentos de evaluación	67
2. Indicadores	69
2.1. Indicadores recomendados	69
2.2. Mecanismos para evaluar	74
2.3. Fijación de indicadores	76
2.4. Indicadores sugeridos	78
2.5. Matriz de seguimiento y evaluación	80
ANEXOS	81

I. PLAN DE ACCIÓN Y PLAN DE INVERSIONES PLADECOS 2013-2017

1. IMAGEN-OBJETIVO: VISIÓN Y MISIÓN COMUNAL

Lo Espejo es una comunidad segmentada territorialmente por la línea férrea y por las autopistas interurbanas, con escasez de equipamiento, infraestructura y servicios. De fácil conectividad con los centros urbanos de la ciudad, pero con limitada conectividad interna. Con alta homogeneidad social y con un fuerte capital cultural e histórico que viene dado por su eje territorial fundacional y estructurante: el pueblo de Lo Espejo y los asentamientos poblacionales más tradicionales como son las poblaciones José María Caro, Santa Olga, Lo Sierra, Santa Adriana y Clara Estrella.

Lo Espejo también es una localidad eminentemente residencial, densamente poblada, en donde coexisten algunos barrios consolidados de clase media, con condominios sociales que se caracterizan por la falta de servicios y de espacios públicos, por viviendas precarias, de escasa superficie, con un alto nivel de allegamiento y con limitadas potencialidades de expansión y mejoramiento.

El Espejo presenta una estructura económica y productiva altamente dependiente del comercio detallista, con bajos niveles de emprendimiento, que genera poco empleo y que posee capacidades limitadas para la conformación de polos de desarrollo productivo y de comercio de mayor tamaño, principalmente por la escasa disponibilidad de espacios adecuados para su emplazamiento.

Lo Espejo posee una comunidad social con bajos niveles de participación y organización, con un importante segmento de su población dependiente de las políticas públicas compensatorias y con limitadas opciones de movilidad e integración social. Su población vive fuertes presiones migratorias, lo que condiciona aún más sus posibilidades de desarrollo, acentuando los procesos de envejecimiento poblacional y la demanda por servicios sociales y comunales de salud, protección y cuidado.

Sin embargo, a partir de su historia, de su identidad colectiva y de sus propias capacidades, Lo Espejo sueña con un futuro mejor para todos sus habitantes.

Visión Comunal:

“Lo Espejo, una comuna con historia e identidad.

Que reconoce y promueve las capacidades y talentos de su gente y de su comunidad.

Una comuna participativa, limpia, saludable y preocupada del medio ambiente. Segura para vivir, emprender y circular.”

Misión Comunal:

“Queremos construir una comunidad de personas que cree en la colaboración, apuesta por el trabajo colectivo, la innovación, la participación y la solidaridad. Que cuenta con servicios e infraestructura de calidad. Emprendedora, conectada e integrada social y espacialmente.”

Lineamientos Estratégicos:

- ♦ *Identidad, historia comunal y capital social.*
- ♦ *Infraestructura y servicios.*
- ♦ *Interconectividad e integración espacial y social.*
- ♦ *Habitabilidad, mejoramiento de viviendas y oferta de nuevas viviendas.*
- ♦ *Seguridad pública.*
- ♦ *Comuna saludable y ambientalmente sustentable.*
- ♦ *Educación, movilidad social e innovación.*

Áreas de desarrollo estratégico:

- ♦ *Desarrollo social y económico.*
- ♦ *Educación.*
- ♦ *Salud.*
- ♦ *Participación y seguridad pública.*
- ♦ *Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda.*

Áreas claves de desarrollo para la Municipalidad:

- ♦ *Coordinación interna*
- ♦ *Capacidad de incidir en el desarrollo: planificación, articulación y vocería*
- ♦ *Elaboración y Gestión de Proyectos*
- ♦ *Gestión de Recursos Propios*
- ♦ *Calidad de Atención*
- ♦ *Evaluación y seguimiento*
- ♦ *Socio estratégico de la comunidad.*

Articulación entre los Lineamientos Estratégicos y las Áreas de Desarrollo:

<i>Lineamiento Estratégico</i>	<i>Área de Desarrollo</i>
<i>Identidad, historia comunal y capital social.</i>	Desarrollo social y económico. Participación y seguridad pública.
<i>Infraestructura y servicios.</i>	Desarrollo social y económico. Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda. Participación y seguridad pública.
<i>Interconectividad e integración espacial y social.</i>	Desarrollo social y económico. Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda.
<i>Habitabilidad, mejoramiento de viviendas y oferta de nuevas viviendas.</i>	Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda.
<i>Seguridad pública.</i>	Participación y seguridad pública.
<i>Comuna saludable y ambientalmente sustentable.</i>	Salud. Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda.
<i>Educación, movilidad social e innovación.</i>	Educación. Desarrollo social y económico.

2. DEFINICIÓN PLAN DE ACCIÓN: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS

Desde el lunes 26 de noviembre del 2012 comenzaron a funcionar las comisiones responsables de elaborar el plan de acción del PLADECO, las que se han organizado por cada área de desarrollo estratégico.

Los resultados preliminares al momento de elaborar el presente informe de avance son los siguientes:

2.1. Desarrollo económico y social

Área estratégica de desarrollo	Objetivos estratégicos	Objetivos específicos
<p style="text-align: center;">1. DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL</p>	<p>1.1. Generar políticas, programas, proyectos e iniciativas sociales locales con participación de los actores, para estimular la promoción humana, enfoque de derechos, el carácter integral, innovador e inclusivo, para mejorar la calidad de vida de la población de la comuna.</p>	<p>1.1.1. Diseñar Políticas locales hacia la mujer e incorporar perspectiva de género en los programas institucionales.</p>
		<p>1.1.2. Elaborar una Política para la Infancia/Adolescencia, Adultos Mayores y Discapacitados, y articular trabajo en “red” e intersectorial con fines de protección social.</p>
		<p>1.1.3. Promover la asociatividad y establecer programas deportivos que estimulen un estilo de vida saludable en términos integrales.</p>
		<p>1.1.4. Establecer mecanismos oportunos de detección, acogida y derivación de situaciones sociales extremas: pacientes psiquiátricos, personas en situación de calle, personas en abandono diurno, discapacidad intelectual, entre otros.</p>
		<p>1.1.5. Generar una Política de cultura que fomente la creación, organización, acceso, y actividades que promuevan la identidad y desarrollen el acervo cultural de las personas.</p>
		<p>1.1.6. Rediseñar estrategias y procedimientos que mejoren la atención social a usuarios municipales, con la función de vincular en forma integral a programas de promoción social.</p>
	<p>1.2. Contribuir a mejorar las oportunidades económicas de la población, a través de la capacitación, empleabilidad y el desarrollo del emprendimiento en la comuna.</p>	<p>1.2.1. Fomentar el desarrollo productivo de la micro y pequeña empresa de Lo Espejo, así como del emprendimiento local</p>
		<p>1.2.2. Establecer redes de asociatividad productivas con los demás territorios del Sur de Santiago y consensuar una estrategia común de desarrollo económico local.</p>
		<p>1.2.3. Generar políticas de fomento productivo para impulsar las capacidades de empleabilidad de la fuerza de trabajo, sea de autoempleo o de trabajo dependiente</p>

2.2. Educación

Área estratégica de desarrollo	Objetivo estratégico	Objetivos específicos
<p style="text-align: center;">2. EDUCACIÓN</p>	<p>2.1. Construir un sistema de educación municipal integral y participativo, centrado en el desarrollo de los y las estudiantes a contar desde la primera infancia.</p>	<p>2.1.1. Ejercer un liderazgo situacional en la gestión municipal de educación por parte de los directivos del DEM y los establecimientos.</p>
		<p>2.1.2. Articular los objetivos de aprendizaje según la etapa de formación –pre-básica, básica y media--, implementando un modelo pedagógico que comprenda metodologías de enseñanza innovadoras.</p>
		<p>2.1.3. Rediseñar las ofertas programáticas JEC y extra-escolar acorde con las necesidades e interés de los estudiantes y articuladas con la propuesta educativa innovadora.</p>
		<p>2.1.4. Realizar perfeccionamiento y capacitación para el personal docente y asistentes de la educación, articulados con una metodología educativa innovadora con aplicación y evaluación.</p>
		<p>2.1.5. Diseñar planes de convivencia escolar en todos los establecimientos municipales, con el fin de mejorar las interacciones entre los miembros de la comunidad educativa, promover la participación de los Centros de Apoderados y vincularse a las redes sociales de apoyo.</p>
		<p>2.1.6. Evaluar las necesidades para implementar mejoramientos y ampliaciones de infraestructura, equipamiento y tecnología para alcanzar óptimas condiciones físicas para el proceso educativo y bienestar de los estudiantes.</p>

2.3. Salud

Área estratégica de desarrollo	Objetivo estratégico	Objetivos específicos
<p>3. SALUD</p>	<p>3.1. Generar un sistema de salud comunal que garantice una atención de calidad, en el contexto del proceso de acreditación de los prestadores de salud, caracterizado por ser desburocratizado, con recursos humanos competentes, que hace un uso eficaz de los recursos financieros y tecnológicos; y funcione conectado en redes (sinergia).</p>	<p>3.1.1. Reestructurar el sistema de salud orgánica y administrativamente para conferirle competencias de gestión, dotación de personal capacitado y procesos expeditos que lo prepare para la acreditación de los prestadores de salud.</p>
		<p>3.1.2. Estructurar los procesos de adquisiciones y convenios para dar pronta respuesta a los requerimientos de la comunidad, mediante una maximización, uso eficiente y transparente de los recursos.</p>
		<p>3.1.3. Establecer una política de RRHH cuyos énfasis sean los procesos de selección y capacitación del personal, que se orienten al aseguramiento de la calidad y oportunidad de la atención.</p>
		<p>3.1.4. Potenciar los equipos de cabecera para una atención integral y continua, enfatizando en la población vulnerable: infancia, mujer y adulto mayor.</p>
		<p>3.1.5. Diseñar estrategias innovadoras y de mayor impacto en los programas de promoción de salud, salud mental, conductas adictivas y atención a pacientes postrados.</p>
		<p>3.1.6. Diseñar dispositivos de atención de salud dirigidos a la población adolescente con estrategias apropiadas y oportunas a sus problemáticas específicas.</p>

2.4. Participación y seguridad pública

Área estratégica de desarrollo	Objetivos estratégicos	Objetivos específicos
<p style="text-align: center;">4. Participación y seguridad pública</p>	<p>4.1. Promover la participación democrática de la comunidad para impulsar el desarrollo de la comuna y mejorar la calidad de vida de sus habitantes, mediante mecanismos de planificación, consultas, control social y construcción conjunta.</p>	<p>4.1.1. Elaborar un diseño de gestión comunal que involucre la participación ciudadana en forma transversal.</p>
		<p>4.1.2. Fomentar el funcionamiento y creación de organizaciones sociales y la promoción de nuevos liderazgos.</p>
	<p>4.2. Generar una política de seguridad ciudadana integral que incorpore la institución municipal, programas estatales y comunidad; dotándola de un soporte político-técnico-administrativo para mejorar las condiciones de seguridad de la comunidad.</p>	<p>4.2.1. Crear la unidad de seguridad ciudadana, incorporándola a la institución municipal</p>
		<p>4.2.2. Elaborar una política de seguridad ciudadana integral que incorpore la participación de la comunidad.</p>
		<p>4.2.3. Generar acciones de coordinación y proyectos que tiendan a mejorar las condiciones de seguridad de la comunidad, en términos de prevención, promoción, intervención situacional, seguridad pública, y en materias de tratamiento y rehabilitación.</p>

2.5. Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda

Área estratégica de desarrollo	Objetivos estratégicos	Objetivos específicos
<p style="text-align: center;">5. Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda.</p>	<p>5.1. Desarrollar la infraestructura y equipamiento comunal recuperando y creando espacios de encuentro y de convivencia comunitaria a partir de un principio de sustentabilidad ambiental.</p>	<p>5.1.1. Recuperar y gestionar las áreas verdes y espacios actualmente sin uso o en mal estado.</p>
		<p>5.1.2. Recuperar y gestionar espacios e infraestructura en mal estado o sin uso.</p>
		<p>5.1.3. Recuperar espacio público en ex-campamento Las Turbinas.</p>
		<p>5.1.4. Recuperar espacio público en Santa Adriana, Programa Barrio Vulnerables</p>
	<p>5.2. Mejorar la calidad de viviendas y su entorno inmediato, a partir de un principio de habitabilidad y sustentabilidad ambiental.</p>	<p>5.2.1. Conformar una entidad <i>prestadora de servicios de asistencia técnica</i> (PSAT) para gestionar proyectos de mejoramiento habitacional</p>

3. DEFINICIÓN PLAN DE ACCIÓN: PROGRAMAS Y PROYECTOS

El conjunto de programas y proyectos que componen el Plan de Acción del Plan de Desarrollo Comunal de Lo Espejo (2013-2014), fue formulado mediante el trabajo de comisiones temáticas organizadas en base a las cinco áreas estratégicas de desarrollo indicadas en el acápite anterior.

Cada comisión realizó varias sesiones de trabajo desde fines del mes de noviembre del 2012 a comienzos del enero del presente año. En el diseño del plan, que se presenta a continuación, los integrantes de la comisiones tuvieron en consideración el diagnóstico comunal, los resultados de los encuentros con la comunidad y acuerdos de la Jornada del equipo municipal efectuado a comienzos del noviembre en el Santuario de Schoenstatt.

Finalmente, el equipo asesor del Alcalde realizó una sesión de trabajo en que se validó el PLADECO, incorporando algunas precisiones, el 29 de enero de 2013.

3.1. Desarrollo económico y social

3.1.1. Desarrollo social

Área de desarrollo estratégico: 1. Desarrollo económico y social							
Objetivo estratégico: 1.1. [vinculado a desarrollo social] Generar políticas, programas, proyectos e iniciativas sociales locales con participación de los actores, para estimular la promoción humana, enfoque de derechos, el carácter integral, innovador e inclusivo, para mejorar la calidad de vida de la población de la comuna.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
1.1.1. Diseñar Políticas locales hacia la mujer e incorporar enfoque de género en los programas institucionales.	1.1.1.1 Proyecto para diseñar, formular e implementar una política y metodología para incorporar enfoque de género en los planes anuales de programas y proyectos del municipio.	Comunal	La población femenina de la comuna	2013	Documento con política local y metodología para incorporar género en programas y proyectos aprobado por el Alcalde	02 Plan de acción que operacionaliza política y metodología.	DIDECO
	Ejecución Plan de Acción aprobado por la DIDECO	Programas comunales	Universo de beneficiarios de los programas sociales seleccionados	2014-2015	Número programas se incorpora enfoque de género/ N° programas seleccionados para incorporar enfoque de género	Aplicación de política y metodología de género en al menos 2 programas sociales seleccionados por año	
	1.1.1.2 Implementar experiencias sobre temas y actividades innovadoras hacia las mujeres para incrementar su participación y promoción social.	Comunal	La población femenina adulta y joven de la comuna .	2013-2015 Anual	N° de experiencias innovadoras realizadas/ número experiencias programadas	2 Actividades por cada uno de los cuatro sectores de la comuna Actividades de difusión deben ser contempladas	DIDECO Oficina de la Mujer
1.1.2. Elaborar una Política para la Infancia/Adolescencia,	1.1.2.1 Diseñar, formular e implementar Política y Metodología para el trabajo en Red e Intersectorial	Comunal	Población menor de 19 años de la comuna	2013	Documento con Política local y Metodología para	Plan de Acción que operacionaliza política y	DIDECO Oficina Infancia y Adolescencia

Área de desarrollo estratégico: 1. Desarrollo económico y social							
Objetivo estratégico: 1.1. [vinculado a desarrollo social] Generar políticas, programas, proyectos e iniciativas sociales locales con participación de los actores, para estimular la promoción humana, enfoque de derechos, el carácter integral, innovador e inclusivo, para mejorar la calidad de vida de la población de la comuna.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
Adultos Mayores y Discapacitados, y articular trabajo en “red” e intersectorial con fines de promoción y protección social.	con Infancia, Jóvenes, Adulto Mayor y Discapacitados.		Población sobre (60) años y discapacitados de la comuna	2014	Infancia y otro para Jóvenes aprobado por Alcalde Documento con Política local y Metodología para Adulto Mayor y Discapacitados aprobado por el Alcalde	metodología aprobado por la DIDECO Plan de Acción que operacionaliza Política y Metodología aprobado por la DIDECO Difusión texto de Políticas locales hacia las organizaciones pertinentes	DIDECO Oficina de Adulto Mayor Oficina Discapacitados
	1.1.2.2 Implementar experiencias sobre temas y actividades innovativas hacia la Infancia, Jóvenes, Adultos Mayores, y Discapacitados con el objeto de incrementar su participación y promoción social .	Comunal	Población menor de 19 años de la comuna Población sobre (60) años y discapacitados de la comuna	2013 2014-2015 Anual	(Número de experiencia Innovativas realizadas/ número experiencias programadas, en Niños/as y en Jovenes (Número de experiencias innovativas realizadas/ número experiencias programadas, en Adulto Mayor y en Discapacitado	1 Actividad por cada uno de los cuatro sectores de la comuna para Niños/as y también para jóvenes 1 Actividad por cada uno de los cuatro sectores de la comuna para Adulto Mayor y también para Discapacitados Actividad de difusión deben ser contempladas	DIDECO Oficina de Infancia y Adolescencia DIDECO Oficina de Adulto Mayor Oficina Discapacitados

Área de desarrollo estratégico: 1. Desarrollo económico y social							
Objetivo estratégico: 1.1. [vinculado a desarrollo social] Generar políticas, programas, proyectos e iniciativas sociales locales con participación de los actores, para estimular la promoción humana, enfoque de derechos, el carácter integral, innovador e inclusivo, para mejorar la calidad de vida de la población de la comuna.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
1.1.3. Promover la asociatividad y establecer programas deportivos que estimulen un estilo de vida saludable en términos integrales.	1.1.3.1 Diseñar, formular e implementar una Política que defina programas e iniciativas deportivas y recreativas de carácter masivo, ampliando disciplinas y grupos etéreos. Ejecución del Plan de Acción aprobado por la DIDECO	Comunal Programas Comunales	Población Joven y Adulta de la Comuna Población beneficiaria de programas deportivos y recreativos seleccionados	2013 2014-2015	Documento de Política local y definición de programas deportivos y recreativos de carácter masivo aprobado por el Alcalde Número programas deportivos y recreativos realizados por año/ N° programas y/o actividades programadas por año	Plan de Acción operacionalizando Política, programas y actividades deportivas y recreativos aprobado por la DIDECO Un programa o actividad deportivo y otro recreativo nuevos ejecutados por cada sector de la comuna de Lo Espejo Plan de difusión hacia organizaciones Deportivas debe ser ejecutado	DIDECO Oficina de Deportes
	1.1.3.2 Identificar demanda y diseñar programa talentos deportivos.	Comunal	Población joven interesada y con capacidades	2013	Registro jóvenes interesados por disciplina	Programa aprobado por Alcalde	DIDECO Oficina Deportes
	1.1.3.3 Diseñar e implementar programas deportivos y recreativos dirigidos hacia grupos con necesidades especiales.	Programa Comunal	Población de grupo con necesidades especiales seleccionados	2013-2015	Número programas deportivos y recreativos realizados por año/ N° programas y/o actividades programadas por año	Un programa deportivo y otro recreativo para al menos dos grupos con necesidades especiales por año	DIDECO Oficina de Deportes

