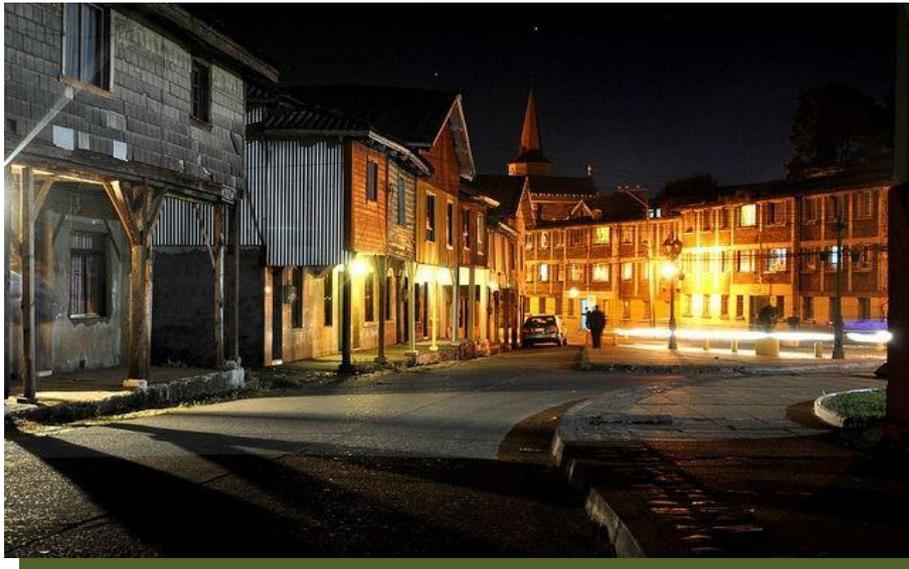


# ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 2016 - 2020



## TOMO II

### 3. PLAN DE ACCIÓN Y PLAN DE INVERSIONES

### 4. SISTEMA DE EVALUACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN

**Caminable**  
Planificación y Diseño Urbano Ltda.

**Diciembre 2015**



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



## Índice

<b>Introducción</b> .....	<b>3</b>
<b>ETAPA N° 3: PLAN DE INVERSIONES Y PLAN DE ACCIÓN PARA EL PERIODO 2016 - 2020</b> .....	<b>5</b>
3.1. Matriz de Iniciativas de Inversión .....	6
3.2. Distribución de las Iniciativas de Inversión por Lineamiento Estratégico .....	10
3.3. Distribución de las Iniciativas de Inversión por Tipologías .....	11
3.4. Conclusiones Generales de la Etapa N° 3 .....	11
<b>ETAPA N° 4: SISTEMA DE EVALUACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN</b> .....	<b>13</b>
4. Sistema de Evaluación y Actualización del Plan .....	13
4.1. El Rol de la Evaluación en el PLADECO .....	15
4.2. Implementación del Sistema de Seguimiento y Actualización del Plan .....	16
4.3. La Estructura Institucional Necesaria .....	16
4.4. Organigrama: Estructura Municipal para la Implementación del Plan .....	19
4.5. Descripción de los Niveles Operacionales del Organigrama .....	20
4.6. Funciones y Productos Esperados de la Estructura Municipal .....	21
4.7. Aspectos Prácticos de la Implementación del Sistema .....	23
4.7.1. La Recolección de Datos .....	23
4.7.2. ¿Qué evaluamos? .....	24
4.7.3. Criterios para la Evaluación .....	25
4.7.4. ¿Cómo Evaluamos? .....	26
4.7.5. Matriz de Factibilidad Financiera de las Iniciativas .....	26
4.7.6. Ficha de Seguimiento Individual (Trimestral) de las Iniciativas .....	27
4.7.7. Matriz Semestral y Anual de Seguimiento de Iniciativas .....	28
4.7.8. Ciclo Final de la Planificación Estratégica .....	30
5. Estrategia de Implementación del Sistema de Seguimiento .....	32
5.1. Objetivo General del Sistema de Seguimiento .....	32
5.2. Objetivos Específicos del Sistema de Seguimiento .....	32
5.3. Secuencia de Procedimientos Básicos para la Implementación del Sistema de Seguimiento y Actualización del Plan (Guía para la Acción) .....	33



I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



## Introducción.

La Actualización del PLADECO - Plan de Desarrollo Comunal de Lota, para el periodo 2016 – 2020, constituye un ejercicio investigativo y proactivo, cuyo objetivo instrumental, es sentar las bases o directrices que permitan hacer realidad, las aspiraciones de desarrollo que tienen los ciudadanos, las autoridades electas y las distintas organizaciones sociales en un futuro mediano.

Pero, para definir y construir este futuro mediano anhelado, se requiere necesariamente responder la siguiente interrogante y desde cuya respuesta se desplegaran las futuras estrategias y acciones:

### ***¿Cuál es el estado, contexto y/o escenario, en el que se encuentra Lota en la actualidad?***

Para responder esta pregunta, se ha realizado un proceso de investigación de carácter exploratorio - descriptivo y cuya recolección de información, ha sido estructurada metodológicamente en función de los siguientes niveles investigativos, a saber:

- ❖ Un primer nivel de: Investigación y recolección de datos de fuentes secundarias (archivos, bases de datos institucionales disponibles, información on-line, etc.) y
- ❖ Un segundo nivel de: Investigación y recolección de datos de fuentes primarias (Entrevistas Dirigidas con Informantes Claves, Focus Group; FODAS y Juicio de Expertos, etc.)

El resultado de este proceso de recolección y análisis de la información obtenida con su correspondiente conclusión general y específica, constituyen en esencia, el contenido del presente documento y que se expresa, en un Diagnóstico Actualizado de la realidad comunal de Lota.

Los principales resultados, se exponen a continuación.



I. Municipalidad de Lota

**I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020**



**ETAPA N° 3:  
PLAN DE ACCIÓN Y PLAN DE INVERSIONES  
PERIODO 2016 - 2020**



I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



### ETAPA N° 3: PLAN DE INVERSIONES Y PLAN DE ACCIÓN PARA EL PERIODO 2016 - 2020

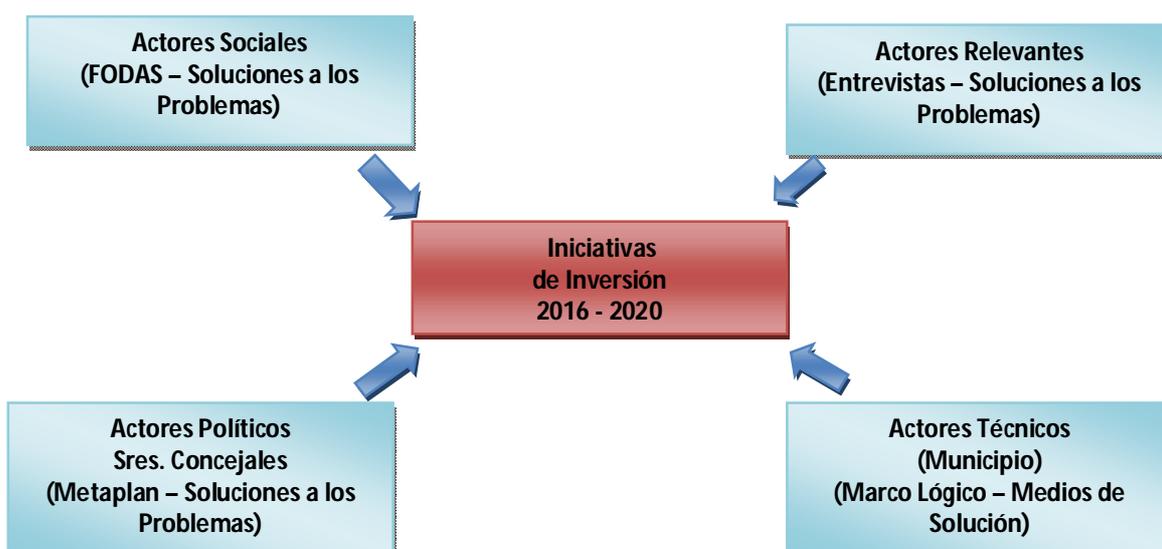
La definición del Plan de Inversiones, constituye la etapa más concreta del proceso de elaboración del Pladeco, ya que es, en esta fase, en la cual se plasma la voluntad técnica y política de la institución municipal para implementar –mediante iniciativas concretas- la Visión de Futuro deseado; Visión a obtener mediante la operacionalización de las iniciativas que están en la base de los Lineamientos Estratégicos.

Constituye en sí, un acto del “compromiso explícito” de la institución frente a la comunidad, define las metas de gestión para el periodo y por ende, señala implícita y explícitamente, los tópicos por la cual, la gestión municipal, será evaluada.

El Plan de Inversiones, (**cuyo ideal** es su implementación completa durante el periodo 2016 – 2020), está construido en base a los siguientes hitos participativos, a saber:

- ✓ Taller de Trabajo “Metaplan”, con los Sres. Concejales.
- ✓ Talleres de Trabajo “FODA´s”, con representantes y dirigentes de las Organizaciones Sociales Comunes (Territoriales y Funcionales) y Funcionarios Municipales agrupados por áreas.
- ✓ Entrevistas Guiadas a Actores Comunes Relevantes.
- ✓ Talleres de Trabajo “Marco Lógico”, con Directores, Jefes de Departamentos y Programas del Municipio y
- ✓ Observación Participante de los Profesionales de la Consultora.

Es decir, las iniciativas surgieron del trabajo participativo y colaborativo, en distintas jornadas, talleres y reuniones con los distintos actores y que se expresa gráficamente en:





I. Municipalidad de Lota

## I. MUNICIPALIDAD DE LOTA ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 2016 – 2020



En consecuencia y en base a la información obtenida producto del trabajo realizado con los distintos actores comunales se procedió a elaborar la siguiente matriz de iniciativas para el periodo y que se describe a continuación.

### 3.1. Matriz de Iniciativas de Inversión

La presente matriz, como se señalara anteriormente, fue confeccionada en base a la información proporcionada en distintos momentos del estudio, por los actores políticos, técnicos y sociales; a su vez:

- a. Las iniciativas fueron integradas, según su correspondencia temática, al Lineamiento Estratégico respectivo.
- b. Las iniciativas fueron clasificadas según tipología de inversiones, en donde: **ES = Estudio; PR = Programa y PY = Proyecto.**
- c. Se identifica al Actor Comunal (A = Actor Político; B = Actores Relevantes; C = Actor Social y D = Actor Técnico<sup>1</sup>) que solicita, la iniciativa en cuestión.
- d. Las iniciativas fueron estructuradas en un **Plan de Acción**, según el tiempo esperado para su ejecución o puesta en marcha real (**año 2016; 2017; 2018, 2019 o 2020**).
- e. Se explicita la **Estructura Municipal de Implementación del Plan de Acción**, indicando expresamente a la Unidad Municipal Responsable (UMR) que estará a cargo de la implementación de la iniciativa en específico; esto, en función del futuro Sistema de Evaluación, Seguimiento y Monitoreo del PLADECO 2016 – 2020 a detallar en la Etapa N° 4.
- f. También, a modo de profundizar responsabilidades, colaboraciones y compromisos, se señalan las Unidades Colaboradoras (Direcciones, Áreas, Departamentos y/o Programas) quienes deberán apoyar a la UMR para que la iniciativa específica sea fielmente ejecutada o implementada.
- g. Finalmente es dable explicitar que cada una de las iniciativas de inversión, presentadas por la consultora en su oportunidad, fueron analizadas en profundidad por el Cuerpo Directivo y la Contraparte Técnica Municipal; esto con el objetivo de evaluar la factibilidad y capacidad institucional para llevarlas a cabo; análisis de realidad que tuvo como fin institucional, el evitar la generación de falsas expectativas frente a la comunidad.

