



L

ENFOQUE DE GÉNERO EN LA GESTIÓN MUNICIPAL

AUTORAS

CLAUDIA ARAYA CRISÓSTOMO - ANA BUENO DUARTE – NÉLIDA RIVERA POBLETE

**Proyecto de Tesis para optar al grado de:
MAGÍSTER EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

PROFESOR GUÍA: JOSE SALAS ÁVILA

TALCA-CHILE

2019

CONSTANCIA

La Dirección del Sistema de Bibliotecas a través de su unidad de procesos técnicos certifica que el autor del siguiente trabajo de titulación ha firmado su autorización para la reproducción en forma total o parcial e ilimitada del mismo.



Talca, 2019

ÍNDICE DE CONTENIDOS

I.	RESUMEN	5
II.	INTRODUCCIÓN	6
III.	OBJETIVOS	9
	OBJETIVO GENERAL	9
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	10
IV.	MARCO TEÓRICO	10
	GÉNERO	10
	TEORÍAS DE GÉNERO	11
	CONCEPTOS DE GÉNERO	16
	GÉNERO EN CHILE	19
	CHILE EN LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS).....	19
	INSTITUCIONALIZACIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO EN CHILE	21
	MUNICIPIO Y ENFOQUE DE GÉNERO	26
	GESTIÓN PÚBLICA	28
	MODERNIZACIÓN DEL ESTADO	28
	PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN (PMG)	30
	PROGRAMA MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN (PMG) DE GÉNERO	32
	SUBSECRETARIA DE DESARROLLO REGIONAL Y ADMINISTRATIVO (SUBDERE)	34
	SUBDERE - CATEGORIZACIÓN MUNICIPIOS SEGÚN TIPOLOGÍA	36
	DIAGNÓSTICO NACIONAL CALIDAD DE LA GESTIÓN MUNICIPAL.....	39
V.	METODOLOGÍA	42
VI.	RESULTADOS Y ANÁLISIS	45
	CLASIFICACIÓN REGIÓN DEL MAULE, SEGÚN TIPOLOGÍA SUBDERE	46
	ANÁLISIS ENFOQUE DE GÉNERO DE LAS COMUNAS DE LA REGIÓN DEL MAULE	51
	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE CORTE DE ÍNDICE DE ENFOQUE DE GÉNERO CREADO ...	63
VII.	CONCLUSIONES	67
VIII.	BIBLIOGRAFÍA	72

IX. ANEXOS	80
ANEXO N°1 VARIABLES SELECCIONADAS PARA COMPARAR CON LOS RESULTADOS DE LA PERCEPCIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO	80
ANEXO N°2 DIAGNÓSTICO NACIONAL CALIDAD DE LA GESTIÓN MUNICIPAL.....	83
ANEXO N°3 CLASIFICACIÓN DE PREGUNTAS SEGÚN ÍNDICE DE ENFOQUE DE GÉNERO CREADO, A Y B.....	110
ANEXO N°4 RESULTADOS PREGUNTAS SEGÚN CLASIFICACIÓN A, B, C.....	118

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 GRUPOS SEGÚN CATEGORIZACIÓN - SUBDERE PARA COMUNAS DE LA REGIÓN DEL MAULE.....	46
TABLA 2 CLASIFICACIÓN PREGUNTAS Y ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS DEL DIAGNÓSTICO	48
TABLA 3 RESULTADOS CLASIFICACIÓN DE PREGUNTAS Y ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS DEL DIAGNÓSTICO	49
TABLA 4 NIVEL DE ENFOQUE DE GÉNERO SEGÚN ÍNDICE CREADO	51
TABLA 5 MUNICIPIOS CON “ALTO” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO	54
TABLA 6 MUNICIPIOS CON “ALTO” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO CON PORCENTAJE DE MUJERES EN ESCALAFÓN DIRECTIVO SOBRE TOTAL DE FUNCIONARIAS MUNICIPALES	56
TABLA 7 MUNICIPIOS CON “MEDIO” NIVEL DE ENFOQUE DE GÉNERO	56
TABLA 8 MUNICIPIOS CON “MEDIO” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO CON PORCENTAJE DE MUJERES EN ESCALAFÓN DIRECTIVO SOBRE TOTAL DE FUNCIONARIAS MUNICIPALES	58
TABLA 9 MUNICIPIOS CON “NADA” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO	59
TABLA 10 MUNICIPIOS CON “NADA” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO CON PORCENTAJE DE MUJERES EN ESCALAFÓN DIRECTIVO SOBRE TOTAL DE FUNCIONARIAS MUNICIPALES	62
TABLA 11 MUNICIPIOS SEGÚN ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE CORTE CONSIDERANDO COMO NUEVO ÍNDICE NIVEL “BAJO”, “MEDIO” Y “ALTO”	63
TABLA 12 MUNICIPIOS SEGÚN ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE CORTE CONSIDERANDO COMO NUEVO ÍNDICE NIVEL “ALTO”	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 PORCENTAJE DE COMUNAS DE LA REGION DEL MAULE DE ACUERDO A GRUPO TIPOLOGÍA SUBDERE.....	47
GRÁFICO 2 CLASIFICACIÓN DE PREGUNTAS Y ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS DEL DIAGNÓSTICO	49
GRÁFICO 3 NIVEL DE ENFOQUE DE GÉNERO POR COMUNA SEGUN ÍNDICE CREADO.....	52
GRÁFICO 4 “ALTO” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO SEGÚN CATEGORIZACIÓN TIPOLOGÍA SUBDERE	54
GRÁFICO 5 “MEDIO” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO SEGÚN CATEGORIZACIÓN TIPOLOGÍA SUBDERE	57
GRÁFICO 6 “NADA” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO SEGÚN CATEGORIZACIÓN TIPOLOGÍA SUBDERE	60
GRAFICO 7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE CORTE ÍNDICE DE ENFOQUE DE GÉNERO CREADO	66

I. RESUMEN

El objetivo de esta investigación se basa en analizar la incorporación del enfoque de género en la gestión municipal, entendiendo que es un tema que se ha incluido paulatinamente en las políticas públicas implementadas en Chile, con el fin de avanzar hacia la equidad de género.

Con este propósito es que se utilizaron los resultados obtenidos del Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017, correspondientes a cada comuna de la Región del Maule. En primera instancia se identificaron las preguntas que contenían enfoque de género en su composición, sea explícita o implícitamente, para proceder a analizar las respuestas obtenidas de ellas, en las treinta comunas de la región.

Para tales efectos, se creó un índice de género, con el fin de clasificar estas respuestas y otorgar un valor a la percepción de enfoque de género en cada una de ellas. Luego se complementó con un análisis de sensibilidad a aquellas comunas que poseen percepción de enfoque de género.

Dentro de los resultados obtenidos, es importante destacar que, de las 100 preguntas de la encuesta, sólo el 32% tiene incorporado el enfoque de género, y es en base a las respuestas obtenidas de ellas que se realizó el análisis de este estudio. Por otro lado, la tendencia del nivel de percepción del enfoque de género en la gestión municipal da cuenta de una baja cantidad de comunas en la región, que tiene incorporado el enfoque de género en su gestión.

Palabras clave: Enfoque de Género, Diagnóstico de Calidad, Región del Maule, Gestión Municipal

II. INTRODUCCIÓN

Uno de los grandes problemas visibilizados hoy en día, es la desigualdad en el acceso a las oportunidades entre hombres y mujeres, especialmente en aquellos espacios históricamente asignados al género masculino. Si bien es cierto, es un tema social y cultural existente desde muchos años, ha sido en las últimas décadas que organizaciones internacionales han generado acciones tendientes a eliminar estas inequidades, a las que gran parte de los países que participan de estas instancias han adherido, comprometiéndose a generar políticas públicas que permitan la igualdad de derechos y oportunidades tanto para hombres como para mujeres.

Diversas acciones realizadas con el propósito de avanzar hacia la equidad de género indican que Chile también se ha hecho parte de esta problemática, ya que algunos gobiernos han desarrollado políticas y programas orientados a disminuir las brechas de género existentes en el país. Esto se ve reflejado particularmente, por medio de la creación del Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM) y del Ministerio de la Mujer y Equidad de Género (SernamEG) instaurado recientemente, mediante los cuales, el Estado se hace cargo de los problemas a que se enfrentan especialmente las mujeres, cuando deciden o necesitan incorporarse al espacio público, sea del ámbito laboral, educacional, político, salud u otro.

Dentro de las principales tareas que se han llevado a cabo desde estas instituciones, se encuentra el fomentar en los diversos organismos y servicios del Estado, la importancia de eliminar las brechas de género existentes, otorgando las pautas y lineamientos que les permitan a éstos, incorporar el enfoque de género en las diversas áreas de su gestión. En este sentido, la gestión pública es hoy en día un elemento fundamental para llevar a cabo el propósito de la equidad de género, por lo que resulta necesario indagar en los procedimientos que para ello

se han implementado, de modo de conocer en qué medida se ha llevado a cabo la incorporación de este enfoque.

Uno de los sistemas que se utiliza en la gestión pública corresponde a los Programas de Mejoramiento de la gestión (PMG) que, si bien es cierto, están enfocados en medir la calidad de la gestión realizada, y entregan un incentivo económico en la medida que se cumplen sus objetivos, otorgan también los lineamientos de acción que se deben desarrollar en las diversas áreas y ámbitos, para que se incluyan elementos relevantes que aseguren dicha calidad en la gestión.

Dentro de estos mecanismos también se encuentra incorporado el enfoque de género, por tanto, los instrumentos que este sistema de medición entrega representan una oportunidad para conocer en qué medida está presente el enfoque de género en la gestión pública.

En este contexto, es que la siguiente investigación se propone indagar cómo y en qué medida se ha incorporado el enfoque de género en la gestión municipal, considerando que es la comuna el espacio donde se está directamente en contacto con la comunidad y es en ella donde se implementan gran parte de las políticas públicas.

Para ello, este estudio se enfocará en analizar el Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017, desarrollado e implementado por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), ya que es la herramienta técnica que se utiliza para asegurar la calidad de la gestión, considerando, además, que en gran parte de los ámbitos de gestión que lo componen, considera el enfoque de género como un componente relevante para la gestión de los municipios.

La importancia que tiene dicho diagnóstico para llevar a cabo esta investigación radica en que es el único medio por el cual se podría investigar el proceso de incorporación del enfoque de género en la gestión municipal, ya que no existe otra fuente de información oficial que dé a conocer este proceso y que entregue resultados claros y precisos sobre los resultados de este proceso a nivel local.

Por lo tanto, la siguiente investigación tiene como objetivo realizar un análisis sobre la presencia del enfoque de género en la calidad de la gestión municipal de la región del Maule, mediante los resultados del Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017.

Para llevar a cabo este análisis se utilizará metodología mixta, es decir, será necesario el uso de herramientas cualitativas y cuantitativas durante su proceso. Esto obedece, a que se requiere comprender el concepto de género e indagar la forma en que se ha institucionalizado en Chile, de modo de lograr visualizar el proceso de incorporación del enfoque de género en la gestión pública y de esta forma clarificar el concepto para realizar un análisis preciso de las preguntas que conforman el diagnóstico.

Por otra parte, el análisis se realizará con datos de un período de tiempo único, en este caso en base a los resultados obtenidos por medio de la aplicación del diagnóstico del año 2017, lo que permitirá focalizar el instrumento hacia el logro de los objetivos propuestos. De esta forma, se pretende dar respuesta a la pregunta que guía esta investigación y que hace referencia lo siguiente: ¿Se observan diferencias en los resultados del diagnóstico nacional de la calidad de la gestión municipal, al analizar los municipios según su tipología comunal respecto a la del enfoque de género?

III. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Analizar la presencia del enfoque de género en la calidad de la gestión municipal de la Región del Maule, mediante los resultados del Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017, aplicado por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE).

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Comprender el concepto de enfoque de género y su aplicación en la gestión pública.
- Construir un índice de enfoque de género a nivel municipal de acuerdo a los resultados del Diagnóstico Nacional 2017 Calidad de la Gestión Municipal de la Región del Maule, para determinar los ámbitos de gestión que serán objeto de estudio.
- Categorizar las preguntas del diagnóstico en los ámbitos de gestión que incorporan el enfoque de género, comparando el comportamiento de los resultados de las preguntas del diagnóstico.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Se observan diferencias en los resultados del diagnóstico nacional de la calidad de la gestión municipal, al analizar los municipios según su tipología comunal respecto a la del enfoque de género?

IV. MARCO TEÓRICO

GÉNERO

El concepto de género es un término ya instalado en el colectivo social, en lo académico, político, institucional y en muchos otros ámbitos. Producto de ello, ha llegado también a formar parte importante de los planes y programas de diversos organismos a nivel internacional, especialmente de las Naciones Unidas desde 1995 (Aparisi-Miralles, 2012).

Es en los años setenta, cuando dicho concepto comienza a incorporarse con mayor fuerza como respuesta a las interrogantes teóricas y metodológicas que se plantearon respecto de las desigualdades que se evidenciaban entre hombres y mujeres en función de su sexo. Como primer acto relevante en 1974 se firma en Argelia la “Declaración del Establecimiento de un Nuevo Orden Económico Internacional” orientado a corregir las asimetrías que se evidenciaban en el tema, siendo el puntapié inicial para lo que fue la primera Conferencia Mundial de la Mujer en México el año 1975, tocándose en dicha oportunidad temas tan relevantes como la discriminación, salud y desarrollo económico de que era objeto la mujer (Duarte y García-Horta, 2016).

Es a partir de los años noventa, especialmente en torno a la IV conferencia Mundial de las Mujeres de 1995, que el concepto de “género” pasa a formar parte

de las políticas públicas, siendo estas una herramienta fundamental para el impulso hacia las transformaciones para lograr la justicia pues expresan la decisión política de los gobiernos a avanzar en la solución de los problemas de desigualdad (Benavente y Valdés, 2014).

Actualmente la comunidad internacional adhiere a la definición que está expresamente señalada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2010) en su Agenda 2030. Este informe se refiere al género definiéndolo como “atributos, oportunidades y relaciones sociales vinculados con el hecho de ser hombre o mujer, las que se construyen socialmente y se aprenden mediante procesos de socialización”, estas condiciones varían con el tiempo determinando los roles de hombres o mujeres en un contexto específico.

Para llegar a dicha definición, ha existido un amplio debate social, académico y político, orientado a comprender la evolución del concepto y el uso que se le ha otorgado. Ha sido un proceso social paulatino que, de la mano de distintos hechos históricos, ha determinado su uso, instalándose en el discurso social y en las políticas públicas de la mayoría de los países, como forma de disminuir las brechas existentes entre hombres y mujeres.

TEORÍAS DE GÉNERO

En principio, es necesario destacar que la teoría de género reconoce la existencia de dos conceptos diferenciados que son sexo y género. Según señala Álvarez (2007) el término sexo está más ligado a la esfera biológica, a las características fisiológicas con las cuales se nace, mientras que el concepto género tiene un carácter sociocultural, es decir, aquello que se construye en la sociedad en que se vive, determinando los roles y comportamiento de las personas.

Hasta hace muy pocos años, predominó la existencia de la diferencia de los sexos, cuya condición biológica traía asociada algunos roles considerados

naturales tanto para hombres como para mujeres, por ejemplo, la maternidad y cuidado de los hijos. Para Trujillo (2013), en esta realidad no se daban manifestaciones sociales importantes que mostraran la necesidad de búsqueda de igualdad, como consecuencia de ello, la mujer fue alejada de todo espacio público. La mujer no podía participar en política y sus derechos ciudadanos eran bastante limitados, casi nulos (Hervada, 1984). Es en este contexto donde comienzan a aparecer los primeros movimientos sociales feministas, con el fin de buscar la reivindicación de la mujer y el derecho de participar en la esfera pública, lo que hasta entonces sólo estaba destinado a los varones.

Cuando comienza este proceso de búsqueda de la igualdad de género, surgen dos visiones de una misma problemática, pero que persiguen objetivos distintos. Se manifiesta por un lado la *ideología de género* cuyos fundamentos son particularmente individualistas y radicales, y por otro, la *perspectiva de género* que se plantea desde una categoría relacional. En esta dualidad, la ideología de género considera los derechos de hombres y mujeres desde un enfoque individualista, esta corriente está plasmada por el *igualitarismo* cuyo objetivo esencial es equiparar al hombre y la mujer en todo aspecto, especialmente en lo social y jurídico, pues se ajusta al modelo unilateral moderno. Esto implica que, para conseguir la igualdad entre los sexos, las mujeres se deban alejar de los espacios y representaciones culturales hasta ahora ocupados por ellas, obligándose a conseguir los sitios de los hombres. Lo que se busca idealmente es la independencia y autonomía de la mujer, siendo esta categoría la base de lo que sería el movimiento feminista más radical (Miranda, 2012).

La ideología de género está centrada en la eliminación absoluta de todas las diferencias de género y sexo, y se justifica argumentando que si se aceptan estas diferencias se fortalece y perpetúa el modelo de subordinación que tiene la mujer al lado del hombre. Es por ello que, estratégicamente, la ideología de género busca entrar en la conciencia social asegurando que las desigualdades, subordinaciones y opresiones de que son objeto las mujeres, se pueden eliminar

solamente cuando se hable de seres indiferenciados y no de hombre o mujer, desempeñando el rol que se desee sin tener en cuenta las características biológicas (Campillo, 2013).

Si bien esta corriente epistemológica es esencialmente radical, pues busca que no exista diferencia alguna entre hombres y mujeres, inclusive aquellas que son inherentes a ambos sexos, de este movimiento igualitarista emergen diversas figuras destacadas del feminismo. Existen importantes exponentes cuyos aportes han sido de gran influencia para lo que existe hoy en día en materia de igualdad de derechos y oportunidades, y de la generación de políticas públicas con perspectiva de género.

Entre las más destacadas es preciso mencionar a Betty Friedan, Kate Millett y Simone de Beauvoir, puesto que sus diversas obras han sido altamente consideradas en la búsqueda de la eliminación de desigualdades que han estado presentes en las mujeres frente a una cultura especialmente patriarcal a lo largo de la historia.

Simón de Beauvoir, por medio de su obra “El Segundo Sexo” (1949) denuncia que existe inferioridad y un estado de subordinación de la mujer en relación con el hombre. Esto es evidentemente injusto, señala, pues tendría relación con las ataduras de la naturaleza, refiriéndose a la maternidad y a todas las funciones asociadas a ella, pues dada esta condición natural se le han impuesto como consecuencia, atributos como el matrimonio y las obligaciones del hogar, lo que llevarían a la mujer a un estado permanente de pasividad.

Por otro lado, la tesis principal de Millet en su obra “Política Sexual” (1970) es que el patriarcado con sus papeles y posiciones sociales tiene su origen en lo histórico y cultural, por tanto, no proviene de la esencia humana como se impone en la sociedad. Para ella, no existe disparidad mental intelectual ni emocional entre hombre y mujer.

En esta misma línea Betty Friedan en su obra “La mística femenina” (1963) también formó parte de esta influencia conceptual más radical, donde manifiesta que las funciones que tradicionalmente se han otorgado a la mujer, como la de madre de familia y esposa, han sido obstáculos permanentes que no le permitirían hasta entonces, desarrollarse en plenitud, incorporarse al espacio público ni permitirle desenvolverse profesionalmente.

Por medio de estos postulados, aunque de forma radicalizada, se hacen visibles las diferencias que existen entre hombres y mujeres, se plantean las desigualdades que se han construido socioculturalmente y que se expresan mediante la asignación de identidades, actividades, roles o funciones, así como también en la “separación de ámbitos de acción a los que corresponde una designación distinta de valor simbólico, donde lo masculino cobra preeminencia sobre lo femenino” (Rojas, 2004).

Estas referencias ligadas a la ideología de género han permitido que se observen estas diferencias y se consideren como parte de los requerimientos para el desarrollo de una sociedad más igualitaria, se involucren organismos internacionales y se generen instancias de diálogo tendientes a eliminar las desigualdades e injusticias entre los géneros, evitando, por cierto, confundirse con el planteamiento radical de esta ideología que ignora y aplasta la diversidad natural de ambos sexos.

En contraposición a los principios radicales anteriormente expuestos, plantea Miranda (2012) se encuentra la *perspectiva de género* cuyo elemento esencial es el enfoque relacional, y hace referencia a que tanto hombres como mujeres tienen derecho a ser diferentes, y plantea la corresponsabilidad tanto en el espacio público (laboral) como en el privado (familia). Esta corriente se emplea como instrumento de análisis útil para detectar situaciones de discriminación hacia las mujeres, plantea la necesidad de transformación de la sociedad para modificar las condiciones sociales que perpetúan la subordinación de la mujer y que generan

desigualdad. Este enfoque relacional presta atención a la diferencia sexual y a los roles sociales que se construyen a partir de esa diferencia. Su objetivo principal es que en la sociedad se logre la igualdad de derechos y oportunidades entre varón y mujer, sin que ello signifique homogeneizarlos.

No es posible entonces, separar a uno del otro como plantea el enfoque individualista, pues el cambio en la realidad de uno repercute en la situación del otro. En este sentido, la perspectiva de género se ocupa no sólo de mujeres sino de su relación con los hombres, por lo tanto, también es cuestión de hombres, ambos conceptos no se pueden separar. Implica reconocer que una cosa es la diferencia sexual y otra cosa son las atribuciones, ideas, representaciones y prescripciones sociales que se construyen tomando como referencia esa diferencia sexual. En este contexto, plantea Lamas (2000), para lograr un desarrollo más equitativo y democrático del conjunto de la sociedad se requiere eliminar los tratos discriminatorios contra cualquier grupo. En una realidad cambiante, si cambian las cosas para ellas, también deben cambiar para ellos beneficiando a toda la sociedad.

Desde la lógica de este planteamiento es posible señalar que el propósito final de la perspectiva de género es la igualdad de derechos y oportunidades tanto para hombres como para mujeres en la misma medida, respetando las diferencias biológicas o naturales que cada uno tenga. Bajo este principio es que se han logrado reivindicar los derechos de las mujeres que hasta hace algunas décadas habían sido negados, como, por ejemplo, el derecho a votar, a tener una profesión, a incorporarse al mundo laboral, entre otras. Por lo tanto, puede ser entendida como instrumento para incorporar la igualdad de derechos en forma transversal, sin importar las diferencias de sexo y de ningún tipo, que impliquen discriminación o vulneración de los derechos humanos (Facio, 2003).

Teniendo en cuenta lo anterior, el objetivo de este instrumento es impregnar las leyes de manera transversal, asimismo las instituciones y sistemas organizativos

de la sociedad con el ideal de igualdad de oportunidades entre varón y mujer, mediante acciones concretas, formales y materiales, que mejoren el desarrollo de la sociedad. Precisamente desde este enfoque se ha logrado que los programas gubernamentales formen parte de este desafío, mejorando las condiciones de la mujer y facilitando alternativas para que logren desarrollarse y mejorar su calidad de vida. Se puede observar que el campo de acción de la perspectiva de género se ha gestado en diversos ámbitos, como la educación, la familia, el trabajo, la política y legislación, entre otros (Miranda, 2012).

Por medio de la perspectiva de género se han podido apreciar en parte, las transformaciones políticas y sociales que se han puesto en marcha para conseguir la equidad de género. Para González (2009) su proceso de desarrollo “ha servido para llamar la atención sobre las variaciones históricas y culturales de los arquetipos de lo femenino y lo masculino y, en esa medida, debería servir para enriquecer nuestra comprensión de la realidad social, y de los diversos modos en que lo femenino y lo masculino intervienen en su composición”.

CONCEPTOS DE GÉNERO

Luego de la exposición teórica de las principales corrientes epistemológicas que subyacen al concepto de género, se detallan algunas definiciones que están implícitas en esta investigación, y que se requiere explicitar para una adecuada comprensión de desarrollo del estudio.

PERSPECTIVA DE GÉNERO

El PNUD (2014) la define como “el proceso de evaluación de las consecuencias para las mujeres y los hombres de cualquier actividad planificada, inclusive las leyes políticas o programas, en todos los sectores y a todos los niveles. Es una estrategia destinada a hacer que las preocupaciones y experiencias de las mujeres, así como las de los hombres, sean un elemento integrante de la

elaboración, la aplicación, la supervisión y la evaluación de las políticas y los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales, a fin de que las mujeres y los hombres se beneficien por igual y se impida que se perpetúe la desigualdad. El objetivo final es lograr la igualdad entre los géneros”.