Área de desarrollo estratégico: 1. Desarrollo económico y social							
Objetivo estratégico: 1.1. [vinculado a desarrollo social] Generar políticas, programas, proyectos e iniciativas sociales locales con participación de los actores, para estimular la promoción humana, enfoque de derechos, el carácter integral, innovador e inclusivo, para mejorar la calidad de vida de la población de la comuna.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
	1.1.3.4 Definir e Implementar programas de utilización de los espacios deportivos en Escuelas y Liceos por parte de la comunidad.	Comunal	Población de los barrios donde existen Escuelas y Liceos con canchas deportivas	2013	Número de actividades deportivas realizadas por año en escuelas o Liceos/ N° de actividades programadas	Establecer un Programa Piloto en al menos dos Escuelas y dos Liceos Plan de difusión hacia Juntas vecinos y organizaciones debe ser desarrollado	DIDECO Oficina de Deportes Dirección de Educación
1.1.4 Establecer mecanismos oportunos de detección, acogida y derivación de situaciones sociales extremas: pacientes psiquiátricos, personas en situación de calle, personas en abandono diurno, discapacidad intelectual, entre otros.	1.1.4.1 Programa de detección, acogida y derivación de situaciones sociales extremas de personas vulnerables en coordinación entre DIDECO y Salud	Comunal	Población vulnerable y en situación social extrema identificada	2013-2015	N° de beneficiarios atendidos por el programa por año/ N° de beneficiarios programados para atención por el programa por año	Se elabora Programa y Metodología de atención de casos en situación social extrema, que se aprueba por Alcalde	DIDECO Dirección de Salud
1.1.5. Generar una Política de cultura que fomente la creación, organización, acceso, y actividades que promuevan la identidad y desarrollen el acervo cultural de las personas	1.1.5.1 Diseñar, formular e implementar una Política cultural que fomente la creación, gestión, diversidad y audiencias que promuevan las expresiones culturales.	Comunal	Población comunal beneficiaria e interesada en realizar/participar en programas culturales	2013	Documento con Política local para fomentar las expresiones culturales aprobado por el Alcalde.	Documento de Política Cultural ha sido difundido en Org. Culturales, Juveniles y Juntas de Vecinos	DIDECO Depto. de Cultura
	1.1.5.2 Proyecto de articulación y creación en espacios culturales existentes (parques, escuelas, Juntas de vecinos) que acojan y promuevan	Comunal	Población comunal beneficiaria e interesada en realizar/participar en	2014-2015	Plan de Acción para operacionalizar Política Cultural que define programas y	Plan de Acción con Programas y Actividades definidas ha sido	DIDECO Dpto. de Cultura

Área de desarrollo estratégico: 1. Desarrollo económico y social							
Objetivo estratégico: 1.1. [vinculado a desarrollo social] Generar políticas, programas, proyectos e iniciativas sociales locales con participación de los actores, para estimular la promoción humana, enfoque de derechos, el carácter integral, innovador e inclusivo, para mejorar la calidad de vida de la población de la comuna.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
	las manifestaciones culturales que demanda la comunidad.		programas culturales		amplia convocatoria aprobado por la DIDECO	difundido en org. culturales, juveniles y Juntas de Vecinos	
	1.1.5.3 Programa que identifica, elabora y gestiona proyectos para promover el patrimonio cultural de la comuna.	Comunal	Población de los barrios donde se encuentra el patrimonio cultural de la comuna	2013	Programa de Patrimonio cultural con proyectos definidos y programados para su ejecución, aprobado por el Alcalde.	Programa de Patrimonio Cultural difundido entre los vecinos de los barrios donde se encuentran.	DIDECO Depto. de Cultura D. de Obras Municipales (DOM).
	Ejecución de Proyectos del programa de Patrimonio Cultural de la Comuna	Comunal	Población de los barrios donde se ubican los proyectos de patrimonio seleccionados	2014	N° de Proyectos ejecutados por año// N° de proyectos programados por año.	Ejecución de al menos un Proyecto de rescate del Patrimonio cultural por año	
1.1.6 Rediseñar estrategias y procedimientos que mejoren la atención social a usuarios municipales, con la función de vincular en forma integral a programas de promoción social.	1.1.6.1 Diseño e implementación de estrategias, metodologías y procedimientos para articular respuesta de DIDECO hacia la población atendida (usuarios), vinculando a las personas a programas o proyectos de desarrollo social	Comunal	Población beneficiaria de Asistencia Social y Programas Sociales	2013	Documento de diseño de estrategias y metodología para articular respuesta de DIDECO aprobada por su Dirección	Establecer e implementar procedimiento mediante consulta y consenso entre los Dpto. de la DIDECO	DIDECO

Acciones (programas – proyectos) asociados al objetivo estratégico 1.1. [vinculado a desarrollo social]

Área	Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial (M\$)	Tipo producto	Año	Fuente de financiamiento
Desarrollo social	1.1.1.1	Proyecto para diseñar, formular e implementar una política y metodología para incorporar enfoque de género en los planes anuales de programas y proyectos del municipio. Ejecución Plan de Acción aprobado por la DIDECO	Recursos Humanos existentes	Documento	2013	I Municipalidad de Lo Espejo y/o SERNAM
	1.1.1.2	Implementar experiencias sobre temas y actividades innovadoras hacia las mujeres para incrementar su participación y promoción social.	Contar con al menos M\$ 500 por cada uno de los 4 sectores de la comuna. Total: M\$ 2.000 anual.	Acción (programa y/o proyecto)	2014-2017	I Municipalidad de Lo Espejo y/o SERNAM
	1.1.2.1	Diseñar, formular e implementar política y metodología para el trabajo en Red e intersectorial con Infancia, Jóvenes, Adulto Mayor y Discapacitados.	Recursos Humanos existentes	Documento	2013	I Municipalidad de Lo Espejo y/o SENAME, INJUV, SENAMA, SENADIS (según temática correspondiente).
	1.1.2.2	Implementar experiencias sobre temas y actividades innovadoras hacia la Infancia, Jóvenes, Adultos Mayores, y Discapacitados con el objeto de incrementar su participación y promoción social .	Contar al menos con M\$1000 por cada uno de los 4 sectores de la Comuna	Acción (programas y/o proyectos)	2014-2017	I Municipalidad de Lo Espejo y/o SENAME, INJUV, SENAMA, SENADIS (según temática correspondiente).
	1.1.3.1	Diseñar, formular e implementar una Política que defina programas e iniciativas deportivas y recreativas de carácter masivo, ampliando disciplinas y grupos etáreos. Ejecución del Plan de Acción aprobado por la DIDECO	Recursos humanos existentes	Documento	2013	I. Municipalidad de Lo Espejo y/o IND
	1.1.3.2	Identificar demanda y diseñar programa talentos deportivos.	Recursos humanos existentes	Registro y Documento	2013	I. Municipalidad de Lo Espejo
	1.1.3.3	Diseñar e implementar programas	Recursos humanos	Acción	2013 diseño	I Municipalidad de Lo Espejo y/o Instituto Nacional

Área	Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial (M\$)	Tipo producto	Año	Fuente de financiamiento
		deportivos y recreativos dirigidos hacia grupos con necesidades especiales.	existentes, y Gestión recursos por M\$6.000 año 2014 (anual)	(programas y/o proyectos)	2014-2017 realización	del Deporte (IND)
	1.1.3.4	Definir e implementar programas de utilización de los espacios deportivos en Escuelas y Liceos por parte de la comunidad.	Recursos humanos existentes. Gestionar M\$5.000 para año 2014 (anual)	Acción (programa y/o proyectos)	1er semestre 2013, diseño. 2013-2017 implementación	I. Municipalidad de Lo Espejo (Oficina de Deportes). IND (presentación de proyectos para el año 2014)
	1.1.4.1	Programa de detección, acogida y derivación de situaciones sociales extremas de personas vulnerables en coordinación entre DIDECO y sistema municipal de salud	Recurso humano a contratar: M\$60.000.	Acción (programa y/o proyecto)	1er semestre 2013, diseño. 2013-2017 implementación	I. Municipalidad de Lo Espejo
	1.1.5.1	Diseñar, formular e implementar una Política cultural que fomente la creación, gestión, diversidad y audiencias que promuevan las expresiones culturales.	Recursos Humanos existentes,	Documento Acción	2013, diseño. 2013-2017 implementación	I. Municipalidad de Lo Espejo y/o Ministerio de Cultura (CNCA).
	1.1.5.2	Proyecto de articulación y creación en espacios culturales existentes (parques, escuelas, Juntas de Vecinos) que acojan y promuevan las manifestaciones culturales que demanda la comunidad.	Gestionar M\$1.500 por cada uno de los 4 sectores de la comuna. Total M\$6.000.	Acción (programa y/o proyecto)	2013	I. Municipalidad de Lo Espejo y/o Ministerio de Cultura (CNCA).
	1.1.5.3	Programa que identifica, elabora y gestiona proyectos para promover el patrimonio cultural de la comuna. Ejecución de proyectos del programa de Patrimonio Cultural de la Comuna	Recursos humanos existentes Gestión de M\$10.000 por año	Acción (programa y/o proyecto)	2013-2017	I. Municipalidad de Lo Espejo y/o Ministerio de Cultura (CNCA).
	1.1.6.1	Diseño e implementación de estrategias, metodologías y procedimientos para articular respuesta de DIDECO hacia la población atendida (usuarios), vinculando a las personas a programas o proyectos de desarrollo social.	Recursos humanos existentes	Documento. Coordinación	1er semestre 2013, diseño. 2013-2017 implementación	I. Municipalidad de Lo Espejo

3.1.2. Desarrollo económico y productivo

Área de desarrollo estratégico: 1. Desarrollo económico y social							
Objetivo estratégico: 1.2. [vinculado a desarrollo económico-productivo] Contribuir a mejorar las oportunidades económicas de la población, a través de la capacitación, empleabilidad y el desarrollo del emprendimiento en la comuna.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
1.2.1. Fomentar el desarrollo productivo de la micro y pequeña empresa de Lo Espejo, así como del emprendimiento local	1.2.1.1. Iniciativas de apoyo al acceso de financiamiento, tecnología, gestión empresarial y formalización empresarial.	Comunal	500 micro-empresarios que requieren asesoría y/o apoyo	<ul style="list-style-type: none"> ♦ 2013 elaboración programa. ♦ 2014 adelante funciona. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ 500 atenciones (anuales) ♦ 100% atenciones apoyadas en su requerimiento ♦ 20% de atenciones de fomento logra apoyo solicitado. ♦ 70% de las iniciativas formalizadas logran funcionar después de 18 meses. 	4 iniciativas diferentes funcionando	Oficina Microempresa (Dpto. Desarrollo Económico)
	1.2.1.2. Realización y desarrollo de Ferias de Microempresarios (bimestrales).	Comunal	100 micro-empresarios que requieren comercializar	<ul style="list-style-type: none"> ♦ 2013 – 1er semestre convocatoria y diseño de la Feria. ♦ 2013 – 2º semestre en adelante 2 ferias. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ 80 beneficiarios año. ♦ 3 ferias / anuales ♦ 50% micro-empresarios registrados participa en las ferias. 	1 feria cada cuatro meses	Oficina Microempresa (Dpto. Desarrollo Económico)
1.2.2. Establecer redes de asociatividad productivas	1.2.2.1. Participar en las mesas territoriales OMIL	Comunal	Determinadas por el SENCE	2013-15	Nº Reuniones Asiste/	Participación activa en la	OMIL (Dpto. Desarrollo)

Área de desarrollo estratégico: 1. Desarrollo económico y social							
Objetivo estratégico: 1.2. [vinculado a desarrollo económico-productivo] Contribuir a mejorar las oportunidades económicas de la población, a través de la capacitación, empleabilidad y el desarrollo del emprendimiento en la comuna.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
con los demás territorios del Sur de Santiago y consensuar una estrategia común de desarrollo económico local.					Reuniones Totales	mesa territorial	Económico)
	1.2.2.2. Asociación de Municipios Ciudad Sur	Comunal	N° Reuniones Determinadas por el conjunto de municipios del Sur de Santiago	2013-15	N° Reuniones Asiste/ Reuniones Totales	Participación activa en la mesa territorial	OMIL (Dpto. Desarrollo Económico)
	1.2.2.3. Mesa Territorial FOSIS	Comunal	N° Reuniones Determinadas por el FOSIS	2013-15	N° Reuniones Asiste/ Reuniones Totales	Participación activa en la mesa mesa territorial	OMIL (Dpto. Desarrollo Económico)
	1.2.2.4. Fomento de encadenamientos productivos de micro y pequeñas empresas.	Comunal	200 microempresarios formales e informales	2013 Plan elaborado. 2014-17 Plan implementado.	Diseño e implementación de un plan	Plan elaborado el primer año Desde el 2° año, Plan en régimen	Oficina Microempresa (Dpto. Desarrollo Económico).
	1.2.2.5. Fomento de organizaciones de feriantes	Comunal	2.500 emprendedores formales e informales, representados ante el Municipio por sus organizaciones	2013 Plan elaborado. 2014-17 Plan implementado.	Diseño e implementación de un plan	Plan elaborado el primer año Desde el 2° año, Plan en régimen	a) Dpto. Fiscalización b) Dpto. Patentes c) Of. Micro empresas
	1.2.2.6 Apoyar la creación de una Cámara de Comercio en Lo Espejo	Comunal	50 microempresas formales del comercio de Lo Espejo	2013 Plan elaborado. 2014-17 Plan implementado	Diseño e implementación de un plan	Plan elaborado el primer año Desde el 2° año, Plan en régimen	Oficina Microempresas (Dpto. Des. EC.)
1.2.3. Generar políticas de fomento productivo para impulsar las capacidades de empleabilidad de la fuerza de trabajo, sea de autoempleo o de trabajo	1.2.3.1. Activar el Centro de Capacitación Laboral en el Municipio (OTEC).	Comunal	200 personas con interés en capacitarse desocupados (jóvenes, mujeres y cesantes) y	2013 OTEC se implementa 2014-2017 funcionando	200 personas capacitadas el primer año.	Plan elaborado el primer año Desde el 2° año, Plan en régimen	DIDECO / OMIL (Dpto. Desarrollo Económico)

Área de desarrollo estratégico: 1. Desarrollo económico y social							
Objetivo estratégico: 1.2. [vinculado a desarrollo económico-productivo] Contribuir a mejorar las oportunidades económicas de la población, a través de la capacitación, empleabilidad y el desarrollo del emprendimiento en la comuna.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
dependiente.			ocupados (franquicia SENCE)				
	1.2.3.2. Programa mujeres trabajadoras y jefas de hogar	Comunal	200 mujeres jefas de hogar	2013-2017 capacitaciones anuales	200 mujeres capacitadas / año.	Programa funcionando, período 2013-17	Equipo PMTJH. Dpto. Desarrollo Económico
	1.2.3.3. Apresto laboral	Comunal	300 personas jóvenes y mujeres con apresto laboral en el año	2013 Plan elaborado. 2014-17 Plan implementado	Diseño e implementación de un plan	Plan elaborado el primer año Desde el 2° año, Plan en régimen	OMIL (Dpto. Desarrollo Económico)
	1.2.3.4. Plan de fortalecimiento OMIL	Comunal	1.500 Atenciones Bolsa de Trabajo. 1.000 atenciones (Infocentro)	2013	a) N° Atención. Bolsa Trabajo (1.500). b) N° Atención Infocentro (1.000)	Iniciativa funcionando, a partir del 2013	Infocentro-OMIL
	1.2.3.5. Ferias Laborales (semestrales)	Comunal	N° Participantes (2.400 atenciones anuales)	2013	1.200 atenciones/ semestre	2 ferias al año implementadas	OMIL (Dpto. Desarrollo Económico)

Acciones (programas – proyectos) asociados al objetivo estratégico 1.2. *[vinculado a desarrollo económico y productivo]*

Área	Código	Acciones Programas / Proyectos	Monto referencial (M\$)	Tipo producto	Año	Fuente de financiamiento
Desarrollo económico productivo	1.2.1.1.	Iniciativas de apoyo al acceso de financiamiento, tecnología, gestión empresarial y formalización empresarial.	12.000	Asistencia técnica	2013 programa. 2014-2017	Fondos propios municipio, FOSIS, SERCOTEC, Banco Estado (Filial Microempresa)
	1.2.1.2.	Realización y desarrollo de Ferias de Microempresarios (bimestrales).	4.000 + espacio municipal y equipamiento feria	Feria microempresarial de productos al público	♦ 2013 diseño. ♦ 2013-2017: 6 ferias cada año.	Fondos propios municipio
	1.2.2.1.	Participar en las mesas territoriales OMIL	700 (operativos)	Coordinación	Anual durante Período 2013-2014	Fondos propios municipio
	1.2.2.2.	Asociación de Municipios Ciudad Sur	700 (operativos)	Coordinación	Anual durante Período 2013-2014	Fondos propios municipio
	1.2.2.3.	Mesa Territorial FOSIS	700 (operativos)	Coordinación	Anual durante Período 2013-2014	Fondos propios municipio
	1.2.2.4.	Fomento de encadenamientos productivos de micro y pequeñas empresas.	6.000	Asistencia técnica	2013 Plan. 2014-17 ejecución.	Fondos propios municipio, SERCOTEC, CORFO
	1.2.2.5.	Fomento de organizaciones de feriantes	700 (operativos)	Coordinación	2013 Plan elaborado. 2014-17 Plan implementado.	Fondos propios municipio
	1.2.2.6.	Apoyar la creación de una Cámara de Comercio en Lo Espejo	700 (operativos)	Coordinación	2013 Plan elaborado. 2014-17 Plan implementado.	Fondos propios municipio
	1.2.3.1.	Activar el Centro de Capacitación Laboral, mediante una OTEC propia, dependiente del Municipio.	12.000 + espacio municipal para el funcionamiento de la OTEC	Institucional / capacitación	2013 preparación 2014-2017 ejecución planes de capacitación	Fondos propios municipio, programas SENCE y franquicia SENCE

Área	Código	Acciones Programas / Proyectos	Monto referencial (M\$)	Tipo producto	Año	Fuente de financiamiento
	1.2.3.2.	Programa mujeres trabajadoras y jefas de hogar	59.900	Capacitación	2013-2017	Fondos municipales, SERNAM
	1.2.3.3.	Apresto laboral	700 (locomoción)	Capacitación	2013-2017	Fondos propios, SERNAM
	1.2.3.4.	Plan de fortalecimiento OMIL	19.900	Coordinación	2013-2017	Municipalidad (OMIL), Infocentro
	1.2.3.5.	Ferías Laborales (semestrales)	5.000 (operativos)	Coordinación	2013-2017	Municipalidad (OMIL), Empresas

3.2. Educación

Área de desarrollo estratégico: 2. Educación							
Objetivo estratégico: 2.1. Construir un sistema de educación municipal integral y participativo, centrado en el desarrollo de los y las estudiantes a contar desde la primera infancia.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
2.1.1. Ejercer un liderazgo situacional en la gestión municipal de educación por parte de los directivos del DEM y los establecimientos.	2.1.1.1. Programa de capacitación y coaching ¹ sobre liderazgo situacional, dirigido a los equipos directivos de los colegios y DEM. Comprenderá: plan de trabajo por cada establecimiento (objetivos, actividades, indicadores), seguimiento y evaluación sobre la aplicación y cambios comprometidos.	Establecimientos educativos de dependencia municipal.	Directivos del DEM, colegios municipales, directivos de Jardines infantiles municipales.	2013 Inicio del programa. 2014-2017 aplicación, seguimiento y evaluación	Programa realizado. 100% directivos capacitados. Indicadores que fije el programa.	03 Programa Ejecución Aplicación	Director DEM
2.1.2. Articular los objetivos de aprendizaje según la etapa de formación –pre-básica, básica y media–, implementando un modelo pedagógico que comprenda metodologías de enseñanza innovadoras.	2.1.2.1. Comité de carácter técnico-pedagógico que analizará y definirá participativamente modelos pedagógicos que se aplicará en los establecimientos municipales.	Establecimientos educativos de dependencia municipal.	Estudiantes matriculados en colegios municipales, jardines infantiles municipales	Agosto 2013	Modelo formulado e incorporado al PADEM 2014	01 Modelo	Director DEM UTP DEM
	2.1.2.2. Aplicación, seguimiento y evaluación del modelo educativo acordado.	Establecimientos educativos de dependencia municipal.	Estudiantes matriculados en colegios municipales y Jardines infantiles municipales	2014-2017	Modelo en aplicación en 100% de los colegios. Indicadores que defina el modelo en cuanto a aplicación, logros, plazos, etc.	01 Modelo en aplicación. Todos los colegios	Director DEM UTP DEM Directores de cada establecimiento.
2.1.3. Rediseñar las ofertas programáticas JEC y extra-escolar acorde con las necesidades e interés de los estudiantes y	2.1.3.1. Comité multidisciplinario que analice las experiencias de la JEC y los programas Extra-escolares en los establecimientos, realice consultas a la comunidad educativa y proponga	Establecimientos educativos de dependencia municipal.	Estudiantes matriculados en colegios municipales	2013 Propuesta 2014-2017 implementación	Propuesta de mejoramiento. Indicadores que defina la propuesta	02 Propuesta JEC Propuesta EE	Jefe UTP comunal Jefe Extraescolar

¹ Dirigir, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de ellas, con el objetivo de conseguir alguna meta o de desarrollar habilidades específicas.