Así, el resultado de lo anteriormente señalado, es la siguiente matriz de iniciativas de inversión para el periodo:

---

<sup>1</sup> **B: Actores Relevantes:** Corresponde a representantes de aquellas instituciones públicas y/o privadas cuyo accionar impacta de una u otra manera en el territorio local y no por ello, son parte del Gobierno Comunal; es decir; Seremis, ONGs, Empresarios, Voluntariado, Policías, Iglesias, etc.

**C: Actor Social:** Corresponde a los Dirigentes Sociales representantes de las Organizaciones Territoriales y Funcionales.

**D: Actor Técnico:** Corresponde a los Directores, Jefes de Dpto. y Jefes de Programas y Funcionarios del municipio.



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



MATRIZ INICIATIVAS DE INVERSIÓN PERIODO 2016 - 2020											
Lineamiento Estratégico	N°	Nombre Iniciativa	Tipo de Iniciativa ES = Estudio; PR = Programa; PY = Proyecto)	Actor Solicitante de la Iniciativa A = Concejales B = Actores Relevantes C = Actor Social D = Actor Técnico	Plan de Acción					Estructura Municipal	
					Año Estimado de Ejecución de la Iniciativa de Inversión					Unidad Municipal Responsable de la Implementación de la Iniciativa de Inversión (UMR)	Unidades Colaboradoras de la UMR
					2016	2017	2018	2019	2020		
LE N° 1: DESARROLLO ECONÓMICO – LOCAL (ÁMBITO PRODUCTIVO)	1	Plan de Desarrollo Económico: Sector Turismo (Áreas: Patrimonio Material, Inmaterial y Natural)	ES	A - B - D	X	X	X	X	X	SECPLA	DOM - DIDECO – OMIL – Of. Turismo – Of. Cultura.
	2	Plan de Fortalecimiento Infraestructura Turística (Hoteles, Restaurantes, Terminal de Buses, etc.)	PR	A - B - D	X	X	X	X	X	SECPLA	DOM - DIDECO – Transito - OMIL – Of. Turismo – Of. Cultura.
	3	Plan de Marketing Comunal (Puesta en Valor de Atractivos Turísticos)	PR	A - B	X	X	X	X	X	Relaciones Públicas	SECPLA - DOM - DIDECO – Transito - OMIL – Of. Turismo – Of. Cultura.
	4	Implementación Mesa de Trabajo Sector Pesca Artesanal: Diagnóstico y Estrategias.	PR	A - B	X	X	X	X	X	SECPLA	DOM - DIDECO – Transito - OMIL – Of. Turismo – Of. Cultura.
	5	Implementación Mesa de Trabajo Sector Comercio: Diagnóstico y Estrategias.	PR	A - B	X	X	X	X	X	SECPLA	DOM - DIDECO – Transito - OMIL – Of. Turismo – Of. Cultura.
	6	Implementación Mesa de Trabajo Sector Forestal: Diagnóstico y Estrategias.	PR	A - B	X	X	X	X	X	SECPLA	DOM - DIDECO – Transito - OMIL – Of. Turismo – Of. Cultura.
LE N° 2: FORTALECIMIENTO SECTOR EDUCACIÓN MUNICIPAL	1	Incorporación en el Currículum Educativo del Acervo Histórico y Patrimonial de Lota (Construcción de Identidad)	PR	B	X	X	X	X	X	DAEM	Cuerpo Directivo y UTP's Colegios Municipalizados
	2	Identificación Oferta – Demanda Necesidades Mercado Laboral Comunal y Regional. (Reconversión Carreras Liceo Municipal)	ES	B - D	X					DAEM	Cuerpo Directivo y UTP's Colegios Municipalizados - SECPLA
	3	Plan de Capacitación Docentes y Paradoctentes.	PR	B - D	X	X	X	X	X	DAEM	Cuerpo Directivo y UTP's Colegios Municipalizados.
LE N° 3: FORTALECIMIENTO SECTOR SALUD MUNICIPAL	1	Plan de Contratación Profesionales Nivel A y B.	PR	C - D	X	X	X	X	X	Dirección de Salud	Cuerpo Directivo Recintos Asistenciales - DAF
	2	Plan de Resolución Demandas Necesidades Médicas: Nivel Secundario y Terciario.	PR	C - D	X	X	X	X	X	Dirección de Salud	Cuerpo Directivo Recintos Asistenciales - DAF
	3	Construcción y Habilitación Nuevo CESFAM	PY	C - D	X	X	X	X	X	SECPLA	DOM - Dirección de Salud
LE N° 4: DESARROLLO ECONÓMICO – LOCAL (ÁMBITO CAPACITACIÓN Y CALIFICACIÓN LABORAL)	1	Programa de Intermediación Laboral para trabajadores de los empleos de emergencia (Fin a la eternización de los cupos)	PR	B	X	X	X	X	X	DIDECO	OMIL
LE N° 5: FORTALECIMIENTO SEGURIDAD CIUDADANA	1	Aumento Dotación Policial	PR	D	X	X	X	X	X	Alcaldía	Jefe de Gabinete
	2	Prevención en Alcoholismo y Drogadicción	PR	D	X	X	X	X	X	SENDA	Dpto. Salud y Educación
	3	Restricción Patentes de Alcoholes	PR	D	X	X	X	X	X	Alcaldía	Concejo Municipal – Inspección Municipal.
	4	Intervención Situacional Espacios Públicos	PY	B	X	X	X	X	X	SECPLA	DOM – DIDECO – Plan Comunal de Seguridad Ciudadana



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



MATRIZ INICIATIVAS DE INVERSIÓN PERIODO 2016 - 2020											
Lineamiento Estratégico	N°	Nombre Iniciativa	Tipo de Iniciativa ES = Estudio; PR = Programa; PY = Proyecto)	Actor Solicitante de la Iniciativa A = Concejales B = Actores Relevantes C = Actor Social D = Actor Técnico	Plan de Acción					Estructura Municipal	
					Año Estimado de Ejecución de la Iniciativa de Inversión					Unidad Municipal Responsable de la Implementación de la Iniciativa de Inversión (UMR)	Unidades Colaboradoras de la UMR
					2016	2017	2018	2019	2020		
LE N° 6: DESARROLLO URBANO - RURAL	1	Diagnóstico Necesidades Habitacionales	ES	D	X	X				SECLPA	DOM - DIDECO
	2	Plan de Normalización Saneamiento Básico (Luz, Agua Potable y Alcantarillado)	PY	B - C	X	X	X	X	X	SECLPA	DOM - DIDECO
	3	Normalización Infraestructura Patrimonial	PR	B	X	X				DOM	SECLPA - DIDECO
	4	Plan de Manejo de las Quebradas	PR	B	X	X	X	X	X	SECLPA	DOM - DIDECO
	5	Plan de Construcción y/o mejoramiento de Calles y Veredas	PY	B	X	X	X	X	X	SECLPA	DOM - DIDECO
	6	Plan de Mejoramiento de Barrios y/o Viviendas	PR	B - C	X	X	X	X	X	SECLPA	DOM - DIDECO - Of. Vivienda.
	7	Plan de Construcción, Habitación y/o Mejoramiento de Áreas Verdes (Plazas y Parques) y Espacio público	PY	A - C	X	X	X	X	X	SECLPA	DOM, Aseo y Ornato, Higiene Ambiental, Inspección Municipal
	8	Plan de Ampliación Cementerio Comunal	PY	B - C	X	X	X	X	X	SECLPA	DOM
	9	Aprobación Nuevo Plan Regulador Comunal (PRC)	ES	B - C	X					SECLPA	DOM
LE N° 7: DESARROLLO MEDIO AMBIENTAL	1	Plan de Capacitación Aseo, Hábitos y Respeto de los Espacios Públicos por la comunidad.	PR	B	X	X	X	X	X	DIDECO	Aseo y Ornato, Higiene Ambiental, Inspección Municipal.
	2	Plan de Control Perros Vagos	PR	B - D	X	X	X	X	X	DIDECO	Aseo y Ornato, Higiene Ambiental, Inspección Municipal.
	3	Plan de Protección Medio Ambiental	ES	B	X	X	X	X	X	DIDECO	Aseo y Ornato, Higiene Ambiental, Inspección Municipal.
	4	Plan de Limpieza y Aseo de las Calles (Uso concreto de los Trabajadores del Programa Empleos de Emergencia)	PR	B	X	X	X	X	X	DIDECO	Aseo y Ornato, Higiene Ambiental, Inspección Municipal.
	5	Eradicación Microbasurales.	PR	B	X	X	X	X	X	SECLPA	DOM - DIDECO - Aseo y Ornato
	6	Normativa: Control y Sanción Emisiones Contaminantes de las Empresas.	PR	B - C	X	X	X	X	X	SECLPA	DIDECO - Aseo y Ornato - Inspección Municipal - Asesoría Jurídica - Secretaría Municipal
	7	Plan de Información Zonas de Riegos Ambientales.	PY	B	X	X	X	X	X	SECLPA	DOM - DIDECO
LE N° 8: DESARROLLO DE LOS SERVICIOS	1	Implementación Infraestructura Pública: SII, Chile Atiende - INP, etc.	PR	B - C	X	X	X	X	X	SECLPA	DOM - DIDECO
LE N° 9: MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL	1	Plan de Difusión e Información a la Comunidad (Beneficios, OMIL, Otros.)	PR	D	X	X	X	X	X	Relaciones Públicas	Jefe de Gabinete - DIDECO - Salud - Educación.
	2	Construcción Edificio Consistorial	PY	D	X	X				SECLPA	DOM
	3	Mesas de Trabajo Interdepartamental	PR	D	X	X	X	X	X	SECLPA	Todas las Direcciones y Departamentos
	4	Plan de Capacitación y Formación Funcionaria	PR	D	X	X	X	X	X	Dpto. del Personal	Todas las Direcciones y Departamentos
	5	Fortalecimiento Asociación Gremial	PR	D	X	X	X	X	X	Asociación de Funcionarios	Todos los funcionarios



