

METODOLOGÍA

CONTROL DE EJECUCIÓN

PLADECO 2019-2024

GENERALIDADES

EL Plan Comunal de Desarrollo (en adelante, Pladeco), de acuerdo con el artículo 6 de la Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades, es uno de los instrumentos de gestión comunal con los que cuentan los municipios, junto al Plan Regulador comunal, el Presupuesto Municipal anual, la Política de Recursos Humanos y el Plan Comunal de Seguridad Pública .

De esta forma el instrumento de planificación local, el Pladeco, se transforma en la carta de navegación que tiene la institución para el desarrollo de la comuna y el de sus habitantes.

Para alcanzar la Misión y Visión deseada, es necesario que la Estrategia de Desarrollo Comunal (en adelante EDC) se encuentre alineada con éstas, para el cumplimiento de la imagen objetivo. Y en ello, el Plan Anual de Acción del Pladeco, es el instrumento que permite operacionalizar la EDC mediante la ejecución de las Fichas de Acción.

El control de gestión del Plan Anual de acción del Pladeco nos permite asegurar que los recursos son destinados de forma eficaz y eficiente para el logro de los objetivos de la institución. Su propósito es gobernar a la institución para el desarrollo de los Objetivos Estratégicos definidos previamente y establecidos por procesos de participación ciudadana y co-construcción con los funcionarios municipales.

ESTRATEGIA DE DESARROLLO COMUNAL

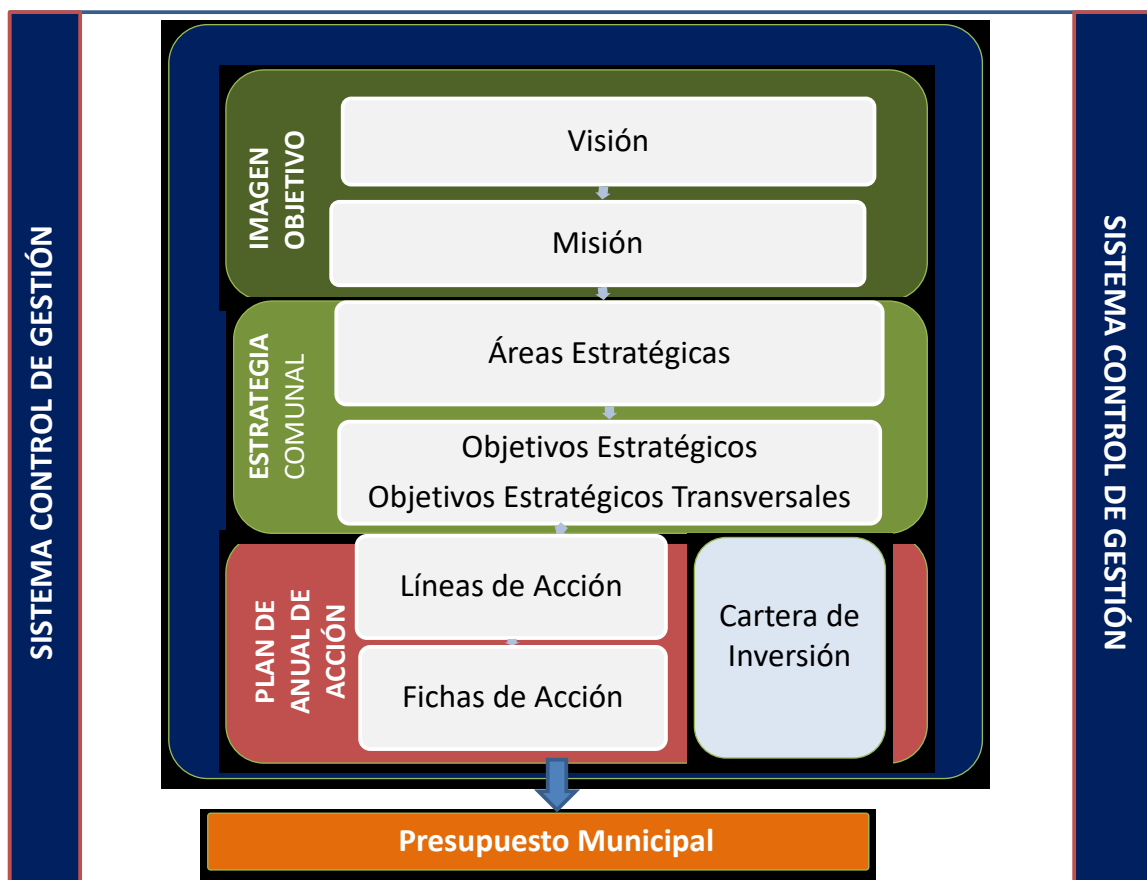
La Estrategia de Desarrollo Comunal (EDC), forma parte de un proceso participativo que, a partir de un diagnóstico, permitió conocer y comprender el estado de la comuna; en el contexto del análisis de la información cuantitativa y cualitativa gestionada a través de diversos procesos de investigación basados en estándares de calidad de vida internacionales, en políticas nacionales, planes maestros y la estrategia regional de desarrollo de Valparaíso, datos proporcionados por las Unidades Municipales, resultados de encuestas (ciudadana y de infancia), talleres territoriales y talleres realizados a actores relevantes de la comuna.