Área de desarrollo estratégico: 2. Educación							
Objetivo estratégico: 2.1. Construir un sistema de educación municipal integral y participativo, centrado en el desarrollo de los y las estudiantes a contar desde la primera infancia.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
articuladas con la propuesta educativa innovadora.	alternativas para potenciar estos programas.				relativas a: estudiantes con más logros académicos, N° estudiantes en EE, participación en actividades, etc.		comunal
	2.1.3.2. Rediseñar los Proyectos Educativos Institucionales que incorporen un perfil o caracterización específica (artístico, deportivo, científico- tecnológico y/o medioambiental) en cada establecimiento educacional municipalizado.	3 ó 4 establecimientos de dependencia municipal	Estudiantes matriculados en eso colegios	2'013 diseño 2014-2017 implementación	3 ó 4 diseños. % estudiantes participantes.	3 ó 4	Jefe UTP comunal Jefe Extraescolar comunal
2.1.4. Realizar perfeccionamiento y capacitación para el personal docente y asistentes de la educación, articulados con una metodología educativa innovadora con aplicación y evaluación.	2.1.4.1. Plan de perfeccionamiento y capacitación articulado con objetivos 2.1.2. y 2.1.3.	Todos los establecimientos	Directos: docentes Indirectos: estudiantes	2013 diseño plan. 2014-17 capacitación y aplicación	% docentes capacitados. Indicadores de mejoramiento calidad, rendimiento escolar.	01	Director DEM y Jefe UTP comunal
	2.1.4.2. Capacitación en metodologías de trabajo con la comunidad organizada y no organizada, centros de padres y apoderados entre otros, que considere técnicas de trabajo con adultos, contexto social y iniciativas conjuntas culturales y ambientales.	Todos los establecimientos	Un equipo docente por cada establecimiento	2013 Definición de necesidades. 2014 Capacitación. 2014-2017 aplicación	% de apoderados participa regularmente en actividades de los colegios	01 capacitación. 50% padres participan	Director DEM
2.1.5. Diseñar planes de	2.1.5.1. Plan de convivencia escolar en	Todos los	Todas las	2013 diseño	Cada colegio	Un plan por	Responsable

Área de desarrollo estratégico: 2. Educación							
Objetivo estratégico: 2.1. Construir un sistema de educación municipal integral y participativo, centrado en el desarrollo de los y las estudiantes a contar desde la primera infancia.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
convivencia escolar en todos los establecimientos municipales, con el fin de mejorar las interacciones entre los miembros de la comunidad educativa, promover la participación de los Centros de Apoderados y vincularse a las redes sociales de apoyo.	cada establecimiento con propuesta de aplicación, seguimiento y evaluación	establecimientos	comunidades educativas.	2014-2017 aplicación	con su plan elaborado. Nº y/o % de conflictos en disminución. Colegios participan en redes.	cada colegio	tema del DEM y cada colegio.
	2.1.5.2. Comisión mixta (salud-educación) con sus respectivos planes de trabajo anuales: objetivos, actividades, responsables, metas, evaluación, etc.; organizado según prioridades.	Todos los establecimientos	Estudiantes matriculados en establecimientos educacionales	2013 Constitución y plan plurianual 2014-2017	Plan plurianual Planes anuales Nº y % de personas atendidas por cada iniciativa / universo total	02 Plan plurianual Planes anuales.	Directores Salud y Educación
2.1.6. Evaluar las necesidades para implementar mejoramientos y ampliaciones de infraestructura, equipamiento y tecnología para alcanzar óptimas condiciones físicas para el proceso educativo y bienestar de los estudiantes.	2.1.6.1. Mejoramiento de infraestructura y equipamiento de los distintos colegios municipales a partir de la realización de catastro situacional de cada colegio y resoluciones sanitarias actualizadas.	5 establecimientos educacionales aproximadamente.	Estudiantes matriculados en establecimientos educacionales	2013 Plan 2014-2017 ejecución	% estudiantes beneficiados. Nº Espacios mejorados. Superficie reparada/ total superficie. Equipamiento por estudiante.	5 establecimientos mejorados.	SECPLA Director DEM Director cada establecimiento.
	2.1.6.2. Planes anuales de mantención que incorpore criterios de focalización de la inversión y la evaluación de los proyectos realizados. La mantención deberá abarcar: aulas, áreas deportivas, área administrativa, áreas tecnológicas, baños, cocinas y	Todos los establecimientos	Comunidades educativas.	Anuales 2013-2017	Cada colegio con plan. Nº áreas reparadas.	15 planes anuales	Director DEM Directores establecimientos

Área de desarrollo estratégico: 2. Educación							
Objetivo estratégico: 2.1. Construir un sistema de educación municipal integral y participativo, centrado en el desarrollo de los y las estudiantes a contar desde la primera infancia.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
	comedores.						
	2.1.6.3. Mejoramiento de los entornos de los colegios municipales: jardines, eliminación de micro-basurales cercanos, identificación, área de acceso, etc.	Todos los establecimientos	Comunidades educativas	Comunidades educativas	Superficie. Nº problemas solucionados.	15 Cada colegio supera problemas de entorno.	SECPLA Director DEM Directores establecimientos
	2.1.6.4. Ampliación de cobertura de salas cunas y jardines infantiles, mejorando la infraestructura, equipamiento y actualización de resoluciones sanitarias.	Comuna	Niños y niñas de 03 meses a 5 años.	2014-2017	Nº niños atendidos. % cobertura	Nº de salas-cunas y jardines mejorados y/o construidos.	SECPLA

Acciones (programas – proyectos) asociados al objetivo estratégico 2. Educación

Área	Código	Acciones Programas / Proyectos	Monto referencial (M\$)	Tipo producto	Año	Fuente de financiamiento
Educación	2.1.1.1.	Programa de capacitación y coaching sobre liderazgo situacional, dirigido a los equipos directivos de los colegios y DEM. Comprenderá: plan de trabajo por cada establecimiento (objetivos, actividades, indicadores), seguimiento y evaluación sobre la aplicación y cambios comprometidos.	20.000	Documentos Actividades de capacitación y coaching.	2013-2017	Fondos sectoriales. SEP. Fondos Municipales Lo Espejo
	2.1.2.1.	Comité de carácter técnico-pedagógico que analizará y definirá participativamente un modelo educativo que se aplicará en los establecimientos municipales.	5.000	Documento	Agosto 2013	Fondos sectoriales. SEP. Fondos Municipales Lo Espejo
	2.1.2.2.	Aplicación, seguimiento y evaluación del modelo educativo acordado. Este comprenderá: Sustentación teórica, nudos críticos a enfrentar, metodología, resultados esperados, indicadores, entre otros.	10.000	Documento y actividades pedagógicas asociadas	2014-2017	Fondos sectoriales. SEP. Fondos Municipales Lo Espejo
	2.1.3.1.	Comité multidisciplinario que analice las experiencias de la JEC y los programas Extra-escolares en los establecimientos, realice consultas a la comunidad educativa y proponga alternativas para potenciar estos programas.	5.000	Documento. Nuevas propuestas JEC y EE en aplicación.	2013 Propuesta 2014-2017 implementación	Fondos sectoriales. SEP. Fondos Municipales Lo Espejo.
	2.1.3.2.	Diseño de modelos de establecimientos educativos con propuestas que incorporen un perfil o caracterización específica (artístico, deportivo, científico-tecnológico y/o medioambiental).	15.000	Documento. Actividades según modelo.	2013 diseño 2014-2017 implementación propuesta.	Fondos sectoriales. SEP. Fondos Municipales Lo Espejo
	2.1.4.1.	Plan de perfeccionamiento y capacitación articulado con objetivos 2.1.2. y 2.1.3.	6.000	Documento. Actividades según plan.	2013 diseño plan. 2014-17 capacitación y aplicación.	Fondos sectoriales. SEP. Fondos Municipales Lo Espejo.
	2.1.4.2.	Capacitación en metodologías de trabajo con la comunidad organizada y no	5.000	Documento. Actividades de	2013 Definición de	Fondos sectoriales. SEP. Fondos Municipales Lo Espejo

Área	Código	Acciones Programas / Proyectos	Monto referencial (M\$)	Tipo producto	Año	Fuente de financiamiento
		organizada, centros de padres y apoderados entre otros, que considere técnicas de trabajo con adultos, contexto social y iniciativas conjuntas culturales y ambientales.		capacitación	necesidades. 2014 Capacitación. 2014-2017 aplicación	
	2.1.5.1.	Plan de convivencia escolar en cada establecimiento con propuesta de aplicación, seguimiento y evaluación	10.000	Documento. Actividades contempladas en el plan.	2013 diseño planes. 2014-2017 aplicación.	Fondos sectoriales. SEP. Fondos Municipales Lo Espejo
	2.1.5.2.	Comisión mixta (salud-educación) con sus respectivos planes de trabajo anuales: objetivos, actividades, responsables, metas, evaluación, etc.; organizado según prioridades.	Recursos humanos existentes	Documento. Actividades de salud.	2013-2014 anual	Fondos sectoriales. SEP. Fondos Municipales Lo Espejo
	2.1.6.1.	Mejoramiento de infraestructura y equipamiento de los distintos colegios municipales a partir de la realización de catastro situacional de cada colegio y resoluciones sanitarias actualizadas.	500.000	Trabajos físicos.	2014-2017	Fondos sectoriales. GORE. I. Municipalidad de Lo Espejo
	2.1.6.2.	Planes anuales de mantención que incorpore criterios de focalización de la inversión y la evaluación de los proyectos realizados. La mantención deberá abarcar: aulas, áreas deportivas, área administrativa, áreas tecnológicas, baños, cocinas y comedores.	150.000 Anuales 750.000 Costo total período	Trabajos físicos. Equipamiento.	2014-2017	Subvención mantención. I. Municipalidad de Lo Espejo FAGEM
	2.1.6.3.	Mejoramiento de los entornos de los colegios municipales: jardines, eliminación de micro-basurales cercanos, identificación, área de acceso, etc.	350.000	Trabajos físicos	2013-2017	I. Municipalidad de Lo Espejo
	2.1.6.4.	Ampliación de cobertura de salas cunas y jardines infantiles, mejorando la infraestructura, equipamiento y actualización de resoluciones sanitarias.		Trabajos físicos	2014-2017	

3.3. Salud

Área de desarrollo estratégico: 3. Salud							
Objetivo estratégico: 3.1. Generar un sistema de salud comunal que garantice una atención de calidad, en el contexto del proceso de acreditación de los prestadores de salud, caracterizado por ser desburocratizado, con recursos humanos competentes, que hace un uso eficaz de los recursos financieros y tecnológicos; y funcione conectado en redes (sinergia).							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
3.1.1. Reestructurar el sistema de salud orgánica y administrativamente para conferirle competencias de gestión, dotación de personal capacitado y procesos expeditos que lo prepare para la acreditación de los prestadores de salud.	3.1.1.1. Estudio sistematización de los nudos críticos de la gestión, incluyendo recomendaciones para superarlos.	Comunal – Todo el sistema de salud municipal.	Personal del sistema. 80 mil personas beneficiarias del sistema.	2013	Estudio realizado	01	Jefe Departamento de Salud.
	3.1.1.2. Plan de superación nudos críticos de gestión.	Comunal – Todo el sistema de salud municipal.	Personal del sistema. 80 mil personas beneficiarias del sistema.	2013-2014	80% nudos críticos superados o en proceso a fines del año 2014	01	Jefe Departamento de Salud.
	3.1.1.3. Análisis y cumplimiento de normas técnicas para superar las brechas en cada establecimiento de salud municipal.	Comunal – Todo el sistema de salud municipal.	Personal del sistema. 80 mil personas beneficiarias del sistema.	31.08.2013	100% de las brechas superadas.	01	Jefe Departamento de Salud. Directores de establecimiento de salud
	3.1.1.4. Elaboración de manuales de procedimientos y protocolos de atención de usuario por cada centro de salud.	Comunal – Todo el sistema de salud municipal.	Personal del sistema. 80 mil personas beneficiarias del sistema.	2013-junio 2014	4 manuales elaborados y en aplicación.	04	Jefe Departamento de Salud. Directores de establecimiento de salud
	3.1.1.5. Mejorar y ampliar equipo del Dpto. de Salud abarcando áreas programáticas.	Departamento de Salud	Directos: Todos los centros de salud. Indirectos: Población inscrita.	2014 adelante	Los programas principales de la APS tiene un responsable específico en el Dpto. de Salud.	01	Jefe Dpto. de Salud. Aprobación de Alcalde y Concejo Municipal.
3.1.2. Estructurar los procesos de adquisiciones y convenios para dar	3.1.2.1. Plan de mejoramiento de los procesos basado en los nuevos mecanismos y apoyo tecnológico de SIDRA, y de modificaciones orgánicas.	4 centro de salud	Población inscrita en los centros de salud	2º semestre 2013	Existencia del plan. Implementación del Plan según	01	Jefe de Salud. Encargado de farmacia.

Área de desarrollo estratégico: 3. Salud							
Objetivo estratégico: 3.1. Generar un sistema de salud comunal que garantice una atención de calidad, en el contexto del proceso de acreditación de los prestadores de salud, caracterizado por ser desburocratizado, con recursos humanos competentes, que hace un uso eficaz de los recursos financieros y tecnológicos; y funcione conectado en redes (sinergia).							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
pronta respuesta a los requerimientos de la comunidad, mediante una maximización, uso eficiente y transparente de los recursos.					sus propios indicadores.		
	3.1.2.2. Asesoría jurídico-financiera para los convenios y que éstos se adecuen a la realidad comunal y al sistema de salud municipal.	Sistema de salud municipal	Directo: sistema de salud municipal. Indirectos: Población inscrita.	2013-2017	Nº de convenios modificados/ Total de convenios.	01	Jefe de salud con Director DAF y Director jurídico.
3.1.3. Establecer una política de RRHH cuyos énfasis sean los procesos de selección y capacitación del personal, que se orienten al aseguramiento de la calidad y oportunidad de la atención.	3.1.3.1. Descripción de criterios, protocolo y procesos relativos a selección y capacitación del personal.	Sistema de salud municipal	Directo: Sistema de salud municipal. Indirectos: población inscrita	2013 Dcto. 2014-17	Elaboración criterios. 80% de criterios y otros aplicados.	01	Jefe de Salud Encargado de capacitación
	3.1.3.2. Plan de gestión del proceso de capacitación del personal, considerando vías de capacitación y los requerimientos del sistema de salud municipal.	Sistema de salud municipal	Directo: personal del sistema. Indirectos: población inscrita.	2013 Plan 2014-17 Implementación	Existencia Plan. % Personal capacitado según necesidades definidas	01	Jefe de Salud. Directores centros de salud. Encargado de capacitación
3.1.4. Potenciar los equipos de cabecera para una atención integral y continua, enfatizando en la población vulnerable: infancia, mujer y adulto mayor	3.1.4.1. Estrategia para contratar médicos, que permita cumplir el 100% de las funciones de los equipos de cabecera.	Sistema de salud municipal.	Población inscrita.	2013 Plan 2014-17 Implementación	90% de los puestos médicos ocupados.	01	Jefe de Salud. Directores centros de salud.
	3.1.4.2. Creación de la Unidad de Atención Primaria Oftalmológica (UAPO).	Sistema de salud	Población inscrita	2013 tramitación 2014-2017 funcionamiento	80% de población inscrita que requiera atención oftalmológica	01	Jefe de Salud
3.1.5. Diseñar estrategias innovadoras y de mayor impacto en los programas	3.1.5.1. Atención domiciliaria a pacientes postrados (400 aproximadamente) con equipo especializado.	Sistema de salud	400 personas aproximadamente	2013 fijación necesidades y contratación 2014-2017	100% de la población que requiera.	01	Jefe de Salud. Directores de centros de salud.

Área de desarrollo estratégico: 3. Salud							
Objetivo estratégico: 3.1. Generar un sistema de salud comunal que garantice una atención de calidad, en el contexto del proceso de acreditación de los prestadores de salud, caracterizado por ser desburocratizado, con recursos humanos competentes, que hace un uso eficaz de los recursos financieros y tecnológicos; y funcione conectado en redes (sinergia).							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
de promoción de salud, salud mental, conductas adictivas y atención a pacientes postrados.				funcionamiento			
	3.1.5.2. Comisión mixta salud-educación, con participación de la Municipalidad, con sus respectivos planes anuales.	Establecimientos de educación municipal	Matriculados en colegios municipales.	2013 en adelante	100% población matriculada	01	Directores Salud y DEM Directores establecimientos
	3.1.5.3. Coordinación comunal de los programas de salud.	Centros de salud municipales	Población inscrita	2013 en adelante	Cada programa 80% de programada al año	04	Director Salud Jefes programas
	3.1.5.4. Potenciar el trabajo comunitario en salud acorde a las necesidades de la comuna y en concordancia con las estrategias del MINSAL, desarrollando un plan de comunicación y difusión a la comunidad de los programas de promoción en salud.	Centros de salud municipales, centros comunitarios de la comuna y Municipalidad	Población inscrita	2013 en adelante	90% de acciones y material realizado y distribuido. Nº reuniones. Nº participantes.	01	Director Salud RRPP Municipalidad
	3.1.5.5. Gestionar y resolver la resolución sanitaria del CESAM e instalar un hospital de día de pacientes psiquiátricos severos y adictivos	Comuna	Pacientes en tratamiento psiquiátrico que requiere hospitalización diurna	2013 planificación 2014-2017 funcionamiento.	100% pacientes indicados	01	Director Salud Director CESAM
3.1.6. Diseñar dispositivos de atención de salud dirigidos a la población adolescente con estrategias apropiadas y oportunas a sus problemáticas específicas.	3.1.6.1. Desarrollar programa de salud para adolescentes escolarizados.	Comuna. Establecimientos municipales	Adolescentes matriculados en colegios municipales.	2013 planificación 2014-2017 aplicación anual	90% adolescentes matriculados adscrito y atendido en programa.	01	Comisión mixta
	3.1.6.2. Mejoramiento de infraestructura y equipamiento de los distintos centros de salud a partir de la realización de catastro de situación de cada centro y resoluciones sanitarias actualizadas.	Comuna.	Beneficiarios del sistema municipal de salud	2013 planificación 2014-2017 aplicación anual.	100% de los centros de salud.	Todos los centros de salud	SECPLA - Dirección salud.