I. Municipalidad de Lota

**I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020**



<b>MATRIZ INICIATIVAS DE INVERSIÓN PERIODO 2016 - 2020</b>											
Lineamiento Estratégico	N°	Nombre Iniciativa	Tipo de Iniciativa ES = Estudio; PR = Programa; PY = Proyecto)	Actor Solicitante de la Iniciativa A = Concejales B = Actores Relevantes C = Actor Social D = Actor Técnico	Plan de Acción					Estructura Municipal	
					Año Estimado de Ejecución de la Iniciativa de Inversión					Unidad Municipal Responsable de la Implementación de la Iniciativa de Inversión (UMR)	Unidades Colaboradoras de la UMR
					2016	2017	2018	2019	2020		
	6	Plan Recolección Fondos Externos (EJ: Patentes Forestales, Permisos de Circulación, Multas, etc.)	PR	D	X	X	X	X	X	Administración y Finanzas	Inspección Municipal
	7	Plan de Equipamiento Institucional (Mobiliario, Tecnologías, etc.)	PR	D	X	X	X	X	X	SECPLA	Administración y Finanzas
	8	Implementación Consejo Sociedad Civil (COSOC)	PR	B	X					Alcaldía	Concejo Municipal – Secretaría Municipal – DIDECO.
	9	Elaboración Planes Comunales de Deportes, Cultura y Turismo.	ES	B	X					SECPLA	Direcciones y Departamentos Involucrados
<b>LE N° 10: FORTALECIMIENTO PARTICIPACION CIUDADANA</b>	1	Creación Mesas Territoriales por Unidad Vecinal	PR	B	X					DIDECO	Dpto. Organizaciones Comunitarias
	2	Plan de Capacitación y Formación Encargados Territoriales	PR	D	X	X	X	X	X	DIDECO	Dpto. Organizaciones Comunitarias
	3	Plan de Construcción y Habilitación Sedes Vecinales	PY	C	X	X	X	X	X	SECPLA	DOM – DIDECO - Dpto. Organizaciones Comunitarias
<b>LE N° 11: DESARROLLO SOCIAL (GRUPOS PRIORITARIOS)</b>	1	Plan de Integración Laboral Personas en Situación de Discapacidad	PR	D	X	X	X	X	X	DIDECO	Dpto. Organizaciones Comunitarias
	2	Plan de Construcción y Habilitación Accesos Infraestructura Pública para Personas en Situación de Discapacidad	PY	C	X	X	X	X	X	SECPLA	DOM – DIDECO - Dpto. Organizaciones Comunitarias
<b>LE N° 12: DESARROLLO SOCIAL (AMBITO MUJERES)</b>	1	Plan de Apoyo al Emprendimiento de las Mujeres	PR	B	X	X	X	X	X	DIDECO	OMIL - Oficina de la Mujer
	2	Plan de Capacitación Laboral para Mujeres Emprendedoras	PR	B	X	X	X	X	X	DIDECO	OMIL - Oficina de la Mujer



I. Municipalidad de Lota

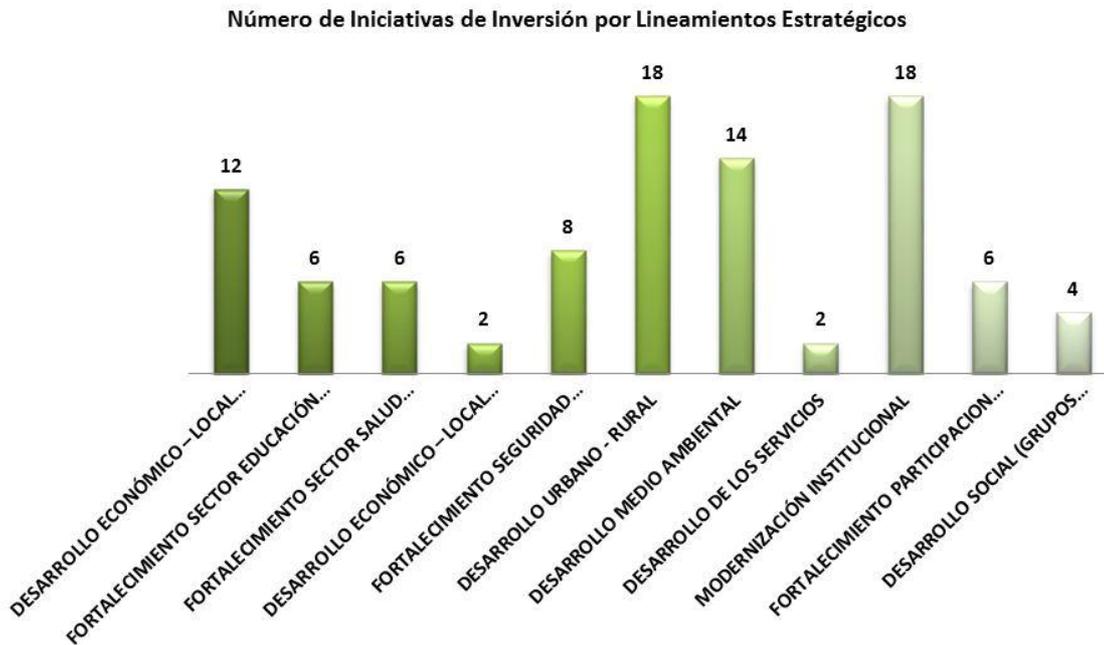
I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



### 3.2. Distribución de las Iniciativas de Inversión por Lineamiento Estratégico

La distribución de las Iniciativas de Inversión por Lineamiento Estratégico es la siguiente:

Lineamientos Estratégicos		Número de Iniciativas de Inversión	Porcentaje
1	DESARROLLO ECONÓMICO – LOCAL (ÁMBITO PRODUCTIVO)	6	12%
2	FORTALECIMIENTO SECTOR EDUCACIÓN MUNICIPAL	3	6%
3	FORTALECIMIENTO SECTOR SALUD MUNICIPAL	3	6%
4	DESARROLLO ECONÓMICO – LOCAL (ÁMBITO CAPACITACIÓN Y CALIFICACIÓN LABORAL)	1	2%
5	FORTALECIMIENTO SEGURIDAD CIUDADANA	4	8%
6	DESARROLLO URBANO - RURAL	9	18%
7	DESARROLLO MEDIO AMBIENTAL	7	14%
8	DESARROLLO DE LOS SERVICIOS	1	2%
9	MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL	9	18%
10	FORTALECIMIENTO PARTICIPACION CIUDADANA	3	6%
11	DESARROLLO SOCIAL (GRUPOS PRIORITARIOS)	2	4%
12	DESARROLLO SOCIAL (ÁMBITO MUJERES)	2	4%
Total Iniciativas de Inversión		50	100%





I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



### 3.3. Distribución de las Iniciativas de Inversión por Tipologías

A su vez, la distribución de las Iniciativas de Inversión por Tipologías, según clasificador de postulación de iniciativas a los niveles estatales centrales y/o sectoriales, tal como el Banco Integrado de Proyectos (BIP) del Ministerio Social (Ex – MIDEPLAN) es la siguiente:

RESUMEN INICIATIVAS DE INVERSIÓN POR TIPOLOGÍAS	
Estudios	6
Programas	34
Proyectos	10
<b>Total Iniciativas de Inversión</b>	<b>50</b>

Porcentjes de Iniciativas de Inversión por Tipologías



### 3.4. Conclusiones Generales de la Etapa N° 3

A modo de conclusiones generales de la información contenida en este informe de la presente etapa, es dable señalar que:

- Las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones para el periodo 2016 – 2020, alcanzan a un total de 50.
- El principal dato estadístico es que 9 iniciativas, corresponden al Lineamiento Estratégico N° 6 “Desarrollo Urbano - Rural” y paralelamente el LE N° 9: “Modernización Institucional Municipal”, también con 9 iniciativas; ambos con el 18% respectivamente.
- Finalmente señalar que la clasificación de las 50 Iniciativas de Inversión por Tipologías, el 68% de ellas corresponden a “Programas”, el 20% a “Proyectos” y el 12% a la categoría “Estudios”.



I. Municipalidad de Lota

**I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020**



**ETAPA N° 4:  
SISTEMA DE EVALUACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN**



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



## ETAPA N° 4: SISTEMA DE EVALUACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN

### 4. Sistema de Evaluación y Actualización del Plan

El Plan de Desarrollo Comunal, no es una formulación estática, por el contrario este representa la mirada de un momento en la evolución de la comuna y una oferta de desarrollo deseable que el Municipio hace a la comunidad local.

En este sentido el Plan debe estar sujeto a una permanente evaluación y análisis, sobretodo en tanto la realidad social, económica, cultural, medioambiental, institucional, etc., van experimentando modificaciones.

Sin embargo estas transformaciones no han tenido una expresión homogénea sobre el territorio, la sociedad y la cultura local. Tal como se ha observado en este estudio, coexisten diversas realidades que le dan rasgos distintivos a las personas y al territorio desde las perspectivas urbanas, rurales, medioambientales, geográficas, de habitabilidad, de seguridad, organizacionales, participativas, económicas, etc. En definitiva no es un plano homogéneo, sino más bien, es una realidad compleja cuyo factor constante es la diversidad, la heterogeneidad y el progreso. Ergo, materia de este capítulo, la implementación de un Sistema de Evaluación y Actualización del PLADECO, debe ser aplicado teniendo en vista estas diferencias.

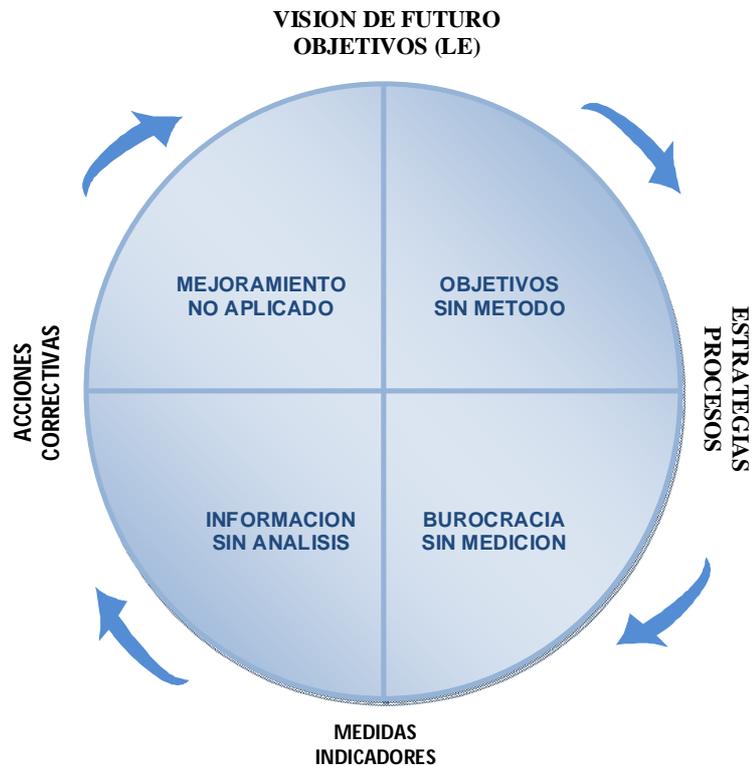
Entonces hay que tener presente que la aplicación de criterios de seguimiento y evaluación del Plan, por parte de los equipos técnicos, las autoridades y la ciudadanía, no es un fin en sí mismo (como muchas veces parece entenderse), sino que es un medio que permite conocer y comprender en qué medida las acciones de desarrollo (programas, proyectos y estudios) propuestas en cada lineamiento estratégico, han sido capaces de contribuir al propósito principal expresado en la Visión de Futuro que busca cambiar la situación actual por otra más próxima a lo que desean las autoridades y la ciudadanía de Lota.

Para enfrentar los riesgos inherentes a cada fase lógica del Plan, éste debe ser concebido de manera suficientemente dinámica para permitir modificaciones o correcciones en forma permanente aproximando las acciones a los fines definidos en los Lineamientos Estratégicos. El Plan que es concebido como un instrumento estático, inflexible, frente a las variaciones que experimenta el medio, entraña el riesgo cierto de imposibilitar cualquier mejoramiento propuesto en virtud de los cambios que se produzcan en el entorno que influye a la comuna y sus habitantes. El esquema siguiente muestra los riesgos inherentes a la gestión del Plan, en caso de que algunas de las fase no se implemente adecuadamente.