Sobre la base de un trabajo de co-construcción municipal y ciudadana se definieron lineamientos comunales, sustentados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que promueven el desarrollo social, económico y cultural de la comuna de manera sustentable.

Este trabajo inductivo, que dota de valor público al quehacer municipal, se ha expresado en la visión comunal, la misión institucional, principios, valores institucionales, y ha sido materializado en las definiciones estratégicas del Plan de Desarrollo Comunal 2019-2024.

De esta manera, es posible identificar los procesos claves de la gestión institucional, la relación que debe tener con el control y ejecución del presupuesto municipal y la identificación de otras fuentes de financiamiento para la ejecución del Plan Anual de Acción del Pladeco, en tanto instrumento operativo que relaciona objetivos y acciones de

cumplimiento. Tal como se presenta en el siguiente esquema, se ha definido la Planificación Estratégica del Pladeco:



Fuente: Elaboración propia

PLAN ANUAL DE ACCIÓN

El Plan de Desarrollo Comunal (en adelante Pladeco), conformado por la Imagen Objetivo, la Estrategia de Desarrollo Comunal (en adelante EDC) y el Plan Anual de Acción, se constituye entorno a un proceso participativo, de análisis de información cuantitativa y cualitativa gestionada a través de diversos procesos de investigación basados en estándares de calidad de vida internacionales, en políticas nacionales, planes maestros y la Estrategia Regional de Desarrollo de Valparaíso, datos proporcionados por las Unidades Municipales, resultados de encuestas (ciudadana y de infancia), talleres territoriales y talleres realizados a actores relevantes de la comuna.

El Plan Anual de Acción nos permite operacionalizar la estrategia de Pladeco mediante Políticas, Planes, programas, proyectos. La información que nos entrega las Fichas de acción, nos permite identificar su dependencia con los distintos niveles de la EDC y además de identificar los principales indicadores de ella.

La siguiente imagen muestra la tipología de las fichas de acción según criterio de priorización:

TIPOLOGÍA	DELEGARLO	HACERLO	PLANIFICARLO	Total general
Políticas		27		27
PLAN	1	47	34	82
PROGRAMA	2	148	85	235
PROYECTO		3	10	13
ESTUDIO		4		4
GESTIÓN INTERNA	1	51	48	100
Total general	4	280	177	461

Cada Línea de Acción que aporta al logro del Objetivo Estratégico presenta una categoría o declaración de prioridad y jerarquía, en función de los ejes urgente e importante, para alcanzar o acercarse a la Visión Comunal.

Cada Línea de Acción se detalla en una única Ficha de Acción que muestra las actividades y tareas a cumplir por año, las metas, los recursos e indicadores y medios de verificación para poder realizar el Control de Gestión.

El cuadro siguiente muestra el desglose de la Estrategia de Desarrollo 2019-2024:

ÁREA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN	FICHAS DE ACCIÓN POR TIPO DE PRIORIZACIÓN			Total general
			HACERLO	PLANIFICARLO	DELEGARLO	
GESTIÓN AMBIENTAL	4	17	23	11		34
GESTIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO Y TERRITORIAL	9	45	32	31	2	65
GESTIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	8	38	87	44		131
GESTIÓN Y DESARROLLO SOCIAL	11	61	81	53		134
OET	5	45	57	38	2	97
Total general	37	206	280	177	4	461

CONTROL DE GESTIÓN

Su objetivo es diseñar e implementar procesos de planificación y sistemas de información para la gestión que permitan a la Institución disponer de la información necesaria para apoyar la toma de decisiones respecto de los procesos y resultados de la provisión de sus bienes y servicios, y rendir cuentas de su gestión institucional.