Acciones (programas – proyectos) asociados al objetivo estratégico 3. Salud

Áreas	Código	Acciones Programas / Proyectos	Monto referencial (M\$)	Tipo producto	Año	Fuente de financiamiento
3. Salud	3.1.1.1.	Estudio sistematización de los nudos críticos de la gestión, incluyendo recomendaciones para superarlos.	9.000	Documento	2013	Fondos sectoriales. Municipalidad de Lo Espejo
	3.1.1.2.	Plan de superación nudos críticos de gestión.	Recursos humanos del sistema	Documento. Acciones.	2013-2014	
	3.1.1.3.	Análisis y cumplimiento de normas técnicas para superar las brechas en cada establecimiento de salud municipal.	Recursos humanos del sistema	Documento. Atención	31.08.2013	
	3.1.1.4.	Elaboración de manuales de procedimientos y protocolos de atención de usuario por cada centro de salud.	8.000	Documento	2013-junio 2014	Fondos sectoriales. Municipalidad de Lo Espejo
	3.1.1.5.	Mejorar y ampliar equipo del Dpto. de Salud abarcando áreas programáticas, para de mejorar y optimizar los objetivos y actividades de lo programas APS	40.000.000 Anuales (pesos 2013) a incorporarse al presupuesto.	RR. HH. (4 profesionales)	2013 definición cargos y prioridad. 2014 llamado a concurso	Municipalidad de Lo Espejo.
	3.1.2.1.	Plan de mejoramiento de los procesos basado en los nuevos mecanismos y apoyo tecnológico de CIDRA, y de modificaciones orgánicas.	Recursos humanos del sistema	Documento y actividades.	2º semestre 2013	
	3.1.2.2.	Asesoría jurídico-financiera para los convenios y que éstos se adecuen a la realidad comunal y al sistema de salud municipal.	34.000	Asesoría profesional. Documentos	2013-2017	Municipalidad de Lo Espejo.
	3.1.3.1.	Descripción de criterios, protocolo y procesos relativos a selección y capacitación del personal.	6.000	Documento. Procedimientos	2013 Dcto. 2014-17	Municipalidad de Lo Espejo. Fondos sectoriales
	3.1.3.2.	Plan de gestión del proceso de capacitación del personal, considerando vías de capacitación y los requerimientos del sistema de salud municipal.	5.000	Documento. Procedimientos	2013 Plan 2014-17 Implementación	Municipalidad de Lo Espejo. Fondos sectoriales
	3.1.4.1.	Estrategia para contratar médicos, que permita cumplir el 100% de las funciones de los equipos de cabecera.	Recursos humanos existentes	Documento.	2013 elaboración. 2014-17 aplicación	Municipalidad de Lo Espejo

Áreas	Código	Acciones Programas / Proyectos	Monto referencial (M\$)	Tipo producto	Año	Fuente de financiamiento
	3.1.4.2.	Creación de la Unidad de Atención Primaria Oftalmológica (UAPO).	Sin costos	Personal	2º semestre 2013 al 2017	Fondos sectoriales
	3.1.5.1.	Atención domiciliaria a pacientes postrados (400 aproximadamente) con equipo especializado.	16.000	Programa. atención salud	2º semestre 2013-2017	Municipalidad de Lo Espejo. Fondos sectoriales
	3.1.5.2.	Comisión mixta salud-educación, con participación de la Municipalidad, con sus respectivos planes anuales.	Sin costo. Recursos humanos existentes	Documento. Atención salud	2º semestre 2013-2017	Municipalidad de Lo Espejo.
	3.1.5.3.	Coordinación comunal de los programas de salud.	Sin costo. Recursos humanos existentes	Documento. Reuniones. Actividades de salud	2º semestre 2013-2017	
	3.1.5.4.	Potenciar el trabajo comunitario en salud acorde a las necesidades de la comuna y en concordancia con las estrategias del MINSAL, desarrollando un plan de comunicación y difusión a la comunidad de los programas de promoción en salud.	30.000	Documento. Actividades. Impresos. Reuniones	2º semestre 2013-2017	Municipalidad de Lo Espejo.
	3.1.5.5.	Gestionar y resolver la resolución sanitaria del CESAM e instalar un hospital de día de pacientes psiquiátricos severos y adictivos.	100.000	Trabajos físicos. Equipamiento.	2014-2017	Municipalidad de Lo Espejo. Fondos sectoriales
	3.1.6.1.	Desarrollar programa de salud para adolescentes escolarizados.	6.000	Atención salud. Educación	2014-2017	Municipalidad de Lo Espejo.
	3.1.6.2.	Mejoramiento de infraestructura y equipamiento de los distintos centros de salud a partir de la realización de catastro de situación de cada centro y resoluciones sanitarias actualizadas.		Atención salud.	2014-2017	Municipalidad de Lo Espejo. Fondos sectoriales

3.4. Seguridad pública y participación

3.4.1. Participación

Área de desarrollo estratégico: 4. Participación y seguridad ciudadana							
Objetivo estratégico: 4.1. [vinculado a participación]: Promover la participación democrática de la comunidad para impulsar el desarrollo de la comuna y mejorar la calidad de vida de sus habitantes, mediante mecanismos de planificación, consultas, control social y construcción conjunta.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
4.1.1. Elaborar un diseño de gestión comunal que involucre la participación ciudadana en forma transversal.	4.1.1.1. Diseño de un modelo de gestión comunal que contemple mecanismos de información, comunicación, participación y consultas ciudadanas sobre proyectos y temas relevantes para el desarrollo de la comuna y sus territorios	comunal	comunal	2013	Documento de modelo de gestión consensuado	01	Alcalde
	4.1.1.2. Instalación y funcionamiento periódico de una Mesa Comunal de Participación, con enfoque territorial, definiendo sus integrantes y competencias.	comunal	comunal	2013-2017	Documento Constitución Mesa 2013 Lista de participantes 2013-2017	01 N° según cantidad	DIDECO
4.1.2. Fomentar el funcionamiento y creación de organizaciones sociales y la promoción de nuevos liderazgos.	4.1.2.1. Instalación de un modelo de capacitación permanente, con un plan anual, dirigido a la comunidad y líderes locales, que incorpore aspectos tales como ley de participación, transparencia, metodologías, trabajo en red, perspectiva de derecho y de género, entre otras temáticas.	Comunal	comunal	2013-2017	Documento de Plan 2013 - 2017 Lista de Capacitados 2013-2017	01 N° según cantidad	DIDECO
	4.1.2.2. Crear un Fondo Comunal Concursable, que promueva la participación de la comunidad, que se implemente cada año.	Comunal	comunal	2013-2017	Diseño de Bases y Postulación de Proyectos Proyectos Postulados y seleccionados	N° según cantidad	SECPLA DIDECO
	4.1.2.3. Diseñar y postular proyectos a	Comunal	comunal	2013-2017	Proyectos	N° según	Direcciones

Área de desarrollo estratégico: 4. Participación y seguridad ciudadana							
Objetivo estratégico: 4.1. [vinculado a participación]: Promover la participación democrática de la comunidad para impulsar el desarrollo de la comuna y mejorar la calidad de vida de sus habitantes, mediante mecanismos de planificación, consultas, control social y construcción conjunta.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
	fondos disponibles, que permitan un mejor desarrollo local y comunitario.				Postulados	cantidad	Municipales

Acciones (programas – proyectos) asociados al objetivo estratégico 4.1. *Participación*

Áreas	Código	Acciones Programas / Proyectos	Monto referencial (M\$)	Tipo producto	Año	Fuente de financiamiento
4. Participación y seguridad ciudadana. Participación	4.1.1.1.	Diseño de un modelo de gestión comunal que contemple mecanismos de información, comunicación, participación y consultas ciudadanas sobre proyectos y temas relevantes para el desarrollo de la comuna y sus territorios ²	Sin costo	Documentos asociados.	2013	Municipal (RRHH asignados – Eventos y/o Jornadas de Trabajo) Unidad)
	4.1.1.2.	Instalación y funcionamiento periódico de una mesa comunal de participación, con enfoque territorial, definiendo sus integrantes y competencias.	2.000	Coordinación comunal	2013-2017	Municipal
	4.1.2.1.	Instalación de un modelo de capacitación permanente, con un plan anual, dirigido a la comunidad y líderes locales, que incorpore aspectos tales como ley de participación, transparencia, metodologías, trabajo en red, perspectiva de derecho y de género, entre otras temáticas.	6.000	Documentos asociados.	2013-2017	Municipal (RRHH asignados – Eventos y/o Jornadas de Trabajo) Ministerios que financian proyectos (SUBDERE - DOS)
	4.1.2.2.	Crear un Fondo Comunal Concursable, que promueva la participación de la comunidad, que se implemente cada año.	M\$120.000 (M\$ 30.000 anuales, monto que se incrementa cada año según evaluación)	Documentos de Diseño y postulación	2013-2017	Municipal

² Se refirieron varias iniciativas, las cuales se encuentran descritas en anexo.

Áreas	Código	Acciones Programas / Proyectos	Monto referencial (M\$)	Tipo producto	Año	Fuente de financiamiento
	4.1.2.3.	Diseñar y postular proyectos a fondos disponibles, que permitan un mejor desarrollo local y comunitario.	Sin costo	Proyectos	2013-2017	Municipal (RRHH que realizan diseño y postulación) Ministerios que financian proyectos (SUBDERE - DOS)

3.4.2. Seguridad pública

Área de desarrollo estratégico: 4. Participación y seguridad ciudadana							
Objetivo estratégico: 4.2. (vinculado a seguridad ciudadana): Generar una política de seguridad ciudadana integral que incorpore la institución municipal, programas estatales y comunidad; dotándola de un soporte político-técnico-administrativo para mejorar las condiciones de seguridad de la comunidad.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
4.2.1. Crear la unidad de seguridad ciudadana, incorporándola a la institución municipal	4.2.1.1. Creación de la unidad de seguridad ciudadana, mediante decreto del Alcalde y ratificado por el Concejo Municipal	Comunal	Comunal	2013	Decreto	01	DIDECO
	4.2.1.2. Potenciar los programas relacionados con seguridad ciudadana actualmente en desarrollo en la comuna.	Comunal	Según especificidad de cada programa	2013	Programas funcionando. Cada programa cumple con 80% de sus objetivos y metas.	Nº según cantidad de programas	Unidad de seguridad ciudadana
4.2.2. Elaborar una política de seguridad ciudadana integral que incorpore la participación de la comunidad	4.2.2.1. Instalación de mesa comunal de coordinación de seguridad ciudadana, definiendo sus integrantes, forma de funcionamiento y competencias.	Comunal	Comunal	2013	Acta de Constitución Actas de sesiones realizadas y compromisos.	01	Alcalde -Unidad de Seguridad Ciudadana
	4.2.2.2. Diagnostico participativo sobre la situación de la seguridad ciudadana comunal y sus territorios, que contemple formulación de recomendaciones.	Comunal	Institucional Comunal	2013	Actas de encuentros con la comunidad. Documento diagnóstico	01	Alcalde - Unidad de Seguridad Ciudadana

Área de desarrollo estratégico: 4. Participación y seguridad ciudadana							
Objetivo estratégico: 4.2. (vinculado a seguridad ciudadana): Generar una política de seguridad ciudadana integral que incorpore la institución municipal, programas estatales y comunidad; dotándola de un soporte político-técnico-administrativo para mejorar las condiciones de seguridad de la comunidad.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
	4.2.2.3. Política y Plan de Acción de Seguridad Ciudadana 2013-2017.	Comunal	Comunal	2013-17	Documento Política y Plan de acción	01	Alcalde - Unidad de Seguridad Ciudadana
	4.2.2.4. Ejecución del Plan de Acción de Seguridad ciudadana. Cada año tendrá sus acciones, objetivos, actividades, beneficiarios definidos, impacto y evaluación.	Comunal	Según especificidad de cada programa	2013	Cuenta Publica Plan anualmente Evaluaciones Informes de Seguimientos Beneficiarios.	Nº según cantidad de acciones anuales.	Unidad de Seguridad Ciudadana
4.2.3. Generar acciones de coordinación y proyectos que tiendan a mejorar las condiciones de seguridad de la comunidad, en términos de prevención, promoción, intervención situacional, seguridad pública, y en materias de tratamiento y rehabilitación.	4.2.3.1. Diseñar y postular a fondos disponibles proyectos de promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación, de acuerdo a prioridades comunales, articulado con el Plan de Acción	Comunal	Según especificidad de cada programa	2013-2017	Proyectos Diseñados. Proyectos Postulados.	Nº según cantidad de acciones anuales.	Unidad de Seguridad Ciudadana Direcciones Municipales
	4.2.3.2. Diseñar y postular a fondos disponibles proyectos de prevención situacional, relacionado con los espacios públicos y el entorno urbano, de acuerdo a prioridades comunales.	Comunal	Según especificidad de cada programa	2013-2017	Proyectos Diseñados. Proyectos Postulados.	Nº según cantidad de acciones anuales.	Unidad de Seguridad Ciudadana – Direcciones Municipales

Acciones (programas – proyectos) asociados al objetivo estratégico 4.2. Seguridad pública

Áreas	Código	Acciones Programas / Proyectos	Monto referencial (M\$)	Tipo producto	Año	Fuente de financiamiento
4.2. Seguridad pública	4.2.1.1.	Creación de la unidad de seguridad ciudadana, mediante decreto del Alcalde y ratificado por el Concejo Municipal	Sin costo	Documento Orgánico-institucional	2013	Municipal – Ministerios que financian proyectos (RRHH que componen la Unidad)
	4.2.1.2.	Potenciar los programas relacionados con seguridad ciudadana actualmente en desarrollo en la comuna. ³	250.000	Documentos de Gestión y Cta. Publica	2013-2017	Ministerios que financian los proyectos
	4.2.2.1.	Instalación de mesa comunal de coordinación de seguridad ciudadana, definiendo sus integrantes, forma de funcionamiento y competencias.	12.000	Coordinación comunal	2013-2017	Municipal
	4.2.2.2.	Diagnostico participativo sobre la situación de la seguridad ciudadana comunal y sus territorios, que contemple formulación de recomendaciones.	6.000	Documento	2013	Municipal – Ministerio del Interior - Mixto
	4.2.2.3.	Política y Plan de Acción de Seguridad Ciudadana 2013-2017.	6.000	Documento	2013	Municipal – Ministerio del Interior – Mixto
	4.2.2.4.	Ejecución del Plan de Acción de Seguridad ciudadana. Cada año tendrá sus acciones, objetivos, actividades, beneficiarios definidos, impacto y evaluación.	240.000	Documentos de Gestión y Cuenta Publica	2013-2017	Municipal – Ministerios que financian los proyectos
	4.2.3.1.	Diseñar y postular a fondos disponibles proyectos de promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación, de acuerdo a prioridades comunales, articulado con el Plan de Acción.	Sin costo	Proyectos	2013-2017	Municipal (RRHH que realizan diseño y postulación)
	4.2.3.2.	Diseñar y postular a fondos disponibles proyectos de prevención situacional, relacionado con los espacios públicos y el entorno urbano, de acuerdo a prioridades comunales.	Sin costo	Proyectos	2013-2017	Municipal (RRHH que realizan diseño y postulación)

³ Este proyecto contiene la suma de todas las iniciativas financiadas desde el Ministerio del Interior (Subsecretaría de Prevención del Delito y SENDA), SENAME (OPD), SERNAM (Centro de la Mujer), y otros programas externos asociados a la temática.

3.5. Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda

3.5.1. Desarrollo urbano y medio ambiente

Área de desarrollo estratégico: 5. Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda							
Objetivo estratégico: 5.1. [vinculado a desarrollo urbano y medio ambiente] Desarrollar la infraestructura y equipamiento comunal recuperando y creando espacios de encuentro y de convivencia comunitaria a partir de un principio de sustentabilidad ambiental.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
5.1.1. Recuperar y gestionar las áreas verdes y espacios actualmente sin uso o en mal estado.	5.1.1.1. Generar proyectos de inversión en el área urbana: Diseño plan urbano integral Centro Cívico comunal Mejoramiento de espacios públicos de avenidas principales de la comuna (5) Conservación de pavimentos etapa 2, 3, 4, en Barrios Prioritarios. Reposición de veredas en barrios prioritarios Implementación plan de inversión Campamento Vista Hermosa. Implementación plan de inversión Barrios Vulnerables Implementación de iniciativas compensatorias Autopista Vespucio Sur (obras simples y complejas)	Comunal	Comuna	2013-2017		07 proyectos	SECPLA
	5.1.1.2. Generar proyectos de inversión en el área de deportes: Diseño y construcción complejo deportivo con piscina temperada. Mejoramiento del Gimnasio Municipal. Diseño y construcción complejo deportivo Santa Olga. Diseño y construcción complejo deportivo Pío XII. Diseño y construcción complejo deportivo Guadalupe. Diseño y construcción complejo deportivo	Comunal	Comuna	2013 -2017		09 proyectos	SECPLA

Área de desarrollo estratégico: 5. Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda							
Objetivo estratégico: 5.1. [vinculado a desarrollo urbano y medio ambiente] Desarrollar la infraestructura y equipamiento comunal recuperando y creando espacios de encuentro y de convivencia comunitaria a partir de un principio de sustentabilidad ambiental.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
	Vera Cruz Diseño y construcción complejo deportivo Estadio Municipal con piscina recreativa. Mejoramiento recinto deportivo Soberanía. Mejoramiento de Carpeta de Multicanchas (40)						
	5.1.1.3. Generar proyectos de inversión en el área de salud: Diseño y reposición Consultorio Julio Acuña Pinzón Mejoramiento integral de infraestructura y equipamiento de servicios de salud municipal (5).	Comunal		2013-2017		2 proyectos	SECPLA
	5.1.1.4. Generar proyectos de inversión en el área de educación: Diseño y reposición de Escuela Blue Star. Mejoramiento integral de infraestructura y equipamiento de escuelas municipales (10). Diseño y construcción de nuevas salas cunas y jardines infantiles (4). Mejoramiento de salas cunas y jardines infantiles existentes.	Comunal		2013-2017		4 proyectos	SECPLA
	5.1.1.5. Generar proyectos de inversión en cultura: Diseño y construcción biblioteca comunal. Mejoramiento de Casa de la Cultura. Construcción de Centro Cultural. Diseño y Construcción Centro Ceremonial Pueblos Originarios Adquisición equipamiento Centro Cultural. Habilitación Zona Típica.	Comunal		2013-2017		06 proyectos	SECPLA

Área de desarrollo estratégico: 5. Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda							
Objetivo estratégico: 5.1. [vinculado a desarrollo urbano y medio ambiente] Desarrollar la infraestructura y equipamiento comunal recuperando y creando espacios de encuentro y de convivencia comunitaria a partir de un principio de sustentabilidad ambiental.							
Objetivos específicos	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
	5.1.1.6. Generar proyectos de inversión en servicios comunitarios: Diseño y construcción centro de servicios públicos. Reposición 8ª y 9ª Compañía de Bomberos. Mejoramiento de sedes vecinales y comunitarias. Mejoramiento de dependencias y servicios municipales. Adquisición de camión multipropósito. Adquisición 2 buses municipales. Reposición de vehículos municipales.	Comunal		2013-2017		07 proyectos	SECPLA
	5.1.1.7. Generar proyectos de inversión en áreas verdes y espacios públicos: Mejoramiento Parque Pablo Neruda. Construcción Parque Víctor Jara. Remodelación comunal de áreas verdes (plazas – bandejones). Reposición Comunal de Espacios Públicos, con superficies duras, máquinas de ejercicios.	Comunal		2013-2017		04 proyectos	SECPLA

Acciones (programas – proyectos) asociados al objetivo estratégico 5.1. Desarrollo urbano y medio ambiente