ENFOQUE DE GÉNERO

El enfoque de género hace referencia a prestar atención y tomar en consideración las diferencias entre mujeres y hombres en cualquier actividad o ámbito dados en una política pública. Esto involucra el reconocimiento de la existencia de un conjunto de relaciones de poder que definen la división del trabajo y las normas, valores e ideologías acerca de la masculinidad y la feminidad. Por ello, incorporar un enfoque de género significa necesariamente analizar las bases de las inequidades que se producen entre hombres y mujeres (Servicio Nacional de la Mujer, 2007).

El Servicio Nacional de la Mujer (2004) expone que, en el Estado de Chile y en sus políticas públicas, el concepto que se instala en este sentido se refiere a la búsqueda de la igualdad de oportunidades tanto para hombres como para mujeres, por medio del diseño, coordinación, implementación y evaluación de políticas y programas.

IGUALDAD DE GÉNERO

En términos de género la *igualdad de género* hace referencia a “la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres y las niñas y los niños. En este sentido, la igualdad no significa que las mujeres y los hombres se conviertan en lo mismo (ideología) sino que los derechos, las responsabilidades y las oportunidades de las mujeres y los hombres no dependerán del sexo con el que nacieron. La igualdad de género supone que se tendrán en cuenta los intereses, las necesidades y las prioridades tanto de las

mujeres como de los hombres, reconociéndose la diversidad de los diferentes grupos, de mujeres y de hombres” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2014).

EQUIDAD DE GÉNERO

El concepto de la equidad de género hace referencia al principio por medio del cual tanto hombres como mujeres acceden al uso, control y beneficios de los bienes y servicios presentes en la sociedad con justicia e igualdad, inclusive aquellos valorados socialmente, como oportunidades o recompensas, con el fin principal de lograr la participación equitativa de las mujeres en la toma de decisiones en los diversos ámbitos de la vida social, política, económica, cultural y familiar. Según plantea Ruiz (2010), la equidad de género entiende que, en las relaciones entre hombre y mujer, ninguna persona es favorecida de manera injusta en perjuicio de la otra, en este sentido, la verdadera equidad significa alcanzar la igualdad en el acceso a los derechos y oportunidades.

Al hablar de equidad se habla de justicia, por lo tanto, la equidad de género pretende establecer la imparcialidad en el trato tanto a hombres como a mujeres, ya sea de igualdad en el trato o de un trato diferente, pero que se considere equivalente en lo que se refiere a derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades.

En el Estado de Chile la Ley 20.820 (2015) considera que “la equidad de género comprende el trato idéntico o diferenciado entre hombres y mujeres que resulta en una total ausencia de cualquier forma de discriminación arbitraria contra las mujeres por ser tales, en lo que respecta al goce y ejercicio de todos sus derechos humanos”.

Luego de realizar un acercamiento al concepto de género y de identificar las corrientes teóricas más importantes que han derivado en lo que hoy existe en los distintos países respecto a esta materia, se puede señalar que este proceso ha sido paulatino, en algunos casos más lento que otros, pero que se ha logrado instalar la perspectiva de género en el quehacer de los Estados, generando políticas transformadoras tendientes a eliminar las desigualdades de género, de modo de asegurar la equidad e igualdad de oportunidades tanto para hombres como para mujeres.

Por lo anteriormente expuesto, particularmente en base a los conceptos mencionados, es que para efectos de desarrollo y análisis del presente estudio se entenderá por enfoque de género a **toda acción que realizan las instituciones públicas en atención y consideración a las inequidades existentes entre hombres y mujeres, mediante el desarrollo de políticas que permitan la igualdad de derechos, oportunidades y responsabilidades tanto para hombres como para mujeres, sin discriminación de género.**

GÉNERO EN CHILE

CHILE EN LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS).

Los objetivos de desarrollo sostenible o conocidos también como ODS, forman parte de la agenda 2030 para el desarrollo sostenible, que asume y promueve la Organización de Naciones Unidas (ONU); en donde Chile¹ se incorpora a éste desafío el año 2015 junto a 193 países miembros de la ONU, basado en un trabajo y alianzas de colaboración entre los países que adscriben a esta iniciativa, suscribiendo de éste modo, el compromiso de cumplir con el programa de

¹ Chile Agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible (s.f). La Agenda de Desarrollo Sostenible. Recuperado de: <http://www.chileagenda2030.gob.cl>

desarrollo sostenible, más conocido como Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Los ODS abordan temáticas de interés mundial, que se espera erradicar dentro de las próximas décadas. Es por ello, que dentro de los 17 objetivos que lo conforman, se encuentran temáticas como igualdad de género, superación de la pobreza y desigualdad, cambio climático, reducción de desigualdades, hambre cero, fin a la pobreza, por mencionar algunas. Nuestro país, a través de la conformación del Consejo Nacional de Implementación de la Agenda 2030, institucionaliza el trabajo que se debe llevar a cabo, para cumplir con éstos grandes desafíos que se asumen a nivel global. Dicha Comisión, la componen personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile, Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, junto también, al Ministerio del Medio Ambiente, teniendo a cargo la planificación estratégica e implementación. Los acompaña un grupo asesor, un grupo técnico, junto a tres comisiones de economía, social y ambiental. En el mes de julio del presente año 2019, se levantó el examen nacional voluntario (ENV), en donde su finalidad es rescatar los diferentes aportes y propuestas de los diversos actores que forman parte de este examen y que son un aporte a la concreción de las metas propuestas en los ODS, rescatando las alianzas y acciones colaborativas que puedan ser concretadas para resolver las problemáticas de estos objetivos de desarrollo.

Como se mencionó con anterioridad, la Igualdad de género, es el 5° objetivo que persiguen los ODS. Ante ello, Chile desde el año 2016, cuenta con el Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género. Asimismo, nuestro país viene trabajando arduamente en la construcción de políticas públicas de igualdad, desde aproximadamente el año 1993 en donde se levanta el primer Plan de Igualdad de oportunidades para las mujeres. Se gesta un segundo plan el año 1999, en el año 2011 surge tercer plan y el año 2018 el cuarto plan de igualdad entre mujeres y hombres, cuya vigencia está proyectada al año 2030. Otros hitos importantes que

acompañan este andar en el objetivo de igualdad de género, es la implementación de la Agenda de Género el año 2006 y que tiene una segunda versión el año 2011, para decantar el año 2018 en la Agenda Mujer vigente, cuyos pilares se basan en la igualdad de derechos, deberes, trato y participación; autonomía de la mujer, con especial foco en la autonomía económica; tolerancia cero a la violencia con las mujeres, en todas sus formas y finalmente; impulsar el liderazgo femenino, más mujeres en posiciones de alta responsabilidad²

INSTITUCIONALIZACIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO EN CHILE

Uno de los objetivos de un Estado democrático, es contrarrestar los mecanismos generadores de desigualdad presentes en la sociedad, por lo tanto, tiene un rol fundamental en la construcción y transformación de las relaciones de género y en la atención de los principales problemas que enfrentan las mujeres. En este objetivo nuestro país ha avanzado paulatinamente en las últimas décadas.

En 1991, mediante la Ley 19.023, se crea el Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM) con la tarea de “colaborar con el Poder Ejecutivo en el estudio y proposición de planes generales y medidas conducentes a que la mujer goce de igualdad de derechos y oportunidades respecto del hombre, en el proceso de desarrollo político, económico, social y cultural del país³”. Lo que debió realizar el SERNAM para esta tarea, fue proponer modificaciones constitucionales y legales que aseguraran la igualdad de las mujeres ante la ley de modo de garantizar el cumplimiento de la Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las

² Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género. (2019). Programa de Gobierno. Recuperado de: <https://www.minmujeryeg.gob.cl/agenda-de-genero/programa-de-gobierno/#1521555597338-07a4d971-f940>

³ Organización Internacional del Trabajo. (s.f). Ley núm. 19.023 por la que se crea el Servicio Nacional de la Mujer. Recuperado de: http://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=es&p_isn=21280

formas de discriminación contra la Mujer (CEDAW), ratificada por el Gobierno de Chile (Valdés, 2012).

Para tal efecto el SERNAM, en 1995 formuló el primer Plan de Igualdad de Oportunidades para las Mujeres periodo 1994-1999⁴, el que consagró la necesidad de incorporar la equidad de género en el conjunto de las políticas públicas, impulsando para ello una serie de reformas legislativas para la incorporación de la perspectiva de género en las políticas y programas públicos.

Este plan es importante, ya que fue en principio una herramienta de política estratégica destinada a promover entre los géneros la redistribución de los recursos y tareas sociales, además de los derechos civiles y participación. Se transformó en un instrumento de mucha utilidad para las instituciones públicas y servicios a nivel nacional y regional y también para el cumplimiento de los compromisos internacionales del Estado chileno (Valdés, 2012). Es preciso señalar que la participación en la Conferencia regional de Mar del Plata (1994) y la Conferencia de Beijing (1995) reforzó la opción por la transversalidad del enfoque de género en el quehacer gubernamental.

En el año 1999 el SERNAM preparó un Segundo Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres para el periodo 2000-2010⁴, como instrumento para transversalizar el enfoque de género en las políticas públicas, esto hace referencia a integrar la equidad de género como propósito en todas las políticas, estrategias, programas, actividades administrativas y financieras e incluso en la cultura institucional.

⁴ Servicio Nacional de la Mujer. (s.f). Otros documentos. Plan de Igualdad de oportunidades entre mujeres 1994 – 1999. Plan de Igualdad de oportunidades entre Mujeres y Hombres 2000 – 2010. Recuperados de: <https://app.sernam.cl/pmg/documentos.php>

Esto significó llevar a cabo innumerables acciones y programas tanto a nivel nacional y regional para lograr el objetivo propuesto, lo que no estuvo exento de dificultades durante su proceso de implementación.

Si bien, la creación del SERNAM respondió a una política del gobierno, en la práctica ésta no fue asumida de la misma forma por el conjunto de los actores e instituciones gubernamentales. Esto fue debido a la existencia de lo que Larraín (2011)⁵ describe fue manifestado por O'Donnell en su momento, quien definía como una cultura burocrática tradicional, ajena a la igualdad de oportunidades y agravada por los años de autoritarismo. A lo anterior que se sumaba que las propias autoridades gubernamentales de este periodo, en su mayoría varones designados por su militancia política, carecían de la sensibilidad necesaria para comprender la importancia de las políticas de género en términos sociales y políticos.

Sin embargo, una de las tareas de los gobiernos democráticos en la materia, consistió en supervisar y dar cumplimiento al Plan de Igualdad de Oportunidades. Además, incorporar políticas específicas con contenidos de género en los Ministerios, Servicios y Empresas del Estado de lo cual se debía dar cuenta periódica al país respecto de los avances logrados. A contar de 2001 y hasta 2009, los ministerios establecieron compromisos Ministeriales de Igualdad de Oportunidades.

En 2006, durante el gobierno de la presidenta Michelle Bachelet se genera un programa que, por primera vez, integra los objetivos de equidad de género de forma transversal en todos los ámbitos, instalando la paridad en el gabinete y los altos cargos de designación. Reformó leyes e instaló nuevas políticas públicas en la perspectiva de la universalización de derechos y la protección social. El sello de

⁵ Larraín, H. (8, diciembre 2011). O'Donnell, Los regímenes autoritarios y el Chile de hoy. RedSeca. Recuperado de: <http://www.redseca.cl/quillermo-o-donnell-los-regimenes-burocratico-autoritarios-y-el-chile-de-hoy/>

este gobierno fue la protección social, con manifestaciones y consideraciones explícitas a las desigualdades de género y las dificultades de las mujeres para incorporarse al mercado de trabajo. Dentro de las acciones y prioridades en este sentido estuvo la red de salas cunas, los centros y casas de acogida para mujeres víctimas de violencia doméstica, la igualdad en los salarios y las buenas prácticas laborales.

Para el periodo 2006-2010 el Servicio Nacional de la Mujer elaboró una nueva Agenda cuyas orientaciones estaban destinadas a los organismos públicos, los que tuvieron un desarrollo más autónomo en las políticas de equidad. Esta Agenda incluía especialmente los compromisos que dicho gobierno tenía con la equidad de género apuntando en ella a cuatro objetivos (Servicio Nacional de la Mujer, 2007).

- 1) Eliminar o reducir la discriminación en contra de las mujeres.
- 2) Eliminar o reducir las brechas que existen entre mujeres y hombres, pero también aquellas que existen entre mujeres, como son la brecha entre el campo y la ciudad, entre las mujeres indígenas y las que no lo son, entre las de sectores populares y las de sectores sociales de mayor escolaridad, entre las jóvenes y mujeres mayores; entre las mujeres que tienen alguna discapacidad y las que no la tienen.
- 3) Ampliar los derechos y responsabilidades de las mujeres en el ámbito público y de los varones en el ámbito privado, contribuyendo a hacer más igualitarias las relaciones entre los géneros.
- 4) Contribuir al empoderamiento de las mujeres como sujetos sociales, y en tanto protagonistas del desarrollo de las familias, la comunidad y la sociedad toda y al desarrollo de sus potencialidades en el ámbito cultural, artístico, académico, científico y tecnológico.

Este instrumento permitió al SERNAM impulsar la coordinación de políticas sectoriales, desarrollar programas específicos y realizar trabajo a nivel regional.

Esto fue reforzado en 2010 con la creación del Concejo de Ministros para la igualdad de oportunidades y del Sistema de Equidad de Género en el Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) el cual busca mejorar las oportunidades de mujeres y hombres para el acceso y beneficios igualitarios en las políticas públicas (Servicio Nacional de la Mujer, 2010).

El SERNAM elaboró un Tercer Plan de Igualdad entre Mujeres y Hombres (2011-2020), cuyo objetivo persigue profundizar las políticas de igualdad, abordar ámbitos deficitarios en cuanto a los derechos y la condición de las mujeres, así como los nuevos problemas que surgen en una sociedad que se moderniza y globaliza.

Una de las metas de este plan expresa que al año 2020, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y la no discriminación sean parte constitutiva de la misión y objetivos de los organismos públicos. Esto requiere que todos sus procesos de trabajo y acciones incorporen transversalmente el enfoque de género y que dispongan de una oferta de servicios que incorpore la equidad de género (Servicio Nacional de la Mujer, 2010).

La creación del SERNAM y la implementación de políticas públicas avanzaron desde la instalación de la igualdad de oportunidades en la agenda pública, a la formulación de políticas y programas, la estrategia de transversalización del enfoque de género en las políticas, el ajuste y ampliación de ciertas políticas y programas que requieren crecientes niveles de intersectorialidad, hasta la instalación de programas gestionados a nivel local y en el ámbito rural.

En 2015 la ley 20.820⁶ Crea el Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género (SernamEG). Este Ministerio está encargado de diseñar, coordinar y evaluar las

⁶ Congreso Nacional de Chile. (20, marzo 2015). Ley crea el Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género, y modifica normas legales que indica. [Ley 20.820 de 2015]. Recuperado de: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1075613>

políticas, planes y programas de modo de promover la equidad de género y procurar eliminar todas las formas de discriminación existentes. Además, está a cargo de coordinar el trabajo del Comité Interministerial para la Igualdad de Derechos y la Equidad de Género, cuyo objetivo es que se incorpore la perspectiva de género en los distintos ámbitos de acción del Estado, técnicamente en todas las instituciones públicas. Asimismo, tiene la facultad de proponer medidas, planes y programas que impliquen ventajas concretas para las mujeres o que prevengan o compensen las desventajas que puedan afectarles en los ámbitos público, político, laboral, social, económico o cultural, con el fin de alcanzar la mayor igualdad posible entre hombres y mujeres.

A lo largo del proceso anteriormente descrito, los gobiernos a cargo han reconocido avances obtenidos en pro de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, sin embargo, siguen existiendo obstáculos para lograr la plena inserción de las mujeres al desarrollo del país. Todos estos avances, los planes, programas y todas aquellas iniciativas de inversión en la materia deben entenderse como un proceso cuyo objetivo final es lograr la equidad de género, eliminando las injusticias y discriminaciones producto de estas desigualdades. Para este logro, cada uno de los sectores del Estado irá gradualmente avanzando en su propio proceso de institucionalización de la perspectiva de género (Servicio Nacional de la Mujer, 2004).

MUNICIPIO Y ENFOQUE DE GÉNERO

El municipio es para las personas la puerta de entrada al Estado, el primer punto de contacto entre éste y la comunidad, y donde se hacen efectivas las políticas públicas. Por lo tanto, un funcionamiento eficiente de sus procesos o una gestión de calidad constituye no sólo un deber con la institucionalidad en su conjunto, sino que también, un imperativo ético con las usuarias y usuarios de sus respectivos territorios.

Considerar el enfoque de género en la actuación de los municipios, además de ser parte de las políticas de Estado, resulta indispensable para mejorar la calidad de las políticas locales ya que permite avanzar hacia la equidad a partir de las condiciones reales y específicas de la vida de hombres y mujeres.

La comuna y su municipio constituyen un espacio privilegiado para el despliegue de programas y políticas públicas de igualdad de género, debido a su proximidad con las personas. Es en el territorio, donde se tornan palpables las necesidades de las mujeres y su entorno, así como también, es directamente con la comunidad donde es posible descubrir y llevar a la práctica las respuestas y soluciones frente a ellas.

La incorporación del enfoque de género en la gestión municipal y en sus políticas, resulta imprescindible para generar igualdad no sólo en el acceso a los bienes y servicios que el Estado ofrece a la ciudadanía, sino también en la vida comunitaria, en el trato existente entre las mujeres y hombres. Desde el municipio se presenta la posibilidad de actuar específicamente sobre las desiguales oportunidades que tienen los hombres y las mujeres para acceder al desarrollo local y a una vida más plena (Gerber, 2016).

Por lo tanto, los municipios resultan ser aliados estratégicos para incorporar enfoque de género en las políticas públicas, pues permiten avanzar hacia el cambio cultural y transversalizar dicho enfoque en el quehacer local.

Las acciones que se han generado en el último tiempo con el propósito de incorporación del enfoque de género en las municipalidades son:

La firma de un convenio de colaboración 2017 entre el Ministerio de la Mujer y Equidad de Género (SernamEG) y la Asociación Chilena de Municipalidades, el cual reafirma la incorporación del enfoque y equidad de género en la gestión municipal y en el desarrollo de los programas e iniciativas que lleven a cabo los

municipios en los diversos ámbitos de su quehacer. Dentro de estos, el de planificación, desarrollo comunitario, social y laboral. En la misma línea, asume el compromiso de promover la implementación de modelo de Gestión Integral de Oficinas Municipales de la Mujer propuesto por SernamEG en los diversos municipios del país y la conformación de redes de municipios por la equidad de género. Con objeto de coordinar e implementar estas acciones en conjunto, se acuerda también la instalación de una mesa de trabajo que desarrolle lineamientos de carácter nacional y local, para la formulación de iniciativas tendientes a disminuir inequidades, brechas y barreras de género entre hombres y mujeres en el territorio nacional.⁷

Sin perjuicio de lo anterior, el enfoque de género se viene incorporando lentamente en los municipios desde el año 2002 a través de los programas de calidad que la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) realiza en conjunto con los municipios y las regiones, pues se ha definido como un elemento modernizador de la gestión pública. El incorporar la perspectiva de género en las políticas locales aporta en términos de equidad social y contribuye a la eficacia en la implementación de políticas públicas.⁸

GESTIÓN PÚBLICA

MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

La modernización de la gestión pública se ha generado bajo la premisa que para modernizar el Estado es necesario comenzar por modernizar y flexibilizar el

⁷ Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género. SernamEG y Asociación Chilena de Municipalidades suscribieron convenio de colaboración. (2017). Recuperado de: (<https://www.minmujeryeg.cl/prensa-sernameg-destacados/convenio-sernameg-y-achm/>)

⁸ Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género. Los municipios son aliados estratégicos para incorporar el enfoque de género a nivel local. (2017). Recuperado de: (<https://www.minmujeryeg.cl/prensa-sernameg/14551/>)

aparato público. Este proceso en nuestro país ha involucrado cambios en el sistema político junto a los roles que debe adoptar el sistema político y la economía por mencionar algunos, que se verán igualmente afectados con los cambios generados, dentro de un contexto de globalización que toma en cuenta tanto al Estado, la sociedad civil y el sistema económico.

Modernizar la gestión pública en Chile, ha sido un eje central de los programas de gobierno y se ha materializado en diversos esfuerzos emprendidos en los últimos años. Esta tarea, en un contexto de gobernabilidad democrática⁹, implica adecuar las estructuras del aparato público, en particular la de los servicios públicos, a las actuales exigencias de transformación y dinamismo del Estado. La nueva relación entre democracia, Estado, mercado y sociedad civil implica ajustar el pensamiento, las estrategias y los estilos de trabajo a los desafíos que imponen los nuevos tiempos (Ramírez, 2001).

Es en este marco que, con la creación del Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública en 1994, se dio un impulso decidido al ámbito de la Modernización del Estado mayormente olvidado, la gestión. De esta forma, el Estado chileno empezó lentamente a entender que la gestión pública era el instrumento clave para llevar a cabo en forma satisfactoria las múltiples y nuevas demandas que el país entero empezaba a exigirle.

Para los servicios públicos lo anterior, se tradujo en un conjunto de desafíos que consistían en optimizar el uso de los recursos financieros, elevar tanto la cobertura como la calidad de los servicios entregados, contar con personal calificado y motivado, incentivar el uso masivo y creativo de las nuevas tecnologías de

⁹ El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD (2002) que la “governabilidad democrática es aquella que respeta los derechos humanos, vela por la igualdad y no discriminación, por la transparencia y la participación en la toma de decisiones, es equitativa y responde a las necesidades de la sociedad, promoviendo el Estado de Derecho, las sociedades actuales deberían colocar la igualdad de género como un aspecto y un objetivo central de su proyecto político y social por una razón de justicia y equidad social, pero también por el bien de sus democracias.”

información, entre otros. Responder a dichos desafíos implicaba desarrollar nuevas y mayores capacidades e instrumentos de gestión. Con ese objetivo, el gobierno puso en marcha un conjunto de iniciativas dirigidas a proveer a los servicios públicos de orientaciones, marcos metodológicos y tareas concretas que sirvieran de base para que éstos mejoraran su accionar y avanzaran hacia un cambio en la cultura burocrática tradicional (Ramírez, 2001).

Es así como se han desarrollado acciones destinadas a mejorar la capacidad del Estado para ejecutar programas y políticas eficaces, traducidas también en importantes negociaciones sobre incremento de las remuneraciones del sector público con la Asociación Nacional de Empleados Fiscales (ANEF), razón por la cual se introducen más decididamente en el quehacer público los conceptos de gestión estratégica por resultados y de medición, a través de indicadores del grado de eficiencia y eficacia en la gestión (Dirección de Presupuestos, 2014).

De acuerdo con lo que se ha mencionado respecto a la modernización, la operativización a nivel municipal se realiza a través de instrumentos como los Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG) cuyo foco principal está centrado en dos ámbitos: en el cumplimiento de objetivos de gestión institucional y en el desempeño colectivo por área de trabajo¹⁰.

PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN (PMG)

Los programas de mejoramiento de la gestión (PMG) al igual que otros instrumentos de modernización de la gestión, tiene sus raíces en una ola de reformas que comienzan a ponerse en práctica en diversos países avanzados de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). Éstas buscan dar respuesta a la crisis de desempeño del sector público (los ciudadanos demandan mejores servicios) y de legitimidad (los ciudadanos tienen menor

¹⁰ Ley 19.803 de 2002.

confianza en sus gobiernos). En este contexto surge la necesidad de implementar una gestión orientada por el desempeño que atienda estas demandas. (Dirección de Presupuestos, 2014).

Los PMG¹¹ en las instituciones y servicios públicos tienen su origen en la Ley N°19.553 de 1998 y asocian el cumplimiento de objetivos anuales de gestión a un incentivo de carácter monetario para los funcionarios. Según la Dirección de Presupuesto (DIPRES), los PMG han evolucionado de modo importante a lo largo de los últimos años según se detalla a continuación:

Periodo 1998-2000

Durante los primeros años, el programa (PMG) funcionaba a través de objetivos de gestión medidos por medio de indicadores. Sin embargo, un alto porcentaje de éstos se refería a actividades rutinarias de las instituciones públicas e indicadores de procesos con metas bajas. Lo anterior producto de, entre otros factores, un nivel desigual de gestión dentro de las agencias.

Periodo 2000-2010

Desde el año 2000, los PMG se han estructurado sobre la base de un conjunto de áreas comunes para todas las instituciones del sector público, que incluían 11 sistemas de gestión en las áreas de recursos humanos, atención de usuarios, planificación/control de gestión, gestión territorial, administración financiera contable y enfoque de género.