Es un conjunto de acciones, funciones, medios y responsables que garantizan, mediante su interacción, conocer la situación de un aspecto o función de la organización en un momento determinado y tomar decisiones para reaccionar ante ella. En este caso en particular, el sistema de control de gestión es un sistema de información y medición.

Los sistemas de control (Menguzzato y Renau. 1986, p. 245.) deben cumplir con una serie de requisitos para su funcionamiento eficiente:

- Ser entendibles.
- Seguir la forma de organización.
- Rápidos.
- Flexibles.
- Económicos.

El proceso de control debe contar con una definición clara de cada uno de los Objetivos Estratégicos y Líneas de Acción. Debe tener bien definido qué información es la necesaria y cómo se recogerá, procesará y llevará a la Dirección para la toma de decisiones.

El hecho de que el sistema de control se defina y oriente por los objetivos estratégicos de una organización, le otorga un carácter eminentemente estratégico, pues estará diseñado para pulsar el comportamiento de las distintas partes del sistema en función del cumplimiento de esos objetivos y a la vez aportará información para la toma de decisiones estratégicas.

Es necesario que el sistema de control funcione de tal forma que permita obtener la información necesaria y en el momento preciso. Dentro del sistema de control de gestión, el indicador es un dato o un conjunto de datos que nos ayudan a medir objetivamente la evolución del sistema.

Los indicadores son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos. Los indicadores miden cómo evoluciona el desempeño de los principales componentes del proyecto, programa, política o plan a lo largo del tiempo. El desempeño, se puede medir a partir de un ámbito de control (insumo, proceso, producto, resultados intermedios y resultados finales) y de una dimensión (eficacia, eficiencia, economía, calidad de servicio). Existen distintos tipos de indicadores, a saber:

Indicador dimensión de eficiencia:

Describe la relación entre la provisión física de un producto y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar una cierta cantidad o nivel de producto. Se refiere a la ejecución de acciones, beneficios o prestaciones del servicio utilizando el mínimo de recursos posibles.

Puede ser medida como la productividad media de los distintos factores de producción de los bienes o servicios, es decir, relaciona el nivel de actividad con el nivel de recursos utilizados.

Indicador dimensión de eficacia:

Se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir, en qué medida la política, el plan, el proyecto, el programa como un todo, está cumpliendo con sus objetivos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello.

De esta forma, mide aspectos tales como resultados a nivel de producto, intermedio y finales, cobertura de los programas, grado de focalización en la población objetivo.

Indicador dimensión de calidad:

Es una dimensión específica del concepto de eficacia, que se refiere a la capacidad para responder en forma rápida y adecuada a sus clientes, usuarios o beneficiarios. Ya que se relaciona con el nivel de satisfacción de los clientes, usuarios o beneficiarios.

Indicador ámbito de impacto:

Representan el cambio esperado en la situación de los participantes una vez que la política, el plan, el programa o proyecto se lleva a cabo. Usualmente se pueden medir en períodos de mediano o largo plazo debido a que se requiere un lapso, para que se puedan medir el acceso de las mujeres al ámbito laboral, reconocimiento de los derechos civiles y políticos de la ciudadanía, las condiciones de empleabilidad, etc.

Indicador dimensión financiera o de Economía:

Se relaciona con la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos de su misión institucional. Mide aspectos tales como capacidad de autofinanciamiento y ejecución de su presupuesto.

La Estrategia de Desarrollo para la comuna de San Antonio se presenta a través de 7 Áreas Estratégicas: Educación, Medio Ambiental, Territorial, Salud, Social, Económica Productiva e Institucional. A su vez cada Área Estratégica presenta Objetivos Estratégicos, los cuales se logran a través de la ejecución de sus Líneas de Acción.

FICHA DE SEGUIMIENTO DE PROGRAMA.

La Ficha de seguimiento de programa es el instrumento que nos permite ir controlando, evaluando y hacer el seguimiento para la ejecución de los programas.