Área	Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial (M\$)	Tipo producto	Año	Fuente de financiamiento	
Desarrollo urbano y medio ambiental	5.1.1.1.	Generar proyectos de inversión en el área urbana:					
		Diseño plan urbano integral Centro Cívico comunal			2014-2017		
		Mejoramiento de espacios públicos de avenidas principales de la comuna (5)	3.000.000		2014-2017		
		Conservación de pavimentos etapa 2, 3, 4, en Barrios Prioritarios.	2.030.000		2013-2'017		
		Reposición de veredas en barrios prioritarios	750.000		2013-2'017		
		Implementación plan de inversión Campamento Vista Hermosa.	1.000.000		2014-2017		
		Implementación plan de inversión Barrios Vulnerables	1.000.000		2014-2017		
		Implementación de iniciativas compensatorias Autopista Vespucio Sur (obras simples y complejas)					
	5.1.1.2.	Generar proyectos de inversión en el área de deportes:					
		Diseño y construcción complejo deportivo con piscina temperada.	1.883.500		2013-2'017		
		Mejoramiento del Gimnasio Municipal.	500.000		2014-2017		
		Diseño y construcción complejo deportivo Santa Olga.	1.200.000		2014-2'017		
		Diseño y construcción complejo deportivo Pío XII.	1.200.000		2014-2'017		
		Diseño y construcción complejo deportivo Guadalupe.	1.200.000		2014-2'017		
		Diseño y construcción complejo deportivo Vera Cruz	1.200.000		2014-2'017		
		Diseño y construcción complejo deportivo Estadio Municipal con piscina recreativa.	1.400.000		2014-2'017		
		Mejoramiento recinto deportivo Soberanía.	400.000		2014-2'017		
Mejoramiento de carpeta de	900.000		2013-2'017				

Área	Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial (M\$)	Tipo producto	Año	Fuente de financiamiento
		multicanchas (40)				
	5.1.1.3.	Generar proyectos de inversión en el área de salud: Diseño y reposición Consultorio Julio Acuña Pinzón	1.800.000		2014-2'017	
		Mejoramiento integral de infraestructura y equipamiento de servicios de salud municipal (5).	600.000		2014-2'017	
	5.1.1.4.	Generar proyectos de inversión en el área de educación: Diseño y reposición de Escuela Blue Star.	1.400.000		2014-2'017	
		Mejoramiento integral de infraestructura y equipamiento de escuelas municipales (10).	750.000		2013-2'017	
		Diseño y construcción de nuevas salas cunas y jardines infantiles (4).	1.020.000		2013-2'017	
		Mejoramiento de salas cunas y jardines infantiles existentes.	450.000		2013-2'017	
	5.1.1.5.	Generar proyectos de inversión en cultura: Diseño y construcción biblioteca comunal.	400.000		2014-2'017	
		Mejoramiento de Casa de la Cultura.	400.000		2014-2'017	
		Construcción de Centro Cultural.	900.000		2013-2'017	
		Diseño y Construcción Centro Ceremonial Pueblos Originarios	350.000		2014-2'017	
		Adquisición equipamiento Centro Cultural.	450.000		2013-2'017	
		Habilitación Zona Típica.	300.000		2014-2'017	
	5.1.1.6.	Generar proyectos de inversión en servicios comunitarios: Diseño y construcción centro de servicios públicos.	400.000		2014-2'017	
		Mejoramiento de sedes vecinales y comunitarias.	400.000		2013-2'017	
		Mejoramiento de dependencias y servicios municipales.	400.000		2013-2'017	
		Adquisición de camión multipropósito.	320.000	Vehículo	2014-2'017	

Área	Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial (M\$)	Tipo producto	Año	Fuente de financiamiento	
		Adquisición 2 buses municipales.	240.000	Vehículo	2014-2'017		
		Reposición de vehículos municipales.	120.000	Vehículo	2014-2'017		
	5.1.1.7.	Generar proyectos de inversión en áreas verdes y espacios públicos:					
		Mejoramiento Parque Pablo Neruda.	350.000	Área verde	2014-2'017		
		Construcción Parque Víctor Jara.	250.000	Área verde	2014-2'017		
		Remodelación comunal de áreas verdes (plazas – bandejones).	1.200.000	Área verde	2013-2'017		
		Reposición comunal de espacios públicos, con superficies duras, maquinas de ejercicios.	600.000		2013-2'017		

3.5.2. Vivienda

Área de desarrollo estratégico 5: Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda.							
Objetivo estratégico 5.2. (vinculado a vivienda): Mejorar la calidad de viviendas y su entorno inmediato, a partir de un principio de habitabilidad y sustentabilidad ambiental.							
Objetivo específico	Acciones Programas / Proyectos	Sector	Tipo / cantidad de beneficiarios	Plazo / prioridad	Indicadores	Meta	Responsable
5.2.1. Conformar una entidad prestadora de servicios de asistencia técnica (PSAT) para gestionar proyectos de mejoramiento habitacional.	5.2.1.1. Constituir una PSAT municipal	Comunal	Población organizada en comités de viviendas.	2013	PSAT constituida y funcionando.	01	DIDECO y DOM
	5.2.1.2. Levantamiento de un catastro de la situación habitacional de la comuna	Comunal	Población comunal	2013-2017 anual	100% de las unidades vecinales catastradas al final del período.	4 U. V. cada año	PSAT Municipal
	5.2.1.3. Conformación de comités de mejoramiento de viviendas con personalidad jurídica	Comunal	Propietarios de viviendas dañadas.	2013-2017 anual	♦ 25% de los propietarios organizados por año. ♦ 100% final del período	6 comités anuales (excepto 2013 con 3 comités).	PSAT Municipal
	5.2.1.4. Ejecutar proyecto de mejoramiento de la vivienda	U. V./ poblaciones priorizadas	Propietarios de viviendas dañadas.	2014-2017	5 proyectos ejecutados o en ejecución / año. 150 viviendas mejoradas / año. 60% de viviendas deficitarias / año	600 viviendas mejoradas al final del período.	PSAT Municipal

Acciones (programas – proyectos) asociados al objetivo estratégico 5.2. Vivienda

Area	Código	Nombre (bien individualizado)	Monto referencial (M\$)	Tipo producto	Año	Fuente de financiamiento
Vivienda	5.2.1.1.	Constituir una PSAT municipal		Organismo	2013	Municipalidad de Lo Espejo
	5.2.1.2.	Levantamiento de un catastro de la situación habitacional de la comuna.		Documentos. Un catastro por cada UV	2013-2017	Municipalidad de Lo Espejo. Futura EGIS.
	5.2.1.3.	Conformación de comités de mejoramiento de la vivienda con personalidad jurídica.		Organizaciones. 27 organizaciones durante el periodo. 810 propietarios organizados.	2013-2017	Municipalidad de Lo Espejo. Futura EGIS.
	5.2.1.4.	Ejecutar proyectos de mejoramiento de la vivienda.		Viviendas mejoradas (600)	2013-2017	Futura EGIS.

4. PLAN DE INVERSIONES

4.1. Desarrollo económico y social

4.1.1. Desarrollo social

Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial 2013 (miles de pesos- M\$)	2014-2017	Total	Observaciones
1.1.1.1	Proyecto para diseñar, formular e implementar una política y metodología para incorporar enfoque de género en los planes anuales de programas y proyectos del municipio.	Sin costo monetario directo			Recursos humanos existentes
1.1.1.2	Implementar experiencias sobre temas y actividades innovadoras hacia las mujeres para incrementar su participación y promoción social.	2.000	9.000	11.000	
1.1.2.1	Diseñar, formular e implementar política y metodología para el trabajo en Red e intersectorial con Infancia, Jóvenes, Adulto Mayor y Discapacitados.	Sin costo monetario directo			Recursos humanos existentes
1.1.2.2	Implementar experiencias sobre temas y actividades innovadoras hacia la Infancia, Jóvenes, Adultos Mayores, y Discapacitados con el objeto de incrementar su participación y promoción social .	4.000	16.000	20.000	
1.1.3.1	Diseñar, formular e implementar una Política que defina programas e iniciativas deportivas y recreativas de carácter masivo, ampliando disciplinas y grupos etáreos.	Sin costo monetario directo			Recursos humanos existentes
1.1.3.2	Identificar demanda y diseñar programa talentos deportivos.	Sin costo monetario directo			Recursos humanos existentes
1.1.3.3	Diseñar e implementar programas deportivos y recreativos dirigidos hacia grupos con necesidades especiales.	Sin costo monetario directo	24.000	24.000	Recursos humanos existentes año 2013. Monto indicado para operar año 2014.
1.1.3.4	Definir e implementar programas de utilización	Sin costo monetario directo	20.000	20.000	Recursos humanos existentes año

Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial 2013 (miles de pesos- M\$)	2014-2017	Total	Observaciones
	de los espacios deportivos en Escuelas y Liceos por parte de la comunidad.				2013. Monto indicado para operar año 2014.
1.1.4.1	Programa de detección, acogida y derivación de situaciones sociales extremas de personas vulnerables en coordinación entre DIDECO y sistema municipal de salud	12.000	48.000	60.000	Recurso humano a contratar.
1.1.5.1	Diseñar, formular e implementar una Política cultural que fomente la creación, gestión, diversidad y audiencias que promuevan las expresiones culturales.	Sin costo monetario directo			Recursos humanos existentes,
1.1.5.2	Proyecto de articulación y creación en espacios culturales existentes (parques, escuelas, Juntas de Vecinos) que acojan y promuevan las manifestaciones culturales que demanda la comunidad.	6.000		6.000	No se programó para los años siguientes
1.1.5.3	Programa que identifica, elabora y gestiona proyectos para promover el patrimonio cultural de la comuna. Ejecución de proyectos del programa de Patrimonio Cultural de la Comuna	10.000	40.000	50.000	Recursos humanos existentes
1.1.6.1	Diseño e implementación de estrategias, metodologías y procedimientos para articular respuesta de DIDECO hacia la población atendida (usuarios), vinculando a las personas a programas o proyectos de desarrollo social	Sin costo monetario directo			Recursos Humanos existentes

Costo total período 2013-2017: M\$ 191.000.

4.1.2. Desarrollo económico productivo

Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial 2013 (miles de pesos- M\$)	2014-2017	Total	Observaciones
1.2.1.1.	Iniciativas de apoyo al acceso de financiamiento, tecnología, gestión empresarial y formalización empresarial.	Sin costo monetario directo	12.000	12.000	Año 2013 se diseña el programa con recursos humanos existentes
1.2.1.2.	Realización y desarrollo de Ferias de Microempresarios (bimestrales).	Sin costo monetario directo	4.000	4.000	Año 2013 se diseña el programa con recursos humanos existentes
1.2.2.1.	Participar en las mesas territoriales OMIL	100	600	700	Para gastos operativos
1.2.2.2.	Asociación de Municipios Ciudad Sur	100	600	700	Para gastos operativos
1.2.2.3.	Mesa Territorial FOSIS	100	600	700	Para gastos operativos
1.2.2.4.	Fomento de encadenamientos productivos de micro y pequeñas empresas.	Sin costo monetario directo	6.000	6.000	Año 2013 se diseña el programa con recursos humanos existentes
1.2.2.5.	Fomento de organizaciones de feriantes	100	600	700	Para gastos operativos
1.2.2.6	Apoyar la creación de una Cámara de Comercio en Lo Espejo	100	600	700	Para gastos operativos
1.2.3.1.	Activar el Centro de Capacitación Laboral, mediante una OTEC propia, dependiente del Municipio.	Sin costo monetario directo	12.000	12.000	Año 2013 se diseña el programa con recursos humanos existentes
1.2.3.2.	Programa mujeres trabajadoras y jefas de hogar	19.900	40.000	59.900	
1.2.3.3.	Apresto laboral	100	600	700	Para gastos operativos de locomoción
1.2.3.4.	Plan de fortalecimiento OMIL	3.900	16.000	19.900	
1.2.3.5.	Ferías Laborales (semestrales)	1.000	4.000	5.000	Para gastos operativos

Costo total período 2013-2017: M\$ 123.000.

4.2. Educación

Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial 2013 (miles de pesos- M\$)	2014-2017	Total	Observaciones
2.1.1.1.	Programa de capacitación y coaching sobre liderazgo situacional, dirigido a los equipos directivos de los colegios y DEM. Comprenderá: plan de trabajo por cada establecimiento (objetivos, actividades, indicadores), seguimiento y evaluación sobre la aplicación y cambios comprometidos.	4.000	16.000	20.000	
2.1.2.1.	Comité de carácter técnico-pedagógico que analizará y definirá participativamente modelos pedagógicos que se aplicará en los establecimientos municipales.	5.000		5.000	Agosto 2013
2.1.2.2.	Aplicación, seguimiento y evaluación del modelo educativo acordado. Este comprenderá: Sustentación teórica, nudos críticos a enfrentar, metodología, resultados esperados, indicadores, entre otros.		10.000	10.000	
2.1.3.1.	Comité multidisciplinario que analice las experiencias de la JEC y los programas Extra-escolares en los establecimientos, realice consultas a la comunidad educativa y proponga alternativas para potenciar estos programas.	Sin costo monetario directo	5.000	5.000	Año 2013: preparación
2.1.3.2.	Rediseñar los Proyectos Educativos Institucionales que incorporen un perfil o caracterización específica (artístico, deportivo, científico- tecnológico y/o medioambiental) en cada establecimiento Educativo Municipalizado.	Sin costo monetario directo	15.000	15.000	Año 2013: preparación
2.1.4.1.	Plan de perfeccionamiento y capacitación articulado con objetivos 2.1.2. y 2.1.3.	Sin costo monetario directo	6.000	6.000	Año 2013: preparación
2.1.4.2.	Capacitación en metodologías de trabajo	Sin costo monetario directo	5.000	5.000	Año 2013: definición de

Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial 2013 (miles de pesos- M\$)	2014-2017	Total	Observaciones
	con la comunidad organizada y no organizada, centros de padres y apoderados entre otros, que considere técnicas de trabajo con adultos, contexto social y iniciativas conjuntas culturales y ambientales.				necesidades
2.1.5.1.	Plan de convivencia escolar en cada establecimiento con propuesta de aplicación, seguimiento y evaluación	Sin costo monetario directo	10.000	10.000	Año 2013: Diseño de planes.
2.1.5.2.	Comisión mixta (salud-educación) con sus respectivos planes de trabajo anuales: objetivos, actividades, responsables, metas, evaluación, etc.; organizado según prioridades.	Sin costo monetario directo	Sin costo monetario directo		Recursos humanos existentes
2.1.6.1.	Mejoramiento de infraestructura y equipamiento de los distintos colegios municipales a partir de la realización de catastro situacional de cada colegio y resoluciones sanitarias actualizadas.	Preparación proyectos	500.000	500.000	Se vincula con proyectos del área desarrollo urbano N° 5.1.1.4.
2.1.6.2.	Planes anuales de mantención que incorpore criterios de focalización de la inversión y la evaluación de los proyectos realizados. La mantención deberá abarcar: aulas, áreas deportivas, área administrativa, áreas tecnológicas, baños, cocinas y comedores.	150.000	600.000	750.000	
2.1.6.3.	Mejoramiento de los entornos de los colegios municipales: jardines, eliminación de micro-basurales cercanos, identificación, área de acceso, etc.	50.000	300.000	350.000	
2.1.6.4.	Ampliación de cobertura de salas cunas y jardines infantiles, mejorando la infraestructura, equipamiento y actualización de resoluciones sanitarias.				Se vincula con proyectos del área desarrollo urbano N° 5.1.1.4.

Costo total período 2013-2017: M\$ 1.676.000.

4.3. Salud

Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial 2013 (miles de pesos- M\$)	2014-2017	Total	Observaciones
3.1.1.1.	Estudio sistematización de los nudos críticos de la gestión, incluyendo recomendaciones para superarlos.	9.000		9.000	
3.1.1.2.	Plan de superación nudos críticos de gestión.	Sin costo monetario directo			Recursos humanos del sistema
3.1.1.3.	Análisis y cumplimiento de normas técnicas para superar las brechas en cada establecimiento de salud municipal.	Sin costo monetario directo			Recursos humanos del sistema
3.1.1.4.	Elaboración de manuales de procedimientos y protocolos de atención de usuario por cada centro de salud.		8.000	8.000	
3.1.1.5.	Mejorar y ampliar equipo del Dpto. de Salud abarcando áreas programáticas, para de mejorar y optimizar los objetivos y actividades de lo programas APS	Sin costo monetario directo	40.000	160.000	Desde 2014 se incorpora al presupuesto corriente de salud
3.1.2.1.	Plan de mejoramiento de los procesos basado en los nuevos mecanismos y apoyo tecnológico de CIDRA, y de modificaciones orgánicas.	Sin costo monetario directo			Recursos humanos del sistema
3.1.2.2.	Asesoría jurídico-financiera para los convenios y que éstos se adecuen a la realidad comunal y al sistema de salud municipal.	4.000	30.000	34.000	Desde 2014 se incorpora al presupuesto corriente de salud
3.1.3.1.	Descripción de criterios, protocolo y procesos relativos a selección y capacitación del personal.	6.000	Sin costo monetario directo	6.000	A partir del año 2014 se aplica.
3.1.3.2.	Plan de gestión del proceso de capacitación del personal, considerando vías de capacitación y los requerimientos del sistema de salud municipal.	Sin costo monetario directo	5.000	5.000	2013 formulación del plan con recursos humanos existentes.
3.1.4.1.	Estrategia para contratar médicos, que permita	Sin costo monetario directo	Sin costo monetario directo		Recursos humanos existentes

Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial 2013 (miles de pesos- M\$)	2014-2017	Total	Observaciones
	cumplir el 100% de las funciones de los equipos de cabecera.				
3.1.4.2.	Creación de la Unidad de Atención Primaria Oftalmológica (UAPO).	Sin costo monetario directo	Sin costo monetario directo		Fondos sectoriales
3.1.5.1.	Atención domiciliaria a pacientes postrados (400 aproximadamente) con equipo especializado.	2.000	14.000	16.000	
3.1.5.2.	Comisión mixta salud-educación, con participación de la Municipalidad, con sus respectivos planes anuales.	Sin costo monetario directo.	Sin costo monetario directo.		Con recursos humanos existentes
3.1.5.3.	Coordinación comunal de los programas de salud.	Sin costo monetario directo.	Sin costo monetario directo.		Con recursos humanos existentes
3.1.5.4	Potenciar el trabajo comunitario en salud acorde a las necesidades de la comuna y en concordancia con las estrategias del MINSAL, desarrollando un plan de comunicación y difusión a la comunidad de los programas de promoción en salud.	5.000	25.000	30.000	
3.1.5.5.	Gestionar y resolver la resolución sanitaria del CESAM e instalar un hospital de día de pacientes psiquiátricos severos y adictivos.	Sin costo monetario directo.	100.000	100.000	Año 2013 preparación
3.1.6.1.	Desarrollar programa de salud para adolescentes escolarizados.	1.000	5.000	6.000	
3.1.6.2.	Mejoramiento de infraestructura y equipamiento de los distintos centros de salud a partir de la realización de catastro de situación de cada centro y resoluciones sanitarias actualizadas.				Vinculado al proyecto 5.1.1.3. del área desarrollo urbano

Costo total período 2013-2017: M\$ 374.000.

4.4. Seguridad pública y participación

4.4.1. Participación

Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial 2013 (miles de pesos- M\$)	2014-2017	Total	Observaciones
4.1.1.1.	Diseño de un modelo de gestión comunal que contemple mecanismos de información, comunicación, participación y consultas ciudadanas sobre proyectos y temas relevantes para el desarrollo de la comuna y sus territorios.	Sin costo monetario directo			Con recursos humanos existentes
4.1.1.2.	Instalación y funcionamiento periódico de una mesa comunal de participación, con enfoque territorial, definiendo sus integrantes y competencias.	400	1.600	2.000	Para gastos operativos
4.1.2.1.	Instalación de un modelo de capacitación permanente, con un plan anual, dirigido a la comunidad y líderes locales, que incorpore aspectos tales como ley de participación, transparencia, metodologías, trabajo en red, perspectiva de derecho y de género, entre otras temáticas.	800	5.200	6.000	
4.1.2.2.	Crear un Fondo Comunal Concursable, que promueva la participación de la comunidad, que se implemente cada año.	Sin costo monetario directo	120.000	120.000	Monto que se incrementa anualmente según evaluación. Incorporar al presupuesto. Año 2013 preparación
4.1.2.3.	Diseñar y postular proyectos a fondos disponibles, que permitan un mejor desarrollo local y comunitario.	Sin costo monetario directo	Sin costo monetario directo		Con recursos humanos existentes.

Costo total período 2013-2017: M\$ 128.000.