En 2008, la evaluación del Banco Mundial concluyó que el PMG ha realizado una importante contribución a la mejora de la gestión pública en Chile, a través de la incorporación de estándares generales de calidad en el diseño de los sistemas de gestión claves y en la implementación y gestión de esos sistemas estandarizados. Asimismo, los resultados de la evaluación muestran avances en el Sistema de

¹¹ Dirección de Presupuestos DIPRES (s.f). Programa de Mejoramiento de Gestión (PMG). Recuperado de: (<http://www.dipres.gob.cl/598/w3-propertyvalue-15230.html>)

Planificación (en particular el área de Planificación/Control/Gestión Territorial), teniendo un efecto positivo e importante sobre el cumplimiento de los indicadores de desempeño.

Para el resto de los sistemas, no hay evidencia estadística que permita concluir que el avance de éstos, tiene un efecto significativo para pronosticar el nivel de desempeño de los Servicios. En términos de diseño, los principales resultados muestran que existen riesgos respecto de llevar un cumplimiento meramente formal debido a la complejidad de los requisitos y medios de verificación, excesiva rigidez en el diseño de sistemas que tienen una lógica de implementación homogénea para necesidades y sistemas heterogéneos.

En este contexto, para abordar la complejidad del PMG, otro informe del Banco Mundial de 2010 recomendó avanzar hacia un programa de fortalecimiento de la gestión que identificara los desafíos particulares del desarrollo institucional de cada organización para alcanzar metas de calidad, reorientando la remuneración variable hacia metas de resultado de gestión y reimprimirle su carácter contingente.

Periodo 2010-2014

A partir de 2010, siguiendo algunas de las recomendaciones del Banco Mundial, se han introducido una serie de cambios al diseño de los mecanismos de incentivo, cuyo propósito general dice relación con acercar el incentivo al cumplimiento de metas que den cuenta de la gestión relevante de la institución.

PROGRAMA MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN (PMG) DE GÉNERO

El enfoque de género materializado en el acceso e igualdad de oportunidades tanto para hombres como para mujeres, se considera un factor básico en la Modernización de la Gestión Pública, puesto que su incorporación permite mejorar

la gestión del servicio entregado, por ende, aumenta la calidad del producto y mejora las condiciones de los recursos humanos involucrados (Fernández, 2003).

En el año 2002 se implementa el Sistema de Equidad de Género al Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG). Al respecto, incorporar la perspectiva de género al proceso modernizador de la gestión significa una experiencia innovadora para el Estado de Chile e inédita a nivel internacional, es en este sentido, lleva consigo un desafío para quienes están a cargo de la elaboración e implementación de políticas públicas. Además, agregar el enfoque de género en los PMG significa una actualización y revisión permanente de los productos (bienes y servicios) especialmente de la gestión realizada por las instituciones públicas (Servicio Nacional de la Mujer, 2004).

La implementación del PMG de Género en los distintos ministerios y servicios públicos del país responde a la estrategia recomendada por la Conferencia de la Mujer Beijing el año 1995 para llevar a cabo la implementación a un “plan de transversalización del género” en la gestión de los organismos gubernamentales. Mediante dicha estrategia el Estado involucra a sus funcionarios públicos en la realización de acciones y medidas tendientes a reducir las prácticas discriminatorias hacia las mujeres en la gestión e implementación de programas y políticas públicas (Godoy y Miranda, 2013).

El Sistema de Equidad de Género en los PMG, ya es considerado un componente más para la calidad de la gestión, este comprende etapas de desarrollo o estados de avance para cada una de ellas, etapas que se implementan en periodos anuales en forma acumulativa. Para tales efectos, todas las instituciones públicas, nacionales, regionales y locales deben revisar los productos estratégicos que

entregan con el fin de identificar los obstáculos para lograr la equidad de género y proponer soluciones para mejorar en ello.¹²

SUBSECRETARIA DE DESARROLLO REGIONAL Y ADMINISTRATIVO (SUBDERE)

La Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE)¹³ existe legalmente desde el año 1985, luego de que el año anterior, se creara el cargo de Subsecretario de Desarrollo Regional y Administrativo. En principio se le asigna las funciones de coordinar, impulsar y evaluar lo relativo al desarrollo regional, colaborando con las funciones de modernización y reforma administrativa del Estado. Tiene como misión impulsar y conducir las reformas institucionales en materia de descentralización, de modo de contribuir a una efectiva transferencia de poder político, económico y administrativo tanto a los gobiernos regionales como a las municipalidades. Con objetivo de garantizar el cumplimiento de dicha misión, es que ha decidido establecer y mantener un sistema de gestión de calidad en concordancia con las políticas de modernización del Estado, lo que permite satisfacer los requisitos legales y normativas para asegurar que exista calidad en el servicio a los usuarios, mejorar continuamente los productos y servicios, mantener una permanente evaluación de los procesos, verificar la competencia de los funcionarios y asegurar la mejora continua de la eficacia en el sistema de gestión de calidad.

¹²Servicio Nacional de la Mujer SERNAM. (s.f). Sistema de Equidad de Género. Recuperado de: <https://app.sernam.cl/pmg/index.php>

¹³ Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo SUBDERE. (2011). Antecedentes históricos y misión de la SUBDERE. Recuperado de: <http://www.subdere.gov.cl/documentacion/misi%C3%B3n-visi%C3%B3n-y-ejes-estrat%C3%A9gicos-de-la-subdere-0>

Desde este organismo nace la División de Municipalidades, la cual, entre otras acciones, se preocupa de generar una oferta transversal de instrumentos de apoyo a la gestión municipal, para que los municipios sean capaces de mejorar tanto su administración, como la prestación de sus servicios y su relación con la comunidad.

Desde esta entidad, depende el Departamento de Desarrollo Municipal (Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, 2011), cuyo objetivo es contribuir al desarrollo de capacidades institucionales de las municipalidades, que les permitan aumentar la calidad de sus servicios, mejorar alianzas entre municipios y actores claves, además de generar participación como práctica de buena gobernanza y desarrollo local.

Las funciones de este departamento consideran:

- Apoyo al establecimiento de una cultura de mejoramiento continuo de la gestión municipal como mecanismo de buen gobierno local.
- Mejoramiento e innovación de estándares de gestión municipal, por medio de la incorporación de criterios de excelencia y satisfacción ciudadana.
- Promover la asociatividad municipal y su vínculo con actores claves.
- Promoción y acompañamiento en el proceso de incorporar la participación ciudadana y mecanismos de transparencia en la gestión municipal.
- Monitorear, evaluar y realizar mediciones para la retroalimentación y mejora continua de la gestión municipal.

De lo anteriormente señalado se preocupa la Unidad de Mejoramiento de la Gestión Municipal, de esta forma se fortalece la capacidad de las municipalidades para la eficiente prestación de servicios a la comunidad. Para ello, esta unidad tiene la responsabilidad de realizar las siguientes funciones:

- Fortalecer las capacidades institucionales para la medición de la calidad de la gestión municipal, especialmente los estándares de calidad de los servicios municipales, promoviendo la instalación efectiva de una cultura organizacional de mejoramiento continuo.
- Desarrollar instrumentos para el diagnóstico y evaluación de la calidad de la gestión municipal y sus servicios, realizando asistencias técnicas, estudios y consultorías para su objetivo de mejorar la calidad de la gestión.
- Elaboración de la planificación técnica y presupuestaria de los programas e iniciativas dirigidas al mejoramiento de la gestión, proponiendo indicadores para el control, seguimiento y evaluación de las acciones que tiene bajo su coordinación.

Por lo tanto, dentro de las funciones de la Unidad de Mejoramiento de la Gestión Municipal se encuentra el desarrollo, implementación y evaluación del instrumento Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal, desde donde se genera la información necesaria para el proceso de desarrollo del presente estudio.

SUBDERE - CATEGORIZACIÓN MUNICIPIOS SEGÚN TIPOLOGÍA

El año 2004 la SUBDERE realiza una primera aproximación metodológica formal, como instrumento base para el reconocimiento de la diversidad de las comunidades del país, comprendiendo la heterogeneidad de las realidades del territorio nacional y sus instituciones. Este ha sido un elemento fundamental en el contexto de descentralización y modernización del Estado y por ende de los municipios, ya que hasta entonces la política pública se había aplicado de manera muy homogénea tomando en cuenta sólo algunas excepciones, como la distinción por condiciones de pobreza y los tratamientos especiales para territorios aislados (SUBDERE, 2005).

Estos procesos también deben considerar la diversidad de los territorios comunales y sus administraciones, es en este escenario que se genera el primer producto concreto en este sentido, el informe “Tipología: Herramienta Base para el Reconocimiento de la Diversidad Comunal-Municipal” (2005) cuyo objetivo fue ofrecer una herramienta metodológica práctica que permitiera a todos los niveles de la administración pública, formular y aplicar sus políticas adecuándose a la heterogeneidad de la realidad del país. Específicamente propone una herramienta base a utilizar en el desarrollo de estudios y programas de fortalecimiento, de manera que dichos programas entreguen propuestas en las diferentes áreas de gestión según esta tipología comunal municipal.

Para la SUBDERE, la división en grupos tipológicos constituye una simple herramienta metodológica, y como tal extrae datos de la realidad para su interpretación y posterior simplificación a través de teorías o hipótesis de estudio. Por tanto, en estos procesos es importante aplicar criterios cualitativos específicos de cada componente antes de confiar en la simplificación o generalización dentro de un grupo.

Son variados los programas, planes o políticas para los cuales es posible aplicar esta distinción de grupos, sin embargo, una de las utilidades principales es la entrega de recursos a las distintas municipalidades para que puedan realizar mejoras en su gestión, como es el Fondo de Incentivo al Mejoramiento de la Gestión Municipal. En este contexto es que a continuación se identifican los instrumentos legales mediante los cuales se genera la tipología SUBDERE.

Mediante la resolución 178 del 8 de junio del 2015, se actualiza y reglamenta el procedimiento de distribución de los recursos del Fondo de Incentivo al Mejoramiento de la Gestión Municipal, fondo que está destinado a estimular las mejoras en la administración municipal, se identifican los grupos de municipalidades considerando algunas variables para su identificación. En esta se consideran 5 grupos de comunas:

Grupo 1: Grandes comunas metropolitanas con alto y/o medio desarrollo.

Grupo 2: Comunas mayores, con desarrollo medio.

Grupo 3: Comunas urbanas medianas, con desarrollo medio.

Grupo 4: Comunas semi urbanas y rurales con desarrollo medio

Grupo 5: Comunas semi urbanas y rurales con bajo desarrollo

Para efectos del fondo se consideran las siguientes variables para calcular el puntaje, con el objetivo de determinar las tipologías de las comunas.

- Tamaño: considera valores de población y cantidad de predios agrícolas de la comuna.
- Dispersión: esta variable se construye con la densidad de población, el nivel de ruralidad y entropía de núcleos poblados.
- Jerarquía político-administrativa: se le asigna valor diferenciado según sea capital regional, capital provincial o comunal.
- Tipo de localidad: condición de ciudad, según definición del Observatorio Urbano del Ministerio de Vivienda y Urbanismo.

Para la realización del cálculo también se considera:

- Patrimonio comunal: considera inmuebles de la comuna y per cápita de recaudación de patentes municipales.
- Capital humano: mediante cálculo del nivel de escolaridad promedio de la población de la comuna, puntaje psu y analfabetismo comunal.
- Características socioeconómicas de la población: considera el porcentaje de pobreza de la comuna informado por la encuesta de caracterización socioeconómica nacional u otro instrumento y el ingreso monetario por hogar.

Como último antecedente legal se promulga la resolución N° 104 de 13 junio del 2018, que presenta tipología de municipalidades. Este instrumento determina los cinco grupos de municipalidades de acuerdo a su tipología municipal y recursos

correspondientes a las municipalidades beneficiadas por el Fondo de Incentivo al Mejoramiento de la Gestión Municipal.

En total son 30 municipios en la Región del Maule, los que están distribuidos en los diferentes grupos según su densidad e índice de desarrollo (Res. N° 104) y que corresponden a la muestra que permitirá realizar los análisis de este estudio.

DIAGNÓSTICO NACIONAL CALIDAD DE LA GESTIÓN MUNICIPAL¹⁴

Una tarea principal de la SUBDERE es fortalecer la institucionalidad municipal, para lograr este objetivo ha diseñado un Sistema de Medición, Diagnóstico y Autoevaluación cuyo propósito se basa en la identificación de brechas en los procesos de gestión y la puesta en marcha de un Plan de Fortalecimiento Municipal en aquellas áreas que requieren mejoras, de modo de instalar una cultura de mejoramiento continuo en la gestión de las municipalidades (Diagnóstico Nacional 2016).

Este diagnóstico, es un instrumento para la medición del nivel de gestión municipal, inspirado en el Modelo de Gestión de la Calidad de los Servicios Municipales promovido por la SUBDERE. Su aplicación le permite obtener de manera rápida información importante respecto del estado de la gestión municipal y contar con datos objetivos para orientar el mejoramiento, los planes, programas e inversiones que permitan entregar mejores servicios a la comunidad. Además, esta información que se entrega anualmente es parte de los indicadores de cumplimiento para la distribución del Fondo de Incentivo a la Gestión Municipal, FIGEM.

El Diagnóstico se ha aplicado los años 2010, 2013, 2015, 2016 y 2017. Desde sus inicios este instrumento ha tenido variaciones tanto en la cantidad de preguntas como en los contenidos de estas. En el año 2017 hubo una actualización completa

¹⁴Detalle en Anexo N°2 Diagnóstico Nacional Calidad de la Gestión Municipal

del Diagnóstico General tanto en sus elementos de gestión o preguntas como en sus descriptores o respuestas. Se estructura en dos partes: Diagnóstico General compuesto por 100 preguntas y Diagnóstico de Servicios Municipales que considera 38 preguntas de procesos y 32 de datos catastrales (Diagnóstico Nacional, 2017).

El Diagnóstico General está compuesto por preguntas agrupadas en los siguientes ámbitos de Gestión:

1. Desarrollo y despliegue de la estrategia
2. Liderazgo
3. Gobernanza
4. Gestión y desarrollo de las personas
5. Compromiso con las personas
6. Presupuesto Municipal
7. Ingresos municipales
8. Recursos materiales
9. Gestión y análisis de la información
10. Gestión de usuarios y usuarias
11. Gestión local participativa
12. Gestión y desarrollo local
13. Procesos de apoyo a la gestión municipal
14. Gestión de procesos de prestación de los servicios municipales.

Por otro lado, se incorpora el Diagnóstico de Servicios Municipales: Servicios a la comunidad y la calidad de su entorno y Servicios de trámites municipales.

Para la evaluación, dicho instrumento considera preguntas sobre procesos que se analizan de acuerdo al enfoque y despliegue, determinando el grado de implementación en la práctica. También considera una evaluación de resultados,

que corresponde a la medición que se realiza de acuerdo a la existencia o inexistencia de datos de indicadores en diferentes niveles de progresión y análisis.

En cuanto a la metodología de aplicación, es importante identificar a las personas que responden el cuestionario. El instructivo del Diagnóstico Nacional (2017) señala que son las autoridades y contrapartes municipales quienes están a cargo del proceso, y para responder el cuestionario del Diagnóstico General se sugiere realizar un procedimiento conformando *un grupo lo más amplio posible* de personas de la Municipalidad, las cuales deben conocer las prácticas de gestión municipal en las áreas a responder. Este grupo debe considerar al menos al:

- Alcalde o Alcaldesa
- Administrador o Administradora Municipal
- Secretario o Secretaria Municipal
- Director o Directora de Finanzas
- Director o Directora de Control
- Director o Directora de Obras
- Director o Directora de Tránsito
- Director o Directora de Desarrollo Comunitario
- Secretario o Secretaria Comunal de Planificación
- Representantes de las asociaciones de funcionarios y funcionarias de la Municipalidad
- Jefe de Personal

El instructivo sugiere una nómina más amplia de participantes, sin embargo, cada Municipalidad puede incluir a todas las personas que puedan aportar información y lograr una mirada más cercana a la gestión actual.

V. METODOLOGÍA

A continuación, se describe la metodología utilizada para el desarrollo del presente estudio. Para responder a la pregunta de investigación planteada, se aplicó un enfoque metodológico mixto, realizando un análisis cualitativo y cuantitativo.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, se inició este trabajo realizando un análisis cualitativo, cuyo foco estuvo centrado, por una parte, en construir una definición propia de lo que se entenderá por enfoque de género en este estudio y fue propuesto para aplicar en el análisis de la gestión municipal que se detallará más adelante. Asimismo, a partir de la información rescatada del Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal realizado por la SUBDERE, se construyó un índice de enfoque de género, el que posteriormente fue comparado con otros indicadores comunales.

Respecto al ámbito cuantitativo de esta investigación, se basó en un diseño no experimental, considerando que las variables en estudio no fueron manipuladas ni asignadas aleatoriamente. En cuanto a su dimensión temporal, fue de tipo transversal, pues se tomaron en cuenta datos cuantitativos de un periodo de tiempo único, logrando captar la realidad de los resultados obtenidos en un año específico, con un límite espacial, acotado a los municipios de la Región del Maule. Por último, mencionar que fue de tipo descriptiva, buscando con ello representar la realidad de los resultados asociados a la incorporación del enfoque de género, reflejados en el Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal realizado por la SUBDERE. Sumado a ello, se analizó material bibliográfico como libros, artículos científicos, leyes, por mencionar algunos, que robustecieron la justificación, análisis y resultados obtenidos.

Para efectos de este estudio, se centró el análisis en los resultados del diagnóstico del año 2017, para los municipios de la Región del Maule, debido a que, en ese año específico el diagnóstico declaró de manera explícita, la incorporación del enfoque de género en parte de las preguntas realizadas. Asimismo, se pudo observar la realidad temporal en los municipios de la Región del Maule, respecto a cómo se percibió la incorporación del enfoque de género en su gestión pública local.

El diagnóstico lo conforman dos partes, una de diagnóstico general con 100 preguntas que abordan 14 ámbitos que engloban áreas de acción de los municipios, dando evidencia de una calificación general en cuanto a su gestión, destacando por ejemplo áreas asociadas a al liderazgo, desarrollo y despliegue de estrategia, gobernanza, gestión y desarrollo de personas, por mencionar algunas. Y una segunda parte que mide el diagnóstico de servicios municipales. Para contestar este instrumento, los municipios conforman una comisión que está predeterminada por SUBDERE, de aquellos participantes claves que deben responder este diagnóstico, en donde participan además del Alcalde, los directivos, administrador municipal, secretario(a) municipal, secretario comunal de planificación, representantes de las asociaciones de funcionarios de la municipalidad y jefe de personal. Para efectos de éste estudio, se tomaron las preguntas de la primera parte, asociada al Diagnóstico general, considerando que contenían los ámbitos asociados a gestión municipal que era el foco de interés de este estudio, tomando en cuenta además que sus preguntas consideran el enfoque de género.

Como se indicó anteriormente, la primera parte de la encuesta que se analizó, contiene 14 ámbitos que se desglosan en diferentes preguntas y cada una de ellas con alternativas equivalentes a 0, 1, 2 y 3.

En lo específico, para el estudio de estos datos, primero se tomaron desde el diagnóstico, las preguntas que consideraban enfoque de género, clasificándolas

de tipo A (con enfoque de género explícito en su redacción) y tipo B (con enfoque de género implícito en su redacción) para las 30 comunas de la Región del Maule. En donde de las 100 preguntas del diagnóstico, 21 fueron de tipo A y 11 de tipo B¹⁵.

Luego de ello, considerando las alternativas de respuestas, fueron clasificadas de acuerdo al índice de enfoque de género creado, otorgándoles diferentes niveles de enfoque de género, quedando del siguiente modo: 0= nada; 1= bajo; 2= medio; 3= alto. Esta clasificación se realizó de acuerdo al indicador de género propuesto para los resultados de cada comuna de la Región del Maule, en donde el índice muestra la presencia o ausencia del enfoque de género en la gestión municipal.

$$\frac{\text{Cantidad de alternativas de respuesta de cada nivel} \times 100}{\text{Total de preguntas 32 (21 de tipo A y 11 de tipo B)}}$$

Posteriormente, la información fue agrupada en un histograma, lo que permitió observar de manera gráfica, el comportamiento de los resultados asociados a las respuestas de las preguntas que miden enfoque de género, pudiendo extraer información para su posterior análisis.

¹⁵Detalle en Anexo N°3 Clasificación de preguntas según índice de enfoque de género creado, A y B

VI. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Los resultados que a continuación se presentan, consideran la información obtenida mediante la revisión de la encuesta de la Calidad de la Gestión Municipal del año 2017, centrando el estudio en las 30 comunas de la Región del Maule, con datos de corte transversal, es decir, el mismo instrumento para un año en diferentes comunas.

A través de este proceso se persigue conocer la incorporación del enfoque de género en la calidad de la gestión municipal mediante dicho instrumento de medición, identificando para ello los resultados obtenidos en la Región del Maule. En primer lugar, es importante señalar que para este estudio se entiende enfoque de género como “toda acción que realizan las instituciones públicas en atención y consideración a las inequidades existentes entre hombres y mujeres, mediante el desarrollo de políticas que permitan la igualdad de derechos, oportunidades y responsabilidades tanto para hombres como para mujeres, sin discriminación de género”

La realización de este Diagnóstico forma parte de una de las medidas que impulsa el Estado a través de SUBDERE con objeto de eliminar toda situación de discriminación especialmente hacia las mujeres, y por otro lado se hace visible que dicho concepto ha pasado a formar parte de las políticas públicas tal cual lo plantean Benavides y Valdés (2014), puesto que este proceso y los elementos que de él se desprenden, representan una acción evidente de que existe decisión política por parte de los distintos gobiernos para combatir los problemas de desigualdad e inequidad de género.

CLASIFICACIÓN REGIÓN DEL MAULE, SEGÚN TIPOLOGÍA SUBDERE

Para la presentación de los resultados de este estudio, es importante destacar en primer lugar, la tipología comunal establecida por la SUBDERE (2005), que define en cinco grupos las comunas del país, información descrita con mayor detalle en el marco teórico. Dicha tipología, es una aproximación metodológica para reconocer la diversidad comunal del país, ya que existen múltiples realidades comunales que es importante considerar.

Para el caso particular de este estudio, fueron seleccionadas las 30 comunas de la Región del Maule, que son objeto de análisis. Conforme a lo anterior, se generó la siguiente clasificación tomando en cuenta el grupo al que pertenecen según la tipología SUBDERE:

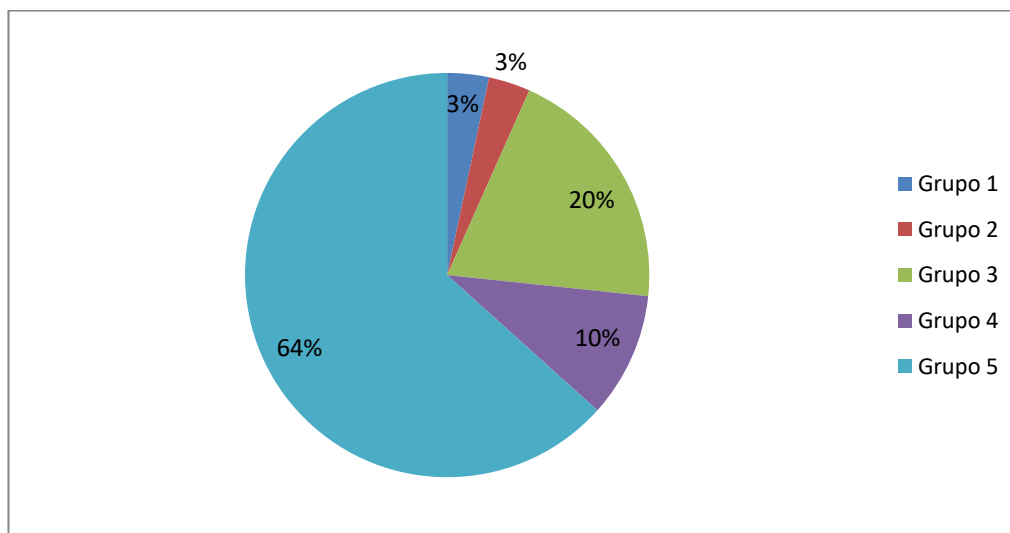
TABLA 1 GRUPOS SEGÚN CATEGORIZACIÓN - SUBDERE PARA COMUNAS DE LA REGIÓN DEL MAULE

GRUPOS	MUNICIPALIDADES
Grupo 1 Grandes comunas metropolitanas con alto y/o medio desarrollo.	Talca
Grupo 2 Comunas mayores con desarrollo medio.	Curicó
Grupo 3 Comunas urbanas medianas, con desarrollo medio.	San Javier, Parral, Linares, Molina, Cauquenes, Constitución
Grupo 4 Comunas semi urbanas y rurales, con desarrollo medio.	Vichuquén, Teno, Romeral
Grupo 5 Comunas semi urbanas y rurales con bajo desarrollo.	Yerbas Buenas, Villa Alegre, Retiro, Longaví, Colbún, Sagrada Familia, Rauco, Licantén, Hualañé, Pelluhue Chanco, San Rafael, San Clemente, Río Claro, Péncahue, Pelarco, Maule Empedrado, Curepto

Fuente: Elaboración propia en base a la determinación que realiza SUBDERE, la cual considera cinco grupos de municipalidades beneficiadas por el Fondo de Incentivo al Mejoramiento de la Gestión Municipal, en cumplimiento a la ley de presupuestos del sector público para el año 2018.