FICHA DE PROGRAMA SEGUIMIENTO AÑO 2020				N° XXX
1	CÓDIGO		2	TIPO
3	NOMBRE			
4	PROPÓSITO PROYECTO			
5	Población Objetivo		6	Población atendida
7	DIMENSIÓN	INDICADORES DE PROPÓSITO		
EFICACIA	8	NOMBRE DEL INDICADOR		
	9	METAS		
	10	MEDIOS DE VERIFICACIÓN		
	11	LÍNEA DE BASE		

RELACIÓN ENTRE DIFERENTES INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN O NORMAS (INTERNACIONAL, NACIONAL, REGIONAL, NORMAS)			
12	META OBJETIVOS DE	4.1	De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la

	DESARROLLO SOSTENIBLE		enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos
13	OE DE LA ERD	x	#N/A
14	SIEDU QUE APORTAMOS	--	-
15	POBREZA MULTIDIMENSIONAL		DIMENSIÓN: CARENCIAS:
16	DIMENSIÓN		INDICADOR DE PROPÓSITO
	IMPACTO	17	NOMBRE DEL INDICADOR
		18	METAS
		19	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
		20	LÍNEA DE BASE

21	DESCRIPCIÓN OPERACIÓN DEL PROGRAMA						
22	COMPONENTE	23	ACTIVIDADES	24	METAS (Actividad)	25	GASTO
		1.1					
		1.2					
		1.3					
		1.4					
		2.1					
		2.2					
		2.3					
TOTAL DEL GASTO EN PERSONAL \$							
TOTAL DEL GASTO \$							

26	DIMENSIÓN	INDICADORES DE DESEMPEÑO GESTIÓN COMPONENTES				
27	EFICIENCIA	28	NOMBRE DEL INDICADOR			
		29	METAS			
		30	MEDIOS DE VERIFICACIÓN			
		31	LÍNEA DE BASE			
32	EFICACIA	33	NOMBRE DEL INDICADOR			
		34	METAS			
		35	MEDIOS DE VERIFICACIÓN			
		36	LÍNEA DE BASE			
37	CALIDAD	38	NOMBRE DEL INDICADOR			
		39	METAS			
		40	MEDIOS DE VERIFICACIÓN			
		41	LÍNEA DE BASE			
42	IMPACTO	43	NOMBRE DEL INDICADOR			
		44	METAS			
		45	MEDIOS DE VERIFICACIÓN			
		46	LÍNEA DE BASE			
47	FINANCIERO	48	NOMBRE DEL INDICADOR		Ejecución presupuestaria inicial	
		49	METAS		100%	
		50	MEDIOS DE VERIFICACIÓN			

	51	LÍNEA DE BASE	Presupuesto Asignado
--	----	---------------	----------------------

REGISTRO PRESUPUESTARIO DEL PROGRAMA						
		AÑO				
		2019	2020	2021	2022	2023
52	TOTAL POSTULADO					
53	TOTAL ASIGNADO					
54	TOTAL EJECUTADO					
55	DIMENSIÓN	INDICADOR FINANCIERO				
	FINANCIERO	56	NOMBRE DEL INDICADOR			
		57	METAS			
		58	MEDIOS DE VERIFICACIÓN			
		59	LÍNEA DE BASE			

PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA				
60	FICHA PRESUPUESTARIA	EN EVALUACIÓN DEL PROCESO PRESUPUESTARIO 2020		
61	FUENTE FINANCIAMIENTO	IMSA	OTRA	¿CUÁL?
62	PRESUPUESTO ESTIMADO \$			
63	TOTAL ESTIMADO \$			

RECOMENDACIÓN TÉCNICA			
PRIORIDAD	ALTA (PA)	MEDIA (PM)	BAJA (PB)
		X	-
La definición de la prioridad se realizó en función del análisis de información cuantitativa y cualitativa, su relación con los diferentes instrumentos de planificación y legales.			
COMITÉ DE EVALUACIÓN (PARA MESA TÉCNICA MUNICIPAL)			
NOTAS:			

Instrucciones para llenar la ficha de seguimiento de los programas

1	CÓDIGO: Código de ficha de acción del Programa o proyecto, que vincula área estratégica Área estratégica (AE) u Objetivo Estratégico Transversal (OET), Objetivo Estratégico (OE), Línea de acción (LA) y Ficha de acción (FA).
2	TIPO: Tipología que refiere a establecer si la ficha corresponde a política, plan, proyecto o programa.
3	NOMBRE: De la Focha de acción que corresponde a Política, plan, programa, proyecto o estudio.