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



Como se observa los cuatro momentos que constituyen el ciclo formal del Plan corresponde a una totalidad integrada. Así, si se pretende sólo centrarse en la Visión de Futuro y los lineamientos de desarrollo subordinando las estrategias y los procesos involucrados para dar cumplimiento al Plan, se corre el riesgo de avanzar hacia los objetivos sin método.

Por su parte, si el centro de la gestión del Plan son las estrategias y los procesos definidos para concretarlas, se corre el riesgo de tener burocracia pero sin capacidad de medición.

Si por el contrario la gestión se concentra en las mediciones y el seguimiento de los indicadores sin vínculo con las medidas correctivas, el riesgo es que el Plan se detenga por exceso de información sin análisis.

Finalmente la acumulación de estos fenómenos pone en frente, el riesgo de no aplicar los mejoramientos y correcciones requeridas para el cumplimiento de los objetivos y la Visión de Futuro.

De este conjunto de riesgos se desprende la necesidad de disponer de un sistema de evaluación y actualización del PLADECOC, para que sea un instrumento que verdaderamente “presida y preceda a la acción” (Matus, 1988).



I. Municipalidad de Lota

## I. MUNICIPALIDAD DE LOTA ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 2016 – 2020



### 4.1. El Rol de la Evaluación en el PLADECO

La evaluación, para efectos de este análisis, es un proceso que permite examinar las actividades ejecutadas para controlar el desempeño futuro de los proyectos, programas y estudios que constituyen la fase operativa y que fueron establecidos en el Plan de Acción para el periodo.

La evaluación del proyecto nos sitúa en una doble perspectiva: por una parte existe la necesidad de evaluar resultados, expresados como indicadores-metas; pero además como proceso, o como un estado de avance de los resultados transitorios que vamos obteniendo conforme se despliegan las actividades.

La evaluación de los resultados significa definir algunos criterios de satisfacción o éxito (expresados como cambios cualitativos), pero además deben existir indicadores (cuantitativos). Ambos entregarán información que permitirán ver los verdaderos resultados que se han conseguido durante la marcha del Plan.

En consecuencia la evaluación, ya sea como proceso o como resultado, o como la medición de los cambios cualitativos o cuantitativos, es una etapa dinámica del PLADECO y que en su base residen los siguientes aspectos o criterios a saber:

- ✓ Los Lineamientos Estratégicos han sido operacionalizados mediante la implementación de los proyectos que residen en su base.
- ✓ La realización de las actividades y resultados esperados debe darse dentro de los plazos de tiempo programados.
- ✓ Se debe permitir el ajuste de las acciones programadas en función de la variabilidad contextual.

Es decir, el seguimiento y actualización del Plan, es un proceso continuo, permanente, comprometido y responsable, que consiste en comparar los indicadores de la situación inicial con los del término del proyecto, programa o estudio en su conjunto, para determinar la medida en que este instrumento de planificación ha contribuido al desarrollo esperado o a la visión de futuro deseada.

El modo de reconocer el grado de avance de las iniciativas propuestas en el Plan de Inversiones está vinculado a la noción de indicadores. Los indicadores son expresiones cuantificables (ratios) que permiten saber cuánto se ha avanzado en el cumplimiento de las iniciativas de inversión prospectadas, es decir, es una tarea planificada.

Por otra parte, los indicadores de gestión, están vinculados al nivel de éxito que se tiene en administración de los recursos y con las acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con los ratios que permiten administrar un proceso.

Desde la Teoría de la Administración, los indicadores de gestión, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o de una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se deben tomar acciones correctivas o preventivas.



I. Municipalidad de Lota

## I. MUNICIPALIDAD DE LOTA ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 2016 – 2020



En nuestro caso, el principal objetivo de los indicadores, es poder evaluar la implementación concreta del conjunto de las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones 2016 - 2020, mediante parámetros predefinidos (Número de Iniciativas de Inversión a implementar Anualmente v/s Iniciativas de Inversión No Implementadas Anualmente) y que en rigor, constituyen las metas del presente Plan y cuyo comportamiento observado y resultante, permiten establecer la tendencia de la gestión institucional y su proyección futura.

En este sentido, adquiere relevancia el Rol Institucional definido en los Escenarios Futuros señalados en la Etapa N° 3, ya que al observar el comportamiento de los resultados obtenidos y su tendencia respecto de las metas proyectadas, es factible inferir si la comuna avanza hacia un escenario pasivo, adaptativo o exitoso<sup>2</sup>.

Es decir, lo que persigue la implementación del sistema de seguimiento y actualización del Plan es observar y evaluar la tendencia de los resultados obtenidos en un momento dado y con esto, aplicar las necesarias medidas correctivas con el fin de alcanzar las metas prediseñadas.

### 4.2. Implementación del Sistema de Seguimiento y Actualización del Plan

La implementación de un sistema de seguimiento y actualización, requiere que la institución municipal, cuente con una **estructura de carácter formal** para determinar los estados de avance de los procesos y evaluar los resultados o impactos alcanzados producto de la propia ejecución del Plan.

### 4.3. La Estructura Institucional Necesaria

En este sentido, es dable señalar la necesidad de implementar una "organización operativa municipal o estructura organizacional para la gestión"<sup>3</sup> en función de cada Lineamiento Estratégico, comprometiendo al conjunto del Cuerpo Directivo, a los Técnicos, a los Profesionales, a los Encargados de Programas y de las Autoridades Políticas (Alcalde, Concejales, Representantes de la Sociedad Civil) según niveles de responsabilidad en el PLADECO, a fin de establecer un apoyo irrestricto, mancomunado y sinérgico en pos de la consecución de las metas de desarrollo y de la ejecución de las iniciativas de inversión; aspecto vital que expresa en definitiva, el compromiso y voluntad de los actores políticos y técnicos, frente a la comunidad.

En consecuencia, el hecho de contar con 12 Lineamientos Estratégicos y cada uno de ellos con iniciativas de inversión específicas y con responsables concretos, permite agrupar funcionalmente al actor técnico en 12 ámbitos de gestión:

<sup>2</sup> Inclusive, la relación entre lo logrado v/s lo no logrado es posible de cuantificar a objeto de establecer las tendencias que van configurando el Rol Comunal y el Escenario Futuro, ya que los conceptos de "Pasivo" – "Adaptativo" y "Exitoso" pueden relacionarse con valores. Ejemplo:

- ❖ Tendencia Escenario Pasivo = Cumplimiento de Metas (0 % al 33 %)
- ❖ Tendencia Escenario Adaptativo = Cumplimiento de Metas (34% al 66 %)
- ❖ Tendencia Escenario Exitoso = Cumplimiento de Metas (67% al 100%)

<sup>3</sup> El objetivo de esta reorganización operativa es enfocar la gestión del personal municipal en función de metas y guías de acción concretas.



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



ESTRUCTURA MUNICIPAL SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN		
LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS (ÁREAS DE GESTIÓN)	UNIDAD MUNICIPAL RESPONSABLE (UMR) DE LA EJECUCIÓN, COORDINACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	UNIDADES MUNICIPALES COLABORADORAS (UC)
Lineamiento Estratégico N° 1:  DESARROLLO ECONÓMICO – LOCAL (ÁMBITO PRODUCTIVO)	SECPLA	DOM - DIDECO – OMIL – Of. Turismo – Of. Cultura - Transito - OMIL – Of. Turismo – Of. Cultura.
Lineamiento Estratégico N° 2:  FORTALECIMIENTO SECTOR EDUCACIÓN MUNICIPAL	DAEM	Cuerpo Directivo de Establecimientos Educativos Municipales y UTP's Colegios Municipalizados - SECPLA
Lineamiento Estratégico N° 3:  FORTALECIMIENTO SECTOR SALUD MUNICIPAL	DIRECCIÓN DE SALUD MUNICIPAL	Cuerpo Directivo Recintos Asistenciales – DAF – DOM.
Lineamiento Estratégico N° 4:  DESARROLLO ECONÓMICO – LOCAL (ÁMBITO CAPACITACIÓN Y CALIFICACIÓN LABORAL)	DIDECO	OMIL
Lineamiento Estratégico N° 5:  FORTALECIMIENTO SEGURIDAD CIUDADANA	ALCALDÍA	Jefe de Gabinete - DAEM – Dirección de Salud Municipal - Concejo Municipal – Inspección Municipal. DOM – DIDECO – Plan Comunal de Seguridad Ciudadana
Lineamiento Estratégico N° 6:  DESARROLLO URBANO - RURAL	SECPLA	DOM – DIDECO - Of. Vivienda – Dpto. Aseo y Ornato, Higiene Ambiental, Inspección Municipal.
Lineamiento Estratégico N° 7:  DESARROLLO MEDIO AMBIENTAL	SECPLA	Aseo y Ornato - Higiene Ambiental - Inspección Municipal - DOM – DIDECO – Asesoría Jurídica – Secretaría Municipal. DOM - DIDECO
Lineamiento Estratégico N° 8:  DESARROLLO DE LOS SERVICIOS	SECPLA	
Lineamiento Estratégico N° 9:  MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL	ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Todas las Direcciones y Departamentos
Lineamiento Estratégico N° 10:  FORTALECIMIENTO PARTICIPACION CIUDADANA	DIDECO	DOM – Dpto. Organizaciones Comunitarias.
Lineamiento Estratégico N° 11:  DESARROLLO SOCIAL (GRUPOS PRIORITARIOS)	DIDECO	SECPLA - DOM – Dpto. Organizaciones Comunitarias.



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



ESTRUCTURA MUNICIPAL SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN		
LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS (ÁREAS DE GESTIÓN)	UNIDAD MUNICIPAL RESPONSABLE (UMR) DE LA EJECUCIÓN, COORDINACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	UNIDADES MUNICIPALES COLABORADORAS (UC)
Lineamiento Estratégico N° 12: DESARROLLO SOCIAL (ÁMBITO MUJERES)	DIDECO	OMIL - Oficina de la Mujer

Es importante señalar que esta relación (UMR + UC) constituye en sí la **“Unidad de Gestión”** responsable de la implementación de las iniciativas contenidas en el Lineamiento Estratégico específico, según cronograma definido en el Plan de Acción.