A continuación, se presenta dicha clasificación de las comunas de la Región del Maule, expresada porcentualmente:

GRÁFICO 1 PORCENTAJE DE COMUNAS DE LA REGION DEL MAULE DE ACUERDO A GRUPO TIPOLOGÍA SUBDERE



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la determinación en cinco grupos de las municipalidades beneficiadas por el Fondo de Incentivo al Mejoramiento de la Gestión Municipal, en cumplimiento a la ley de presupuestos del sector público para el año 2018 de la SUBDERE.

Como se puede apreciar en la gráfica, en la Región del Maule se presentan principalmente municipios categorizados en el grupo 5, representando un 64% del total, es decir, la mayor cantidad de municipios de la Región del Maule corresponden a comunas semi urbanas y rurales con bajo desarrollo. Asimismo, el segundo grupo con mayor presencia es el tipo 3 con un 20%, en este caso, corresponde a comunas urbanas medianas con desarrollo medio. Luego se observa que un 10% son pertenecientes al grupo 4 el cual considera las comunas semi urbanas y rurales con desarrollo medio. Finalmente, un 3% corresponde a comunas identificadas en los grupos 1 y 2 clasificadas como grandes comunas con alto y/o medio desarrollo.

Cabe señalar que la Región del Maule es característicamente rural, según CASEN (2015) la población residente en áreas rurales corresponde a un 32,6 % lo que es significativamente alto en relación con el promedio nacional de 12,7%, lo que se

evidencia claramente en la distribución de los municipios donde la mayor cantidad está categorizada en el grupo 5.

Luego de conocer la distribución de las comunas de la Región del Maule, es preciso señalar que el instrumento esencial de este estudio es el Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017, cuyo propósito es medir la calidad de la gestión municipal mediante procesos de gestión e identificación de brechas.

En base a lo anterior, como primer punto se realizó una revisión exhaustiva de las 100 preguntas y alternativas de respuestas de este diagnóstico, para identificar la existencia del concepto enfoque de género en su composición, de forma implícita o explícita. Dicha acción, permitió establecer la siguiente clasificación:

TABLA 2 CLASIFICACIÓN PREGUNTAS Y ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS DEL DIAGNÓSTICO

CLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN
A	Las preguntas de la encuesta consideran explícitamente enfoque de género en su redacción.
B	Las preguntas de la encuesta incorporan implícitamente el enfoque de género.
C	En ambos casos, tanto preguntas como respuestas no consideran el enfoque de género en su contenido.

Fuente: Elaboración propia para la clasificación establecida A, B o C de las preguntas de la Encuesta Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017.

De acuerdo a lo anterior, se determinó que, del total de las 100 preguntas seleccionadas y revisadas, 21 de éstas clasificaron como tipo A, es decir, consideran enfoque de género en su redacción. Como tipo B fueron clasificadas 11 preguntas, advirtiendo que consideraban enfoque de género implícitamente en su contenido. Finalmente, en 68 preguntas del instrumento, no se identificó el concepto de enfoque de género, lo que las clasifica como tipo C.

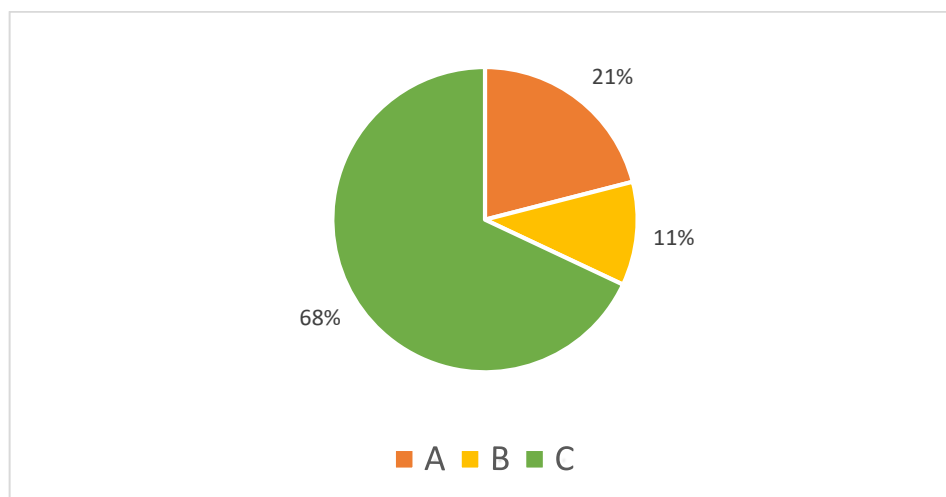
TABLA 3 RESULTADOS CLASIFICACIÓN DE PREGUNTAS Y ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS DEL DIAGNÓSTICO

CLASIFICACIÓN	TOTAL DE PREGUNTAS
A	21
B	11
C	68
TOTAL	100

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la clasificación establecida A, B o C de las preguntas de la Encuesta Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017.

A continuación, se presenta de forma porcentual la clasificación de las preguntas:

GRÁFICO 2 CLASIFICACIÓN DE PREGUNTAS Y ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS DEL DIAGNÓSTICO



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la clasificación establecida A, B o C de las preguntas de la Encuesta Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017.

En el Diagnóstico de la Calidad de la Gestión Municipal, se observó que un 32% de las preguntas tiene incorporado el enfoque de género, mientras que en un 68% de las preguntas no se visualiza este concepto.

Dentro de los resultados obtenidos¹⁶, es importante resaltar que los promedios más altos observados de respuestas de percepción del enfoque de género

¹⁶ Detalle en Anexo N°4 Resultados Preguntas según clasificación A, B, C.

contestadas por los municipios corresponden a los siguientes ámbitos de gestión: Liderazgo, Gestión y desarrollo de personas y Gestión y análisis de la información.

En este sentido es preciso señalar que estos ámbitos estaban compuestos de la siguiente forma:

Liderazgo: este ámbito de gestión está conformado por siete preguntas, una clasificada como A, cuatro con clasificación B y dos se encuentran clasificadas como C.

Gestión y desarrollo de las personas: de las ocho preguntas de este ámbito de gestión, cuatro de estas se encontraron en la clasificación A, dos dentro de la clasificación B y dos de estas fueron clasificadas como C.

Gestión y análisis de la información: de las cinco preguntas de este ámbito de gestión, ninguna de estas se encontró clasificada como A, dos como B y tres de estas clasificadas como C.

Otro de los resultados que llama la atención es el ámbito *Gestión de usuarios y usuarias*, el cual presentaba la mayor cantidad de preguntas con enfoque de género, donde de un total de siete preguntas, seis estaban clasificadas como A y una como B. Sin embargo, de acuerdo con los resultados obtenidos, considerando las respuestas de las 30 comunas de la Región del Maule, este ámbito promedió 0,9, es decir, cercano a 1, lo que evidencia bajo nivel de percepción de enfoque de género según índice de enfoque de género creado, que se detalla posteriormente.

Conforme a lo anterior, considerando los otros ámbitos mencionados del diagnóstico, de acuerdo a las respuestas de las preguntas seleccionadas, se observó mayor percepción de enfoque de género en los ámbitos de gestión interna. De acuerdo a estos resultados y tal como lo mencionó Gerber (2016), la incorporación del enfoque de género en la gestión municipal resulta imprescindible

para un desarrollo transversal en la vida comunitaria integral, y no centrándose solamente en el acceso a los bienes y servicios que el Estado ofrece a la ciudadanía.

ANÁLISIS ENFOQUE DE GÉNERO DE LAS COMUNAS DE LA REGIÓN DEL MAULE

De acuerdo con la revisión efectuada de los resultados de las preguntas seleccionadas respecto de la percepción del enfoque de género, se determinó crear una nueva clasificación, que tomó en consideración el nivel de enfoque de género percibido en sus respuestas.

Cabe recordar lo expuesto en la metodología, donde se conformaron cuatro niveles detallados como: “nada”, “bajo”, “medio” y “alto”. Respecto de dichos niveles, este índice creado considera los siguientes valores:

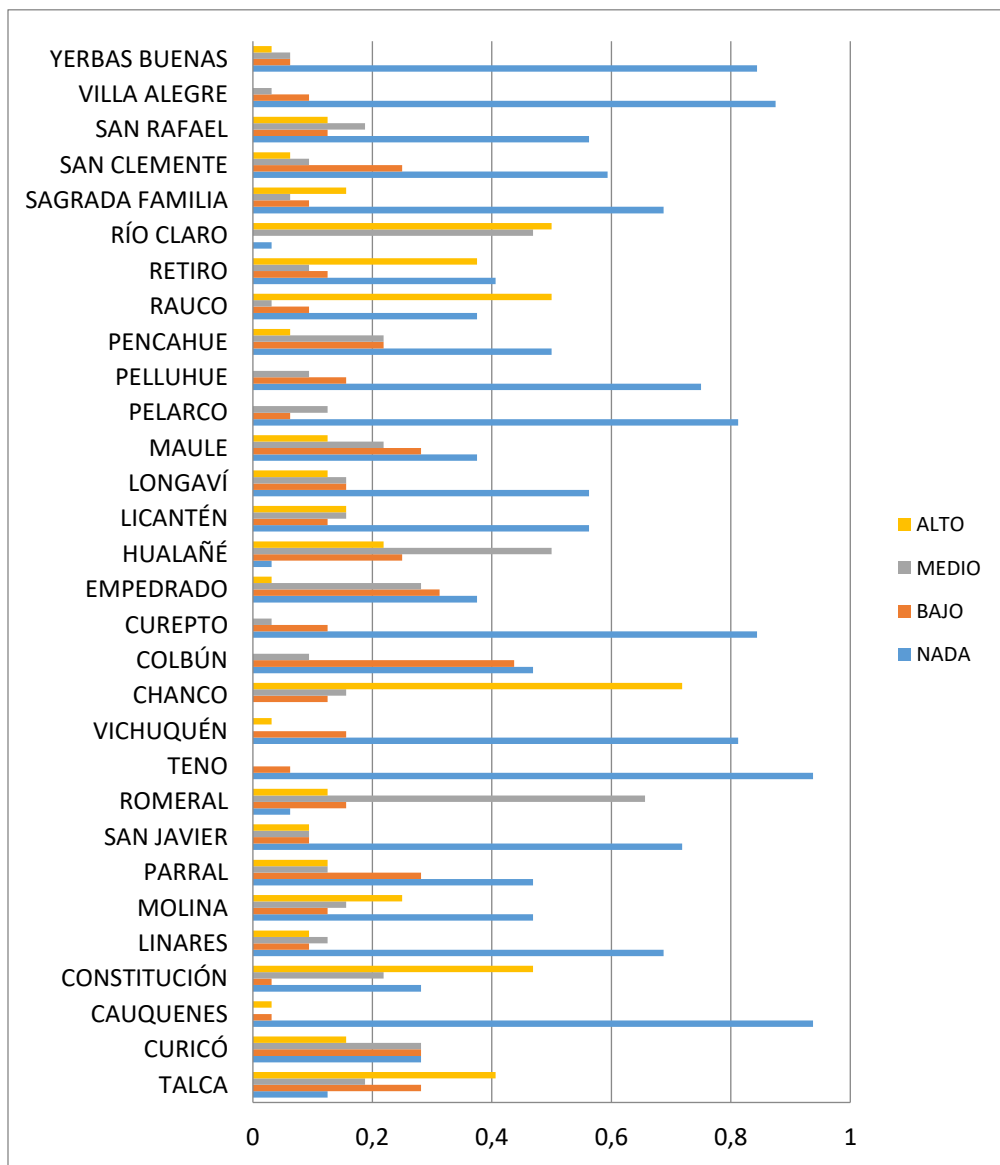
TABLA 4 NIVEL DE ENFOQUE DE GÉNERO SEGÚN ÍNDICE CREADO

NIVEL DE ENFOQUE DE GÉNERO	PUNTAJE SEGÚN ALTERNATIVA DE RESPUESTA
Nada	0
Bajo	1
Medio	2
Alto	3

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a resultado alternativas preguntas clasificadas como A y B. de la Encuesta Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017.

Luego de revisar los resultados de la encuesta y utilizando como instrumento los niveles descritos anteriormente, se obtuvieron los siguientes resultados:

GRÁFICO 3 NIVEL DE ENFOQUE DE GÉNERO POR COMUNA SEGUN ÍNDICE CREADO



Fuente: Elaboración propia de acuerdo la clasificación creada según nivel de enfoque de género, basado en los resultados de la Encuesta Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017.

Respecto a lo anterior, se consideraron los resultados de las 32 preguntas seleccionadas (clasificadas A y B) contestadas por cada municipio y tomando en cuenta, el peso de la cantidad de respuestas según niveles de enfoque de género del índice creado (0=nada; 1=bajo; 2=medio; 3=alto) se pudo establecer el porcentaje de percepción de enfoque de género por comuna.

Con el objetivo de conocer las comunas que presentaban enfoque de género, se consideraron como corte las respuestas “medio” y “alto”, que contienen la percepción de enfoque de género. Las respuestas “bajo” y “nada” del diagnóstico no fueron consideradas en este estudio, dado que las comunas presentaron una percepción de enfoque de género prácticamente nula.

ÍNDICE DE COMUNAS CON ENFOQUE DE GÉNERO = NIVEL MEDIO y ALTO
--

De las respuestas obtenidas de las 30 comunas de la Región del Maule, se observó que, sólo 7 comunas evidenciaron una percepción del enfoque de género en el rango de respuestas consideradas alto y medio. Asimismo, llama la atención que de los municipios donde se considera un alto enfoque género, se encuentran 3 municipios del grupo 5 según la categorización que realiza la SUBDERE, que corresponden a comunas semi urbanas y rurales con bajo nivel de desarrollo.

Es preciso recordar en este punto, que el cuestionario es un instrumento autoevaluativo y que quienes han respondido a estas preguntas seleccionadas corresponden, según el Diagnóstico Nacional (2017) a las mismas personas que forman parte de la gestión municipal, siendo además las autoridades del municipio, incluido el alcalde o alcaldesa, quienes están a cargo del proceso. Se infiere entonces, que quienes están entregando la información son personas que conocen las prácticas de la gestión municipal en las diversas áreas, sin embargo, la información exacta de quienes contestaron la encuesta o la cantidad de hombres o mujeres que participó de este proceso en cada comuna, no se encuentra disponible para el análisis.

Respecto al nivel de enfoque de género de acuerdo al índice creado, se advierten los siguientes resultados:

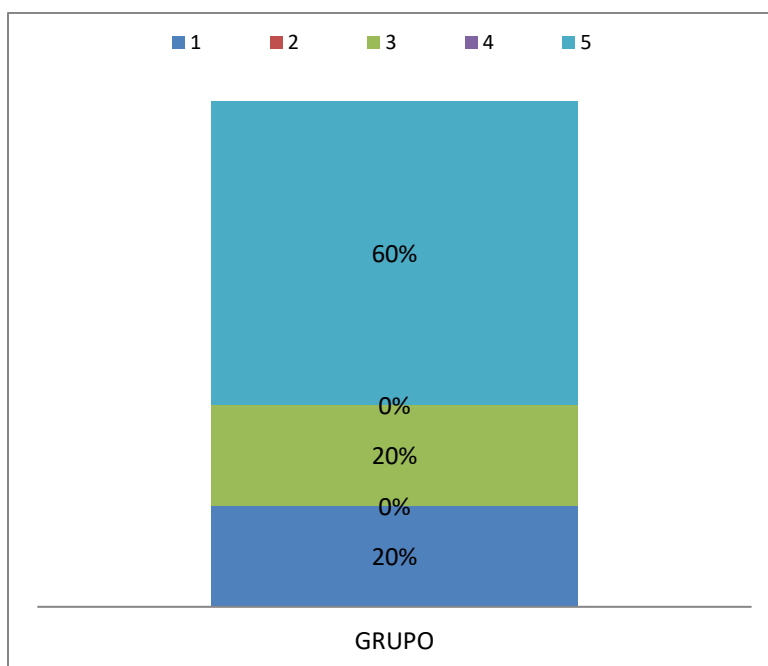
TABLA 5 MUNICIPIOS CON “ALTO” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO

GRUPO SUBDERE	CANTIDAD DE MUNICIPIOS	MUNICIPIO
1	1	Talca
3	1	Constitución
5	3	Chanco, Rauco, Río Claro

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los resultados de la Encuesta Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017.

A continuación, se presenta gráficamente el porcentaje del total de municipios con alto nivel de enfoque de género según el grupo SUBDERE al que pertenecen.

GRÁFICO 4 “ALTO” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO SEGÚN CATEGORIZACIÓN TIPOLOGÍA SUBDERE



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los resultados de la Encuesta Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017.

En la gráfica se muestra que cinco de los municipios presentaron una percepción de enfoque de género alto, de los cuales tres representan el 60% del total de estas comunas y pertenecen al grupo 5 según la categorización que realiza la SUBDERE.

En este punto, se quiso ir poco más allá, complementando con datos anexos a estos municipios para comprender estos resultados. De acuerdo a esta indagación, se observó que cuatro de los líderes políticos de las comunas con alto nivel de enfoque de género, son de partidos políticos de derecha, y a su vez son hombres¹⁷.

Considerando este hallazgo se puede señalar que en estas comunas no se observa la presencia de una cultura burocrática tradicional, la que, según O'donnell (1997) predominaba en el período de autoritarismo donde la mayoría de las autoridades gubernamentales eran hombres designados por su militancia política, caracterizándose por la escasa sensibilidad en temas de igualdad de oportunidades y que otorgaban poca importancia a las políticas de género impulsadas por el SERNAM en sus inicios.

Otro elemento, que complementa este análisis, son los ingresos percibidos totales por comuna¹⁸, donde se advirtió que la comuna de Talca que se encuentra en el grupo 1 según la categorización que realiza la SUBDERE tiene hasta doce veces más ingresos que la comuna de Chanco, la cual pertenece al grupo 5 según la categorización que realiza la SUBDERE. Ambas comunas, se encuentran en un rango de percepción alto de enfoque de género, sin embargo, existen diferencias extremas en cuanto a urbanidad y desarrollo, tomando en cuenta, además que Chanco tiene considerablemente menos ingresos percibidos que la comuna de Talca. Asimismo, cabe precisar que la comuna de Chanco es la tercera comuna con menor ingreso municipal total según fuente del Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM).

¹⁷ Detalle Anexo N°1 Variables seleccionadas para comparar con los resultados de la percepción del enfoque de género

¹⁸ Detalle Anexo N°1 Variables seleccionadas para comparar con los resultados de la percepción del enfoque de género

Por otra parte, tomando en cuenta la composición de su escalafón directivo, es preciso señalar que en dos de las tres comunas categorizadas en el grupo 5 según SUBDERE, un 21,24% son mujeres, del total de funcionarias municipales, según fuente SINIM. Lo anterior, podría explicar en parte su alto porcentaje de percepción de enfoque de género en la gestión, sin embargo, el porcentaje de mujeres sigue siendo considerablemente inferior en relación con funcionarios municipales hombres.

TABLA 6 MUNICIPIOS CON “ALTO” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO CON PORCENTAJE DE MUJERES EN ESCALAFÓN DIRECTIVO SOBRE TOTAL DE FUNCIONARIAS MUNICIPALES

COMUNA	PORCENTAJE DE MUJERES EN ESCALAFÓN DIRECTIVO SOBRE TOTAL DE FUNCIONARIAS MUNICIPALES
Talca	5,03%
Constitución	6,25%
Río Claro	10,00%
Chanco	21,05%
Rauco	21,43%
Promedio Chanco y Rauco	21,24%

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a información SINIM Datos Municipales, año 2017 http://datos.sinim.gov.cl/datos_municipales.php.

Si bien estas comunas están dentro del porcentaje con enfoque de género alto, el incorporar esta perspectiva también hace referencia a lo que señala el SERNAM (2007) que es analizar y terminar con las inequidades que se producen entre hombres y mujeres, por lo que es preciso eliminar este tipo de desigualdades.

TABLA 7 MUNICIPIOS CON “MEDIO” NIVEL DE ENFOQUE DE GÉNERO

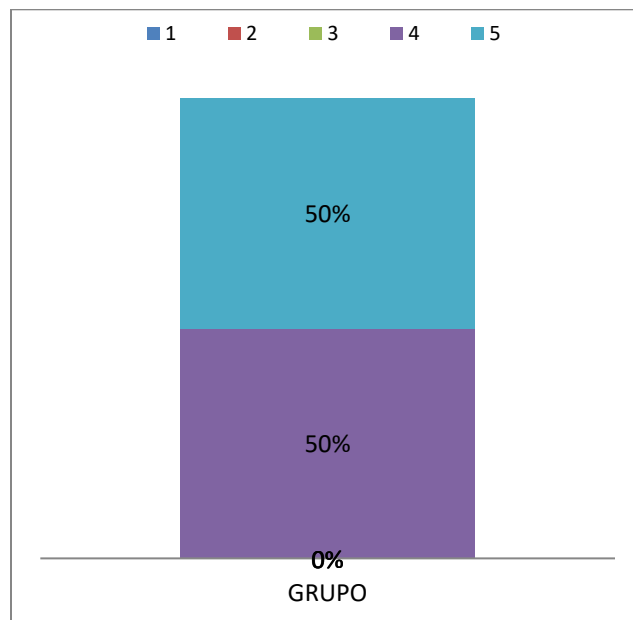
GRUPO SUBDERE	Nº DE MUNICIPIOS	MUNICIPIO
4	1	Romeral
5	1	Hualañe

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los resultados de la Encuesta Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017.

De los dos municipios con enfoque de género medio, clasificados según el índice creado, pertenecen al grupo 4 y 5 según la categorización que realiza la SUBDERE, siendo ambos grupos con más bajos niveles de desarrollo comunal.

A continuación, se presenta gráficamente el porcentaje del total de municipios con MEDIO nivel de enfoque de género según el grupo SUBDERE al que pertenecen.

GRÁFICO 5 “MEDIO” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO SEGÚN CATEGORIZACIÓN TIPOLOGÍA SUBDERE



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los resultados de la Encuesta Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017.

Complementando esta información, quienes lideran dichas comunas, pertenecen a partidos políticos contrarios, es decir, uno es de derecha y otro de oposición, sumado a que ambos son hombres.

Por otra parte, es preciso señalar que estas comunas, tienen en promedio 8,10% de mujeres en el escalafón directivo, sobre el total de funcionarias municipales, evidenciando una baja participación de mujeres, lo que refleja inequidad y baja participación de éstas en este ámbito, lo que podría obedecer a otros factores, sin

embargo, llama la atención que con esa inequidad se evidencie la existencia de enfoque de género en la gestión. Esto se presenta en la siguiente tabla:

TABLA 8 MUNICIPIOS CON “MEDIO” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO CON PORCENTAJE DE MUJERES EN ESCALAFÓN DIRECTIVO SOBRE TOTAL DE FUNCIONARIAS MUNICIPALES

COMUNA	PORCENTAJE DE MUJERES EN ESCALAFÓN DIRECTIVO SOBRE TOTAL DE FUNCIONARIAS MUNICIPALES MUJERES
Hualañe	6,67%
Romeral	9,52%
Promedio	8,10%

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a información SINIM Datos Municipales, año 2017 http://datos.sinim.gov.cl/datos_municipales.php.

Tomando en cuenta el porcentaje de mujeres en escalafón directivo sobre total de funcionarias municipales mujeres, cabe hacer presente, que la participación de mujeres es un factor básico considerado en la modernización de la gestión pública, que en este caso particular presenta índices bajos. Según Fernández (2003), es importante la materialización del acceso e igualdad de oportunidades de hombres y mujeres que permita con ello mejorar la gestión del servicio entregado aumentando además la calidad y condiciones del recurso humano.