4	<p>PROPÓSITO de Política, plan, programa, proyecto, etc:</p> <p>El Propósito describe el efecto directo (cambios de comportamiento) o resultado esperado al final del periodo de ejecución. Es el cambio que fomentará el proyecto.</p> <p>El propósito es diferente para programas y proyectos, en el caso de proyectos, el propósito se alcanza en algún momento del tiempo: por ejemplo, el puente construido es inaugurado y permite la circulación de vehículos sobre él. En el caso de los programas, el Propósito es permanente, al menos por un tiempo, mientras subsiste un problema recurrente que puede afectar a muchas personas.</p>
5	<p>POBLACIÓN OBJETIVO</p> <p>Grupo de personas que cumplen con las condiciones para ser atendidas por el programa</p>
6	<p>POBLACIÓN ATENDIDA</p> <p>Grupo de personas que, junto con cumplir con las condiciones para ser atendidas por el programa, es realmente atendida y beneficiada por el programa.</p>
7	<p>INDICADOR DIMENSIÓN DE EFICACIA DE PROPÓSITO:</p> <p>Se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir, en qué medida la política, el plan, el proyecto, el programa como un todo, está cumpliendo con sus objetivos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello.</p> <p>De esta forma, mide aspectos tales como resultados a nivel de producto, intermedio y finales, cobertura de los programas, grado de focalización en la población objetivo</p>
8	<p>NOMBRE DEL INDICADOR:</p> <p>Expresión verbal que “personifica” o “singulariza” el indicador respectivo.</p>
9	<p>META</p> <p>Nivel de desempeño a alcanzar, medible a través del indicador.</p>
10	<p>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</p> <p>Corresponden a las fuentes de información que se utilizarán para obtener los valores de los indicadores.</p>
11	<p>LÍNEA BASE</p> <p>Se refiere al dato que se tomará como inicio para establecer los valores futuros a alcanzar por el indicador, los que servirán para evaluar el grado de consecución de las metas.</p>
12	<p>ODS:</p> <p>Los objetivos de desarrollo sostenible, propuestos en la agenda 2030 que aprobaron 193 Estados miembros de las Naciones Unidas, corresponden a diecisiete objetivos desglosados en 169 metas, que precisan la colaboración de la sociedad civil y los sectores públicos y privados para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo, toda vez que abarcan facetas del desarrollo social, la protección medioambiental y el crecimiento económico.</p> <p>Objetivos disponibles en: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/</p>
13	<p>OE de la ERD:</p> <p>La Estrategia Regional de Desarrollo es un Instrumento de planificación regional de mediano y largo plazo. Se traduce en una visión de futuro que define cómo se logrará el desarrollo de la región. Las ERD se conciben como un instrumento participativo que contempla un diagnóstico de la realidad regional, lineamientos estratégicos, objetivos, metas y un modelo de gestión.</p> <p>Objetivos disponibles en: https://www.opia.cl/static/website/601/articles-77297_archivo_03.pdf</p>
14	<p>SIEDU:</p> <p>El Sistema de Indicadores y estándares del desarrollo urbano, es construido mediante un acuerdo transversal entre el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano (CNDU), el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU) y el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), y mide los atributos de calidad de vida para reducir las desigualdades y también la efectividad de las acciones del Estado en materia de ciudad. Se basa en 8 compromisos estructurales, de los cuales se desprenden los indicadores.</p> <p>Además de los indicadores, el CNDU propuso estándares, entendidos como metas, que permiten calcular las brechas existentes en las distintas comunas, dándole una medida objetiva a la desigualdad territorial entre comunas y ciudades.</p>