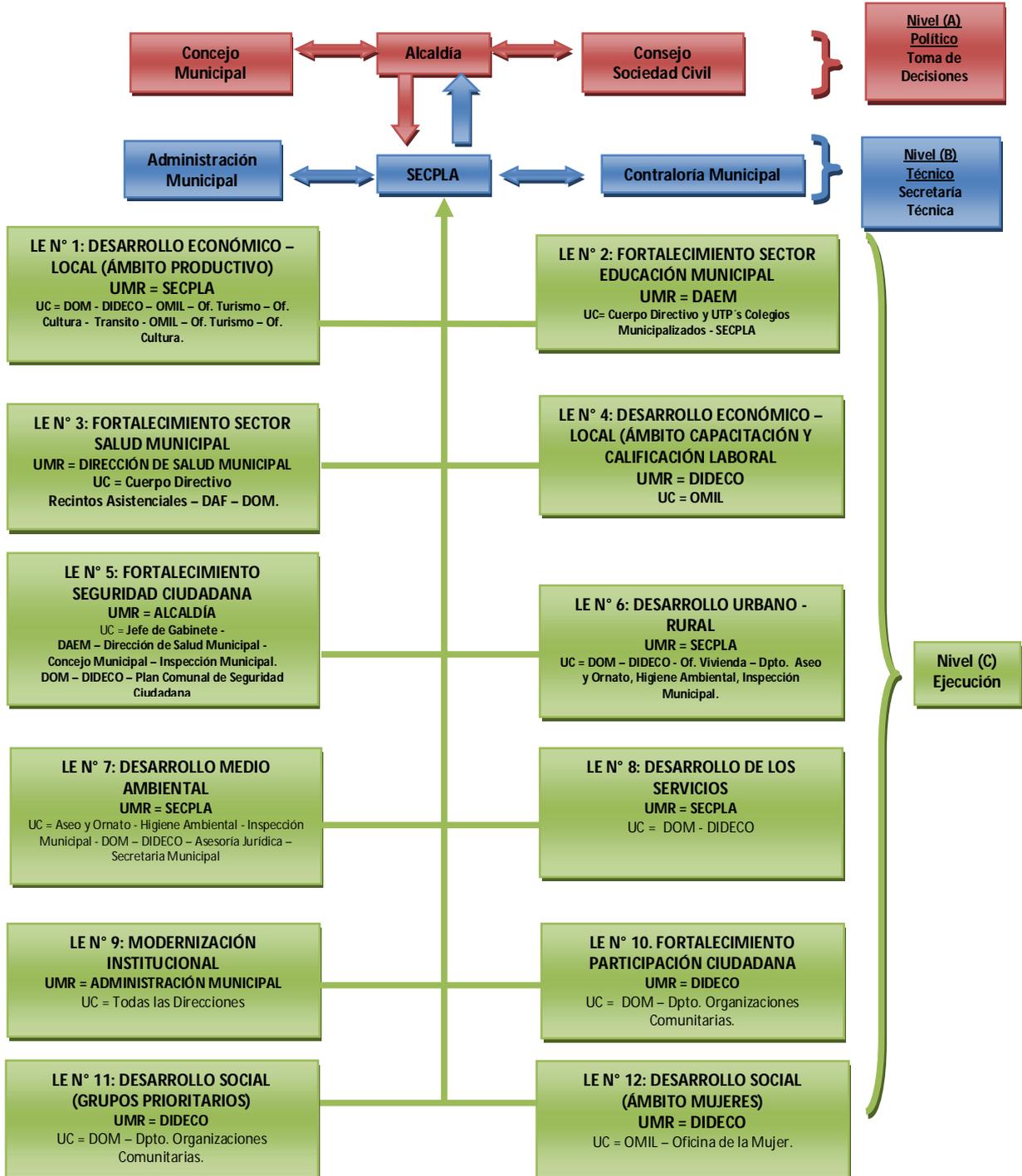
I. Municipalidad de Lota

# I. MUNICIPALIDAD DE LOTA ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL 2016 – 2020



## 4.4. Organigrama: Estructura Municipal para la Implementación del Plan

El siguiente organigrama, representa la estructura óptima a implementar para el seguimiento y actualización del Plan:





I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



#### 4.5. Descripción de los Niveles Operacionales del Organigrama

Como observamos, en el organigrama anterior, la implementación del sistema de seguimiento y actualización del Plan, en el municipio de Lota, reside sobre la base de tres niveles cuya definición operacional es la siguiente:

- A. Nivel (A) Político:** Es la instancia máxima respecto del seguimiento y evaluación del plan, ya que está compuesto por el Sr. Alcalde, el Concejo Municipal y el Consejo de la Sociedad Civil. Su función es solicitar informes semestrales respecto de dos hitos institucionales: El Presupuesto Municipal y la Cuenta Pública frente a la comunidad.
  
- B. Nivel (B) Técnico: Secretaría Técnica:** Es la instancia compuesta por las Direcciones de Administración Municipal, SECPLA y Contraloría Municipal, debido a su posición jerárquica en la estructura municipal y de sus competencias respecto del ordenamiento de los recursos humanos y materiales, de la planificación, del control y de la evaluación (que estas unidades realizan normativamente), respecto del quehacer cotidiano de la institución. En este sentido, esta instancia, será la Unidad Municipal encargada de coordinar e implementar la estructura y el organigrama anteriormente señalado, para la ejecución, el seguimiento y actualización de las iniciativas contenidas en el Plan 2016 - 2020.
  
- C. Nivel (C) Ejecución:** Son las "Unidades de Gestión" y que están compuestas por las Direcciones, Unidades, Departamentos, Áreas o Programas, etc., y que tienen directa responsabilidad con la implementación de los Estudios, Programas o Proyectos en específico contenidos en el Plan de Inversiones. Es decir. Su función es la responsabilidad de la implementación "vis a vis" de cada una de las iniciativas contenidas en el Plan.



I. Municipalidad de Lota

**I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020**



**4.6. Funciones y Productos Esperados de la Estructura Municipal**

Las funciones y los productos esperados de los distintos niveles operacionales que componen la estructura institucional de gestión del para la implementación del Plan de Acción y Plan de Inversiones, son las siguientes:

<b>ESTRUCTURA MUNICIPAL DE GESTIÓN: FUNCIONES Y PRODUCTOS</b>			
<b>Nivel Operacional</b>	<b>Unidades Comprometidas</b>	<b>Funciones</b>	<b>Productos Esperados</b>
<b>Nivel (A) Político</b>	<b>Alcaldía, Concejo Municipal y Consejo Sociedad Civil</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fiscalizar la Implementación del Plan.</li> <li>2. Informar a la Comunidad (Cuenta Pública).</li> <li>3. Aprobar, Modificar u Observar el Presupuesto Municipal con las iniciativas contenidas en el Plan.</li> <li>4. Apoyar la Gestión Público – Privada en la consecución de recursos para las iniciativas del Plan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informar a la comunidad en la Cuenta Pública el Estado de Avance del Plan.</li> <li>2. Mesa Público – Privada.</li> </ol>
<b>Nivel (B) Técnico : Secretaría Técnica del Plan</b>	<b>Administración Municipal, SECPLA y Contraloría Municipal.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actuar como Secretaría Técnica de la Ejecución, el Seguimiento y la Evaluación del PLADECO, prestando asesoría a cada dirección municipal o área de gestión, para apoyar las tareas de implementación del Plan y la evaluación respectiva.</li> <li>2. Convocar en forma separada o en conjunto a todas las direcciones que componen las áreas de gestión (LE), al menos una vez al semestre para solicitar antecedentes y aportar información relativa al estado de avance del Lineamiento Estratégico en cuestión.</li> <li>3. Llevar registro y acta de cada sesión de trabajo referida a la evaluación de las medidas contenidas en el Plan, de cada área de gestión. En dicho registro se deberá consignar el estado de avance del lineamiento.</li> <li>4. Solicitar informes específicos de estado de avance del Plan a cada dirección municipal que integra las áreas de gestión estratégicas.</li> <li>5. Proponer medidas tendientes a perfeccionar los objetivos, el diseño de las metas, las iniciativas por lineamiento estratégico y todas aquellas que permitan perfeccionar y actualizar las iniciativas contenidas en el Plan.</li> <li>6. Mantener actualizados los antecedentes del Diagnóstico Global y Sectorial y Territorial - Participativo, conforme se generen nuevos datos y agregar nuevas dimensiones o temáticas emergentes al Plan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluar la factibilidad de “institucionalizar” la estructura de implementación, seguimiento y evaluación del Plan, mediante la creación de un <u>Reglamento Interno</u>.</li> <li>2. Emitir un <u>Informe Semestral</u> (Resumen Ejecutivo) del estado de avance del Plan, indicando los logros y no logros alcanzados en cada lineamiento estratégico que compone el Plan, el cual será remitido al Sr. Alcalde, Directores Municipales y Concejales. Se sugiere que este Informe se realice a fines de marzo y a fines de septiembre de cada año, este último a objeto de visualizar, incorporar o fortalecer iniciativas del PLADECO en el Presupuesto Municipal; instrumento que se elabora en el mes de Octubre.</li> <li>3. Elaborar un <u>Informe Anual del Plan</u>, indicando las metas y logros alcanzados y las modificaciones que se han producido en cada una de las áreas de gestión que constituyen los doce (12) Lineamientos Estratégicos. Deberá proponer además, las medidas a adoptar para su perfeccionamiento. Se sugiere que este Informe Anual se realice en el mes de Diciembre de cada año a objeto de integrar los resultados del Plan en la Cuenta Pública Anual y que se presenta a la comunidad durante el mes de Abril.</li> </ol>



I. Municipalidad de Lota

**I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020**



<b>ESTRUCTURA MUNICIPAL DE GESTIÓN: FUNCIONES Y PRODUCTOS</b>			
<b>Nivel Operacional</b>	<b>Unidades Comprometidas</b>	<b>Funciones</b>	<b>Productos Esperados</b>
		<p>7. Según lo anterior, el Director integrante de cada Lineamiento Estratégico, así como a la Unidad Municipal Responsable (UMR) de la Coordinación, le corresponderá aportar los datos, información y antecedentes que sean de su competencia y responsabilidad, necesarios para una adecuada implementación, seguimiento y evaluación del Plan.</p> <p>8. Además, en el caso de que existiese un cambio del responsable de la Dirección o Departamento comprometido en el Lineamiento Estratégico, la Secretaría Técnica del Plan deberá asegurar la transferencia de responsabilidades, compromisos y metas hacia el nuevo encargado de la Unidad Municipal en cuestión.</p>	
<b>Nivel (C) Ejecución</b>	<b>Unidades de Gestión (UMR + UC)</b>	<p>1. Identificar los indicadores de gestión de las iniciativas.</p> <p>2. Validación del Coordinador del Lineamiento Estratégico.</p> <p>3. Evaluar Trimestralmente las iniciativas a cargo.</p> <p>4. Supervisar la ejecución de las iniciativas asignadas a su unidad en el Plan de Inversiones y que se cumplan en el periodo señalado.</p> <p>5. Informar periódicamente a la Secretaría Técnica de las dificultades, necesidades y/o facilitadores para la fiel ejecución de la iniciativa.</p> <p>6. Participar en las reuniones de coordinación con las otras unidades comprometidas en el lineamiento estratégico en cuestión.</p> <p>7. Informar semestralmente el estado de avance de la iniciativa al Coordinador del lineamiento estratégico. A su vez, este Coordinador deberá informar a la Secretaría Técnica del Plan.</p>	<p>1. Matriz de Indicadores de Gestión de la Iniciativa (Estudio, Programa o Proyecto).</p> <p>2. Cronograma de Reuniones de Evaluación del Lineamiento Estratégico.</p> <p>3. Informes Trimestrales de las UMR al Coordinador del Lineamiento Estratégico.</p> <p>4. Informes periódicos del Coordinador a la Secretaría Técnica.</p>



I. Municipalidad de Lota

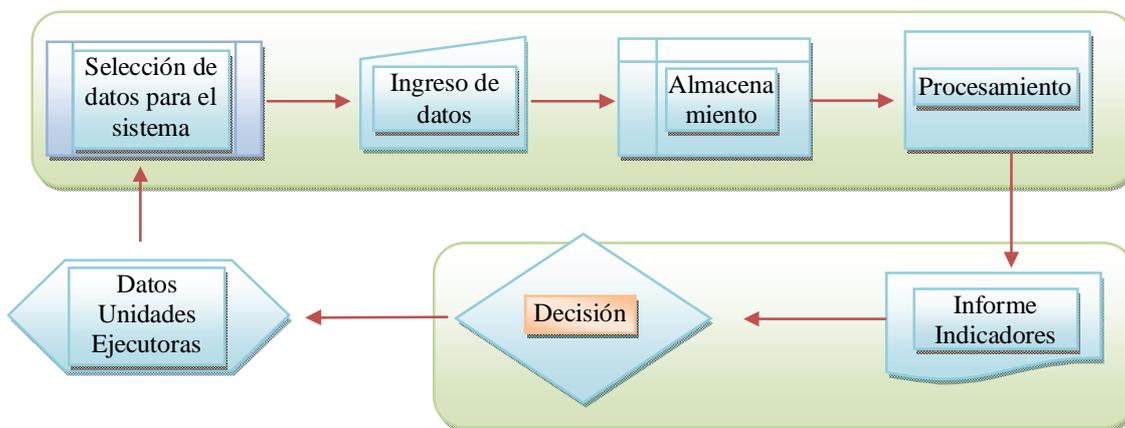


#### 4.7. Aspectos Prácticos de la Implementación del Sistema

##### 4.7.1. La Recolección de Datos

Para evaluar, se necesitan datos y del análisis de los datos se establecen las conclusiones o las evaluaciones respectivas para la toma de decisiones.