Lo mencionado anteriormente, se condice con lo planteado por Ruiz (2010), cuando señala que la equidad de género entiende que en las relaciones entre hombres y mujeres ninguna persona es favorecida de manera injusta en perjuicio de otra, la verdadera equidad significa alcanzar la igualdad en el acceso a los derechos y oportunidades. En este caso quienes responden la encuesta conocen aparentemente de qué se trata el concepto, sin embargo, en la práctica se observa que no se materializa la equidad de género al menos en el escalafón directivo, aunque los resultados evidencian que se está comenzando a interiorizar el concepto en la gestión municipal.

TABLA 9 MUNICIPIOS CON “NADA” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO

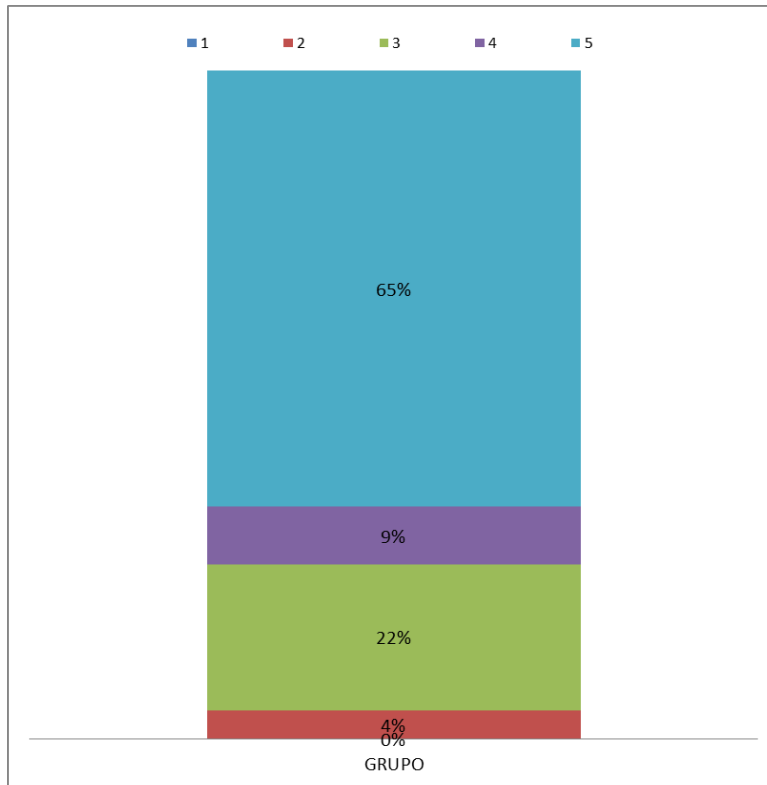
GRUPO SUBDERE	N° DE MUNICIPIOS	MUNICIPIO
2	1	Curicó
3	5	Cauquenes, Linares, Molina, Parral, San Javier
4	2	Teno, Vichuquen
5	15	Colbún, Curepto, Empedrado, Licantén, Longaví, Maule, Pelarco, Pelluhue, Pencahue, Retiro, Sagrada Familia, San Clemente, San Rafael, Villa Alegre, Yerbas Buenas

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los resultados de la Encuesta Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017.

Respecto a los municipios que no presentan enfoque de género, veintitrés comunas de la Región del Maule quedaron en esta clasificación. De estos municipios quince pertenecen al grupo 5 según la categorización que realiza la SUBDERE, seguido de cinco municipios que se encuentran en el grupo 3 de dicha categoría. Por último, dos municipios están en el grupo 4 y uno pertenece al grupo 2.

A continuación, se presenta gráficamente el porcentaje del total de municipios clasificado como “nada” nivel de enfoque de género, según el grupo SUBDERE al que pertenecen.

GRÁFICO 6 “NADA” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO SEGÚN CATEGORIZACIÓN TIPOLOGÍA SUBDERE



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los resultados de la Encuesta Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017.

De acuerdo a lo anterior, es posible señalar que la mayoría de los municipios de la Región del Maule evidencian resultados negativos en lo que se refiere a la percepción de existencia de enfoque de género en su gestión, considerando que un 65% de ellos pertenecen al grupo 5 según la categorización que realiza la SUBDERE, que son comunas semi urbanas y rurales con bajo desarrollo. En este caso las características propias de comunas con bajo desarrollo y esencialmente rurales podrían determinar en gran medida la no existencia del enfoque de género, entendiendo que son comunas más bien alejadas de las capitales provinciales, poseen menor cantidad de recursos para su gestión que las con desarrollo medio o alto, por tanto, los efectos de la modernización llegan más lentamente.

Por otra parte, en cuanto a los líderes políticos de estas comunas, once de ellos son de partidos políticos de derecha, diez son de izquierda y dos son independientes. Asimismo, diecisiete de ellos son alcaldes hombres y solamente seis son mujeres. Reforzando esta última idea, en cuanto al número de alcaldes y alcaldesas, evidentemente existe una diferencia de género, pero en el aspecto de la percepción de enfoque de género en la gestión del municipio, existen seis mujeres alcaldesas en cuyas comunas tampoco se percibe enfoque de género.

Considerando esta realidad municipal en la Región del Maule, en relación a aquellos que presentan “nada” en el índice de enfoque de género, se debe recordar que existen directrices propuestas desde el Estado que esperan mejorar estos resultados. Ante ello, cabe recordar que el SernamEG en 2012 firma un convenio de colaboración con Asociación Chilena de Municipalidades donde reafirma la incorporación del enfoque y equidad de género en la gestión municipal y en el desarrollo de los programas e iniciativas que lleven a cabo los municipios en los diversos ámbitos de su quehacer, dentro de los cuales están, planificación, desarrollo comunitario, social y laboral.

Por otra parte, es preciso señalar que estas comunas, tienen en promedio 7,95% de mujeres en el escalafón directivo, sobre total de funcionarias municipales.

TABLA 10 MUNICIPIOS CON “NADA” NIVEL ENFOQUE DE GÉNERO CON PORCENTAJE DE MUJERES EN ESCALAFÓN DIRECTIVO SOBRE TOTAL DE FUNCIONARIAS MUNICIPALES

COMUNA	PORCENTAJE DE MUJERES EN ESCALAFÓN DIRECTIVO SOBRE TOTAL DE FUNCIONARIAS MUNICIPALES MUJERES
CUREPTO	3,33%
EMPEDRADO	10,00%
MAULE	3,57%
PELARCO	0,00%
PENCAHUE	9,09%
SAN CLEMENTE	9,84%
SAN RAFAEL	5,26%
CAUQUENES	4,00%
PELLUHUE	10,53%
CURICÓ	1,23%
LICANTÉN	9,52%
MOLINA	8,93%
SAGRADA FAMILIA	13,79%
TENO	17,02%
VICHUQUÉN	4,17%
LINARES	4,17%
COLBÚN	8,82%
LONGAVÍ	12,50%
PARRAL	2,70%
RETIRO	6,90%
SAN JAVIER	6,56%
VILLA ALEGRE	13,51%
YERBAS BUENAS	17,39%
PROMEDIO	7,95%

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a información SINIM Datos Municipales, año 2017
http://datos.sinim.gov.cl/datos_municipales.php.

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE CORTE DE ÍNDICE DE ENFOQUE DE GÉNERO CREADO

Complementando la información presentada asociada al índice creado para este estudio, se desarrolló un análisis de sensibilidad de corte de este índice, con la finalidad de evidenciar que independiente del nivel de corte, la clasificación de la percepción del enfoque de género no cambia.

- a. El primer análisis de sensibilidad tomó como corte las respuestas “bajo”, “medio” y “alto”, que son las que muestran una percepción de enfoque de género. Las respuestas con “nada” nivel de enfoque de género, no se consideraron, tomando en cuenta que no presentaron percepción de enfoque de género.

Tomando en cuenta lo anterior, se presentaron los siguientes resultados:

TABLA 11 MUNICIPIOS SEGÚN ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE CORTE CONSIDERANDO COMO NUEVO ÍNDICE NIVEL “BAJO”, “MEDIO” Y “ALTO”

COMUNA	PORCENTAJE DE ENFOQUE DE GÉNERO (NIVEL MEDIO-ALTO)	PORCENTAJE DE ENFOQUE DE GÉNERO (NIVEL BAJO-MEDIO-ALTO)
Talca	59%	88%
Curicó	44%	72%
Cauquenes	3%	6%
Constitución	69%	72%
Linares	22%	31%
Molina	41%	53%
Parral	25%	53%
San Javier	19%	28%
Romeral	78%	94%
Teno	0%	6%
Vichuquén	3%	19%

Chanco	88%	100%
Colbún	9%	53%
Curepto	3%	16%
Empedrado	31%	63%
Hualañé	72%	97%
Licantén	31%	44%
Longaví	28%	44%
Maule	34%	63%
Pelarco	13%	19%
Pelluhue	9%	25%
Pencahue	28%	50%
Rauco	53%	63%
Retiro	47%	59%
Río Claro	97%	97%
Sagrada Familia	22%	31%
San Clemente	16%	41%
San Rafael	31%	44%
Villa Alegre	3%	13%
Yerbas Buenas	9%	16%

Fuente: Elaboración propia de acuerdo análisis de sensibilidad del corte de nivel de enfoque de género.

Respecto a lo anterior cabe señalar que, si se incorpora el nivel bajo como percepción de enfoque de género, las comunas mejoraron sus resultados respecto a la percepción del enfoque de género, lo que no quiere decir que efectivamente exista un alto nivel de percepción del enfoque de género, ya que sólo se disminuyó en el nivel de corte. De manera tal, que se observaron comunas con mejores resultados en cuanto a la percepción del enfoque de género, como Parral, Colbún, Maule y Pelluhue, las que presentaban un nivel “nada” de percepción de enfoque de género en el índice creado.

b. Otro ejercicio realizado, fue analizar el corte tomando en cuenta sólo las respuestas con “alto” nivel de enfoque de género, que para este caso serán las únicas que muestran una percepción de enfoque de género.

De acuerdo a lo descrito anteriormente, se presentaron los siguientes resultados:

**TABLA 12 MUNICIPIOS SEGÚN ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE CORTE
CONSIDERANDO COMO NUEVO ÍNDICE NIVEL “ALTO”**

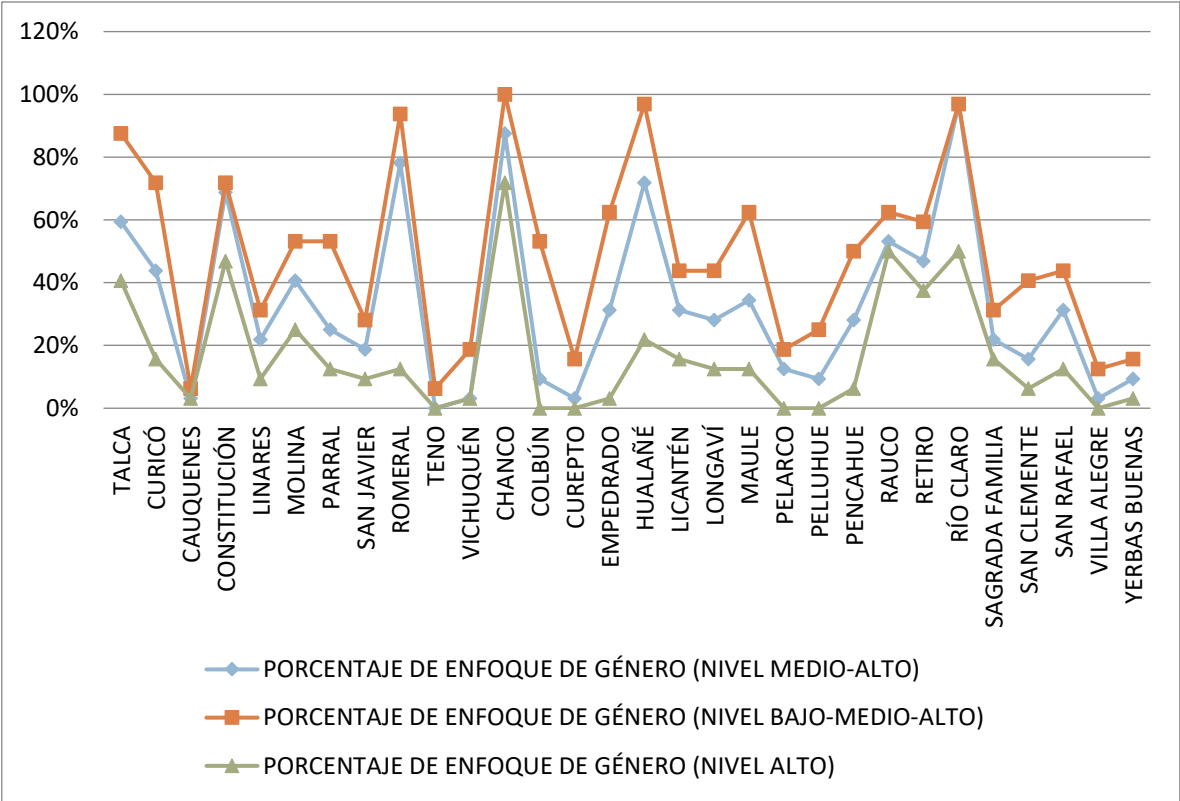
COMUNAS	PORCENTAJE DE ENFOQUE DE GÉNERO (NIVEL MEDIO-ALTO)	PORCENTAJE DE ENFOQUE DE GÉNERO (NIVEL ALTO)
Talca	59%	41%
Curicó	44%	16%
Cauquenes	3%	3%
Constitución	69%	47%
Linares	22%	9%
Molina	41%	25%
Parral	25%	13%
San Javier	19%	9%
Romeral	78%	13%
Teno	0%	0%
Vichuquén	3%	3%
Chanco	88%	72%
Colbún	9%	0%
Curepto	3%	0%
Empedrado	31%	3%
Hualañé	72%	22%
Licantén	31%	16%
Longaví	28%	13%
Maule	34%	13%
Pelarco	13%	0%
Pelluhue	9%	0%
Pencahue	28%	6%
Rauco	53%	50%
Retiro	47%	38%
Río Claro	97%	50%
Sagrada Familia	22%	16%
San Clemente	16%	6%
San Rafael	31%	13%
Villa Alegre	3%	0%
Yerbas Buenas	9%	3%

Fuente: Elaboración propia de acuerdo análisis de sensibilidad del corte de nivel de enfoque de género.

Respecto a lo anterior cabe señalar que, si sólo se analiza el nivel alto como percepción de enfoque de género, las comunas empeoran sus resultados respecto al índice, quedando con un criterio estricto al nivel alto de percepción de enfoque de género. Esto no quiere decir que no exista percepción del enfoque de género en otras comunas con un menor nivel de clasificación en este ámbito.

Por otra parte, se observaron comunas que se mantuvieron con un 50% o más de percepción de enfoque de género, como Chanco, Rauco y Río Claro, las que presentaban un nivel “alto” de percepción de enfoque de género, y que se encuentran en el grupo 5 según la categorización que realiza la SUBDERE.

GRAFICO 7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE CORTE ÍNDICE DE ENFOQUE DE GÉNERO CREADO



Fuente: Elaboración propia de acuerdo análisis de sensibilidad del corte de nivel de enfoque de género.

VII. CONCLUSIONES

El presente estudio, da evidencia de la presencia del enfoque de género en la calidad de la gestión municipal siendo demostrado al momento de analizar los resultados de las preguntas de los ámbitos de gestión incorporados en el Diagnostico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017 aplicado por SUBDERE, siendo el único instrumento formal que mide la calidad de la gestión y que da indicios de la presencia del enfoque de género a nivel local. Esto se constata con el índice de enfoque de género creado.

Resulta importante, señalar también la existencia o al menos la intención por parte del Estado, de ir incorporando paulatinamente el enfoque de género en uno los instrumentos de la calidad de la gestión municipal realizado por la SUBDERE, evidenciando que, aunque no es lo óptimo en términos de equidad, se ha comenzado a instalar con mayor fuerza ésta temática en los organismos públicos y particularmente, en las herramientas de gestión municipal.

Lo anteriormente mencionado, se debe en gran parte al proceso de Modernización del Estado, ya que se han establecido procedimientos estratégicos en el aparato público, en concordancia con el dinamismo y transformación de la sociedad y del mismo Estado, realizando lo que Ramírez (2001) describe como la nueva relación entre democracia, Estado y sociedad civil, ajustando el pensamiento, las estrategias y estilos de trabajo conforme los desafíos que imponen los nuevos tiempos, siendo la equidad de género, uno de los desafíos impuestos por las sociedades modernas a nivel mundial.

Por ende, se puede observar que efectivamente está siendo incorporada la perspectiva de género en las políticas públicas chilenas de forma paulatina, ya que si bien es cierto en años anteriores se han identificado ciertos acercamientos de enfoque de género, específicamente a nivel municipal, se puede observar en este

Diagnóstico de Calidad de la Gestión Municipal, que el año 2017 es cuando aparece explícito el concepto de enfoque de género en el planteamiento de sus preguntas y respuestas, mostrando un interés real por conocer la realidad de la gestión municipal tomando en consideración esta temática, otorgándole lentamente la relevancia esperada por instituciones como SernamEG e incorporándolo fuertemente como elemento modernizador de la gestión pública.

Por otra parte, en el caso particular de este estudio, se observa la incorporación del enfoque de género en el diagnóstico de la calidad de la gestión municipal 2017, particularmente en aquellos ámbitos de gestión directamente relacionados con las personas y sus relaciones, como es el caso del liderazgo, gestión y desarrollo de personas y gestión de usuarios y usuarias. En este sentido, es posible identificar en ellos la incorporación del enfoque relacional al que se refiere Miranda (2012) y que hace referencia a la igualdad de derechos y oportunidades tanto para hombres como para mujeres en el espacio público o laboral, considerando que desde esta perspectiva es posible identificar situaciones de discriminación con el objetivo de transformarlas para permitir la equidad de género.

Aun así, tal como se señala en el informe del SERNAM (2004) la incorporación del enfoque de género en los PMG requiere de una actualización y revisión permanente de los productos de la gestión realizada por las instituciones públicas. En el caso de estas municipalidades, especialmente en las rurales y con menor desarrollo, es el desafío que deben realizar quienes están a cargo de la elaboración e implementación de las políticas de género, principalmente en aquellas comunas donde los resultados del diagnóstico, no se percibe ningún resultado con enfoque de género en su gestión.

Además, es importante destacar la utilidad de este diagnóstico en materia de género, ya que representa el único instrumento de gestión que considera medir este enfoque, y mediante el cual se puede obtener información de lo que se está

realizando respecto de la equidad de género a nivel municipal. Si se considera que desde 1995 mediante el Primer Plan de Igualdad de Oportunidades, se vienen realizando esfuerzos por incorporar este enfoque en el sector público, resulta ser una herramienta útil pero insuficiente para lograr la equidad y eliminar las diferencias. Si realmente se quiere lograr un mejor desarrollo en la materia, se debe considerar lo que plantea Valdés (2012), e incorporar con mayor fuerza este enfoque como un instrumento de utilidad para las instituciones públicas y servicios a nivel nacional y regional y también para el cumplimiento de los compromisos internacionales del Estado chileno.

De acuerdo a los resultados analizados, particularmente de las comunas de la región del Maule, y respondiendo la pregunta de investigación, se observa que no existe una relación de la categorización SUBDERE y la percepción del enfoque de género, solo es posible advertir, que el mayor nivel de percepción de enfoque de género de las comunas de la región del Maule, está relacionado directamente con el porcentaje de Mujeres en Escalafón Directivo sobre Total de Funcionarias Municipales Mujeres.

Asimismo, en las comunas que presentan mayor percepción del enfoque de género, se observa que la autoridad edilicia son hombres. Evidenciando que se está incorporando el enfoque de género en la gestión municipal, independiente si su líder es hombre o mujer. En este sentido, O'donnell alusivo en el texto de Larraín (2011) hace referencia que la cultura burocrática tradicional, va en decadencia, permitiendo que los actores e instituciones gubernamentales puedan implementar políticas de equidad de género, dando lugar a una gestión de calidad, asegurando la igualdad de derechos y oportunidades tanto para hombres como para mujeres.

Para efectos de este trabajo y según el análisis efectuado de acuerdo a la percepción del enfoque de género de los resultados de la encuesta del Diagnóstico Nacional de Calidad de la Gestión Municipal 2017, se observan

categorías de preguntas donde existe un alto percepción de enfoque de género como las que no, de manera tal, de poder adoptar las medidas y proponer mejoras para la gestión municipal en ámbitos de la gestión interna como externa, focalizando las acciones que permitan disminuir o atenuar la desigualdad de género. Este ámbito se reafirma con lo indicado por Godoy (2013), quien resalta la estrategia que el Estado ha implementado a nivel ministerial y servicios públicos a través de los PMG de género, en donde se involucra a funcionarios en la gestión de acciones y medidas que permitan reducir las prácticas discriminatorias en su gestión.

Producto de este análisis desarrollado se creó un índice de percepción del enfoque de género para las comunas de la Región del Maule, el cual representa el porcentaje de preguntas clasificadas A y B, cuyas respuestas seleccionadas fueron las clasificadas en el nivel medio=2 y alto=3, del total de las preguntas clasificadas A y B, el cual permitirá estudiar este índice a través del tiempo, con el objetivo de mejorarlo como una herramienta de gestión que permitirá adoptar las medidas necesarias a las autoridades locales y regionales, teniendo como base el Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal. Asimismo es imprescindible que esto sea acompañado de una socialización de la terminología de enfoque de género, que de acuerdo a este estudio se recomienda utilizar a nivel municipal el siguiente concepto, ***“toda acción que realizan las instituciones públicas en atención y consideración a las inequidades existentes entre hombres y mujeres, mediante el desarrollo de políticas que permitan la igualdad de derechos, oportunidades y responsabilidades tanto para hombres como para mujeres, sin discriminación de género”***. A través del análisis cualitativo centrado en la fundamentación de una definición propia del concepto de enfoque de género, mediante la revisión bibliográfica realizada, se estableció el concepto de enfoque de género recomendado para ser aplicado en la gestión municipal.