	Indicadores	por	compromisos	disponibles	en:
	http://siedu.ine.cl/compromisos/compromisos.html				
15	POBREZA MULTIDIMENSIONAL Tradicionalmente la pobreza se materializa en función de situaciones de carencia, siendo las dos principales variables el ingreso y el consumo; sin embargo desde el año 2013 el Ministerio de Desarrollo social, a través de la CASEN, complementó la medición de los ingresos con una metodología multidimensional que mide la carencia de las personas frente a dimensiones como educación, salud, trabajo y seguridad social, vivienda y entorno, redes y cohesión social.				
16	INDICADOR DIMENSIÓN DE IMPACTO DE PROPÓSITO Representan el cambio esperado en la situación de los participantes una vez que la política, el plan, el programa o proyecto se lleva a cabo. Usualmente se pueden medir en períodos de mediano o largo plazo debido a que se requiere un lapso, para que se puedan medir el acceso de las mujeres al ámbito laboral, reconocimiento de los derechos civiles y políticos de la ciudadanía, las condiciones de empleabilidad, etc.				
17	NOMBRE DEL INDICADOR: Expresión verbal que “personifica” o “singulariza” el indicador respectivo				
18	META Nivel de desempeño a alcanzar, medible a través del indicador				
19	MEDIOS DE VERIFICACIÓN Corresponden a las fuentes de información que se utilizarán para obtener los valores de los indicadores.				
20	LÍNEA BASE Se refiere al dato que se tomará como inicio para establecer los valores futuros a alcanzar por el indicador, los que servirán para evaluar el grado de consecución de las metas.				
21	DESCRIPCIÓN OPERACIÓN DE LA POLÍTICA, PLAN, PROYECTO O PROGRAMA: Responde al quehacer cotidiano de la política, plan, proyecto o programa.				
22	COMPONENTE: Los Componentes son las obras, estudios, servicios y capacitación específicos que se requiere que produzca la gerencia del proyecto dentro del presupuesto que se le asigna. Cada uno de los Componentes del proyecto tiene que ser necesario para lograr el Propósito, y es razonable suponer que si los Componentes se producen adecuadamente, se logrará el Propósito.				
23	ACTIVIDADES: Las Actividades son aquellas que el ejecutor tiene que llevar a cabo para producir cada Componente e implican la utilización de recursos. Es importante elaborar una lista detallada de Actividades debido a que es el punto de partida del plan de ejecución, las cuales deben estar en orden cronológico y agrupadas por componente.				
24	META Nivel de desempeño a alcanzar, medible a través de las actividades realizadas.				
25	GASTO: Los Gastos Operacionales son los gastos que la organización debe desembolsar para el funcionamiento de las actividades que despliega y que no son una inversión, entre los cuales podemos distinguir, los gastos administrativos de personal, los gastos por concepto de compra de suministros, entre otros.				
26	Los indicadores miden cómo evoluciona el desempeño de los principales componentes del proyecto, programa, política o plan a lo largo del tiempo. El desempeño, se puede medir a partir de un ámbito de control (insumo, proceso, producto, resultados intermedios y resultados finales) y de una dimensión (eficacia, eficiencia, economía, calidad de servicio).				
27	INDICADOR DIMENSIÓN DE EFICIENCIA DE COMPONENTES: Describe la relación entre la provisión física de un producto y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar una cierta cantidad o nivel de producto. Se refiere a la ejecución de acciones, beneficios o prestaciones del servicio utilizando el mínimo de recursos posibles. Puede ser medida como la productividad media de los distintos factores de producción de los bienes o servicios, es decir, relaciona el nivel de actividad con el nivel de recursos utilizados.				