4.4.2. Seguridad pública

Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial 2013 (miles de pesos- M\$)	2014-2017	Total	Observaciones
4.2.1.1.	Creación de la unidad de seguridad ciudadana, mediante decreto del Alcalde y ratificado por el Concejo Municipal	Sin costo monetario directo			
4.2.1.2.	Potenciar los programas relacionados con seguridad ciudadana actualmente en desarrollo en la comuna. ⁴	50.000	200.000	250.000	
4.2.2.1.	Instalación de mesa comunal de coordinación de seguridad ciudadana, definiendo sus integrantes, forma de funcionamiento y competencias.	2.000	10.000	12.000	
4.2.2.2.	Diagnostico participativo sobre la situación de la seguridad ciudadana comunal y sus territorios, que contemple formulación de recomendaciones.	6.000		6.000	
4.2.2.3.	Política y Plan de Acción de Seguridad Ciudadana 2013-2017.	6.000		6.000	
4.2.2.4.	Ejecución del Plan de Acción de Seguridad ciudadana. Cada año tendrá sus acciones, objetivos, actividades, beneficiarios definidos, impacto y evaluación.	40.000	200.000	240.000	
4.2.3.1.	Diseñar y postular a fondos disponibles proyectos de promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación, de acuerdo a prioridades comunales, articulado con el Plan de Acción.	Sin costo monetario directo			
4.2.3.2.	Diseñar y postular a fondos disponibles proyectos de prevención situacional, relacionado con los espacios públicos y el entorno urbano, de acuerdo a prioridades comunales.	Sin costo monetario directo			

⁴ Este proyecto contiene la suma de todas las iniciativas financiadas desde el Ministerio del Interior (Subsecretaría de Prevención del Delito y SENDA), SENAME (OPD), SERNAM (Centro de la Mujer), y otros programas externos asociados a la temática.

Costo total período 2013-2017: M\$ 514.000.

4.5. Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda

4.5.1. Desarrollo urbano y medio ambiente

Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial 2013 (miles de pesos- M\$)	2014-2017	Total	Observaciones
5.1.1.1.	Generar proyectos de inversión en el área urbana:				
	Diseño plan urbano integral Centro Cívico comunal				Convenio canalistas
	Mejoramiento de espacios públicos de avenidas principales de la comuna (5)		3.000.000	3.000.000	
	Conservación de pavimentos etapa 2, 3, 4, en Barrios Prioritarios.	630.000	1.400.000	2.030.000	
	Reposición de veredas en barrios prioritarios	150.000	600.000	750.000	
	Implementación plan de inversión Campamento Vista Hermosa.		1.000.000	1.000.000	Consultora selectiva
	Implementación plan de inversión Barrios Vulnerables		1.000.000	1.000.000	Programa Barrios
	Implementación de iniciativas compensatorias Autopista Vespucio Sur (obras simples y complejas)				
5.1.1.2.	Generar proyectos de inversión en el área de deportes:				
	Diseño y construcción complejo deportivo con piscina temperada.	83.500	1.800.000	1.883.500	
	Mejoramiento del Gimnasio Municipal.		500.000	500.000	
	Diseño y construcción complejo deportivo Santa Olga.		1.200.000	1.200.000	
	Diseño y construcción complejo deportivo Pío XII.		1.200.000	1.200.000	
	Diseño y construcción complejo deportivo Guadalupe.		1.200.000	1.200.000	
	Diseño y construcción complejo deportivo Vera Cruz		1.200.000	1.200.000	
	Diseño y construcción complejo deportivo		1.400.000	1.400.000	

Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial 2013 (miles de pesos- M\$)	2014-2017	Total	Observaciones
	Estadio Municipal con piscina recreativa.				
	Mejoramiento recinto deportivo Soberanía.		400.000	400.000	
	Mejoramiento de carpeta de multicanchas (40)	200.000	700.000	900.000	
5.1.1.3.	Generar proyectos de inversión en el área de salud:				
	Diseño y reposición Consultorio Julio Acuña Pinzón		1.800.000	1.800.000	
	Mejoramiento integral de infraestructura y equipamiento de servicios de salud municipal (5).		600.000	600.000	
5.1.1.4.	Generar proyectos de inversión en el área de educación:				
	Diseño y reposición de Escuela Blue Star.		1.400.000	1.400.000	
	Mejoramiento integral de infraestructura y equipamiento de escuelas municipales (10).	250.000	500.000	750.000	
	Diseño y construcción de nuevas salas cunas y jardines infantiles (4).	220.000	800.000	1.020.000	
	Mejoramiento de salas cunas y jardines infantiles existentes.	150.000	300.000	450.000	
5.1.1.5.	Generar proyectos de inversión en cultura:				
	Diseño y construcción biblioteca comunal.		400.000	400.000	
	Mejoramiento de Casa de la Cultura.		400.000	400.000	
	Construcción de Centro Cultural.	900.000		900.000	
	Diseño y Construcción Centro Ceremonial Pueblos Originarios		350.000	350.000	
	Adquisición equipamiento Centro Cultural.	450.000		450.000	
	Habilitación Zona Típica.		300.000	300.000	
5.1.1.6.	Generar proyectos de inversión en servicios comunitarios:				
	Diseño y construcción centro de servicios públicos.		400.000	400.000	
	Reposición 8ª y 9ª Compañía de Bomberos.		600.000	600.000	
	Mejoramiento de sedes vecinales y comunitarias.	150.000	250.000	400.000	
	Mejoramiento de dependencias y servicios	150.000	250.000	400.000	

Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial 2013 (miles de pesos- M\$)	2014-2017	Total	Observaciones
	municipales.				
	Adquisición de camión multipropósito.		320.000	320.000	
	Adquisición 2 buses municipales.		240.000	240.000	
	Reposición de vehículos municipales.		120.000	120.000	
5.1.1.7.	Generar proyectos de inversión en áreas verdes y espacios públicos:				
	Mejoramiento Parque Pablo Neruda.		350.000	350.000	
	Construcción Parque Víctor Jara.		250.000	250.000	
	Remodelación comunal de áreas verdes (plazas – bandejones).	400.000	800.000	1.200.000	
	Reposición comunal de espacios públicos, con superficies duras, maquinas de ejercicios.	300.000	300.000	600.000	

Costo total período 2013-2017: M\$ 31.363.500

4.5.2. Vivienda

Código	Nombre de la acción (programa – proyecto)	Monto referencial 2013 (miles de pesos- M\$)	2014-2017	Total	Observaciones
5.2.1.1.	Constituir una PSAT municipal				
5.2.1.2.	Levantamiento de un catastro de la situación habitacional de la comuna.				
5.2.1.3.	Conformación de comités de mejoramiento de la vivienda con personalidad jurídica.				
5.2.1.4.	Ejecutar proyectos de mejoramiento de la vivienda.				

Costo total período 2013-2017: A definir por la DIDECO

4.6. Síntesis plan de inversión

Nº	Área	Inversión período 2013-2017 (miles de pesos – M\$)
1.	Desarrollo económico y social	
1.1.	Desarrollo social	191.000
1.2.	Desarrollo económico productivo	123.000
2.	Educación	1.676.000
3.	Salud	374.000
4.	Seguridad pública y participación	
4.1.	Participación	128.000
4.2.	Seguridad pública	514.000
5.	Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda	
5.1.	Desarrollo urbano y medio ambiente	31.363.500
5.2.	Vivienda	
	TOTAL M\$	34.369.500

II. SISTEMA DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN E INDICADORES DEL PLADECO

1. SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION DEL PLADECO

1.1. Contextualización

Para iniciar un proceso de seguimiento y evaluación, del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de la comuna de Lo Espejo, es recomendable tener en consideración las perspectivas desde donde se observar este proceso.

- a. Percibir el PLADECO desde una *perspectiva de continuidad* del trabajo para el desarrollo de la comuna con los diferentes actores relevantes: gobierno comunal, sector privado, la comunidad organizada y la ciudadanía en general. Esto apunta a la historia de los intereses e iniciativas por el desarrollo de Lo Espejo en el pasado reciente, especialmente mirando los avances, los consensos actuales acerca del futuro, las miradas autocríticas, y las constataciones de las necesidades de cambio. El proceso y diagnóstico PLADECO 2013-2017 y la elaboración participativa de la *imagen-objetivo de la comuna*, lleva a que el plan se constituya en un instrumento orientador del accionar futuro, estableciendo el vínculo de continuidad con lo realizado hasta el presente en la comuna.
- b. Considerar que *el Plan* se erige en tal, cuando a partir de realización del diagnóstico y de la determinación de la imagen-objetivo, se procede a fijar participativamente los lineamientos estratégicos que guiarán las acciones en el presente y orientarán las acciones futuras. Las actividades constituyen el conjunto de iniciativas organizadas que dinamizan la vida comunal, facilitando mejorar la calidad de vida de sus habitantes en una perspectiva que involucrando los ámbitos económicos, social y cultural en un territorio urbano que implementa y se preocupa de la dimensión ambiental.
- c. Si bien existe la perspectiva de continuidad, también se requiere considerar un *momento fundacional*, una vez que el conjunto de actores sociales y la ciudadanía de la comuna se encuentran informados de la existencia y características del PLADECO 2013-2017 que, en lo sustantivo, comprende a toda la población de Lo Espejo. De estos ciudadanos y ciudadanas informados, se puede contar con un colectivo comprometido para llevar a cabo el Plan en sus diferentes momentos: debate sobre viabilidad o pertinencia, planificación, ejecución de las actividades, gestión, seguimiento y evaluación, y retroalimentación del Plan en una constante temporal.
- d. También hay que tener en consideración dar *sustento efectivo a los conceptos de integralidad, articulación y síntesis* que le es propio a un PLADECO; estableciendo para ello instancias de articulación con otras macro-iniciativas y micro-iniciativas comunales y regionales, en la medida que todas ellas se orientan a un desarrollo integral de la comuna, mediante un trabajo colaborativo con acciones comunes o articuladas, momentos de evaluación y proyecciones comunes.

1.2. Conceptualización

Se tiende a otorgar a los términos *seguimiento* y *evaluación* un tratamiento conjunto, como si se tratase de un solo concepto, pero en realidad constituyen dos distintos que comprenden conjuntos de actividades organizativas diferentes pero que están relacionadas.

Así, el *seguimiento* corresponde al análisis y recopilación de manera sistemática de información a medida que progresa un proyecto⁵. El objetivo de estas actividades es mejorar la eficacia y efectividad de un proyecto, así como su organización. El seguimiento se basa y toma en consideración aquellas metas establecidas y actividades planificadas durante las distintas etapas del trabajo de planificación. De esta manera, el seguimiento contribuye a seguir una línea de trabajo, y permitiendo además a la administración enterarse de cuando algo está o no funcionando. Si esta actividad se efectúa adecuadamente, constituirá una herramienta de incalculable valor para una buena gestión de cada uno de los proyectos que integran el plan y entrega una base sólida para la evaluación. El seguimiento hace posible determinar: i) si se está ejecutando u operando de acuerdo a lo planificado; ii) si la cantidad y capacidad de trabajo considerada es suficiente y adecuada; iii) si los recursos disponibles son suficientes; y iv) si éstos son bien administrados.⁶

Por su parte, la *evaluación* se orienta a comparar los resultados o impactos reales del proyecto en relación al plan establecido. De manera que se enfoca hacia lo que se *había fijado hacer, lo que se ha conseguido y cómo lo ha conseguido*. La evaluación puede tener carácter *formativo*, cuando se verifica durante la ejecución de un proyecto en vista a mejorar la estrategia o el modo de funcionar de éste. También puede asumir la característica de *conclusiva*, con el objeto de conocer el o los impactos y obtener los aprendizajes una vez concluido un proyecto.

La relación entre el seguimiento y la evaluación es que comparten una misma orientación: hacia un aprendizaje que se basa en aquello que se hace y cómo lo hace, enfocándose en criterios de *eficiencia, eficacia, efectividad (resultados) o impacto*.

1.3. Niveles de seguimiento y evaluación del PLADECO

A partir de la contextualización y conceptualización anterior, el *seguimiento* y la *evaluación* del Plan de Desarrollo Comunal, no implica sólo la evaluación *ex-post* del cumplimiento de los objetivos y de los proyectos asociados que se ejecutan, sino, previamente hay que distinguir niveles de evaluación en torno al proceso de Implementación operativa del PLADECO 2013-2017.

Los niveles de evaluación de proceso de la implementación del PLADECO, la denominada *evaluación operativa*; aborda los siguientes ámbitos:

- ♦ Dirección y coordinación

⁵ Entendido este como un conjunto de actividades coordinadas e interrelacionadas orientadas a lograr o cumplir con un objetivo específico. Por lo general, éste debe obtenerse en un determinado periodo de tiempo, previamente definido, y respetando un presupuesto. Por extensión la palabra proyecto se usa como sinónimo de plan, programa e idea.

⁶ La OCDE define seguimiento como "función continua que utiliza una recopilación sistemática de datos sobre indicadores especificados para proporcionar a los administradores y a las partes interesadas principales de una intervención para el desarrollo, indicaciones sobre el avance y el logro de los objetivos así como de la utilización de los fondos asignados".

- ♦ Seguimiento, y
- ♦ Evaluación PLADECO

El referente de la evaluación del Plan sería el *cumplimiento de los lineamientos estratégicos*, que se denomina *evaluación estratégica*, y abordaría el proceso y logros, de metas por cada lineamiento estratégico identificado, a saber:

Lineamientos Estratégicos:

- ♦ *Identidad, historia comunal y capital social*
Rescatar la historia, el espíritu y la identidad de los movimientos poblacionales que dieron origen a los asentamientos humanos, promoviendo la organización social y la memoria colectiva y conservando el patrimonio del territorio comunal.
- ♦ *Infraestructura y servicios*
Diseñar e implementar un Plan Maestro de desarrollo de la infraestructura y servicios comunales, en alianza con los privados, gestionando proyectos con capacidad institucional y técnica, y con el propósito de atraer la inversión pública y privada en la comuna.
- ♦ *Interconectividad e integración espacial y social*
Impulsar la consolidación del Centro Cívico Comunal, recuperar los espacios públicos, al mismo tiempo que se mejora la interconectividad prolongando el Metro e impulsando la construcción de pasos a nivel en la línea del ferrocarril.
- ♦ *Habitabilidad, mejoramiento de viviendas y oferta de nuevas viviendas*
Elaborar un nuevo Plan Regulador con cambio del uso del suelo con participación de la población, genera información sobre el estado material de las viviendas, el allegamiento y el hacinamiento, y elaborar proyectos de mejoramiento (recuperación) y nuevas viviendas acorde a la realidad y estrategias de gestión activa de todos los actores..
- ♦ *Seguridad pública*
Generar e incentivar que las organizaciones sociales administren y mantengan espacios públicos, promoviendo la identidad y el cuidado de los barrios, que permita mejorar los niveles de inversión comunal en la seguridad vial, alumbrado y seguridad vecinal.
- ♦ *Comuna saludable y ambientalmente sustentable*
Elaborar e implementar un Plan de reciclaje comunal, desarrollar un Plan de forestación y promover una cultura vecinal del cuidado del medio ambiente.
- ♦ *Educación, movilidad social e innovación*
Mejorar la calidad y pertinencia de la educación, incorporando metodologías de enseñanza innovadora y potenciando la gestión de los establecimientos, con lo que se contribuye a acrecentar una inserción exitosa de continuidad de estudios o laboral.

Además, es importante considerar que los Lineamientos Estratégicos del PLADECO se han operacionalizado en cinco (5) Áreas de Desarrollo, que se presentan a continuación:

Áreas de desarrollo estratégico:

- ♦ Desarrollo social y económico.
- ♦ Educación.
- ♦ Salud.
- ♦ Participación y seguridad ciudadana
- ♦ Desarrollo urbano, medio ambiente y vivienda.

1.4. Instalación del proceso de seguimiento y evaluación

Una vez que se ha especificado qué cumplimientos o logros que se van a evaluar, expresado en los lineamientos y en las “matrices” de programas y proyectos, con los Objetivos Específicos que forman parte del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), se establecen los distintos dispositivos que forman parte del *sistema de seguimiento y evaluación*.

a. Dirección y coordinación

En primer lugar, se debe establecer en la Municipalidad una instancia “formal” que se hace cargo de la conducción (dirección) y gestión del PLADECO, la cual debiera estar constituida por las Direcciones que tienen una mayor responsabilidad al interior de la institución, como son: Administración Municipal, SECPLA, Obras Municipales, DIDECO y DAF.

La labor de dirección y coordinación de esta instancia o comisión, que también debe asumir la tarea de “conducir” la programación, definir los procesos, prioridades y los instrumentos, así como solicitar y aprobar informes de seguimiento; permite tener una visión general y común sobre un trabajo colectivo y compartido, en función de la ejecución del PLADECO y las prioridades para el desarrollo de la comuna.

En segundo lugar, además de esta primera instancia *político-técnico*, debe funcionar un *comité técnico operativo*, donde la participación de SECPLA y DIDECO es fundamental, sin perjuicio que puedan participar otras Direcciones como DAF, Educación, Salud y Obras Municipales. Esta instancia sería la encargada de la *coordinación operativa* en torno a programas y/o proyectos, así como de elaborar los informes que se le solicitan por parte de la primera instancia.

b. Seguimiento

El seguimiento consiste en la recopilación sistemática de información sobre el desarrollo y aplicación de una intervención. Un buen sistema de seguimiento debe permitir:

- i) Obtener la información con la calidad, agregación organización y estructuración necesaria para que, al inicio, a medio camino, y una vez finalizado el Plan de acción, facilite su evaluación. En tal sentido, se utilizan los mismos indicadores que después son insumos para la evaluación.
- ii) Identificar los *puntos críticos* en la ejecución de las intervenciones o proyectos, permitiendo detectar problemas, y alertar a los responsables, facilitando la toma de decisiones sobre las acciones correctoras a emprender.

- iii) Conocer quién hace qué y cómo, y determinar los procedimientos que se han institucionalizado para la gestión, ejecución y adecuación de las intervenciones, así como para la coordinación de todas las instancias orgánicas de la Municipalidad en el caso de los lineamientos y áreas estratégicas.

El seguimiento tiene un carácter *continuo*, *proporciona información específica sobre el avance de los proyectos o actividades*, y *en principio, puede ser realizada internamente por los gestores del PLADECO*. El seguimiento debe superar lo estrictamente físico-financiero para contemplar también la indagación continua de las prestaciones realizadas, la cobertura efectiva de las mismas y los resultados alcanzados.

En este caso, la instancia *político técnica* a crear, debe ser capaz de instalar un sistema de seguimiento, que coordinado por la SECPLA, tenga responsables de elaborar los informes parciales y el *sistema de indicadores de resultados y metas* en cada una de las Direcciones involucradas en la ejecución del PLADECO por parte de la Municipalidad.

A nivel de un *comité técnico operativo*, además de los responsables de cada Dirección deben participar los encargados del sistema de seguimiento, de manera que exista una información permanente de los avances y problemas que pueden facilitar o entorpecer la ejecución de los programas y/o proyectos, como de la ejecución de las actividades y el cumplimiento de las metas.

c. Evaluación PLADECO

La evaluación es un proceso permanente de indagación y valorización de la gestión del programa o proyecto para generar conocimiento y aprendizaje que alimente la toma de decisiones. Su finalidad es generar información y aprendizaje dirigido a garantizar la eficiencia, la eficacia, el resultado y los impactos de los programas o proyectos, todo ello en función del mejoramiento de las condiciones de vida de las poblaciones beneficiarias.

La acción de gestionar la evaluación necesariamente radicará en personas y conjuntos de personas específicas, internas a la institución o de fuera de ésta (consultores). La evaluación de un PLADECO constituye un esfuerzo de integración y articulación de puntos de vista diversos, orientado a beneficiar la comunidad en sentido amplio, y no de organizaciones o instituciones particulares, por tanto la constitución del equipo de evaluación ha de responder a este desafío.

En este sentido, en el equipo debiera existir representantes de la diversidad de ámbitos del quehacer municipal, de manera que se transmita los diversos intereses existentes entre los habitantes, sectores territoriales y organizaciones de Lo Espejo.