Finalmente, y complementando la información asociada al índice creado para esta investigación, se desarrolló un análisis de sensibilidad de corte de este índice, con la finalidad de evidenciar y a su vez, logrando corroborar que independiente del nivel de corte, el nivel de percepción del enfoque de género no cambia.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, S. (2007). Identidades y teoría de género. Hembra, mujer, femenina. Emprendedoras en la Red. Recuperado de: <http://www.rebelion.org/noticia.php?id=47500>

Aparisi-Millares, A. (2012). Modelos de relación de Sexo-Género: De la “Ideología de género” al modelo de la complementariedad varón-mujer. *Díkaion*, vol.21, núm.2, julio-diciembre, 2012, pp. 357-384. Universidad de La Sabana. Colombia. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/720/72028686003.pdf>

Beauvoir, S. (1998). *El segundo sexo*. p.127. Recuperado de: https://www.segobver.gob.mx/genero/docs/Biblioteca/El_segundo_sex0.pdf

Benavente, M; Valdés, A. (2014). Políticas Públicas para la igualdad de género, un aporte a la autonomía de las mujeres. Libros de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL, N°130 (LC/G.2620-P), Santiago de Chile. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37226/1/S1420372_es.pdf

Campillo-Vélez, B. (2013). La ideología de género en el Derecho colombiano. *Díkaion*. Año 27. Vol. 22, núm 1. pp.13-54. ISSN 0120-8942. Chía, Colombia. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/dika/v22n1/v22n1a02.pdf>

Chile Agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible (s.f). La Agenda de Desarrollo Sostenible. Recuperado de: <http://www.chileagenda2030.gob.cl>

Congreso Nacional de Chile. (12, abril 2002). Ley establece asignación de mejoramiento de la gestión municipal. [Ley 19.803 de 2002]. Recuperado de: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=197351>

Congreso Nacional de Chile. (20, marzo 2015). Ley crea el Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género, y modifica normas legales que indica. [Ley 20.820 de 2015]. Recuperado de: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1075613>

Congreso Nacional de Chile. (8, junio 2015). Resolución 178. Sustituye el texto de la resolución nº 115, de 16 de mayo de 2012, de la subsecretaría de desarrollo regional y administrativo que reglamenta el procedimiento de distribución de los recursos del fondo de incentivo al mejoramiento de la gestión municipal (E1659/2015). Ministerio del Interior y Seguridad Pública; Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. Recuperado de: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1079104>

Dirección de Presupuestos DIPRES. (2014). Programas de Mejoramiento de la Gestión PMG: Evolución y desafíos futuros 2011 - 2014. Registro de Propiedad Intelectual © 239.014. ISBN: 978-956-8123-70-3. Gobierno de Chile. Recuperado de: http://www.dipres.gob.cl/598/articles-114720_doc_pdf.pdf

Dirección de Presupuestos DIPRES (s.f). Programa de Mejoramiento de Gestión (PMG). Recuperado de: (<http://www.dipres.gob.cl/598/w3-propertyvalue-15230.html>)

Duarte, J; García-Horta, J. (2016). "Igualdad, Equidad de Género y Feminismo, una mirada histórica a la conquista de los derechos de las mujeres" Revista CS, núm. 18, 2016, Universidad ICESI, México. DOI: 10.18046/recs.i18.1960. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4763/476350095006/html/index.html>

Facio, A. (2003). Los derechos humanos desde una perspectiva de género y las políticas públicas. Vol. 3 N°1. Costa Rica. Recuperado de: https://www.fundacionhenrydunant.org/images/stories/biblioteca/derechos_economicos_sociales_culturales_genero/ddhh%20desde%20una%20perspectiva%20de%20genero%20y%20pp.pdf

Fernández, V. (2003). Análisis de género en las políticas públicas. Consultora SERNAM. Chile. Recuperado de: https://app.sernam.cl/pmg/documentos_apoyo/AnalisisgeneroPoliticPublicas.pdf

Friedan, B. (1963). La mística de la feminidad, Feminismos, Ediciones Cátedra, Edición 2009, Madrid. Recuperado de: <http://www.mindefensa.gob.ve/CIEG/wp-content/uploads/2018/08/LA-MISTICA-DE-LA-FEMINIDAD-BETTY-FRIEDAN.pdf>

Gerber, E. (2016). La perspectiva de género en la gestión municipal. Manual para autoridades comunales. Secretaría Nacional de la Mujer PPD, Chile, Santiago. Recuperado de: <http://ppd.cl/wp-content/uploads/2018/01/GE%CC%81NERO-EN-LA-GESTIO%CC%81N-MUNICIPAL-PPD.pdf>

Godoy, M; Miranda, F. (2013). “El programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) de Género en Chile: Impacto sobre las prácticas de los funcionarios” In Gestión de la Escasez: Participación, Territorios y Estados de Bienestar. Experiencias de Gobernanza y Gestión Pública. Madrid: Ediciones de la Universidad Complutense de Madrid, p.140-147 ISBN-978-84-616-5186-3. Recuperado de: https://www.academia.edu/20194314/El_Programa_de_Mejoramiento_de_la_Gestio%C3%B3n_PMG_de_G%C3%A9nero_en_Chile_Impacto_sobre_las_pr%C3%A1cticas_de_los_funcionarios

González, Ana Marta (2009) “Género sin ideología” Nueva Revista de Política Cultura y Arte. <https://www.nuevarevista.net/libros/genero-sin-ideologia/>

Hernández, R; Fernández, C; Baptista, M. (2004). Metodología de la investigación. McGraw-Hill Interamericana México. Recuperado de: https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Hervada, J. (1984). Diez postulados sobre la igualdad jurídica entre el varón y la mujer. *Persona y Derecho*, 11 (1984): 345-359. Universidad de Navarra. España. ISSN: 0211-4526. Recuperado de: <http://dadun.unav.edu/handle/10171/12462>

Lamas, M. (2000). Diferencias de sexo, género y diferencia sexual. *Cuicuilco*, vol. 7, núm. 18, enero-abril, 2000, p. 0 Escuela Nacional de Antropología e Historia Distrito Federal, México. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/351/35101807.pdf>

Larraín, H. (8, diciembre 2011). O'Donnell, Los regímenes autoritarios y el Chile de hoy. *RedSeca*. Recuperado de: <http://www.redseca.cl/quillermo-o-donnell-los-regimenes-burocratico-autoritarios-y-el-chile-de-hoy/>

Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género. Los municipios son aliados estratégicos para incorporar el enfoque de género a nivel local. (2017). Recuperado de: (<https://www.minmujeryeg.cl/prensa-sernameg/14551/>)

Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género. (2019). Programa de Gobierno. Recuperado de: <https://www.minmujeryeg.gob.cl/agenda-de-genero/programa-de-gobierno/#1521555597338-07a4d971-f940>

Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género. SernamEG y Asociación Chilena de Municipalidades suscribieron convenio de colaboración. (2017). Recuperado de: (<https://www.minmujeryeg.cl/prensa-sernameg-destacados/convenio-sernameg-y-achm/>)

Miranda-Novoa, M. (2012). Diferencia entre la perspectiva de género y la ideología de género. *Díkaion*. Año 26. Vol 21, núm. 2. ISSN 0120-8942. Chía, Colombia. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/dika/v21n2/v21n2a02.pdf>

Organización Internacional del Trabajo. (s.f). Ley núm. 19.023 por la que se crea el Servicio Nacional de la Mujer. Recuperado de: http://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=es&p_isn=21280

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD. (2002). Gobernabilidad Democrática. Recuperado de: <http://americalatinagenera.org/newsite/index.php/es/nuestro-trabajo/gobernabilidad-democratica>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-PNUD (2010) Desarrollo Humano en Chile 2010 Género: Los desafíos de la igualdad. Inscripción N°187979 ISBN: 978-956-7469-20-8, Santiago de Chile. Recuperado de: https://www.academia.edu/14492145/Informe_de_Desarrollo_Humano_en_Chile._G%C3%A9nero_desafios_de_la_igualdad

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD. (2014). Estrategia de Igualdad de Género del PNUD 2014-2017, El futuro que queremos: Derechos y empoderamiento. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, One United Nations Plaza, New York, NY, 10017 USA. Recuperado de: https://www.undp.org/content/dam/undp/library/gender/GenderEqualityStrategy2014-17_SP.pdf

Ramírez, A. (2001). "Reforma del Estado, Modernización de la Gestión Pública y Construcción de Capital Social". Resumen del Estudio de Caso "Modernización de la Gestión Pública. El Caso Chileno (1994-2000), para el Congreso Internacional CLAD, Universidad de Chile, Santiago de Chile. Recuperado de: <http://www.dii.uchile.cl/~ceges/publicaciones/ceges32.pdf>

Rojas, L. (2004). Sistema de equidad de género. Género en el desarrollo y aplicación de la teoría de género a la política pública. Manual de Capacitación. Servicio Nacional de la Mujer. Estudios y Estadísticas Región Metropolitana. Recuperado de: https://app.sernam.cl/pmg/documentos_apoyo/Manual%20de%20Capacitacion%20en%20Genero.pdf

Ruiz, R. (2010). El Principio de Igualdad entre hombres y mujeres. Del ámbito público, al ámbito jurídico-familiar” Tesis candidato para la obtención del título doctor en derecho. Universidad de Murcia. Recuperado de: <https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/17585/1/RuizCarbonell.pdf>

Servicio Nacional de la Mujer – SERNAM. (2004). Políticas públicas y género. Departamento de Estudios Servicio Nacional de la Mujer. Santiago de Chile. Recuperado de: [https://app.sernam.cl/pmg/ponencias_2004/presentaciones\(ppt\)/Genero%20y%20Politicasy%20Publicas.pdf](https://app.sernam.cl/pmg/ponencias_2004/presentaciones(ppt)/Genero%20y%20Politicasy%20Publicas.pdf)

Servicio Nacional de la Mujer – SERNAM. (2007). “Agenda de Género 2006-2010” Servicio Nacional de la Mujer, Gobierno de Chile. Reg. Prop. Intelectual 164058 ISBN 978-956-7387-66-3 1a. edición, Julio de 2007. Recuperado de: https://estudios.sernam.cl/documentos/?eMTI1NTUxOA===-Agenda_de_Genero_2006-2010.

Servicio Nacional de la Mujer SERNAM. (2007). Sistema Enfoque de Género del Programa de Mejoramiento de la Gestión. Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM). Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica, Gobierno de Chile. Recuperado de: http://repositorio.conicyt.cl/bitstream/handle/10533/207134/SISTEMA_ENFOQUE_DE_GENERO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Servicio Nacional de la Mujer – SERNAM. (2010). Plan de Igualdad de Oportunidades 2011-2020: hacia un Chile justo y corresponsable, Servicio Nacional de la Mujer, Gobierno de Chile. Rescatado de: <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/chi164335.pdf>

Servicio Nacional de la Mujer. (s.f). Otros documentos. Plan de Igualdad de oportunidades entre mujeres 1994 – 1999. Plan de Igualdad de oportunidades entre Mujeres y Hombres 2000 – 2010. Recuperados de: <https://app.sernam.cl/pmg/documentos.php>

Servicio Nacional de la Mujer SERNAM. (s.f). Sistema de Equidad de Género. Recuperado de: <https://app.sernam.cl/pmg/index.php>

Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo SUBDERE. (2005). “Tipología: Herramienta base para el reconocimiento de la diversidad comunal-Municipal” Documento preparado por el departamento de estudios municipales de la división de políticas y estudios. Gobierno de Chile. Recuperado de: <http://www.subdere.gov.cl/documentacion/definici%C3%B3n-de-tipolog%C3%ADas-comunales-municipales-reconociendo-la-diversidad-territorial->

Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo SUBDERE. (2011). Antecedentes históricos y misión de la SUBDERE. Recuperado de: <http://www.subdere.gov.cl/documentacion/misi%C3%B3n-visi%C3%B3n-y-ejes-estrat%C3%A9gicos-de-la-subdere-0>

Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo SUBDERE. (2017). Base de datos resultados diagnóstico nacional por pregunta. Gobierno de Chile. Recuperado de: <http://calidadmunicipal.subdere.gov.cl/node/1021>

Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo SUBDERE. (2017). Documento Diagnóstico Nacional 2017 Calidad de la Gestión Municipal, División de Municipalidades. Gobierno de Chile. Recuperado de: <http://www.subdere.gov.cl/diagn%C3%B3stico-nacional-2017-0>

Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE). (2018). Determina grupos de municipalidades de acuerdo a su tipología municipal y recursos correspondientes a las municipalidades beneficiadas por el fondo de incentivo al mejoramiento de la gestión municipal, en cumplimiento de la ley de presupuestos del sector público para el año 2018. Resolución 104. Ministerio del Interior. Recuperado de: http://www.sinim.gov.cl/desarrollo_local/figem/archivos/Resol2018_FIGEMDISTRIBUYE.pdf

Trujillo, M. (2013). Reseña Histórica de la evolución de los Derechos Humanos de las Mujeres. Panel: Teoría Feminista del Derecho. Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Recuperado de: <https://www.ehu.eus/documents/3012743/4523330/Trujillo-Chanquin-Martha-Regina.pdf>

Valdés, T. (2012). ¿Construyendo igualdad? 20 años de políticas públicas de género. Santiago, Chile: CEDEM, 2012. 222 p. ISBN: 978-956-7236-26-8. Recuperado de: <http://aulavirtualflacso.org/Docs/Construyendo-Igualdad-TValdes.pdf>

IX. ANEXOS

ANEXO N°1 VARIABLES SELECCIONADAS PARA COMPARAR CON LOS RESULTADOS DE LA PERCEPCIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO

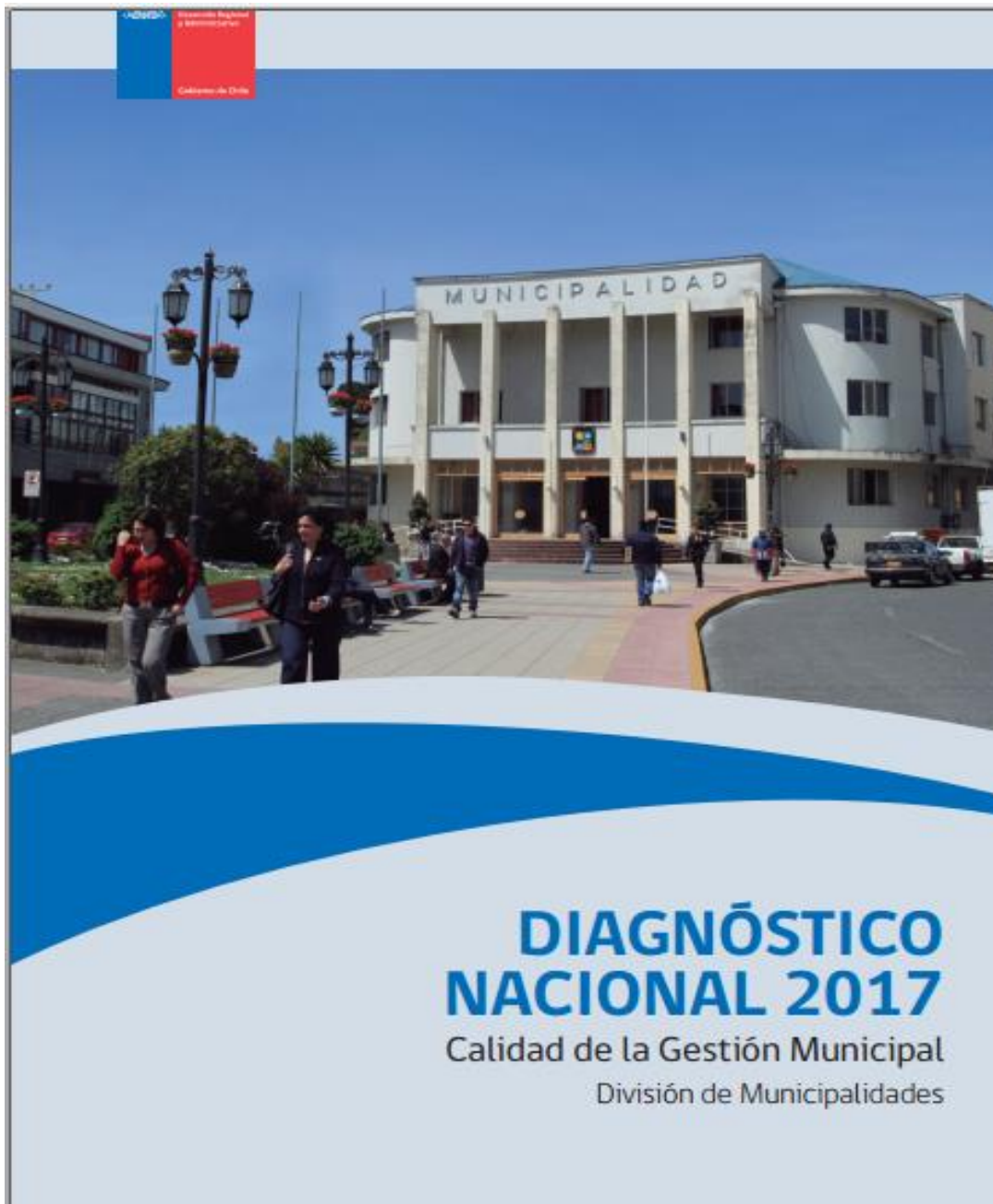
COMUNA	ÍNDICE DE ENFOQUE DE GÉNERO CREADO (0=NADA, 1=BAJO, 2=MEDIO, 3=ALTO)	PORCENTAJE DE ENFOQUE DE GÉNERO	Candidato	Partido	Derecha/Izquierda/Independiente	SEXO ALCALDE (H=HOMBRE, M=MUJER)	Ingresos Municipales (Ingreso Total Percibido) M---4	Mujeres pertenecientes a Escalafón Directivo y Profesional (Planta y Contrata)	Porcentaje de Mujeres en Escalafón Directivo sobre Total de Funcionarias Municipales Mujeres
TALCA	3	59%	JUAN CARLOS DIAZ AVENDAÑO	RN	Derecha	H	34.585.331	49	5,03%
CONSTITUCIÓN	3	69%	CARLOS MOISES VALENZUELA GAJARDO	IND	Derecha	H	11.698.807	9	6,25%
CUREPTO	0	3%	RENE CONCHA GONZALEZ	IND	Izquierda	H	3.489.697	6	3,33%
EMPEDRADO	0	31%	MANUEL BAEZ GAJARDO	UDI	Derecha	H	2.221.627	3	10,00%
MAULE	0	34%	LUIS GABRIEL VASQUEZ GALVEZ	PDC	Izquierda	H	5.953.980	5	3,57%
PELARCO	0	13%	BERNARDO VASQUEZ BOBADILLA	UDI	Derecha	H	7.769.125	1	0,00%
PENCAHUE	0	28%	LUCY LARA LEIVA	RN	Derecha	M	2.837.574	5	9,09%
RÍO CLARO	3	97%	AMERICO GUAJARDO OYARCE	RN	Derecha	H	4.046.341	14	10,00%
SAN CLEMENTE	0	16%	JUAN ROJAS VERGARA	PDC	Izquierda	H	8.457.858	20	9,84%
SAN RAFAEL	0	31%	CLAUDIA DIAZ BRAVO	PDC	Izquierda	M	2.618.237	5	5,26%
CAUQUENES	0	3%	JUAN CARLOS MUÑOZ ROJAS	RN	Derecha	H	7.304.620	18	4,00%
CHANCO	3	88%	VIVIANA ESCARLETTE	RN	Derecha	M	2.816.240	5	21,05%

			DIAZ MEZA						
PELLUHUE	0	9%	MARIA LUZ REYES ORELLANA	IND	Izquierda	M	4.142.422	8	10,53%
CURICÓ	0	44%	JAVIER MUÑOZ RIQUELME	PDC	Izquierda	H	22.630.951	28	1,23%
HUALAÑÉ	2	72%	CLAUDIO PUCHER LIZAMA	RN	Derecha	H	3.125.110	6	6,67%
LICANTÉN	0	31%	MARCELO FERNANDEZ VILOS	IND	Independiente	H	3.574.704	5	9,52%
MOLINA	0	41%	PRISCILLA ELENA CASTILLO GERLI	PDC	Izquierda	M	7.269.345	19	8,93%
RAUCO	3	53%	ENRIQUE OLIVARES FARIAS	PRSD	Izquierda	H	3.394.118	5	21,43%
ROMERAL	2	78%	CARLOS VERGARA ZEREGA	PSCH	Izquierda	H	4.294.168	3	9,52%
SAGRADA FAMILIA	0	22%	MARTIN ARRIAGADA URRUTIA	UDI	Derecha	H	4.887.353	13	13,79%
TENO	0	0%	SANDRA VALENZUELA PEREZ	UDI	Derecha	M	4.611.568	15	17,02%
VICHUQUÉN	0	3%	ROBERTO RIVERA PINO	IND	Derecha	H	3.748.803	6	4,17%
LINARES	0	22%	MARIO MEZA VASQUEZ	RN	Derecha	H	14.137.027	20	4,17%
COLBÚN	0	9%	HERNAN ISRAEL SEPULVEDA VILLALOBOS	IND	Independiente	H	4.462.759	10	8,82%
LONGAVÍ	0	28%	CRISTIAN MENCHACA PINOCHET	UDI	Derecha	H	4.505.543	7	12,50%
PARRAL	0	25%	PAULA RETAMAL URRUTIA	UDI	Derecha	M	7.207.080	7	2,70%
RETIRO	0	47%	RODRIGO RAMIREZ PARRA	RN	Derecha	H	3.590.684	7	6,90%
SAN JAVIER	0	19%	JORGE IGNACIO SILVA SEPULVEDA	PDC	Izquierda	H	7.582.885	18	6,56%
VILLA ALEGRE	0	3%	ARTURO PALMA VILCHES	PPD	Izquierda	H	2.916.499	10	13,51%

YERBAS BUENAS	0	9%	LUIS CADEGAN MORAN	IND	Izquierda	H	3.458.233	6	17,39%
------------------	---	----	-----------------------	-----	-----------	---	-----------	---	--------

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a información: SINIM Datos Municipales, año 2017 http://datos.sinim.gov.cl/datos_municipales.php.,
<https://www.servel.cl/resultados-definitivos-elecciones-municipales-2016/> archivo [07_Resultados_Mesa_Alcaldes_TER.xlsx](#).

ANEXO N°2 DIAGNÓSTICO NACIONAL CALIDAD DE LA GESTIÓN MUNICIPAL¹⁹



¹⁹ Preguntas del Diagnóstico Nacional 2017 Calidad de la Gestión Municipal, fuente: Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo SUBDERE. (2017). Documento Diagnóstico Nacional 2017 Calidad de la Gestión Municipal, División de Municipalidades. Gobierno de Chile. Recuperado de: <http://www.subdere.gov.cl/diagn%C3%B3stico-nacional-2017-0>

1. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA

Se refiere a cómo el equipo directivo elabora, actualiza y despliega la estrategia y proyecta el mejoramiento del desempeño de la municipalidad, para la entrega de servicios municipales de calidad.

		0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
1.1	¿Cómo la Municipalidad se articula con otros actores que actúan en el nivel local, regional y central en la formulación y actualización de su Plan Estratégico?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, la municipalidad convoca una mesa de coordinación con algunos actores territoriales para la presentación de su Plan Estratégico.	Desde hace al menos dos años, la municipalidad convoca a algunos actores territoriales para la formulación del Plan Estratégico.	Desde hace más de dos años, la Municipalidad coordina la participación de todos los actores territoriales para la actualización del Plan Estratégico Municipal.
1.2	¿Cómo la Municipalidad considera las dimensiones territoriales (infraestructura, étnica, productiva, social, etc.), en la elaboración y actualización de su Plan Estratégico?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, la Municipalidad reconoce e incorpora algunas dimensiones territoriales en la elaboración del Plan Estratégico.	Desde hace al menos dos años, la Municipalidad reconoce e incorpora algunas de las dimensiones territoriales en la elaboración y actualización del Plan Estratégico.	Desde hace más de dos años, la Municipalidad reconoce e incorpora todas las dimensiones territoriales, definidas en los instrumentos de planificación regional y local, en la elaboración y actualización del Plan Estratégico.
1.3	¿Cómo la Municipalidad alinea su Plan Estratégico con el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO)?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, alineamos algunos aspectos del Plan Estratégico Municipal con el PLADECO	Desde hace al menos dos años, alineamos algunos aspectos del Plan Estratégico Municipal con el PLADECO	Desde hace más de dos años, alineamos el Plan Estratégico con el PLADECO
1.4	¿Cómo la Municipalidad formula las metas y objetivos anuales del Plan de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM), consistentes con el Plan Estratégico?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, algunos de los compromisos PMGM son definidos en base a las metas y objetivos anuales formulados en el Plan Estratégico	Desde hace al menos dos años, algunos de los compromisos PMGM son definidos en base a las metas y objetivos anuales formulados en el Plan Estratégico	Desde hace dos años, o más, los compromisos PMGM se definen en su totalidad en base a las metas y objetivos anuales formulados en el Plan Estratégico

1.5	¿Cómo la Municipalidad desarrolla un plan de alianzas, coordinación y articulación con otros actores, a nivel local, para implementar su estrategia?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, la municipalidad convoca a algunos actores territoriales para la implementación de su Estrategia	Desde hace al menos dos años, la municipalidad convoca a algunos actores locales y regionales para la implementación de su Estrategia	Desde hace más de dos años, la municipalidad coordina, a través de una mesa, la participación de todos los actores territoriales para la implementación de la Estrategia
1.6	¿Cómo la Municipalidad hace seguimiento anual al Plan Estratégico?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se realizan reuniones ocasionales en las que se informa el avance del Plan Estratégico	Desde hace al menos dos años, la Municipalidad publica un resumen del estado de avance del Plan Estratégico en la intranet municipal	Desde hace más de dos años, la Municipalidad tiene a su disposición un sistema de seguimiento de metas y objetivos formulados en el Plan Estratégico
1.7	¿Tiene datos del cumplimiento de metas y objetivos anuales del Plan Estratégico?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos	Tenemos datos del último año para algunas metas y objetivos del Plan Estratégico.	Tenemos datos de los últimos 2 años, para todas las metas y objetivos del Plan Estratégico	Tenemos series históricas (3 o más años) para todas las metas y objetivos del Plan Estratégico

2. LIDERAZGO

Se refiere a cómo la dirección de la Municipalidad conduce y evalúa el desempeño de la organización, con el propósito de desarrollar y mantener una Municipalidad eficaz, eficiente y con servicios de calidad.