28	NOMBRE DEL INDICADOR: Expresión verbal que “personifica” o “singulariza” el indicador respectivo
29	META Nivel de desempeño a alcanzar, medible a través del indicador.
30	MEDIOS DE VERIFICACIÓN Corresponden a las fuentes de información que se utilizarán para obtener los valores de los indicadores.
31	LÍNEA BASE Se refiere al dato que se tomará como inicio para establecer los valores futuros a alcanzar por el indicador, los que servirán para evaluar el grado de consecución de las metas.
32	INDICADOR DIMENSIÓN DE EFICACIA DE COMPONENTES: Se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir, en qué medida la política, el plan, el proyecto, el programa como un todo, está cumpliendo con sus objetivos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello. De esta forma, mide aspectos tales como resultados a nivel de producto, intermedio y finales, cobertura de los programas, grado de focalización en la población objetivo.
33	NOMBRE DEL INDICADOR: Expresión verbal que “personifica” o “singulariza” el indicador respectivo
34	META Nivel de desempeño a alcanzar, medible a través del indicador.
35	MEDIOS DE VERIFICACIÓN Corresponden a las fuentes de información que se utilizarán para obtener los valores de los indicadores.
36	LÍNEA BASE Se refiere al dato que se tomará como inicio para establecer los valores futuros a alcanzar por el indicador, los que servirán para evaluar el grado de consecución de las metas.
37	INDICADOR DIMENSIÓN DE CALIDAD DE COMPONENTES Es una dimensión específica del concepto de eficacia, que se refiere a la capacidad para responder en forma rápida y adecuada a sus clientes, usuarios o beneficiarios. Ya que se relaciona con el nivel de satisfacción de los clientes, usuarios o beneficiarios.
38	NOMBRE DEL INDICADOR: Expresión verbal que “personifica” o “singulariza” el indicador respectivo
39	META Nivel de desempeño a alcanzar, medible a través del indicador.
40	MEDIOS DE VERIFICACIÓN Corresponden a las fuentes de información que se utilizarán para obtener los valores de los indicadores.
41	LÍNEA BASE Se refiere al dato que se tomará como inicio para establecer los valores futuros a alcanzar por el indicador, los que servirán para evaluar el grado de consecución de las metas.
42	INDICADOR DIMENSIÓN DE IMPACTO DE COMPONENTES: Representan el cambio esperado en la situación de los participantes una vez que la política, el plan, el programa o proyecto se lleva a cabo. Usualmente se pueden medir en períodos de mediano o largo plazo debido a que se requiere un lapso, para que se puedan medir el acceso de las mujeres al ámbito laboral, reconocimiento de los derechos civiles y políticos de la ciudadanía, las condiciones de empleabilidad, etc.
43	NOMBRE DEL INDICADOR: Expresión verbal que “personifica” o “singulariza” el indicador respectivo
44	META Nivel de desempeño a alcanzar, medible a través del indicador.
45	MEDIOS DE VERIFICACIÓN Corresponden a las fuentes de información que se utilizarán para obtener los valores de los indicadores.
46	LÍNEA BASE

	Se refiere al dato que se tomará como inicio para establecer los valores futuros a alcanzar por el indicador, los que servirán para evaluar el grado de consecución de las metas.
47	INDICADOR DIMENSIÓN FINANCIERA O ECONÓMICA DE COMPONENTES: Se relaciona con la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos de su misión institucional. Mide aspectos tales como capacidad de autofinanciamiento y ejecución de su presupuesto.
48	NOMBRE DEL INDICADOR: Expresión verbal que “personifica” o “singulariza” el indicador respectivo
49	META Nivel de desempeño a alcanzar, medible a través del indicador.
50	MEDIOS DE VERIFICACIÓN Corresponden a las fuentes de información que se utilizarán para obtener los valores de los indicadores.
51	LÍNEA BASE Se refiere al dato que se tomará como inicio para establecer los valores futuros a alcanzar por el indicador, los que servirán para evaluar el grado de consecución de las metas.
52	TOTAL POSTULADO Total de recursos solicitados por la institución para llevar a cabo la política, plan, proyecto o programa, conforme al plan anual financiero.
53	TOTAL ASIGNADO: Total de recursos asignados por la institución para llevar a cabo la política, plan, proyecto o programa, conforme al plan anual financiero.
54	TOTAL EJECUTADO: Total de recursos utilizados (pagados y devengados) por la institución para llevar a cabo la política, plan, proyecto o programa, conforme al plan anual financiero.
55	INDICADOR DIMENSIÓN FINANCIERA O ECONÓMICA: Se relaciona con la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos de su misión institucional. Mide aspectos tales como capacidad de autofinanciamiento y ejecución de su presupuesto.
56	NOMBRE DEL INDICADOR: Expresión verbal que “personifica” o “singulariza” el indicador respectivo
57	META Nivel de desempeño a alcanzar, medible a través del indicador
58	MEDIOS DE VERIFICACIÓN Corresponden a las fuentes de información que se utilizarán para obtener los valores de los indicadores.
59	LÍNEA BASE Se refiere al dato que se tomará como inicio para establecer los valores futuros a alcanzar por el indicador, los que servirán para evaluar el grado de consecución de las metas.
60	FICHA PRESUPUESTARIA: Ficha de formato estándar (Generado por las Secpla o Sistema Presupuestario) utilizado para la presentación de programas y otras iniciativas de gasto, conforme al proceso de formulación presupuestaria municipal.
61	FUENTE DE FINANCIAMIENTO: Determina si recibe recursos internos (de la propia institución) o externos (de Ministerio u otro organismos del Estado)
62	PRESUPUESTO ESTIMADO Cálculo, planificación y formulación anticipada y aproximada de los gastos (Internos o externos) de la política, plan, programa o proyecto.
63	TOTAL ESTIMADO Sumatoria de los presupuestos estimados en el punto 62.