En términos operativos se sugiere realizar una evaluación interna anual del PLADECO, para lo cual la instancia *político-técnica* deberá seleccionar un pequeño grupo de profesionales que, a base de los informes parciales existente, de los datos que arroje el sistema de seguimiento, de la información presupuestaria, y de las entrevistas que se puedan realizar al respecto, puedan elaborar un informe de evaluación. Para una evaluación no sólo los indicadores dan cuenta de avances o retrocesos sino el análisis, debate y comunicación de la información obtenida.

Una vez conformados el o los equipos y dispositivos de seguimiento y evaluación del proceso PLADECO, será deseable generar un lenguaje evaluativo común, homologando las experiencias de evaluación, así como el manejo de instrumentos de evaluación, a través de un proceso de capacitación (interna o con apoyo externo). Entre estos instrumentos adquiere gran relevancia, la formulación de indicadores.

En efecto, los indicadores constituyen un *aspecto clave* en cualquier proceso de seguimiento y evaluación. Este elemento es una *unidad de información* (cuantitativa o cualitativa) que señala si un cierto criterio o actividad se ha cumplido o no. Como la palabra lo dice, indican qué observar y/o medir para comprobar lo realizado, y los efectos positivos o negativos de una acción. En definitiva, un indicador es un atributo, una característica de un proceso, que presenta la cualidad de ser medidos directa o indirectamente, cuantitativa o cualitativamente.

Es importante señalar que la elaboración de indicadores tiene un fuerte componente situacional, y, en la mayoría de los casos, éstos tienen que ser conversados con los profesionales y miembros de la comunidad directamente involucrados en el programa o proyecto.

1.5. Tipos y momentos de evaluación

El desafío de realizar seguimiento y evaluación de los programas, proyectos y actividades de desarrollo ofrece a los *“funcionarios públicos, a los responsables de programas de desarrollo y a la sociedad civil un medio más adecuado para aprender de la experiencia anterior, mejorar la prestación de servicios, planificar y asignar los recursos y demostrar los resultados, como corresponde a su obligación de rendir cuentas a las principales partes interesadas”*.⁷ Siendo, por lo tanto, un proceso de utilidad para afianzar procesos democráticos, de participación y transparencia de la gestión pública.

Un sistema de seguimiento y evaluación reviste mucha importancia en el sentido que conforma una base analítica-estadística del actuar municipal en los procesos de desarrollo, permitiendo realizar una evaluación del impacto social de la gestión pública.

En cuanto a las modalidades evaluativas, si se considera al *agente que ejecuta* las acciones de seguimiento y evaluación, puede tratarse de una *evaluación interna* o *evaluación externa*. La primera, es aquella realizada por los mismos actores de la intervención evaluada⁸, en tanto que la segunda es encargada y desarrollada por un tercero. En cuanto a las desventajas o ventajas de una y otra, éstas se refieren a los grados de imparcialidad y de utilidad que pueda alcanzar el proceso. Desde este punto de vista, es importante destacar que el grado de conocimiento de la institución de parte de los sujetos que la integran, sumado al creciente interés de sus miembros por su mejoramiento constante y la necesidad de dar cumplimiento a las metas fijadas son aquellos factores que recomiendan la adopción de un sistema de evaluación interno. Sin embargo, no se puede soslayar la importancia que para los ejecutores tiene la alternativa de obtener nuevos aportes a la gestión y la visión de conjunto que implica una observación desde fuera de un fenómeno,

⁷ Banco Mundial: 2004.

⁸ Puede tratarse también de una evaluación participativa, en la que los representantes de entidades y partes interesadas (incluidos los beneficiarios) trabajan conjuntamente en el diseño, implementación e interpretación de una evaluación.

elementos que valorizan a la evaluación externa; aunque este informe está orientado a contribuir a implementar procesos evaluativos internos y, más específicamente, desde la(s) instancia(s) que se responsabilizará de realizar el proceso del PLADECO de la comuna de Lo Espejo.

En cuanto a la temporalidad del proceso, se distingue la evaluación *ex-ante*, *durante* y *ex-post*. La primera, consiste en un análisis y valoración del diseño de un proceso antes del inicio de su ejecución a fin de obtener información acerca de la viabilidad de la proyección y por esta vía recomendar o no su financiamiento y/o ejecución. También es definida como “*determinación general de la pertinencia, la factibilidad y la sostenibilidad potencial de una intervención para el desarrollo antes de tomar la decisión de otorgar financiamiento*”(OCDE).

La evaluación *durante* se lleva a cabo en forma simultánea a la ejecución de la intervención planificada, puede ser asimilado al concepto de *monitoreo o seguimiento de desempeño*.⁹ Su finalidad es obtener la información necesaria para verificar el cumplimiento de los objetivos planificados y en la negativa, detectar aquellos nudos críticos que impidan su satisfacción y, por tanto, permite aplicar aquellas medidas correctivas que sean necesarias para permitir una ejecución exitosa de lo planificado y por tanto de la gestión. Este concepto está vinculado a la denominada *evaluación de procesos*, tiene por objeto evaluar “*la dinámica interna de los organismos de ejecución, sus instrumentos de política, sus mecanismos de prestación de servicios, sus procedimientos de gestión y los vínculos que existen entre todos estos componentes*”(OCDE).

Finalmente, la *evaluación ex-post* es aquella que está destinada a ser aplicada una vez concluida una intervención (programa o proyecto) para el desarrollo o al finalizar *el ciclo de vida de un proyecto*.¹⁰ Permite analizar los resultados finales y el impacto que ha alcanzado la intervención planificada; información que será fundamental al momento realizar procesos de planificación siguientes, especialmente en lo que se refiere a definir nuevos periodos de aplicación de las políticas ya aplicadas y la magnitud de recursos que debiera disponerse para los mismos.

En definitiva, desde el punto de vista de la gestión municipal, un sistema de seguimiento y evaluación debe proporcionar información útil, eficiente y oportuna; para que con el apoyo de ésta se proceda a corregir eventuales desviaciones que se produzcan en la ejecución de un proyecto o plan de desarrollo.

⁹ Proceso continuo de recolección y análisis de datos para comparar en qué medida se está ejecutando un proyecto, programa o política en función de los resultados previstos.

¹⁰ Corresponde a las etapas para llevar adelante un proyecto. En los proyectos con inversión (en activos físicos) se destacan tres etapas básicas: preinversión, inversión y operación. En los proyectos que no requieren inversión, (como sucede frecuentemente con los proyectos sociales) se pasa directamente del análisis de factibilidad a la operación. Sin embargo, hay proyectos sociales en los que deben cumplirse todas las etapas del ciclo de vida del proyecto (CEPAL). Es el caso de la construcción de hospitales, escuelas, viviendas, etc. Entonces, la evaluación ex-post se realiza después de finalizada la operación.

2. INDICADORES

Como se señaló en el capítulo anterior, los indicadores son un *aspecto clave en un sistema de seguimiento y evaluación*, especialmente cuando se trata de proyectos de desarrollo, ya que constituyen variables que permiten verificar cambios debido a la intervención, a través de los proyectos y sus actividades, para el desarrollo de una comunidad (en este caso comuna, sectores territoriales, grupos de personas, entre otros), y que muestran resultados en relación con lo que se ha planificado. Estos deben dejar en evidencia si efectivamente se modificó una situación y en qué medida.

Los indicadores en tanto instrumentos de medición cuantitativa y cualitativa de las variables asociadas a metas propuestas y/o acordadas, constituyen un instrumento de análisis del *modus operandi definido para la consecución de aquellas metas*. Se diferencian de las metas por cuanto constituyen señales a través de las cuales es posible observar un mayor nivel de detalle acerca del comportamiento de una situación determinada frente a una cierta intervención. Las *metas* en cambio definen el parámetro de lo deseable, el umbral óptimo de satisfacción esperado como resultado de la intervención.

Atendida su naturaleza, en la aplicación práctica de los indicadores se obtendrá un valor de comparación entre un *valor inicial* y un *valor de avance o final*, que dice relación directa con la satisfacción de la meta u objetivo a que hace referencia. Este valor podrá ser una variable si en el punto de partida encontramos grados de avances en la meta, o un acumulado de lo realizado.

A partir de lo anterior, los indicadores como patrones de comparación seleccionados e institucionalizados, se constituyen en los signos vitales de la gestión institucional en el ámbito del desarrollo comunal, siendo de utilidad aquellos relacionados con la eficiencia, eficacia, productividad, calidad, efectividad o resultado, la ejecución del presupuesto y la incidencia en la gestión.

Dada la multiplicidad de indicadores, éstos pueden ser considerados multipropósitos. Así, los indicadores de gestión municipal podrían ser utilizados por la propia Municipalidad como elemento de evaluación de desempeño; desde el gobierno central como factor de control fiscal y desde la sociedad civil como herramienta de participación ciudadana en la gestión local.

2.1. Indicadores recomendados

Para realizar el seguimiento del Plan de Desarrollo Comunal de la comuna de Lo Espejo, y considerando algunas dificultades que se evidenciaron en la evaluación del PLADECO anterior, lo recomendable es iniciar ahora un proceso de instalación de un sistema de seguimiento y evaluación (SSE), que comprenda un conjunto acotado de tipos de indicadores, de manera que se vaya generando una *práctica institucional de medición de las intervenciones del equipo municipal*.

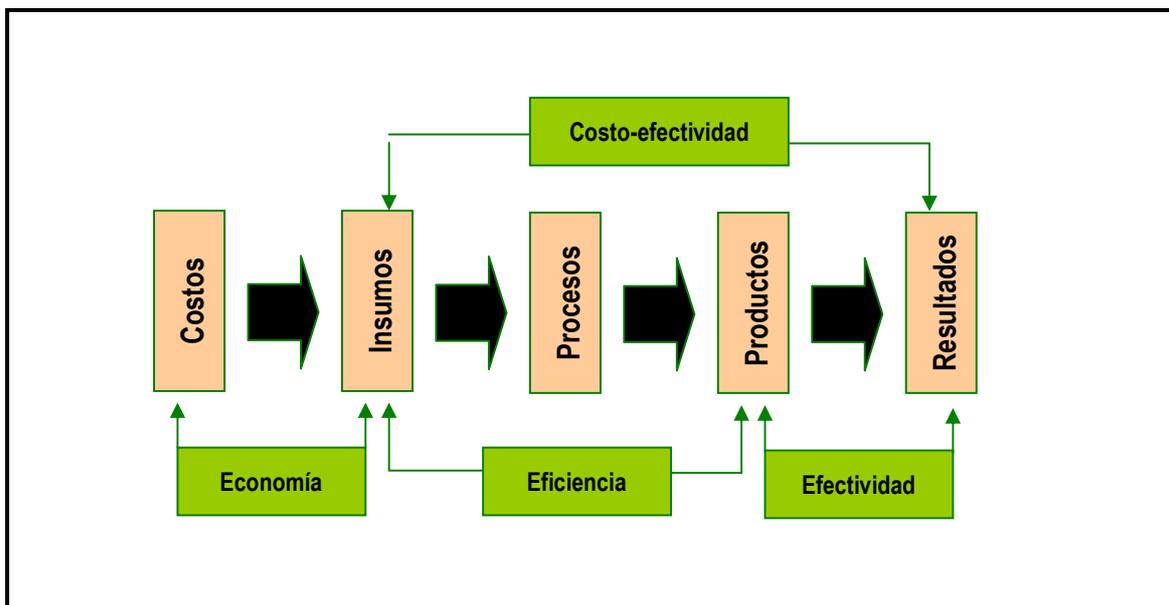
Se ha procedido a seleccionar una muestra de los indicadores, con sus enfoques, finalidad y utilización relacionados con evaluación de desempeño.

♦ **Indicadores de evaluación de desempeño**

Los indicadores de desempeño son instrumentos que permiten medir los insumos, procesos, productos, resultados y efectos de los proyectos, programas o estrategias de desarrollo. Cuando están respaldados por adecuados sistemas de recopilación de datos —por ejemplo: encuesta, matrices o planillas—, información y análisis; estos indicadores permiten al equipo de gestión del PLADECO o administradores seguir los progresos, demostrar los resultados y adoptar medidas correctivas para mejorar la prestación de servicios. En definitiva, esto se orienta a establecer mediciones que describan cuan bien se están desarrollando los objetivos de un programa, un proyecto y/o la gestión de una institución.

Ahora bien, la evaluación del desempeño de la gestión pública ha estado en el centro de las preocupaciones de quienes toman decisiones de las instituciones gubernamentales, a todos los niveles de la gestión nacional, regional y local. En Chile, desde el año 1994 se empiezan a utilizar de manera sistemática por la exigencia por optimizar los niveles de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, así como generar y fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas hacia los ciudadanos y los grupos de interés que rodean la acción pública. Específicamente, están referidos a la *productividad, calidad, oportunidad, responsabilidad y eficacia de los servicios y programas públicos*.

En base a las definiciones, es posible establecer un gráfico que indica el concepto asociado:



Fuente: Bonnefoy y Armijo, 2005.

La cantidad y clasificación de indicadores de desempeño es bastante amplia y variada. Así, hay autores que agregan otros atributos a los ya señalados: “equidad”, “entorno”, “tecnología”, etc. Pero en este caso se considerarán los que se utilizan usualmente, como se verá en el cuadro siguiente:

Primer grupo		Segundo grupo	
Indicadores otorgan información de resultados desde el punto de vista de la actuación pública en la generación de los productos.		Indicadores desde el punto de vista del desempeño de dichas actuaciones.	
Dimensión del indicador ♦ Insumos (<i>Inputs</i>) ♦ Procesos o actividades ♦ Productos (<i>outputs</i>) ♦ Resultados finales (<i>outcomes</i>)	Preguntas orientadoras ♦ Cuántos insumos se utilizaron? ♦ Cuántos productos y servicios se entregaron? ♦ Cuáles son los efectos finales logrados?	Dimensión del indicador ♦ Eficiencia ♦ Eficacia ♦ Calidad ♦ Economía	Preguntas orientadoras ♦ En qué medida se cumplieron los objetivos? ♦ Cuál es el nivel de satisfacción de la calidad percibida por los usuarios? ♦ Cuán oportunamente llegó el servicio?

El primer grupo está referido a instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos. El segundo grupo se vincula a las valoraciones o juicios *que se establecen* una vez finalizada la intervención; además de evaluar las dimensiones señaladas, en el transcurso se propone establecer *cuán aceptable ha sido y es el desempeño del organismo público Municipalidad*, cuya respuesta sirve para mejorar cursos de acción y mejorar la gestión, informar a los diferentes grupos de interés y tener una base sobre la cual asignar el presupuesto.

Indicadores que otorgan información de resultados desde el punto de vista de la actuación pública en la generación de los productos.			
Dimensión del indicador	Explicación	Base o ejemplos para generar indicadores	Observación
Indicadores de insumos	Cuantifica los recursos tanto físicos como humanos, y/o financieros utilizados en la producción de los bienes y servicios.	♦ Gastos asignados. ♦ N° de profesionales. ♦ Cantidad de horas de trabajo utilizadas o disponibles para desarrollar un trabajo. ♦ Días de trabajo consumidos. ♦ Etc.	Su utilidad es para dar cuenta de cuántos recursos son necesarios para el logro final de un producto o servicio. Por sí solos no dan cuenta de si se cumple o no el objetivo final.
Indicadores de procesos	Miden el desempeño de las actividades vinculadas con la ejecución o forma en que el trabajo es realizado para producir los bienes y servicios	♦ Procedimientos de compra (días de demora del proceso de compra). ♦ Procesos tecnológicos (número de horas de los sistemas sin línea atribuibles al equipo de soporte).	Son útiles para la evaluación del desempeño en ámbitos donde los productos o resultados son más complejos de medir, como por ejemplo actividades de investigación, culturales, etc.
Indicadores de productos	Muestra los bienes y servicios de manera cuantitativa producidos y provistos por un organismo público o una acción gubernamental. Es el resultado	Por sí solo un indicador de producto, por ejemplo: ♦ Número de vacunaciones realizadas.	No dan cuenta del logro de los objetivos o de los recursos invertidos en la generación de

Indicadores que otorgan información de resultados desde el punto de vista de la actuación pública en la generación de los productos.			
Dimensión del indicador	Explicación	Base o ejemplos para generar indicadores	Observación
	de una combinación específica de insumos por lo cual dichos productos están directamente relacionados con ellos.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Número de viviendas construidas, ♦ Número de inspecciones. ♦ Etc. 	dichos productos.
Indicadores de resultado final o impacto	Miden los resultados a nivel del fin último esperado con la entrega de los bienes y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Mejoramiento en las condiciones de la población objetivo, y que son <i>exclusivamente</i> atribuibles a dichos bienes. 	

Fuente: Bonnefoy y Armijo. 2005. Elaboración propia.

Este tipo de indicadores, especialmente de insumos (*inputs*) y productos (*outputs*), son los más utilizados en las instituciones públicas, debido a que no son tan complejos de construir como los indicadores de resultado final o impacto, y en algunos casos de eficiencia (cuando no se cuenta con sistemas de costo por centro de responsabilidad). Según el estudio de Bonnefoy y Armijo¹¹, en el año 2005, de un total de 1.588 indicadores establecidos por el conjunto de la administración pública -información complementaria enviada al Ministerio de Hacienda, un 5% de éstos constituían indicadores de resultado final, un 13% de resultado intermedio, el 57% correspondían a indicadores de productos, y el 25% a indicadores de proceso. Actualmente (año 2012), los indicadores en los ámbitos de producto y resultado son el 91% del total (División de Control de Gestión, DIPRES).

Hay que tener en consideración que, si bien es importante la información que entregan, la elaboración de este tipo de indicadores no es suficiente para un adecuado proceso de toma de decisiones, porque no nos informan sobre las consecuencias o los resultados del uso de los recursos.

El siguiente cuadro entrega las características del segundo grupo de indicadores:

Indicadores desde el punto de vista del desempeño de las actuaciones del organismo público.			
Dimensión del indicador	Explicación	Base para generar indicadores	Ejemplos
Eficacia	Eficacia se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados: en qué medida la institución, o un área de ella está cumpliendo con sus objetivos estratégicos, sin considerar	Cuál es el grado de cumplimiento de los objetivos, a cuántos usuarios o beneficiarios se entregan los bienes o servicios, qué porcentaje corresponde del total de usuarios. Las medidas de eficacia	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Porcentaje de pre-escolares matriculados en programas de extensión horaria cuyas madres trabajan remuneradamente ♦ con respecto a pre-escolares matriculados en el programa de extensión horaria. ♦ Número de desempleados capacitados / Total de

¹¹ Juan Cristóbal Bonnefoy, Marianela Armijo: "Indicadores de desempeño en el sector público". ILPES – CEPAL. Santiago de Chile. 2005.