En este sentido la dinámica de la recolección y del tratamiento de la información es vital al momento de establecer una “evaluación y actualización” periódica del Plan y que se expresa básicamente en el siguiente esquema:



El esquema muestra el flujo de información y el modelamiento de datos requeridos para un adecuado funcionamiento del sistema de seguimiento y actualización.

Como se observa, las unidades municipales o ejecutoras, definen y aportan los antecedentes específicos de cada una de las iniciativas propuestas y desarrolladas en función del PLADECO. Luego el equipo que compone el nivel operativo del LE, selecciona, ingresa y procesa los datos, los que deben quedar registrados en los distintos momentos en que se confecciona la evaluación.

Posteriormente, el Coordinador del lineamiento emite el informe a la Secretaría Técnica en base a los indicadores de cumplimiento de cada una de las metas y/o procedimientos requeridos para la implementación de los estudios, programas y proyectos, que componen el Plan de Inversiones.



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



4.7.2. ¿Qué evaluamos?

En esencia, evaluamos la implementación o ejecución de las iniciativas contenidas en cada año calendario; objeto instrumental del sistema de seguimiento y actualización.

En este sentido, es dable recalcar o redundar el hecho de que el sistema evaluará las iniciativas (estudios, programas o proyectos) contenidas en cada lineamiento estratégico según el periodo establecido para su ejecución o implementación y que se encuentran explícitas en el cronograma anual del Plan de Inversiones o Plan de Acción.

Estadísticamente, las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones, según año – calendario o Plan de Acción son las siguientes:

Distribución del Número de Iniciativas a Evaluar por Año Calendario (Según Cronograma Plan de Acción)						
Lineamiento Estratégico	Iniciativas a Evaluar Año 2016	Iniciativas a Evaluar Año 2017	Iniciativas a Evaluar Año 2018	Iniciativas a Evaluar Año 2019	Iniciativas a Evaluar Año 2020	Total de Iniciativas a Evaluar Periodo 2016 - 2020
LE N° 1: DESARROLLO ECONÓMICO – LOCAL (ÁMBITO PRODUCTIVO)	6	6	6	6	6	30
LE N° 2: FORTALECIMIENTO SECTOR EDUCACIÓN MUNICIPAL	3	2	2	2	2	11
LE N° 3: FORTALECIMIENTO SECTOR SALUD MUNICIPAL	3	3	2	2	2	12
LE N° 4: DESARROLLO ECONÓMICO – LOCAL (ÁMBITO CAPACITACIÓN Y CALIFICACIÓN LABORAL)	1	1	1	1	1	5
LE N° 5: FORTALECIMIENTO SEGURIDAD CIUDADANA	4	4	4	4	4	20
LE N° 6: DESARROLLO URBANO - RURAL	9	8	6	6	6	35
LE N° 7: DESARROLLO MEDIO AMBIENTAL	7	7	7	7	7	35
LE N° 8: DESARROLLO DE LOS SERVICIOS	1	1	1	1	1	5
LE N° 9: MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL	9	7	6	6	6	34
LE N° 10: FORTALECIMIENTO PARTICIPACION CIUDADANA	3	2	2	2	2	11
LE N° 11: DESARROLLO SOCIAL (GRUPOS PRIORITARIOS)	2	2	2	2	2	10
LE N° 12: DESARROLLO SOCIAL (ÁMBITO MUJERES)	2	2	2	2	2	10
<b>Totales de Iniciativas a Evaluar en cada Año Calendario</b>	<b>50</b>	<b>45</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>218</b>



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



#### 4.7.3. Criterios para la Evaluación

Definido el objeto de la evaluación (Número de Iniciativas Anuales contenidas en el Plan de Inversiones), es necesario establecer los mecanismos de dicha evaluación.

Al respecto y a modo de control y compromiso de la gestión de las UMR, se deben asimilar los siguientes criterios:

- a. Las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones responden al conjunto de las necesidades expresadas por los distintos actores involucrados durante el proceso de elaboración del presente PLADECO (Actores Políticos, Relevantes, Sociales y Técnicos).
- b. Por ende, estas iniciativas de inversión son necesidades explícitas, concretas, socializadas y validadas.
- c. Lo anterior, implica en rigor, un mayor compromiso de los actores técnicos y políticos en función de la ejecución del 100% de las iniciativas contenidas en el presente Plan de Inversiones.
- d. Por ende, el objetivo instrumental del PLADECO, en esencia, es lograr la ejecución del 100% de las iniciativas.
- e. En contraposición a este objetivo, existe la factibilidad o posibilidad de que un número (menor) de estas iniciativas no pueda concretarse por falta de financiamiento.
- f. En consecuencia, el seguimiento del Plan consistirá básicamente, en la evaluación de aquellas iniciativas que cuenten con financiamiento para su fiel ejecución.



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



#### 4.7.4. ¿Cómo Evaluamos?

Para evaluar la ejecución de las iniciativas contenidas (de manera anual) en el Plan de Inversiones, se requiere que las UMR, incrementen la recolección de datos e informen a las instancias respectivas en base a las siguientes Fichas o Matrices de Evaluación, a saber:

#### 4.7.5. Matriz de Factibilidad Financiera de las Iniciativas

En primer lugar, las UMR deberán señalar la factibilidad de la implementación de la iniciativa a la Secretaría Técnica, en base a la disposición de recursos económicos y humanos para su fiel ejecución:

Matriz de Factibilidad de la Implementación de la Iniciativa de Inversión										Observaciones
Lineamiento Estratégico	Nomenclatura o Código de la Iniciativa (Ver Anexo N° 2)	¿Cuenta con Financiamiento?								
		Año 2016		Año 2017		Año 2018		Año 2019 Y 2020		
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
LE N° 1	LE 1 - 1									
	LE 1 - X									
LE N° 2	LE 2 - 1									
	LE 2 - X									
	LE 2 - X									
LE N° X	LE X - X									
<b>Total Factibilidad de Iniciativas</b>										

Obtenido el número de iniciativas factibles de implementar anualmente, la Unidad de Gestión procederá a:

1. Establecer el porcentaje de factibilidad “real” del cumplimiento del Lineamiento Estratégico, en base al análisis estadístico comparativo de las Iniciativas Financiadas v/s Iniciativas No Financiadas.
2. Del análisis estadístico anterior y la proyección de los datos obtenidos en función de circunscribir el Rol Institucional y el Escenario Futuro a esperar, la Unidad de Gestión procederá a diseñar, proponer e implementar distintas estrategias y acciones a objeto de conseguir compromisos y/o acuerdos técnico - políticos que permitan alcanzar, el cumplimiento del 100% de las iniciativas contenidas en el lineamiento estratégico a su cargo. (Apalancamiento de recursos humanos y económicos)

Posteriormente se procederá a desarrollar los instrumentos de seguimiento y evaluación de las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones 2016 – 2020 y que se exponen a continuación.



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



4.7.6. Ficha de Seguimiento Individual (Trimestral) de las Iniciativas

En primer lugar, (y sólo en) aquellas iniciativas que cuenten con financiamiento, las Unidades de Gestión (**Nivel (C) Ejecución**) deberán nutrir al sistema de seguimiento de manera trimestral, los siguientes conceptos:

Ficha de Seguimiento Individual (Trimestral) de Iniciativas			
Lineamiento Estratégico			
Nomenclatura de la Iniciativa (Anexo N° 2)			
Unidad Municipal Responsable (UMR)			
Unidades Colaboradoras (Ejecución)			
Nombre de la Iniciativa (Textual)			
Fecha de Inicio Esperado			
Fecha de Término Esperado			
Monto de la Iniciativa (M\$)			
Fuente de Financiamiento			
Localización (Ubicación Geográfica)			
Evaluación de la Iniciativa			
Actividades Programadas (Trimestre)	Actividades Realizadas (Trimestre)		(A) Porcentaje de Ejecución Actividades Logradas
	Si	No	
1.			Ecuación: (X * 100/ N)
2.			
3.			
4.			
5.			
Total Actividades Trimestre = (N)	(X)	(Y)	
Beneficiarios Directos			(B) Porcentaje de Beneficiarios Logrados
Beneficiarios Esperados Trimestre (N)	Beneficiarios Logrados Trimestre (X)		Ecuación: (X * 100/ N)
Productos Programados Trimestre	Productos Realizados Trimestre		(C) Porcentaje de Productos Logrados
	Si	No	
1.			Ecuación: (X * 100/ N)
2.			
3.			
4.			
5.			
Total Productos Trimestre = (N)	(X)	(Y)	
Resultados de la Evaluación Trimestral			
(A) Porcentaje de Ejecución Actividades Logradas			% (A)
(B) Porcentaje de Beneficiarios Logrados			% (B)
(C) Porcentaje de Productos Logrados			% (C)
TOTALES (Sumatorias de A, B y C (div)/3)			Resultado Sumatoria (A+B+C) / 3
CONCEPTO <sup>4</sup> (MM) – (M) – (R) – (B) – (MB)			Concepto
Fecha de la Evaluación:		Nombre de los Evaluadores:	
Observaciones de la UMR:			

<sup>4</sup> Ver: Tabla de Evaluación de Resultados: Conceptos



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



#### 4.7.7. Matriz Semestral y Anual de Seguimiento de Iniciativas

La Matriz Semestral y Anual de Seguimiento, corresponde al análisis estadístico de las iniciativas que se implementaron v/s las no implementadas de manera semestral, para proceder finalmente a la evaluación anual del comportamiento del lineamiento estratégico en cuestión, estableciendo los pros y los contras al respecto.