2.1	¿Cómo el Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo promueve el trabajo en equipo, la colaboración y la coordinación entre las distintas unidades de la Municipalidad?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, desde hace un año o menos, se realizan reuniones con los encargados de algunas de las unidades más relevantes y se programan actividades de capacitación en habilidades blandas.	Desde hace al menos dos años, se realiza anualmente un encuentro con los directores de todas las unidades relevantes y se les capacita en habilidades de liderazgo y trabajo en equipo.	Desde hace más de dos años, se promueve la participación integral de funcionarios, funcionarias y directivos en jornadas de capacitación, conforme a un programa diseñado en conjunto con la unidad de RRHH y las asociaciones de funcionarios(as).
2.2	¿Cómo el Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo facilita la participación del personal para que propongan acciones que se traduzcan en el mejoramiento de la gestión municipal, además del Plan de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM)?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, desde hace un año o menos, se envía un cuestionario con el propósito de conocer propuestas de los funcionarios y funcionarias para la implementación de mejoras en la gestión de sus respectivas unidades.	Desde hace al menos dos años, se realiza una jornada anual y participativa para la presentación de propuestas de mejoras a la gestión de la mayoría de las unidades de la municipalidad	Desde hace más de dos años, se sistematizan y evalúan las iniciativas de mejoramiento de la gestión municipal que se generan en todas las unidades de la municipalidad.
2.3	¿Cómo el Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo generan y/o promueven la innovación, al interior de la Municipalidad?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, desde hace un año o más, se envía un cuestionario con el propósito de conocer propuestas innovadoras de los funcionarios y funcionarias para su implementación en las respectivas unidades.	Desde hace al menos dos años, se realiza una jornada anual y participativa para la presentación de propuestas innovadoras en la gestión de la mayoría de las unidades de la municipalidad	Desde hace más de dos años, se sistematizan y evalúan las iniciativas innovadoras de la gestión municipal que se generan en todas las unidades de la municipalidad

2.4	¿Cómo el Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo implementa acciones correctivas y preventivas, a partir del seguimiento de sus metas y objetivos?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se solicita informes a los directores de unidad para detectar eventuales riesgos en el logro de los objetivos y metas, para la implementación de acciones correctivas	Desde hace más de un año, se realizan reuniones periódicas con los directores de unidad para detectar eventuales riesgos en el logro de los objetivos y metas, para la implementación de acciones correctivas	Desde hace más de un año, una unidad a cargo del seguimiento de las metas y objetivos, propone e implementa las acciones correctivas
2.5	¿Cómo el Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo comunican al personal, las metas anuales y prioridades de la municipalidad?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, algunos directores de unidad comunican a sus funcionarios y funcionarias las metas anuales y prioridades de la municipalidad.	Desde hace más de un año, algunos los directores de unidad comunican a sus funcionarios y funcionarias las metas anuales y prioridades de la municipalidad.	Desde hace más de un año, el comité de comunicaciones, presidido por el Alcalde o Alcaldesa, comunican en un acto participativo las metas anuales y prioridades de la municipalidad a todo el personal de la Municipalidad.
2.6	¿Cómo el equipo directivo asegura que el enfoque de género está integrado en los objetivos de la Municipalidad?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, el enfoque de género está integrado en algunos objetivos de la municipalidad	Desde hace más de un año, el enfoque de género está integrado en algunos objetivos de la municipalidad	Desde hace más de un año, el enfoque de género está integrado en todos los objetivos de la municipalidad
2.7	¿Tiene datos de la implementación de acciones correctivas y preventivas, para asegurar el logro de sus metas y objetivos?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos	Tenemos datos del último año, de las acciones correctivas implementadas para el cumplimiento de metas y objetivos anuales.	Tenemos datos de los últimos 2 años, de las acciones correctivas implementadas para el cumplimiento de metas y objetivos anuales.	Tenemos series históricas (3 o más años), de las acciones correctivas implementadas para el cumplimiento de metas y objetivos anuales.

3. GOBERNANZA

Se refiere a cómo las políticas y programas de articulación de actores del territorio contribuyen a materializar los planes de desarrollo territorial y el mejoramiento de la Calidad de los Servicios que otorga la Municipalidad.

		0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
3.1	¿Cómo el Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo gestionan la participación de los grupos de interés* (externos a la Municipalidad), en las decisiones que afectan el desarrollo territorial y a la calidad de servicios?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se gestiona la participación de grupos de interés conforme a la demanda.	Desde hace más de un año, existe una comisión municipal encargada de identificar, catastrar y validar a los principales grupos de interés del territorio, con el propósito para el logro de algunos objetivos prioritarios.	Desde hace al menos dos años, existe una comisión municipal encargada de identificar, catastrar y validar a los principales grupos de interés del territorio, con el propósito de incorporarlos en el análisis y evaluación de planes para el logro de objetivos de desarrollo territorial y de mejoramiento de la calidad de los servicios municipales.
3.2	¿Cómo la Municipalidad se articula con otros actores que actúan en el nivel local, regional y central para coordinar, promover y fomentar el desarrollo local?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se realiza articulación de actores del nivel local para promover algunas acciones de desarrollo territorial.	Desde hace más de un año, existe una comisión municipal encargada de convocar y articular actores del territorio para el logro de algunos objetivos de coordinación, promoción y fomento del desarrollo local.	Desde hace al menos dos años se ha establecido una política de articulación de actores, tanto del nivel local como regional, con el propósito de coordinar la promoción y el fomento del desarrollo local.
3.3	¿Cómo el Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo, promueven la participación de los grupos de interés (externos a la Municipalidad) para lograr sus objetivos estratégicos?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se invita a algunos grupos de interés con el propósito de comunicar metas y objetivos estratégicos de la Municipalidad.	Desde hace más de un año, se coordina la participación de grupos de interés para informar y evaluar los principales objetivos estratégicos de la Municipalidad.	Desde hace al menos dos años, se ha establecido la existencia de una mesa de coordinación de la participación de grupos de interés para informar, evaluar y comprometer su participación en los principales objetivos estratégicos de la Municipalidad.

3.4	¿Cómo la municipalidad contribuye a la sostenibilidad de su comuna, a través de sus iniciativas ambientales y sociales, que vayan más allá de la prestación de los servicios municipales habituales?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un medio de información municipal para el fomento de iniciativas de protección medioambiental.	Desde hace más de un año, se ha implementado un programa de educación ambiental que se imparte en algunos colegios de la comuna.	Desde hace al menos dos años, se ha implementado un programa de educación ambiental, que convoca a todos los actores del territorio, a participar en el diseño e implementación de programas de protección ambiental de la comuna.
3.5	¿Cómo la Municipalidad desarrolla un plan de alianzas, con otros actores de la comuna y la región, con el objetivo de sumarlos a su estrategia?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, la Municipalidad ha coordinado acciones de desarrollo territorial con algunos actores	Periódicamente, desde hace más de un año, la Municipalidad ha implementado un plan de coordinación de actores para el cumplimiento de sus objetivos de desarrollo estratégico del territorio local.	Periódicamente, desde hace al menos dos años, la municipalidad coordina la participación de todos los actores del territorio local y regional, para el logro de los objetivos de desarrollo estratégico del territorio comunal.
3.6	¿Tiene datos de la existencia de grupos de interés en la comuna?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos	Tenemos datos del último año, de algunos grupos de interés existentes en la comuna	Tenemos datos de los últimos 2 años, de la mayoría de los grupos de interés existentes en la comuna	Tenemos series históricas (3 o más años), de todos los grupos de interés existentes en la comuna
3.7	¿Tiene datos de participación de la comunidad en acciones de protección ambiental ?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos	Tenemos datos del último año, de la participación de la comunidad en algunas acciones de protección ambiental implementadas por la Municipalidad	Tenemos datos de los últimos 2 años, de la participación de la comunidad en la mayoría de las acciones de protección ambiental implementadas por la Municipalidad	Tenemos series históricas (3 o más años), de la participación de la comunidad en todas las acciones de protección ambiental implementadas por la Municipalidad

*Grupos de interés externos: se refiere a todos los grupos que están o pueden estar afectados por las acciones de la Municipalidad. Ejemplos: usuarios(as), proveedores, colaboradores, cuerpos reguladores, Contraloría, Ministerios sectoriales, Mineduc, Minsal, Gore, SUBDERE, asociaciones gremiales, organizaciones sociales, comunidad y sociedad civil, en general, etc.

4. GESTIÓN Y DESARROLLO DE LAS PERSONAS

Se refiere a cómo las políticas del personal y sus procesos de gestión, contribuyen a materializar los planes de la Municipalidad.

		0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
4.1	¿Cómo la Municipalidad asegura la salud laboral y la seguridad de sus funcionarios y funcionarias, en el desempeño de sus funciones?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, realizamos algunas acciones relativas a la seguridad laboral de funcionarios y funcionarias, para personal de planta y contrata.	Anualmente, desde hace más de un año, diseñamos e implementamos planes de salud y seguridad laboral de funcionarios y funcionarias, para personal de planta y contrata.	Anualmente, desde hace más de un año, actualizamos los planes de salud y seguridad laboral de funcionarios y funcionarias, para personal de planta, contrata y honorarios.
4.2	¿Cómo la Municipalidad asegura el bienestar de su personal, considerando enfoque de género?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, existen algunas acciones destinadas a entregar beneficios al personal de planta y contrata.	Anualmente, desde hace más de un año, existen algunas acciones destinadas a entregar servicios, beneficios y políticas al personal de planta y contrata.	Anualmente, desde hace más de un año, existen acciones destinadas a entregar servicios, beneficios y políticas a todo el personal de planta, contrata y honorarios.
4.3	¿Cómo la Municipalidad registra y actualiza los antecedentes de las personas (datos de ingreso, contrato, remuneraciones, puestos de trabajo, capacitaciones, evaluaciones de desempeño, antecedentes sociales, salud, etc.)?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se cuenta con un mecanismo de registro de antecedentes del personal de planta y contrata.	Anualmente, desde hace más de un año, se actualizan los antecedentes del personal de planta y contrata.	Anualmente, desde hace más de un año, se actualizan los antecedentes del personal de planta, contrata y honorarios, mediante una plataforma en línea.
4.4	¿Cómo la Municipalidad evalúa, la satisfacción e insatisfacción de los diferentes estamentos del personal?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se realiza una encuesta de clima laboral, mediante el cual se evalúa la satisfacción del personal de funcionarios y funcionarias de contrata y planta	Desde hace más de un año, se realiza una encuesta, al menos una vez al año, de clima laboral, mediante el cual se evalúa la satisfacción e insatisfacción del personal de funcionarios y funcionarias de contrata y planta	Desde hace más de un año, se cuenta con un sistema de evaluación de la satisfacción e insatisfacción de todo el personal (contrata, planta y honorarios)

4.5	¿Cómo la Municipalidad utiliza los resultados del proceso de evaluación en el desempeño del personal, para implementar acciones de mejora?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se analizan los resultados de la evaluación del personal y se implementan algunas acciones de mejora en el desempeño del personal	Desde hace más de un año, se analizan los resultados de la evaluación del personal y se acuerdan acciones de mejora en el desempeño del personal de planta y contrata	Desde hace más de un año, se analizan los resultados de la evaluación del personal y se acuerdan acciones de mejora en el desempeño del personal
4.6	¿Tiene datos de indicadores de satisfacción e insatisfacción de funcionarios y funcionarias, considerando enfoque de género? Por ejemplo, mediciones de clima laboral.	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos	Tenemos datos del último año de indicadores de satisfacción e insatisfacción de funcionarios y funcionarias, considerando enfoque de género	Tenemos datos de los últimos 2 años, de indicadores de satisfacción e insatisfacción de funcionarios y funcionarias, considerando enfoque de género	Tenemos series históricas (3 o más años), de indicadores de satisfacción e insatisfacción de funcionarios y funcionarias, considerando enfoque de género
4.7	¿Tiene datos de ingreso y desvinculación de funcionarios y funcionarias, desagregado por género?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos	Tenemos datos del último año de ingreso y desvinculación de funcionarios y funcionarias, desagregado por género	Tenemos datos de los últimos 2 años, de ingreso y desvinculación de funcionarios y funcionarias, desagregado por género	Tenemos series históricas (3 o más años), de ingreso y desvinculación de funcionarios y funcionarias, desagregado por género
4.8	¿Tiene datos de indicadores de resultados relativos a seguridad en el trabajo, desagregado por género? Por ejemplo, tasa de accidentalidad, gravedad, entre otros.	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos	Tenemos datos del último año de resultados relativos a seguridad en el trabajo, desagregado por género	Tenemos datos de los últimos 2 años, de resultados relativos a seguridad en el trabajo, desagregado por género	Tenemos series históricas (3 o más años), de resultados relativos a seguridad en el trabajo, desagregado por género

5. COMPROMISO DE LAS PERSONAS

Se refiere a cómo la Municipalidad compromete a su personal para lograr un ambiente de trabajo de alto desempeño, con competencias adecuadas a las necesidades.

		0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
5.1	¿Cómo la Municipalidad define los perfiles de cargos, para la mejor prestación de sus servicios?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se ha definido y establecido un mecanismo a través del cual se identifican los perfiles de cargo de algunos servicios	Anualmente, desde hace más de un año, se actualizan los perfiles de cargo de funcionarios y funcionarias de algunos servicios	Anualmente, desde hace más de un año, se actualizan los perfiles de cargo de funcionarios y funcionarias de todos los servicios
5.2	¿Cómo la Municipalidad diseña el Plan Anual de Capacitación?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se ha definido un procedimiento para elaborar el Plan Anual de Capacitación, para el personal de planta y contrata.	Anualmente, desde hace más de un año, se elabora el Plan Anual de Capacitación, según el procedimiento definido, para el personal de planta y contrata.	Anualmente, desde hace más de un año, se elabora el Plan Anual de Capacitación, según el procedimiento definido, para el personal de planta, contrata y honorarios.
5.3	¿Cómo las organizaciones de funcionarios y funcionarias participan en la formulación del Plan Anual de Capacitación?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se ha definido un procedimiento para que las organizaciones participen en la formulación del Plan Anual de Capacitación, para el personal de planta y contrata.	Anualmente, desde hace más de un año, las organizaciones participan en la formulación del Plan Anual de Capacitación, para el personal de planta y contrata, según el procedimiento definido.	Anualmente, desde hace más de un año, las organizaciones participan en la formulación del Plan Anual de Capacitación, para el personal de planta, contrata y honorarios, según el procedimiento definido.
5.4	¿Cómo se realiza el seguimiento a la implementación del Plan Anual de Capacitación?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se ha definido un mecanismo para hacer seguimiento parcial a la implementación del Plan Anual de Capacitación, para el personal de planta y contrata.	Anualmente, desde hace más de un año, se hace seguimiento parcial a la implementación del Plan Anual de Capacitación, para el personal de planta y contrata, según el mecanismo definido.	Anualmente, desde hace más de un año, se hace seguimiento total a la implementación del Plan Anual de Capacitación, para el personal de planta, contrata y honorarios, según el mecanismo definido.

5.5	¿Cómo la Municipalidad incorpora en el Plan Anual de Capacitación, la formación de los cargos directivos, en las competencias que se requieran?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se ha definido un mecanismo para incorporar, en el Plan Anual de Capacitación, la formación de algunos cargos directivos, en las competencias que se requieran.	Anualmente, desde hace más de un año, se aplica el mecanismo definido para incorporar, en el Plan Anual de Capacitación, la formación de algunos cargos directivos, en las competencias que se requieran.	Anualmente, desde hace más de un año, se aplica el mecanismo definido para incorporar, en el Plan Anual de Capacitación, la formación de todos los cargos directivos, en las competencias que se requieran.
5.6	¿Cómo la Municipalidad evalúa los resultados de aprendizaje de las actividades de capacitación, considerando enfoque de género?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se ha definido un mecanismo para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de algunas actividades de capacitación.	Anualmente, desde hace más de un año, se aplica el mecanismo definido para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de algunas actividades de capacitación.	Anualmente, desde hace más de un año, se aplica el mecanismo definido para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de todas las actividades de capacitación.
5.7	¿Tiene datos de número y porcentaje de funcionarios y funcionarias que anualmente participan en actividades de capacitación, considerando enfoque de género?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Tenemos datos del último año, del personal de planta y contrata que anualmente participan en actividades de capacitación, considerando enfoque de género?	Tenemos datos de los últimos 2 años, del personal de planta y contrata que anualmente participan en actividades de capacitación, considerando enfoque de género?	¿Tenemos series históricas (3 o más años), del personal de planta y contrata que anualmente participan en actividades de capacitación, considerando enfoque de género?
5.8	¿Tiene datos de los resultados de aprendizaje de las actividades de capacitación, considerando enfoque de género?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos	Tenemos datos del último año de indicadores de resultados de aprendizaje de las actividades de capacitación, considerando enfoque de género.	Tenemos datos de los últimos 2 años, de indicadores de resultados de aprendizaje de las actividades de capacitación, considerando enfoque de género.	Tenemos series históricas (3 o más años), de indicadores de resultados de aprendizaje de las actividades de capacitación, considerando enfoque de género

6. PRESUPUESTO MUNICIPAL

Se refiere a cómo la Municipalidad planifica y gestiona el Presupuesto Municipal, para garantizar la representación de las necesidades financieras del personal, las unidades y todos los involucrados en la prestación de servicios a la comunidad para el cumplimiento de la misión y objetivos estratégicos de la Municipalidad.

		0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
6.1	¿Cómo se consideran, en la elaboración del presupuesto anual de la Municipalidad, las necesidades, requerimientos y prioridades de las distintas unidades del municipio, la comunidad y partes interesadas?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se cuenta con un procedimiento para la elaboración del presupuesto, en el que se consideran las necesidades, requerimientos y prioridades de las distintas unidades del municipio, sin considerar la comunidad ni otras partes interesadas	Desde hace más de un año, se utiliza el procedimiento definido para la elaboración del presupuesto, en el que se consideran las necesidades, requerimientos y prioridades de las distintas unidades del municipio, sin considerar la comunidad ni otras partes interesadas	Desde hace más de un año, se utiliza el procedimiento definido para la elaboración del presupuesto, en el que se consideran las necesidades, requerimientos y prioridades de las distintas unidades del municipio, la comunidad y otras partes interesadas
6.2	¿Cómo el equipo directivo despliega la información referente al presupuesto a todas las unidades del municipio?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se ha definido un mecanismo para desplegar la información referente al presupuesto a algunas unidades del municipio	Desde hace más de un año se aplica el mecanismo definido para desplegar la información referente al presupuesto a algunas unidades del municipio	Desde hace más de un año, se aplica el mecanismo definido para desplegar la información referente al presupuesto a todas las unidades del municipio
6.3	¿Cómo se consideran las demandas de la comunidad en la formulación del presupuesto?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un procedimiento para considerar algunas de las demandas de la comunidad en la formulación del presupuesto	Desde hace más de un año, se aplica el procedimiento para considerar algunas de las demandas de la comunidad en la formulación del presupuesto	Desde hace más de un año, se aplica el procedimiento para considerar todas las demandas de la comunidad en la formulación del presupuesto
6.4	¿Cómo se realiza el seguimiento y ajustes al presupuesto?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se ha definido un procedimiento para hacer seguimiento y ajustes a algunas partidas del presupuesto y se presenta al Concejo Municipal para su discusión.	Desde hace más de un año, se aplica el procedimiento definido para hacer seguimiento y ajustes a algunas partidas del presupuesto y se presenta al Concejo Municipal para su discusión	Desde hace más de un año, se aplica el procedimiento definido para hacer seguimiento y ajustes a todas las partidas del presupuesto y se presenta al Concejo Municipal para su discusión

6.5	¿Cómo la Municipalidad captura y canaliza la información anual respecto del Servicio de Impuestos Internos, S.I.I. (predios exentos)?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un procedimiento para capturar y canalizar parcialmente la información anual, proveniente del Servicio de Impuestos Internos, respecto de los predios exentos.	Desde hace más de un año, se aplica el procedimiento para capturar y canalizar, parcialmente , la información anual, proveniente del Servicio de Impuestos Internos, respecto de los predios exentos.	Desde hace más de un año, se aplica el procedimiento para capturar y canalizar, totalmente , la información anual, proveniente del Servicio de Impuestos Internos, respecto de los predios exentos.
6.6	¿Tiene datos de la cantidad de personas (desagregado por género) y organizaciones de la comunidad que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos.	Tenemos datos del último año de la cantidad de personas (desagregado por género) y organizaciones que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo.	Tenemos datos de los últimos dos años de la cantidad de personas (desagregado por género) y organizaciones que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo.	Tenemos series históricas de datos (tres o más años), de la cantidad de personas (desagregado por género) y organizaciones que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo.
6.7	¿Tiene datos de los retrasos en pagos previsionales, facturas de proveedores vencidas y adelantos que recibe la Municipalidad?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos.	Tenemos datos del último año de los retrasos en pagos previsionales, facturas de proveedores vencidas y adelantos que recibe la Municipalidad	Tenemos datos de los últimos dos años, de los retrasos en pagos previsionales, facturas de proveedores vencidas y adelantos que recibe la Municipalidad	Tenemos series históricas (3 o más años), de los retrasos en pagos previsionales, facturas de proveedores vencidas y adelantos que recibe la Municipalidad

		0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
6.5	¿Cómo la Municipalidad captura y canaliza la información anual respecto del Servicio de Impuestos Internos, S.I.I. (predios exentos)?	No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un procedimiento para capturar y canalizar parcialmente la información anual, proveniente del Servicio de Impuestos Internos, respecto de los predios exentos.	Desde hace más de un año, se aplica el procedimiento para capturar y canalizar, parcialmente, la información anual, proveniente del Servicio de Impuestos Internos, respecto de los predios exentos.	Desde hace más de un año, se aplica el procedimiento para capturar y canalizar, totalmente, la información anual, proveniente del Servicio de Impuestos Internos, respecto de los predios exentos.
6.6	¿Tiene datos de la cantidad de personas (desagregado por género) y organizaciones de la comunidad que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo?	No tenemos datos.	Tenemos datos del último año de la cantidad de personas (desagregado por género) y organizaciones que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo.	Tenemos datos de los últimos dos años de la cantidad de personas (desagregado por género) y organizaciones que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo.	Tenemos series históricas de datos (tres o más años), de la cantidad de personas (desagregado por género) y organizaciones que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo.
6.7	¿Tiene datos de los retrasos en pagos previsionales, facturas de proveedores vencidas y adelantos que recibe la Municipalidad?	No tenemos datos.	Tenemos datos del último año de los retrasos en pagos previsionales, facturas de proveedores vencidas y adelantos que recibe la Municipalidad	Tenemos datos de los últimos dos años, de los retrasos en pagos previsionales, facturas de proveedores vencidas y adelantos que recibe la Municipalidad	Tenemos series históricas (3 o más años), de los retrasos en pagos previsionales, facturas de proveedores vencidas y adelantos que recibe la Municipalidad

7. INGRESOS MUNICIPALES

Se refiere a cómo la municipalidad gestiona los ingresos municipales para asegurar el funcionamiento eficaz y eficiente de sus procesos y la sustentabilidad a largo plazo de las finanzas municipales.

		0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
7.1	¿Cómo se identifican los nuevos ingresos de la Municipalidad para el año?	No se hace	Recientemente, desde hace un año o menos, se cuenta con un procedimiento para que algunas unidades identifiquen y proyecten los ingresos del año siguiente.	Anualmente, desde hace más de un año, se aplica el procedimiento definido para que algunas unidades identifiquen y proyecten los ingresos del año siguiente.	Anualmente, desde hace más de un año, se aplica el procedimiento definido para que todas las unidades identifiquen y proyecten los ingresos del año siguiente.
7.2	¿Cómo se desarrollan planes para lograr los ingresos propios esperados?	No se hace	Recientemente, desde hace un año o menos, contamos con un procedimiento para desarrollar planes tendientes a conseguir más ingresos propios, en algunas unidades.	Anualmente, desde hace más de un año, se aplica el procedimiento para desarrollar planes tendientes a conseguir más ingresos propios, en algunas unidades.	Anualmente, desde hace más de un año, se aplica el procedimiento para desarrollar planes tendientes a conseguir más ingresos propios, en todas las unidades que los generan.
7.3	¿Cómo la Municipalidad hace gestión de cobranzas?	No se hace.	Recientemente, desde hace un año o menos, contamos con un procedimiento para hacer gestión de cobranzas en algunas unidades que generan ingresos.	Anualmente, desde hace más de un año, se aplica el procedimiento para hacer gestión de cobranzas en algunas unidades que generan ingresos.	Anualmente, desde hace más de un año, se aplica el procedimiento para hacer gestión de cobranzas en todas las unidades que generan ingresos.
7.4	¿Tiene datos de montos y porcentajes de los ingresos de la Municipalidad cobrados?	No tenemos datos.	Tenemos datos del último año, de los montos y porcentajes de los ingresos de la Municipalidad cobrados.	Tenemos datos de los últimos dos años, de los montos y porcentajes de los ingresos de la Municipalidad cobrados.	Tenemos series históricas (3 o más años), de los montos y porcentajes de los ingresos de la Municipalidad cobrados.
7.5	¿Tiene datos de indicadores de resultados financieros de la Municipalidad?	No tenemos datos.	Tenemos datos del último año, de indicadores de resultados financieros de la Municipalidad.	Tenemos datos de los últimos dos años, de indicadores de resultados financieros de la Municipalidad.	Tenemos series históricas (3 o más años), de indicadores de resultados financieros de la Municipalidad.
7.6	¿Tiene datos de indicadores de la autonomía financiera de la Municipalidad?	No tenemos datos.	Tenemos datos del último año, de indicadores de la autonomía financiera de la Municipalidad.	Tenemos datos de los últimos dos años, de indicadores de la autonomía financiera de la Municipalidad.	Tenemos series históricas (3 o más años), de indicadores de la autonomía financiera de la Municipalidad.