--	--

MAQUETA DE INDICADORES

El siguiente apartado tiene por finalidad entregar las directrices para la construcción del sistema de control de gestión.

Control del nivel de desarrollo las áreas estratégicas. Cada área estratégica (AE) está compuesta por un determinado número de objetivos estratégicos que están alineados con la política de cada AE. Es por ello la necesidad de contar con indicadores de alto nivel para su monitoreo.

La siguiente tabla muestra la representación de los estados mediante metodología de semáforos donde el color verde representa el nivel de cumplimiento alto, el color amarillo por su parte indica cumplimiento medio, y por ende el color rojo representa un bajo cumplimiento de ejecución.

AE01	AE02	AE03	AE04	OET
OE1	OE1	OE1	OE1	OE1
OE2	OE2	OE2	OE2	OE2
OE3	OE3	OE3	OE3	OE3
OE4	OE4	OE4	OE4	OE4
OE5	OE5	OE5		OE5
OE6	OE6	OE6		
OE7	OE7	OE7		
OE8	OE8	OE8		
OE9	OE9			
	OE10			
	OE11			

Fuente: elaboración propia

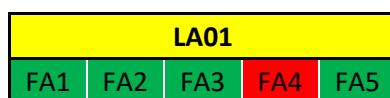
Cuando bajamos al siguiente nivel de operación, debemos controlar el desarrollo de cada Línea de Acción (LA) que conforma los objetivo estratégico. Utilizando la metodología de color de semáforos la siguiente maqueta, ejemplariza un nivel medio de desarrollo del OE05, debido al bajo desarrollo de la LA4 y el nivel medio de la LA12.

OE05				
LA1	LA2	LA3	LA4	LA5
LA6	LA7	LA8	LA9	L10
LA11	LA12	LA13	LA14	LA15

Fuente: elaboración propia

El nivel más operativo es el control y seguimiento de las fichas de acción que componen el plan anual de acción. Para ello debemos remitirnos al anexo PAA_PLADECO, para conocer las características de cada una de ellas.

La siguiente maqueta, muestra el nivel de desarrollo de una LA y su vínculo con las Fichas de Acción que la componen. El resultado obtenido en esta simulación corresponde a la evaluación de cada FA y su ponderación.



Fuente: elaboración propia

Las fichas de acción son controladas por los medios de verificación, determinados al momento de la construcción de las fichas de seguimiento.

26	DIMENSIÓN	INDICADORES DE DESEMPEÑO GESTIÓN COMPONENTES	
27	EFICIENCIA	28	NOMBRE DEL INDICADOR
		29	METAS
		30	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
		31	LÍNEA DE BASE
32	EFICACIA	33	NOMBRE DEL INDICADOR
		34	METAS
		35	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
		36	LÍNEA DE BASE
37	CALIDAD	38	NOMBRE DEL INDICADOR
		39	METAS
		40	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
		41	LÍNEA DE BASE
42	IMPACTO	43	NOMBRE DEL INDICADOR
		44	METAS
		45	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
		46	LÍNEA DE BASE
47	FINANCIERO	48	NOMBRE DEL INDICADOR
		49	METAS
		50	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
		51	LÍNEA DE BASE

Cada Línea de acción presenta una Dirección Responsable de su ejecución y un equipo ejecutor que puede involucrar a más de una Dirección Municipal. Esto se detalla en la Ficha de Acción. No obstante la Dirección responsable en el transcurso de la ejecución podrá proponer nuevos integrantes como equipo ejecutor.

En lo que respecta al seguimiento y control de las fichas, la Dirección de Gestión Física, realizará el seguimiento y apoyo a la ejecución de Pladeco año a año y será el encargado de informar al Honorable Concejo Municipal en forma trimestral, anual y global, tal como se detalla en el cuadro siguiente:

Trimestre	Año 2020 al 2024
Primer Trimestre	Fines de Abril
Segundo Trimestre	Fines de Julio
Tercer Trimestre	Fines de Octubre
Cuarto Trimestre	Fines de Enero
Anual	Fines de Enero