Indicadores desde el punto de vista del desempeño de las actuaciones del organismo público.			
Dimensión del indicador	Explicación	Base para generar indicadores	Ejemplos
	necesariamente los recursos asignados para ello. Da cuenta sólo del grado de cumplimiento de las metas	corresponden a las áreas que cubren las metas u objetivos: <i>cobertura, focalización, capacidad de cubrir la demanda y el resultado final.</i>	desempleados inscritos en sistema OMIL. <ul style="list-style-type: none"> ♦ Porcentaje de proyectos ganados en fondos concursables externos. ♦ Porcentaje de egresados de programa de reinserción. ♦ Porcentaje de edificios pertenecientes a la autoridad local accesibles para discapacitados. ♦ Porcentaje de personal de minorías étnicas en la organización con respecto al porcentaje de minorías étnicas de la comuna. ♦ Número de beneficiarios/ universo de beneficiarios. ♦ Porcentaje de alumnos que desertan de programa. ♦ Porcentaje de egresos exitosos de los alumnos del programa.
Eficiencia	Cuál es la productividad de los recursos utilizados, es decir cuantos recursos públicos se utilizan para producto un determinado bien o servicio.	La eficiencia describe la relación entre dos magnitudes físicas: la producción física de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto. Puede ser conceptualizada como <i>producir la mayor cantidad de servicios o prestaciones posibles dado el nivel de recursos de los que se dispone</i> o, bien <i>alcanzar un nivel determinado de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible.</i>	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Costo promedio de los beneficios entregados. ♦ Costo promedio de las acciones de recaudación ♦ Número de fiscalizaciones / Número de fiscalizadores. ♦ Número de usuarios en archivos en relación a dotación efectiva de archivos. ♦ Costo total programa de becas /Total de beneficiarios.
Economía	Cuan adecuadamente son administrados los recursos utilizados para la producción de los bienes y servicios.	Capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos. Todo organismo que administre fondos, especialmente cuando éstos son públicos, es responsable del manejo eficiente de sus recursos	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Aumento de costos por errores en contratos (procesos). ♦ \$ gastados a través del sistema informatizado de compras / \$ total de las compras (procesos) ♦ Ahorros realizados en contratos y propuestas a partir del uso de técnicas de innovación de compras. ♦ Porcentaje de recursos privados obtenidos respecto del gasto total de un museo, casa de cultura, etc. ♦ Porcentaje de recuperación del

Indicadores desde el punto de vista del desempeño de las actuaciones del organismo público.			
Dimensión del indicador	Explicación	Base para generar indicadores	Ejemplos
		de caja, de ejecución de su presupuesto y de la administración adecuada de su patrimonio.	costo de los servicios. ♦ Ingresos por venta de servicios/ Gasto total.
Calidad	Cuán oportunos y accesibles a los usuarios son los bienes y servicios entregados. La calidad de servicio se puede mejorar por la vía de mejorar los atributos o características de los servicios que se entregan a los usuarios. Para sistematizar su medición y evaluación se cuenta sondeos de opinión y encuestas periódicas a los usuarios, libros de reclamos o buzones de sugerencias o quejas.	La calidad del servicio es una dimensión específica del desempeño que se refiere a la capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios. Extensiones de la calidad son los factores de: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega de los servicios, comodidad y cortesía en la atención.	<i>Oportunidad:</i> ♦ Porcentaje de reportes económicos entregados en tiempo acordado. <i>Accesibilidad:</i> ♦ Número de horas que la biblioteca está abierta fuera de las horas de trabajo. <i>Percepción de usuarios:</i> ♦ Porcentaje de aprobación excelente de los talleres de trabajo, por los participantes. ♦ Porcentaje de usuarios satisfechos. ♦ Número de usuarios satisfechos con el trato en la atención/ Total usuarios. <i>Precisión:</i> ♦ Porcentaje de contratos terminados por errores. ♦ Porcentaje de contratos con uno o más errores encontrados por revisiones externas

Fuente: Bonnefoy y Armijo. 2005. Elaboración propia.

2.2. Mecanismos para evaluar

La realización de la evaluación corresponde, en primer lugar, a la jefatura/dirección concernida a partir de la información sistematizada que se ha recogido por los responsables de los diversos programas y proyectos. Seguidamente, corresponderá al equipo Político-Técnico encargado de gestionar el PLADECO revisar, sancionar o ampliar (solicitando más información) la evaluación efectuada parcialmente.

Además, de la *información dura* que van entregando los responsables, la evaluación puede utilizar otros mecanismos que amplían las perspectivas de ésta. Entre estos mecanismos:

a. Encuestas formales.

Las encuestas formales pueden utilizarse para recoger información estandarizada de una muestra cuidadosamente seleccionada de personas y hogares. Las encuestas recopilan con frecuencia información comparable sobre un número relativamente grande de personas de grupos destinatarios concretos.

La utilidad de las encuestas se puede sintetizar en:

- ♦ Compara los diferentes grupos en un momento determinado del tiempo.
- ♦ Compara los cambios a lo largo del tiempo dentro del mismo grupo.
- ♦ Coteja las condiciones reales con las metas establecidas en el diseño de un programa o proyecto.
- ♦ Describe las condiciones de una comunidad o grupo concreto.
- ♦ Ofrece un aporte para una evaluación formal de los efectos de un programa o proyecto.
- ♦ Evalúa los niveles de pobreza como base para la preparación de *estrategias de reducción de ésta*.

Entre las ventajas de las encuestas, se puede mencionar: i) las conclusiones de la muestra del grupo entrevistadas se pueden extrapolar al universo que representan; y ii) hacen posible establecer estimaciones cuantitativas sobre la magnitud y distribución de los efectos.

Entre los modelos de encuestas están:

- ♦ *Encuestas de hogares sobre diversos temas o estudios de medición de los niveles de vida.* Que corresponden a encuestas integradas sobre distintos temas para recopilar datos sobre diversos aspectos de los niveles de vida como medio para orientar las políticas municipales.
- ♦ *Cuestionarios sobre indicadores básicos del bienestar.* Son instrumentos que permiten cuantificar los cambios registrados en los indicadores sociales para diferentes grupos de población, en particular, en los indicadores de acceso, utilización y satisfacción con los servicios sociales y económicos.
- ♦ *Encuestas de satisfacción del cliente o de prestación de servicios.* Permiten evaluar el desempeño de los servicios municipales, tomando como base la experiencia de los clientes, usuarios o beneficiarios.

b. Métodos participativos

Hacen posible la intervención activa en la toma de decisiones para quienes tienen algo que ver con un proyecto, programa o estrategia; generan un sentimiento de identificación con los resultados y recomendaciones del proceso de evaluación.

Su uso es recomendable para: i) conocer las condiciones concretas y las perspectivas y prioridades de la población comunal para formular intervenciones más flexibles y sostenibles; ii) identificar problemas y resolverlos durante la ejecución; iii) proporciona información para evaluar un proyecto, programa o política; y iv) posibilita conocimientos teóricos y prácticos para dotar de más medios a la población objetivo (vulnerable, pobre, niñez, etc.).

Las ventajas de este mecanismo son: i) se revisa la situación o cuestiones pertinentes haciendo que participen en el diseño los verdaderos protagonistas; ii) se logra una mayor identificación local con los proyectos; iii) mejoran los conocimientos locales, la capacidad de gestión y las competencias; y iv) ofrecen información oportuna y fiable para la toma de decisión sobre la gestión.

En las formas o mecanismos para impulsar la participación en la evaluación de los programas y proyectos municipales, se pueden indicar:

- ♦ *Análisis de las partes interesadas:* Se utiliza para llegar a una comprensión de las relaciones de poder, influencia e intereses de las distintas personas que participan en una actividad y para determinar quién debe intervenir y cuándo.
- ♦ *Evaluación de los beneficiarios:* implica la consulta sistemática a los beneficiarios de los proyectos y a otras partes interesadas para identificar y diseñar iniciativas de desarrollo, detectar los obstáculos a la participación e intercambiar opiniones para mejorar los servicios y actividades.
- ♦ *Seguimiento y evaluación participativos:* implica la participación de las partes interesadas en diferentes niveles y en forma conjunta para identificar problemas, recopilar y analizar la información y generar recomendaciones.

c. Estudios de seguimiento del gasto municipal

Estos facilitan seguir el flujo de los fondos municipales y determinar hasta qué punto los recursos llegan de hecho a los grupos destinatarios. Examinan la forma, volumen y cronología de las distribuciones de recursos a los diferentes niveles de la organización municipal, en particular a las unidades responsables de la prestación de servicios sociales, salud, educación, e inversión en infraestructura comunal. Hacen posible diagnosticar cuantitativamente los problemas existentes en la prestación de servicios e inversiones, y ofrecen pruebas sobre los retrasos, calidad e intentos de corrupción.

2.3. Fijación de indicadores

Para facilitar el proceso de seguimiento y evaluación, es recomendable que los indicadores estén propuestos o predefinidos desde el momento que se formula un Plan o proyecto. Así, los problemas que afectan a los habitantes se definen como carencias o déficits existentes en un grupo de personas determinado, dejando en evidencia una brecha entre lo deseado (por la comunidad y/o el equipo municipal) y la realidad. Se trata de situaciones observables de forma empírica que requieren de un análisis científico y técnico.

Es aconsejable que la identificación y caracterización técnica del o los problemas que afectan a la comunidad sean equivalentes o tengan un correlato en las demandas efectivas de la población. No obstante, esto no siempre ocurre, lo que debe llevar al análisis y discusión, de modo de alcanzar una comunidad de intereses que limite los riesgos y aumente la probabilidad de éxito del proyecto.

Metodológicamente para implementar un proyecto hay que considerar varias fases, que genéricamente son: *preinversión, inversión y operación*. En la primera, se desarrollan las tareas de diagnóstico, formulación, evaluación ex-ante y programación, que se asocian al desarrollo de la idea del proyecto, el estudio del perfil, el análisis de prefactibilidad y el de factibilidad. La segunda fase, corresponde a las etapas de diseño. El tercero, de ejecución, comienza con las actividades de producción y distribución de los bienes o servicios.

Al abordar una idea o propuesta de proyecto, y poder generar indicadores es importante que el análisis de la situación responda a un conjunto de interrogantes, cuyas respuestas deben estar asociadas a determinadas dimensiones que se utilizarán para establecer indicadores y, posteriormente realizar las evaluaciones (*ex-ante*, *durante* y *ex-post*). A modo de ejemplo, se plantean una batería de preguntas que pueden ser de utilidad:

- ♦ ¿Cuál o cuáles son los problemas que se pretende(n) resolver?
- ♦ ¿En qué medida se quiere resolverlos?
- ♦ ¿A quiénes está dirigido el proyecto?, ¿cuál es su población objetivo?
- ♦ ¿Dónde está localizada la población objetivo?
- ♦ ¿Qué características tiene la oferta y demanda existente de los bienes y servicios que permiten solucionar el problema?
- ♦ ¿Cuáles son las principales causas y consecuencias del problema central?
- ♦ ¿Cuáles son las áreas de intervención posibles?
- ♦ ¿Qué restricciones y/o potencialidades se deben considerar (actores o grupos relevantes, temporalidad, antecedentes geográficos, demográficos, socioeconómicos, socioculturales, legales, etc.)?
- ♦ ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento y recursos existentes?

Otro aspecto importante es cuando se aborda la fórmula del proyecto propiamente tal. En tal caso, en base al análisis anterior, es recomendable formular el o los objetivos con metas plenamente identificadas orientadas a resolver el problema, así como establecer el impacto que se desea alcanzar (ubicación, número de personas, tipo de personas, tipo de inversión física, etc.), establecer los grupos de interés, entre otros. En definitiva, los objetivos deben ser precisos, realistas y medibles:

- ♦ *Precisos*: ¿Quiénes se beneficiarán con el proyecto? ¿Cuál es el impacto que se desea lograr?
- ♦ *Realistas*: ¿Hay recursos disponibles para lograr los objetivos? ¿Es posible alcanzarlos en el horizonte del proyecto?
- ♦ *Medibles*: ¿Existen instrumentos que permitan medir el logro de los objetivos? Se pueden establecer?.

La propuesta desarrollada tuvo como orientación facilitar el proceso de formulación de proyectos de manera sencilla, que facilite la instalación de un proceso de formulación de proyectos → ejecución → seguimiento y evaluación en las diversas etapas del ciclo de vida de las iniciativas de desarrollo comunal.

2.4. Indicadores sugeridos

El equipo consultor de SUR Profesionales entregó una propuesta de indicadores que fue presentada al equipo municipal. Este último la analizó y entregó algunas indicaciones que el texto a continuación recoge.

Área estratégica	Indicadores	Medios de verificación
1. Desarrollo económico y social	Porcentaje de políticas elaboradas en el primer año del total de políticas sociales, culturales y deportivas propuestas en el PLADECO en el primer año (2013).	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Memo con documento de Política enviado al Jefe(a) de Dirección. ♦ Aprobado por el Alcalde
	Porcentaje de ferias de microempresarios realizadas del total de ferias programadas para el año 2013.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Carta o memo convocatoria o invitaciones a feria. ♦ Informe ex-post del responsable de la feria. ♦ Fotos de la feria
	Porcentaje de personas capacitadas por OTEC municipal del total de personas propuestas en el PLADECO para el año (2013).	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Copia certificado aprobación de capacitación de personas. ♦ Informes periódicos del responsable de la capacitación.
	Porcentaje de personas efectivamente atendidas por la OMIL del total de personas planificadas de recibir atención.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Formulario de atención firmado por solicitante. ♦ Sistematización del responsable.
	Diseño y aprobación del programa de detección, acogida y derivación del personas en situación extrema de vulnerabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Documento con el diseño del programa ♦ Carta o memorándum del Jefe DIDECO aprobando Programa.
2. Educación	Programas JEC y extra-escolares rediseñados en todos los establecimientos educativos y aprobados por el Departamento de Educación.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Documento con diseño programas ♦ Carta o memorándum de Jefe Educación aprobando programas
	Planes de convivencia escolar elaborados en cada colegio y aprobados por el Dpto. de Educación.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Documento con Plan de convivencia ♦ Carta o memorándum de Jefe Educación aprobando Plan convivencia
	Planes anuales de mantención de colegios elaborados, ejecutados y con Informe de evaluación cada año en todos los establecimientos.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Documento con Planes Anuales por Colegio ♦ Informe anual de evaluación por Colegio
	Ampliación de cobertura (matrícula) en un 30% en los jardines infantiles en 4 años.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Datos sobre cobertura de matrícula de jardines infantiles en cada año.
	Ampliación de cobertura (matrícula) en los colegios municipales en un 15% en 4 años.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Datos de matrícula de los colegios municipales.
3. Salud	Ampliación en un 100% de la atención domiciliar de pacientes postrados en 4 años.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Catastro de personas atendidas en domicilio cada año, según estándares establecidos. ♦ Encuesta satisfacción usuarios.
	Análisis y cumplimiento en superar las brechas de normas técnicas: 100% de las brechas detectadas superadas en dos años .	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Documento con brechas en normas técnicas. ♦ Certificado a superación de

Área estratégica	Indicadores	Medios de verificación
		brechas emitido por persona responsable
	Plan de gestión del proceso de capacitación formulado y aprobado por el Dpto. de Salud.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Elaboración y envío al Jefe de Salud del Plan de gestión capacitación. ♦ Carta o memorándum del Jefe de Salud aprobando Plan de Gestión en capacitación.
	Elaboración de catastro de necesidades de infraestructura y equipamiento por cada centro de salud aprobado por el Dpto. de Salud.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Documento con catastro de necesidades de infraestructura y equipamiento por Centro Salud
4. Participación y seguridad ciudadana	Instalación y funcionamiento periódico de la Mesa Comunal de Participación.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Acta de constitución de Mesa Comunal de Participación ♦ Listas de asistencia de reuniones de la Mesa Comunal de Participación. ♦ Plan de trabajo de la Mesa que contenga enfoque territorial.
	Fondo Comunal concursable de proyectos creado (comisión, bases, concurso, presupuesto) con ejecución en el año 2014.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Propuesta de Fondo Comunal enviada a Jefatura ♦ Fondo Comunal aprobado por Alcalde y Concejales. ♦ Bases elaboradas.
	Elaboración de política y creación de la unidad de Seguridad Ciudadana.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Documento de Política de Seguridad Ciudadana elaborado y enviado a Jefatura. ♦ Unidad Seguridad Ciudadana aprobada por el Alcalde
	Elaboración y presentación de un mínimo de 5 proyectos de seguridad ciudadana cada año.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Documentos de Proyectos elaborados y enviados a jefatura ♦ Oficio de presentación de Proyectos a institución correspondiente
5. Desarrollo urbano y medio ambiente	Elaboración y presentación a fuentes de financiamiento de 3 proyectos de inversión en el área deportes por año	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Documentos de Proyectos elaborados y enviados a jefatura ♦ Oficio de presentación de Proyectos Institución correspondiente
	Elaboración y presentación a fuentes de financiamiento de 3 proyectos de inversión para construcción/reposición de plazas y áreas verdes por año	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Documentos de Proyectos elaborados y enviados a jefatura ♦ Oficio de presentación de Proyectos Institución correspondiente.
	25% de cobertura por año del Catastro de situación habitacional de la comuna.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Documento sobre Catastro de Vivienda anual presentado formalmente a Jefatura correspondiente
	Constitución PSAT municipal.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Documento de Política de política de vivienda elaborado y enviado a Jefatura. ♦ Unidad PSAT aprobada por el Alcalde.

2.5. Modelo de ficha de seguimiento y evaluación

A partir de lo desarrollado en los puntos anteriores, se propone la siguiente ficha o matriz para realizar el proceso de seguimiento y evaluación de los proyectos del PLADECOC.

I. Municipalidad de Lo Espejo
Seguimiento y evaluación PLADECOC 2013-2017

MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN – PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 2013-2017

Área estratégica							
Dirección municipal		Unidad jefatura municipal /		Monto del proyecto (\$)			
Nombre proyecto		Unidad ejecutora		Responsable proyecto:			
Objetivo del proyecto		Nº y tipo de beneficiarios		Metas del proyecto			
Etapas (ejemplos)	Fecha inicio	Fecha termino	% del gasto	Resultados	Indicador	Fuente de verificación	Observaciones/ dificultades / medidas correctivas

Otra posibilidad de etapas podría ser: Diagnóstico, diseño del programa o proyecto, ejecución, finalización.

ANEXOS

ANEXO: PARTICIPACIÓN SOCIAL

Asociado al proyecto 4.1.1.1. *Diseño de un modelo de gestión comunal que contemple mecanismos de información, comunicación, participación y consultas ciudadanas sobre proyectos y temas relevantes para el desarrollo de la comuna y sus territorios.*

Se sugieren una serie de estrategias o iniciativas puntuales, a tener en consideración, para mejorar la comunicación al interior de la institución municipal y entre la Municipalidad y la comunidad, a saber:

- ♦ Audiencias Públicas del Sr. Alcalde, como por ejemplo “desayunos ciudadanos”, en los que destine tiempo a escuchar a los vecinos por territorios o unidades vecinales.
- ♦ Operativos en terrenos informativos pero también consultivos y resolutivos, que existan instancias de difusión, que promuevan que ese día se realizaran servicios concretos, para que los vecinos participen.
- ♦ Fortalecer las Mesas Territoriales de trabajo participativo con la comunidad desarrolladas por la Oficina de Gestión Territorial.
- ♦ En lugares donde existan problemas sentidos y demandas concretas de intervención, realizar Cabildos Abiertos, con los vecinos para dilucidar soluciones en conjunto.
- ♦ En todas las dependencias municipales, se podría colocar un BUZON de QUEJAS Y SUGERENCIAS, en lugar llamativo y con un formulario único y foliado, para ser llenado por los vecinos. Con un equipo encargado de estar continuamente revisando y dando a conocer las iniciativas que se realizan al respecto.
- ♦ El Diario Comunal, debería tener una sección en la que los vecinos se expresen, las organizaciones sociales compartan su quehacer y promuevan sus actividades.
- ♦ En la pagina Web de Lo Espejo, debería existir un link para difundir las actividades relevantes de la comunidad.
- ♦ Mejorar canales de comunicación al interior de la Municipalidad, Habilitando INTRANET entre Direcciones.
- ♦ Relaciones Publicas debería tener un equipo que se dedique a recepcionar información de todas la Unidades Municipales, organizarla y devolverla luego a toda la Municipalidad y a la comunidad en general mediante diferentes canales de circulación de información creados para tal fin: pagina web, boletines mensuales, diario comunal, paneles informativos, etc.
- ♦ Crear instancias de encuentro e información entre Unidades, para que todos manejen la misma información y al salir a la calle se pueda transmitir un mensaje común, corporativo y bien informado de los servicios que brinda la institución.
- ♦ Cuando un tema trasciende el ámbito barrial y es muy sensible a la comunidad en general, realizar plebiscitos comunales.
- ♦ Capacitar a los integrantes del COSOC para que realmente conozcan sus competencias, y los procedimientos a seguir como representantes de la comunidad.