Ejemplo:

Matriz Anual de Seguimiento de Iniciativas Año 2016										
Lineamiento Estratégico	Número de Iniciativas Proyectadas Año 2016	Evaluación 1° Semestre (Junio)			Evaluación 2° Semestre (Diciembre)			Evaluación Anual (Diciembre)		
		Número de Iniciativas Implementadas	% Logro	% Déficit	Número de Iniciativas Implementadas	% Logro	% Déficit	Número de Iniciativas Implementadas	% Logro	% Déficit
LE N° 1: DESARROLLO ECONÓMICO – LOCAL (ÁMBITO PRODUCTIVO)	6									
LE N° 2: FORTALECIMIENTO SECTOR EDUCACIÓN MUNICIPAL	3									
LE N° 3: FORTALECIMIENTO SECTOR SALUD MUNICIPAL	3									
LE N° 4: DESARROLLO ECONÓMICO – LOCAL (ÁMBITO CAPACITACIÓN Y CALIFICACIÓN LABORAL)	1									
LE N° 5: FORTALECIMIENTO SEGURIDAD CIUDADANA	4									
LE N° 6: DESARROLLO URBANO - RURAL	9									
LE N° 7: DESARROLLO MEDIO AMBIENTAL	7									
LE N° 8: DESARROLLO DE LOS SERVICIOS	1									
LE N° 9: MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL	9									
LE N° 10: FORTALECIMIENTO PARTICIPACION CIUDADANA	3									
LE N° 11: DESARROLLO SOCIAL (GRUPOS PRIORITARIOS)	2									
LE N° 12: DESARROLLO SOCIAL (ÁMBITO MUJERES)	2									
<b>Totales</b>	<b>50</b>									
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN										
Equipo Evaluador: (Nombres y Cargos)										
Fecha evaluación: (Sem. 1) o (Sem. 2) o (Anual)					NIVEL DE LOGRO			CONCEPTO		
Concepto Asignado: (MB) – (B) – (R) – (M) – (MM)					100 %			MUY BUENO (MB)		
					76% al 99%			BUENO (B)		
					51% al 75%			REGULAR (R)		
					26% al 50%			MALO (M)		
					0% al 25%			MUY MALO (MM)		

Para dimensionar el estado de avance de la iniciativa, es necesario asociar los resultados a una pauta de valores, de las variables analizadas, en la Ficha de Seguimiento Individual de Iniciativas.



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



La Tabla de Evaluación de los resultados y sus conceptos asociados es la siguiente:

Conceptos	Resultado (%)
MUY BUENO (MB)	100 %
BUENO (B)	76% - 99%
REGULAR (R)	51% - 75%
MALO (M)	26% - 50%
MUY MALO (MM)	0% - 25%

El significado de los Conceptos asociados a los Resultados obtenidos para la Tabla de Evaluación, es la siguiente, a saber:

**MUY BUENO (MB):** Nivel de logro de las acciones (Actividades, Beneficiarios y Productos) de la iniciativa específica (Estudio, Proyecto y/o Programa), cuya ecuación matemática resultante se encuentre en el **100%** respecto del cronograma trimestral de ejecución (o acciones esperadas).

**BUENO (B):** Nivel de logro de las acciones (Actividades, Beneficiarios y Productos) de la iniciativa específica (Estudio, Proyecto y/o Programa), cuya ecuación matemática resultante se encuentre entre el rango del **76% al 99%** respecto del cronograma trimestral de ejecución (o acciones esperadas).

**REGULAR (R):** Nivel de logro de las acciones (Actividades, Beneficiarios y Productos) de la iniciativa específica (Estudio, Proyecto y/o Programa), cuya ecuación matemática resultante se encuentre entre el rango del **51% al 75%** respecto del cronograma trimestral de ejecución (o acciones esperadas).

**MALO (M):** Nivel de logro de las acciones (Actividades, Beneficiarios y Productos) de la iniciativa específica (Estudio, Proyecto y/o Programa), cuya ecuación matemática resultante se encuentre entre el rango del **26% al 50%** respecto del cronograma trimestral de ejecución (o acciones esperadas).

**MUY MALO (MM):** Nivel de logro de las acciones (Actividades, Beneficiarios y Productos) de la iniciativa específica (Estudio, Proyecto y/o Programa), cuya ecuación matemática resultante se encuentre entre el rango del **0% al 25%** respecto del cronograma trimestral de ejecución (o acciones esperadas).

Finalmente hay que señalar que es de vital importancia implementar el Sistema de Seguimiento del Plan, ya que sólo así será posible evaluar la gestión institucional.



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



#### 4.7.8. Ciclo Final de la Planificación Estratégica

El ciclo final del proceso de planificación estratégica, consiste en determinar estimativamente los montos y/o recursos necesarios, de cada iniciativa en particular y cuya sumatoria global por lineamiento estratégico, establecerá el presupuesto requerido para implementar el Plan anual y globalmente.

En este sentido, corresponderá que las Unidades de Gestión (UMR + UC) realicen, como una de sus primeras actividades, la valorización de la cartera de iniciativas.

Para esto, se sugiere que las Unidades de Gestión elaboren la siguiente Matriz a objeto de que analicen, definan y circunscriban su rol, acotando y focalizando su accionar, labor o responsabilidad:

Matriz Presupuesto Estimado de Iniciativas de Inversión y Fuentes de Financiamiento							
Lineamiento Estratégico	Iniciativa de Inversión (Ver Anexo N° 5 Nomenclatura de Iniciativas – Código)	Presupuesto Estimado Año 2016	Presupuesto Estimado Año 2017	Presupuesto Estimado Año 2018	Presupuesto Estimado Año 2019	Presupuesto Estimado Año 2020	Fuente de Financiamiento
LE N° 1	LE 1 - 1	M\$ X					
	LE 1 - 2	M\$ X					
	LE 1 - N	M\$ X					
Total Presupuesto Estimado del LE N° 1 por Año		Σ \$ N Iniciativas					
LE N° 2	LE 2 - 1	M\$ X					
	LE 2 - 2	M\$ X					
	LE 2 - N	M\$ X					
Total Presupuesto Estimado del LE N° 2 por Año		Σ \$ N Iniciativas					
LE N° 3	LE 3 - 1	M\$ X					
	LE 3 - 2	M\$ X					
	LE 3 - N	M\$ X					
Total Presupuesto Estimado del LE N° 3 por Año		Σ \$ N Iniciativas					
LE N° 4	LE 4 - 1	M\$ X					
	LE 4 - 2	M\$ X					
	LE 4 - N	M\$ X					
Total Presupuesto Estimado del LE N° 4 por Año		Σ \$ N Iniciativas					
LE N° X	LE X - 1	M\$ X					
	LE X - 2	M\$ X					
	LE X - N	M\$ X					
Total Presupuesto Estimado del LE N° X por Año		Σ \$ N Iniciativas					
Total Presupuesto Estimado Anual		Σ \$ N LE	Σ \$ Total Plan				

En donde la ecuación  $\Sigma \$ N \text{ Iniciativas} = (\text{Sumatoria de Montos de } N \text{ (Número de Iniciativas)})$ .

La ecuación  $\Sigma \$ N \text{ LE} = (\text{Sumatoria de Montos de los Lineamientos Estratégicos por Año} = \text{Total Presupuesto Estimado Anual})$ .

Y la ecuación  $\Sigma \$ \text{ Total Plan} = (\text{Sumatoria de Montos Anuales} = \text{Total Presupuesto Estimado del Plan de Inversiones} - \text{Periodo } 2016 - 2020)$ .



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



Respecto de las Fuentes de Financiamiento, éstas pueden ser, a modo de ejemplo, las siguientes:

Fuente de Financiamiento (Ejemplos)	Definición
<b>FNDR</b>	Fondo Nacional de Desarrollo Regional (Gobierno Regional)
<b>FRIL</b>	Fondo Regional de Inversión Local
<b>PMU</b>	Programa de Mejoramiento Urbano
<b>Fondos Sectoriales</b>	Fondos de los Ministerios Sectoriales (Educación, Salud, Economía, Agricultura, Interior, Ministerio Social, etc.)
<b>Otros Fondos del Estado</b>	Fondos específicos y puntuales de asignación estatal.
<b>Presupuesto Municipal</b>	Recursos Propios Municipales
<b>Presupuesto Municipal - Sectorial</b>	Presupuesto Municipal Asignado a un Sector (Educación, Salud, etc.)
<b>NRP</b>	No Requiere Presupuesto (Ya que la implementación de la iniciativa es en base a la "gestión propia" del área)
<b>Fondos de Privados</b>	Fondos provenientes del Sector Privado

Es importante señalar que este ejercicio, corresponde única y exclusivamente a las Unidades de Gestión debido a que ellas conocen los mecanismos de asignación presupuestaria, así como, los montos o costos específicos, acotados, reales y fidedignos para cada iniciativa.

Importante señalar, que al momento de definir los presupuestos estimados, las Unidades de Gestión deben considerar el hecho de que **no todas las iniciativas** requieren de recursos para su implementación.

Lo anterior, adquiere relevancia analítica por parte de las Unidades de Gestión, al momento de que estas, estructuren la matriz presupuestaria estimativa, debido al hecho de que como se observa en el Plan de Inversiones (Cartera de Iniciativas de Inversión), se da la situación de que un número de iniciativas y su correspondiente implementación, implican básicamente la "ejecución de acciones o realización de actividades" tales como: Reuniones, Coordinaciones Interdepartamentales, Mesas Público - Privadas, etc., y que en consecuencia (y bajo una mirada objetiva) no requerirían un mayor presupuesto, salvo lo que la propia valorización de Horas Trabajo / Recursos Humanos empleados e insumos disponibles, implique.



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



## 5. Estrategia de Implementación del Sistema de Seguimiento

La Estrategia General de Implementación del Sistema de Seguimiento y Actualización del Plan, consiste básicamente, en el ordenamiento de secuencias lógicas de acciones o actividades a implementar a objeto de cumplir con los objetivos de desarrollo trazados en este instrumento de planificación local.

En rigor, la Estrategia General es un “Manual de Procedimientos” ad – hoc al funcionamiento normativo que la institución municipal realiza de manera cotidiana.

Por ende, este sistema posee sus propios objetivos generales, específicos, actividades, productos y/o resultados y cuya implementación secuencial se describe a continuación.

### 5.1. Objetivo General del Sistema de Seguimiento

El Objetivo General del Sistema de Seguimiento es:

***“Implementar la totalidad (100%) de la iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones (Cartera de Proyectos) con el fin de lograr el objetivo principal establecido en cada uno de los Lineamientos Estratégicos y así, avanzar en la consecución de la Visión de Futuro deseada”***

### 5.2. Objetivos Específicos del Sistema de Seguimiento

Los Objetivos Específicos en orden secuencial de implementación son los siguientes:

- i. Difundir y Socializar en el conjunto de los Actores Políticos, Técnicos y Sociales, la Visión de Futuro definida y los Objetivos Generales de los Lineamientos Estratégicos.
- ii. Estructurar las Unidades de Gestión por Lineamiento Estratégico (Unidades Municipales Responsables “UMR” y Unidades Municipales Colaboradoras “UC”).
- iii. Estructurar el marco presupuestario estimativo (recursos necesarios y fuentes de financiamiento) para la implementación de las Iniciativas de Inversión (Matriz Presupuesto Estimado).
- iv. Identificar las Iniciativas de Inversión que cuentan y no cuentan con el respectivo financiamiento para su implementación.
- v. Elaborar y ejecutar estrategias de resolución para aquellas Iniciativas de Inversión que no cuentan con financiamiento para su implementación.
- vi. Ejecutar las Iniciativas de Inversión que tienen financiamiento.
- vii. Evaluar el estado de avance del Plan de Inversiones de manera trimestral, semestral y anual (Matrices de Evaluación).
- viii. Informar los resultados de la ejecución del Plan de Inversiones al conjunto de los Actores Políticos, Técnicos, Sociales y comunidad en general.
- ix. Fortalecer, adecuar o reformular las Iniciativas de Inversión contenidas en el Plan de Inversiones (*Instrumento flexible y en función del Lineamiento Estratégico y Visión de Futuro*).



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



5.3. Secuencia de Procedimientos Básicos para la Implementación del Sistema de Seguimiento y Actualización del Plan (Guía para la Acción)

<b>Matriz: Secuencia de Procedimientos Básicos para la Implementación del Sistema de Seguimiento y Actualización del Plan (Guía para la Acción)</b>			
<b>Objetivo General:</b> "Implementar la totalidad (100%) de la iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones (Cartera de Proyectos) con el fin de lograr el objetivo principal establecido en cada uno de los Lineamientos Estratégicos y así, avanzar en la consecución de la Visión de Futuro deseada"			
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Actividades a Desarrollar</b>	<b>Productos o Resultados Esperados</b>	<b>Supuestos o Condiciones de Logro del Objetivo Específico</b>
i. Difundir y Socializar en el conjunto de los Actores Políticos, Relevantes, Sociales y Técnicos, la Visión de Futuro deseada y los Objetivos Principales de cada uno de los Lineamientos Estratégicos.	1. Diseño, reproducción y distribución de la Visión de Futuro y LE por distintos "mass medias" (Boletines, diario comunal, internet, redes sociales, actos públicos, etc.)	1. La comunidad de Lota conoce y se reconoce en la Visión de Futuro definida y en los objetivos de los LE.	a. Las unidades municipales responsables de la difusión (RRPP, Informática, etc.) implementan el objetivo.  b. Existen los recursos necesarios para la implementación de las actividades señaladas.
ii. Estructurar las Unidades de Gestión por Lineamiento Estratégico (Unidades Municipales Responsables - UMR y Unidades Municipales Colaboradoras - UC).	1. Las UMR convocan, coordinan y facilitan la participación de los representantes o responsables de las Unidades Colaboradoras a objeto de iniciar la puesta en marcha del Plan.  2. La UMR explicita los objetivos del Plan de Acción y en especial del Sistema de Seguimiento y Evaluación.  3. Se toma acta y definen acuerdos y cronograma de trabajo.	1. Lista de Asistencia y Acta de la Sesión (Acuerdos y Responsabilidades)  2. Documento – Informe (Nivel C al Nivel B) = Cronograma y Acuerdos de Trabajo (Acciones a implementar y periodicidad de la coordinación).	a. Existe Voluntad y Compromiso Técnico y Profesional, por parte de los funcionarios del municipio, a objeto de lograr el Objetivo General del presente Plan de Acción.  b. El comienzo de la puesta en marcha del PLADECO es asumida de manera proactiva y comprometida por el conjunto de los funcionarios y autoridades políticas.  c. Las UMR asumen la coordinación y las tareas que esta depara, validando su rol de coordinación y exigencia.  d. Las Unidades Colaboradoras asumen las funciones de apoyo que les son solicitadas.  e. Los responsables de cada iniciativa de inversión asumen la tarea de implementarla.  f. En términos generales y al inicio de la puesta en marcha del Plan, se constata la existencia de una actitud proactiva y comprometida por parte de las autoridades políticas y por parte de las direcciones, departamentos, áreas o programas para asumir los objetivos estratégicos del Plan.



I. Municipalidad de Lota

**I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020**



**Matriz: Secuencia de Procedimientos Básicos para la Implementación del Sistema de Seguimiento y Actualización del Plan (Guía para la Acción)**

**Objetivo General:** “Implementar la totalidad (100%) de las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones (Cartera de Proyectos) con el fin de lograr el objetivo principal establecido en cada uno de los Lineamientos Estratégicos y así, avanzar en la consecución de la Visión de Futuro deseada”

Objetivos Específicos	Actividades a Desarrollar	Productos o Resultados Esperados	Supuestos o Condiciones de Logro del Objetivo Específico
iii. Estructurar el marco presupuestario estimativo (recursos necesarios y fuentes de financiamiento) para la implementación de las Iniciativas de Inversión (Matriz Presupuesto Estimado)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Las Unidades de Gestión de cada lineamiento estratégico identifican los recursos disponibles o los necesarios para la implementación de la iniciativa de inversión.</li> <li>Elaboración de la Matriz de Presupuesto Estimado.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Documento – Informe (Nivel C al Nivel B) = Presupuesto Estimado para la Implementación de las Iniciativas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Los presupuestos estimativos para la implementación de las iniciativas de inversión son reales y fidedignos.</li> <li>La definición de los recursos necesarios o que se requieren para implementar aquellas iniciativas que no cuentan con financiamiento, se basan en un análisis real y fidedigno.</li> </ol>
iv. Identificar las Iniciativas de Inversión que tienen y no tienen financiamiento para su implementación.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Las Unidades de Gestión analizan cuales iniciativas son factibles de implementar a la brevedad y cuáles de estas requieren de recursos anexos para su ejecución. (Elaboración de la Matriz de Factibilidad Financiera de las Iniciativas)</li> <li>La Secretaría Técnica (Nivel B) informa al Nivel A), respecto de las Iniciativas con y sin financiamiento.</li> <li>Análisis y Discusión Presupuestaria por parte de las Autoridades Políticas (Sr. Alcalde y Sres. Concejales) de aquellas que no tienen financiamiento.</li> <li>Definición, por parte de los miembros del Concejo Municipal, de las acciones que se implementarán, de manera consensuada y colaborativamente, en función de la obtención de recursos de otras fuentes de financiamiento. (Acuerdo del Concejo Municipal – Negociación Política con Actores Públicos y Privados)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Documento – Informe (Nivel C al Nivel B) = Cronograma Estimado de Inicio de Ejecución de las Iniciativas de Inversión con recursos y/o financiamiento disponible.</li> <li>Documento – Informe (Nivel C al Nivel B) = Listado de Iniciativas que no cuentan con financiamiento para su implementación.</li> <li>Documento – Informe (del Nivel B al Nivel A) = Programa de Inicio de Iniciativas con Financiamiento.</li> <li>Incorporación de iniciativas en el Presupuesto Municipal.</li> <li>Documento – Informe (del Nivel A hacia los Niveles B y C) = Plan de Trabajo del Concejo Municipal para la obtención de recursos a objeto de implementar fielmente el Plan de Inversiones en el periodo señalado.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Las iniciativas que no cuentan con financiamiento representan un porcentaje menor respecto del total.</li> <li>Las Autoridades Políticas analizan, dimensionan y establecen acuerdos, como Concejo Municipal, en función de generar, promover y articular de manera concreta, las acciones necesarias de influencia y negociación a objeto de apalancar o atraer recursos para aquellas iniciativas que no cuentan con financiamiento.</li> <li>Existe Voluntad Política por parte de las Autoridades Comunes en función de lograr el Objetivo General del presente Plan de Acción.</li> <li>Existe Voluntad Política – Técnica por parte de las instancias de Nivel Central y/o Regional (Gobierno Regional - Consejo Regional – Seremis - Subdere, etc.) para apoyar el Plan de Inversiones 2014 – 2017 de la comuna de Lota.</li> </ol>
v. Elaborar y ejecutar estrategias de resolución para aquellas Iniciativas de Inversión que no cuentan con financiamiento para su implementación.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Las Unidades de Gestión elaborarán estrategias, acciones, coordinaciones, insumos, proyectos que son necesarios para la consecución de recursos de aquellas iniciativas que no cuentan con financiamiento.</li> <li>Ejecución de las estrategias y acciones.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Documento – Informe (Nivel C al Nivel B) = Plan de Trabajo: Estrategias para la consecución de recursos: Mesas de Trabajo, Apoyo Político, Técnico y Social, Otras Acciones a Implementar (Plan de Trabajo).</li> <li>Documento – Informe (Nivel</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Las iniciativas que no pueden ser implementadas por el Presupuesto Municipal, son financiadas íntegramente por otras fuentes de financiamiento.</li> <li>Las iniciativas que no tienen financiamiento, son aquellas en las cuales, se han agotado todas las estrategias,</li> </ol>



I. Municipalidad de Lota

I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020



**Matriz: Secuencia de Procedimientos Básicos para la Implementación del Sistema de Seguimiento y Actualización del Plan (Guía para la Acción)**

**Objetivo General:** "Implementar la totalidad (100%) de las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones (Cartera de Proyectos) con el fin de lograr el objetivo principal establecido en cada uno de los Lineamientos Estratégicos y así, avanzar en la consecución de la Visión de Futuro deseada"

Objetivos Específicos	Actividades a Desarrollar	Productos o Resultados Esperados	Supuestos o Condiciones de Logro del Objetivo Específico
	3. Evaluación y análisis de los resultados obtenidos (Pro y Contras)	C al Nivel B) = Iniciativas Reales a implementar en Año Calendario. (Insumo Base del Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan).  3. Banco de Proyectos.  4. Postulación y seguimiento de los proyectos presentados a las fuentes de financiamiento no municipales.  5. Documento – Informe (Nivel C al Nivel A y Nivel B) = Factibilidad de Financiamiento Externo para la implementación de Iniciativas.	acciones y mecanismos diseñados para su implementación.  c. Las iniciativas sin financiamiento, representan un porcentaje mínimo, respecto del total de las iniciativas establecidas en el Plan de Inversiones 2016 – 2020.
vi. Ejecutar las Iniciativas de Inversión que tienen financiamiento.	1. Las Unidades de Gestión y los responsables específicos inician e informan respecto de la implementación real de la iniciativa.	1. Documento – Informe (Nivel C al Nivel A y Nivel B) = Inicio de la implementación de las iniciativas.	a. La totalidad de las Unidades de Gestión inician conjunta y sincronizadamente, la ejecución de las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones.
vii. Evaluar el estado de avance del Plan de Inversiones en ejecución de manera trimestral, semestral y anual. (Matrices de Evaluación).	1. Las Unidades de Gestión elaboran la Matriz de Seguimiento Individual (Trimestral – Semestral y Anual)	1. Documento – Informe (Nivel C al Nivel A y Nivel B) = Estado de Avance del Plan según Cronograma Anual de Implementación.	a. Las Unidades de Gestión han ejecutado las iniciativas en el tiempo esperado.
viii. Informar de los resultados de la ejecución del Plan de Inversiones al conjunto de los Actores Políticos, Técnicos, Sociales y comunidad en general).	1. Las Unidades de Gestión elaboran informes a objeto de informar a la comunidad de Lota respecto del estado de avance de la ejecución del Plan de Inversiones.	1. Cuenta Pública Anual.	a. La comunidad de Lota y los Actores Políticos, Técnicos y Sociales comunales, evalúan positivamente el estado de avance del Plan y brindan su apoyo y adhesión a la gestión realizada por el conjunto de la Institución Municipal.
ix. Fortalecer, adecuar o reformular las Iniciativas de Inversión contenidas en el Plan de Inversiones. (Instrumento flexible y en función del Lineamiento Estratégico y Visión de Futuro)	Las Unidades de Gestión analizan los resultados obtenidos a nivel semestral y anual y proceden, en consecuencia, a fortalecer, readecuar, reformular o suplementar las iniciativas que contiene el Lineamiento Estratégico.	1. Documento de Trabajo: Fortalecimiento, Adecuación, Reformulación de Estrategias.	a. Los impactos esperados de la implementación de la iniciativa son altos y superan las expectativas prospectadas (Fortalecimiento) b. Los impactos esperados de la implementación de la iniciativa son regulares o están en el promedio normal (Adecuación o Reformulación) c. Los impactos esperados de la implementación de la iniciativa, son deficitarios o están bajo el promedio proyectado (Elaboración de Nueva Iniciativa)



I. Municipalidad de Lota

**I. MUNICIPALIDAD DE LOTA  
ACTUALIZACIÓN PLAN DE DESARROLLO COMUNAL  
2016 – 2020**