8. RECURSOS MATERIALES

Se refiere a cómo la Municipalidad planifica y gestiona el uso y mantenimiento de los recursos materiales, equipos e infraestructura.

	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
8.1 ¿Cómo se planifica la adquisición de recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad, considerando los requerimientos de las distintas unidades?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un procedimiento para planificar la adquisición de recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad, considerando los requerimientos de algunas de sus unidades	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para planificar la adquisición de recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad, considerando los requerimientos de algunas de sus unidades	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para planificar la adquisición de recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad, considerando los requerimientos de las distintas unidades
8.2 ¿Cómo se elabora y actualiza el inventario de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un procedimiento para elaborar y actualizar el inventario de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de algunas unidades de la Municipalidad	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para elaborar y actualizar el inventario de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de algunas unidades de la Municipalidad	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para elaborar y actualizar el inventario de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de las distintas unidades de la Municipalidad
8.3 ¿Cómo la Municipalidad controla el uso de bienes materiales? (vehículos, instalaciones, salas de reuniones, notebooks, hardware y software, proyectores, etc.)	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, hacemos seguimiento en base al inventario y hacemos mantención según demanda	Desde hace más de un año, hacemos seguimiento en base al inventario y hacemos mantención según demanda	Desde hace más de un año, hacemos seguimiento en base al inventario y hacemos mantención programada
8.4 ¿Cómo se controla que los recursos adquiridos responden a las especificaciones técnicas demandadas por la Municipalidad?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un procedimiento para controlar que los recursos adquiridos, en algunas unidades de la Municipalidad, respondan a las especificaciones técnicas demandadas	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para controlar que los recursos adquiridos, en algunas unidades de la Municipalidad, respondan a las especificaciones técnicas demandadas	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para controlar que los recursos adquiridos, en todas las unidades de la Municipalidad, respondan a las especificaciones técnicas demandadas

8.5	¿Cómo se evalúa la satisfacción e insatisfacción del personal sobre el uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo de su trabajo, considerando enfoque de género?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un procedimiento para evaluar la satisfacción e insatisfacción del personal, de algunas unidades, sobre el uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo de su trabajo, considerando enfoque de género	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para evaluar la satisfacción e insatisfacción del personal, de algunas unidades, sobre el uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo de su trabajo, considerando enfoque de género	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para evaluar la satisfacción e insatisfacción del personal, de todas las unidades, sobre el uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo de su trabajo, considerando enfoque de género
8.6	¿Cómo se hace la mantención de los recursos materiales, equipos e infraestructura de la Municipalidad?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, hacemos mantención de los recursos materiales, equipos e infraestructura de la Municipalidad, según demanda	Desde hace más de un año, hacemos mantención de los recursos materiales, equipos e infraestructura de la Municipalidad, según demanda	Desde hace más de un año, hacemos mantención programada de los recursos materiales, equipos e infraestructura de la Municipalidad
8.7	¿Tiene datos del inventario de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos	Tenemos datos del último año, de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad.	Tenemos datos de los últimos dos años, de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad	Tenemos series históricas (3 o más años), de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad
8.8	¿Tiene datos de evaluación de satisfacción e insatisfacción acerca del uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad, por parte del personal, considerando enfoque de género?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos.	Tenemos datos del último año, de satisfacción e insatisfacción acerca del uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad, por parte del personal, considerando enfoque de género	Tenemos datos de los últimos dos años, de satisfacción e insatisfacción acerca del uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad, por parte del personal, considerando enfoque de género	Tenemos series históricas (3 o más años), de satisfacción e insatisfacción acerca del uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad, por parte del personal, considerando enfoque de género

9. GESTIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Se refiere a cómo la Municipalidad elabora, ejecuta, gestiona y mejora continuamente los sistemas de información.

	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	
9.1	¿Cómo la municipalidad diseña su política de información interna y externa?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, consideramos la opinión de algunos directores(as) y funcionarios(as) en el diseño de algunas acciones de información interna	Desde hace más de un año, consideramos la opinión de algunos directores(as) y funcionarios(as) en el diseño de algunas acciones de información interna y externa	Desde hace más de un año, aplicamos una metodología participativa con actores locales y personal municipal para el diseño de la política de información municipal
9.2	¿Cómo la Municipalidad integra a la gestión municipal el uso de sistemas de información?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, mantenemos registros de la información generada en algunas de las direcciones municipales, la que se difunde, según demanda	Desde hace más de un año, mantenemos registros de la información generada en algunas de las direcciones y servicios municipales, la que se difunde, según demanda	Desde hace más de un año, todas las direcciones y servicios de la municipalidad publican la información generada en la web institucional
9.3	¿Cómo la Municipalidad gestiona los sistemas de información, para generar aprendizaje de sus procesos?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, realizamos acciones de retroalimentación de resultados de gestión, entre algunas direcciones de la Municipalidad	Desde hace más de un año, realizamos acciones de retroalimentación de resultados de gestión, entre algunas direcciones y servicios de la Municipalidad	Desde hace más de un año, opera un modelo de gestión participativa de la información, que constituye el insumo para la programación de planes de mejoramiento de la gestión
9.4	¿Cómo la Municipalidad procesa, analiza y difunde la información?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se realizan algunas acciones de difusión de la información a nivel interno de la municipalidad	Desde hace más de un año, se realizan algunas acciones de difusión de la información a nivel interno y externo de la municipalidad	Desde hace más de un año, existe una unidad que procesa, analiza e implementa un sistema de difusión selectiva de la información con propósitos de mejoramiento de la gestión municipal
9.5	¿Tiene datos respecto del uso de la información, por parte de funcionarios y funcionarias de los sistemas informáticos?	No tenemos datos	Tenemos datos del último año, del uso de la información, por parte de funcionarios y funcionarias	Tenemos datos de los últimos dos años del uso de la información, por parte de funcionarios y funcionarias	Tenemos series históricas (3 años o más) del uso de la información, por parte de funcionarios y funcionarias

10. GESTIÓN DE USUARIOS Y USUARIAS

Se refiere a cómo la Municipalidad conoce a sus usuarios y usuarias, sus requerimientos y expectativas actuales y potenciales, establece relaciones con ellas y ellos y evalúa la satisfacción por los servicios recibidos para abordar nuevas oportunidades de desarrollo.

10.1	¿Cómo se identifican y caracteriza a los usuarios y usuarias, actuales y potenciales de los servicios municipales, para conocer sus necesidades, considerando enfoque de género?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, identificamos y caracterizamos a los usuarios y usuarias actuales de algunos servicios municipales, para conocer sus necesidades, considerando enfoque de género	Desde hace más de un año, aplicamos un procedimiento para identificar y caracterizar a los usuarios y usuarias, actuales y potenciales, de algunos servicios municipales, para conocer sus necesidades, considerando enfoque de género	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para identificar y caracterizar a los usuarios y usuarias, actuales y potenciales, de todos los servicios municipales, para conocer sus necesidades, considerando enfoque de género
10.2	¿Cómo la Municipalidad asegura a sus usuarios y usuarias la entrega de información oportuna y completa sobre los servicios, considerando enfoque de género?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, entregamos a los usuarios y usuarias, información oportuna y completa de algunos servicios	Desde hace más de un año, aplicamos un procedimiento para asegurar a los usuarios y usuarias, actuales y potenciales, información oportuna y completa de algunos servicios, considerando enfoque de género	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para asegurar a usuarios y usuarias, actuales y potenciales, información oportuna y completa de todos los servicios, considerando enfoque de género
10.3	¿Cómo se diseña e implementa el sistema de atención de usuarios y usuarias de los servicios, considerando enfoque de género?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, desde hace un año o menos, atendemos a usuarios y usuarias de los servicios municipales, según demanda	Desde hace más de un año, hemos puesto en marcha un sistema de atención de usuarios y usuarias de algunos servicios municipales, considerando enfoque de género	Desde hace más de un año, hemos puesto en marcha un sistema de atención de usuarios y usuarias de todos los servicios municipales, considerando enfoque de género
10.4	¿Cómo se considera la opinión de los usuarios y usuarias en la modalidad de entrega del servicio?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se considera la opinión de los usuarios y usuarias para la entrega de algunos servicios municipales	Desde hace más de un año, se consulta la opinión de los usuarios y usuarias respecto de la entrega de algunos servicios municipales, considerando enfoque de género	Desde hace más de un año, se consulta la opinión de los usuarios y usuarias, respecto de la entrega de todos los servicios municipales, considerando enfoque de género

10.5	¿Cómo se mide la satisfacción e insatisfacción de usuarios y usuarias de los servicios municipales, considerando enfoque de género?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, consultamos la opinión de usuarios y usuarias, de algunos servicios	Desde hace más de un año, utilizamos un sistema de medición de satisfacción e insatisfacción de usuarios y usuarias de algunos servicios municipales, considerando enfoque de género	Desde hace más de un año, utilizamos un sistema de medición de satisfacción e insatisfacción de usuarios y usuarias de todos los servicios municipales, considerando enfoque de género
10.6	¿Cómo se detectan las necesidades de mejoramiento de infraestructura de los espacios de atención de usuarios y usuarias de los servicios, considerando enfoque de género?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, detectamos las necesidades de mejoramiento de infraestructura de los espacios de atención de usuarios y usuarias de algunos servicios municipales, según demanda	Desde hace más de un año, utilizamos un mecanismo de detección de necesidades de mejoramiento de infraestructura de los espacios de atención de usuarios y usuarias de algunos servicios municipales, considerando enfoque de género	Desde hace más de un año, utilizamos un mecanismo de detección de necesidades de mejoramiento de infraestructura de los espacios de atención de usuarios y usuarias de todos los servicios municipales, considerando enfoque de género
10.7	¿Tiene datos de satisfacción e insatisfacción de usuarios y usuarias de los servicios municipales, considerando enfoque de género?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos	Tenemos datos del último año de indicadores de satisfacción de usuarios y usuarias de los servicios municipales considerando enfoque de género	Tenemos datos de los últimos 2 años, de indicadores de satisfacción de usuarios y usuarias de los servicios municipales, considerando enfoque de género	Tenemos series históricas (3 ó más años), de indicadores de satisfacción de usuarios y usuarias de los servicios municipales, considerando enfoque de género

11. GESTIÓN LOCAL PARTICIPATIVA

Se refiere a cómo la Municipalidad gestiona y promueve la participación ciudadana (vecinos, vecinas, usuarios y usuarias) de la comuna, en la toma de decisiones que le conciernen.

		0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
11.1	¿Cómo la Municipalidad considera los requerimientos de vecinas y vecinos, para la priorización de iniciativas y toma de decisiones relacionadas con éstos, considerando enfoque de género?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, recibimos los requerimientos de los vecinas y vecinos, cuando éstos lo solicitan	Desde hace más de un año, contamos con un procedimiento formal para recibir los requerimientos de vecinas y vecinos	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para recibir requerimientos de vecinas y vecinos, los que son analizados y priorizados, además de disponer anualmente de una consulta ciudadana para presupuestos participativos, que considera enfoque de género
11.2	¿Cómo la Municipalidad registra y promueve la participación de las organizaciones de la sociedad civil?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, registramos a las organizaciones comunitarias	Desde hace más de un año, registramos a las organizaciones y, se les invita a constituirse formalmente	Desde hace más de un año, registramos a las organizaciones y, se les invita a constituirse formalmente, de manera que postulen a financiamiento con fondos municipales
11.3	¿Cómo la municipalidad considera mecanismos de Participación Ciudadana?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, disponemos de mecanismos para fomentar la participación ciudadana	Desde hace más de un año, disponemos de mecanismos para fomentar la participación ciudadana	Desde hace más de un año, consideramos los mecanismos contemplados en la Ley 20.500 y los incorporamos en una Ordenanza de Participación Ciudadana
11.4	¿Cómo la Municipalidad gestiona la relación con el Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil (COSOC) y demás organizaciones comunitarias?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, tenemos reuniones periódicas y sistemáticas con las organizaciones comunitarias	Desde hace más de un año, tenemos reuniones periódicas y sistemáticas con las organizaciones comunitarias	Desde hace más de un año, se constituyó el COSOC, con los cuales mantenemos reuniones periódicas

		0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
11.5	¿Cómo la Municipalidad evalúa la participación comunitaria?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se reúnen los equipos municipales de participación ciudadana para hacer seguimiento	Desde hace más de un año, diseñamos un protocolo para que se reúnan los equipos municipales de participación ciudadana para evaluar su desempeño	Desde hace más de un año, se convoca al COSOC, con los cuales se hace seguimiento de su gestión y se evalúa su desempeño
11.6	¿Cómo la municipalidad asegura que el enfoque de género está integrado en los mecanismos de participación comunitaria?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se reúnen los equipos municipales con algunas organizaciones representativas de la sociedad civil, para lo cual solicitamos disponer de un equilibrio en la paridad de género	Desde hace más de un año, se reúnen los equipos municipales con algunas organizaciones representativas de la sociedad civil, para lo cual solicitamos equilibrio en la composición de género	Desde hace más de un año, se incluyó el enfoque de género como exigencia en la Ordenanza Municipal de Participación Ciudadana
11.7	¿Tiene datos de indicadores respecto de la participación comunitaria y de las organizaciones de la sociedad civil?	No tenemos datos	Tenemos datos del último año de participación comunitaria en la DIDECO	Tenemos datos de los últimos dos años de participación comunitaria y de las demás organizaciones de la sociedad civil en la DIDECO	Tenemos series históricas de datos (3 o más años) de participación comunitaria y de las demás organizaciones de la sociedad civil en la DIDECO
11.8	¿Tiene datos de indicadores de participación de vecinos y vecinas, en planes y programas, considerando enfoque de género?	No tenemos datos	Tenemos datos del último año de indicadores de participación de vecinos y vecinas	Tenemos datos de los últimos dos años de participación indicadores de participación de vecinos y vecinas	Tenemos series históricas de datos (3 o más años) de indicadores de participación de vecinos y vecinas

12. GESTIÓN Y DESARROLLO LOCAL

Se refiere a cómo la Municipalidad gestiona las decisiones estratégicas y operativas, que permitan el desarrollo de la comuna y la mejora de la calidad de vida de sus habitantes, dentro del marco de sus competencias y atribuciones legales.

		0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
12.1	¿Cómo la Municipalidad realiza el ordenamiento territorial y la planificación urbana, dentro del marco institucional que le corresponde?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, aprobamos el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO)	Desde hace más de un año, revisamos el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) y aprobamos el Plan Regulador Comunal	Desde hace más de un año, contamos con el Plan Regulador Comunal y Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), adecuadamente alineados, combinando desarrollo productivo, calidad de vida y sostenibilidad ambiental
12.2	¿Cómo la Municipalidad caracteriza el perfil económico de la comuna, formula y/o actualiza la estrategia de desarrollo local?	No se hace	Recientemente, desde hace un año o menos, en el marco del PLADECO, incluimos la caracterización económica de la comuna	Desde hace más de un año, en el marco del PLADECO, donde se incluye la caracterización económica de la comuna, se formula la estrategia de desarrollo local	Desde hace más de un año, en el marco del PLADECO, donde se incluye la caracterización económica de la comuna, se actualiza la estrategia de desarrollo local
12.3	¿Cómo la Municipalidad se relaciona con otras municipalidades, para establecer alianzas que potencien su desarrollo?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, establecimos alianzas con algunas municipalidades con intereses compartidos con nuestro municipio	Desde hace más de un año, establecimos alianzas con algunas municipalidades, iniciando las bases de una asociación para resolver problemas afines	Desde hace más de un año, forma parte de una asociación de municipalidades, con propósito de potenciar su desarrollo
12.4	¿Cómo la Municipalidad genera e implementa planes y programas (de desarrollo productivo social, étnico, cultural) a nivel local, considerando enfoque de género?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, contamos con planes y programas para el desarrollo productivo	Desde hace más de un año, implementamos planes y programas para el desarrollo productivo, basados en el PLADECO	Desde hace más de un año, implementamos planes y programas de desarrollo productivo, social, étnico, cultural, etc., con enfoque de género, basados en el PLADECO
12.5	¿Cómo la Municipalidad identifica y compromete a los actores productivos de la comuna con su plan de desarrollo local (económico, social y cultural)?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, identificamos a algunos actores productivos de la comuna, con su plan de desarrollo local (económico, social y cultural)	Desde hace más de un año, identificamos y comprometemos a algunos actores productivos de la comuna con su plan de desarrollo local (económico, social y cultural)	Desde hace más de un año, estamos implementando un programa de desarrollo local, incorporando a todos los actores productivos de la comuna

		0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
12.6	¿Cómo la Municipalidad se coordina con otros organismos públicos para el desarrollo local?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, realizamos acciones para coordinar con algunos de los organismos públicos involucrados en el desarrollo local	Desde hace más de un año, tenemos establecidos procedimientos de coordinación con algunos organismos públicos involucrados en el desarrollo local	Desde hace más de un año, tenemos establecidos procedimientos de coordinación con todos los organismos públicos involucrados en el desarrollo local
12.7	¿Tiene datos de indicadores de desarrollo local (económico, social y cultural)?	No tenemos datos	Tenemos datos del último año de indicadores de desarrollo local	Tenemos datos de los últimos 2 años, de indicadores de desarrollo local	Tenemos series históricas (3 o más años), de indicadores de desarrollo local
12.8	¿Tiene datos de los recursos externos captados para desarrollo local?	No tenemos datos	Tenemos datos del último año de recursos externos captados para el desarrollo local	Tenemos datos de los últimos 2 años, de recursos externos captados para el desarrollo local	Tenemos series históricas (3 o más años), de recursos externos captados para el desarrollo local

13. PROCESOS DE APOYO A LA GESTIÓN GLOBAL MUNICIPAL

Se refiere cómo la Municipalidad identifica y controla los procesos de apoyo para la prestación de los servicios municipales, tales como: tesorería, contabilidad, jurídica, informática, etc., en su gestión.

	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
13.1 ¿Cómo se identifican y controlan los procesos de soporte de la Municipalidad, asociados a la prestación de los servicios (tesorería, contabilidad, informática, etc.)?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, hemos identificado y definido algunos procesos de apoyo a los servicios municipales	Desde hace más de un año, tenemos establecidos mecanismos para identificar y controlar algunos procesos de apoyo a los servicios municipales	Desde hace más de un año, tenemos establecidos mecanismos para identificar y controlar todos los procesos de apoyo a los servicios municipales
13.2 ¿Cómo la Municipalidad mejora la gestión de los procesos de apoyo asociados a los servicios?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, evaluamos los resultados de la gestión de algunos procesos de apoyo de los servicios e implementamos acciones para mejorarlos	Desde hace más de un año, evaluamos los resultados de la gestión de algunos procesos de apoyo de los servicios y diseñamos un plan para mejorarlos	Desde hace más de un año, evaluamos los resultados de la gestión de todos los procesos de apoyo de los servicios y diseñamos y ejecutamos un plan para mejorarlos
13.3 ¿Cómo la Municipalidad diseña su plan informático, que sirva de marco de referencia para la elaboración del Plan Informático anual?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, levantamos los requerimientos de algunas unidades de la Municipalidad, para la elaboración del plan informático anual	Desde hace más de un año, se revisa y actualiza el plan informático anual de algunas unidades de la Municipalidad	Desde hace más de un año, se revisa y actualiza el plan informático anual de todas las unidades de la Municipalidad
13.4 ¿Cómo la Municipalidad gestiona los sistemas de documentación e información?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, definimos un registro de documentación e información para algunas unidades de la Municipalidad	Desde hace más de un año, utilizamos el registro de documentación e información definido, para algunas unidades de la Municipalidad	Desde hace más de un año, utilizamos el sistema único de documentación e información referido a todas las unidades de la Municipalidad
13.5 ¿Cómo se gestiona el proceso de provisión de bienes y servicios externos?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, definimos un procedimiento para gestionar la provisión de algunos bienes y servicios externos	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para gestionar la provisión de algunos bienes y servicios externos	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para gestionar la provisión de todos bienes y servicios externos

13.6	¿Cómo se gestiona el proceso de provisión de bienes y servicios internos?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, definimos un procedimiento para gestionar la provisión de algunos bienes y servicios internos	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para gestionar la provisión de algunos bienes y servicios internos	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para gestionar la provisión de todos los bienes y servicios internos
13.7	¿Cómo se evalúa la calidad de los productos o servicios contratados, una vez recibidos del proveedor?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, tenemos establecido un procedimiento para evaluar la calidad de algunos productos o servicios contratados	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento establecido para evaluar la calidad de algunos productos o servicios contratados	Desde hace más de un año, aplicamos el proceso de evaluación de la calidad de todos los productos o servicios contratados
13.8	¿Tiene datos de satisfacción de los productos o servicios contratados, por parte de la Municipalidad?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos	Tenemos datos del último año de indicadores de satisfacción de los productos y servicios contratados por la municipalidad	Tenemos datos de los últimos 2 años, de indicadores de satisfacción de los productos y servicios contratados por la municipalidad	Tenemos series históricas (3 o más años), de los indicadores de satisfacción de los productos y servicios contratados por la municipalidad

14. GESTIÓN DE PROCESOS DE PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS MUNICIPALES

Se refiere a cómo la Municipalidad examina aspectos genéricos de los procesos de prestación de los servicios municipales.

14.1	¿Cómo la Municipalidad identifica los procesos de prestación de los servicios municipales?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, hemos identificado los procesos de prestación de algunos servicios municipales	Desde hace más de un año, revisamos y actualizamos los procesos de prestación de algunos servicios municipales	Desde hace más de un año, revisamos y actualizamos los procesos de prestación de todos los servicios municipales
14.2	¿Cómo la Municipalidad mejora los procesos de prestación de los servicios municipales?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, hemos mejorado los procesos de prestación de algunos servicios municipales	Desde hace más de un año, revisamos y mejoramos los procesos de prestación de algunos servicios municipales	Desde hace más de un año, revisamos y mejoramos los procesos de prestación de todos los servicios municipales
14.3	¿Cómo la Municipalidad establece estándares de prestación de los servicios municipales y sus indicadores?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, hemos definido un procedimiento para fijar estándares para la prestación de algunos servicios municipales	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento establecido para revisar y actualizar estándares de prestación de algunos servicios municipales	Desde hace más de un año, revisamos y actualizamos estándares para la prestación de todos los servicios municipales
14.4	¿Cómo la Municipalidad controla la calidad de entrega de los servicios municipales?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No se hace	Recientemente, hace un año o menos, implementamos acciones para controlar la calidad de entrega de algunos servicios municipales	Desde hace más de un año, utilizamos un mecanismo para controlar la calidad de entrega de algunos servicios municipales	Desde hace más de un año, utilizamos el mecanismo definido para asegurar la calidad de entrega de todos los servicios municipales
14.5	¿Tiene datos sobre el cumplimiento de los estándares de prestación de los servicios municipales?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos	Tenemos datos del último año de cumplimiento de los estándares de la prestación de los servicios municipales	Tenemos datos de los últimos 2 años, de cumplimiento de los estándares de la prestación de los servicios municipales	Tenemos series históricas (3 o más años), de cumplimiento de los estándares de la prestación de los servicios municipales
14.6	¿Tiene datos de indicadores de resultado de los procesos de prestación de los servicios municipales?	0 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>
		No tenemos datos	Tenemos datos del último año de indicadores de resultado de los procesos de prestación de los servicios municipales	Tenemos datos de los últimos 2 años, de indicadores de resultado de los procesos de prestación de los servicios municipales	Tenemos series históricas (3 o más años), de indicadores de resultado de los procesos de prestación de los servicios municipales

ANEXO N°3 CLASIFICACIÓN DE PREGUNTAS SEGÚN ÍNDICE DE ENFOQUE DE GÉNERO CREADO, A Y B

		PUNTAJE DE LAS ALTERNATIVAS SEGÚN ÍNDICE DE ENFOQUE DE GÉNERO CREADO				
N° Preguntas facsímil	Pregunta según facsímil	0	1	2	3	Clasificación según índice de género creado
2,1	¿Cómo el Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo promueve el trabajo en equipo, la colaboración y la coordinación entre las distintas unidades de la Municipalidad?	No se hace	Recientemente, desde hace un año o menos, se realizan reuniones con los encargados de algunas de las unidades más relevantes y se programan actividades de capacitación en habilidades blandas.	Desde hace al menos dos años, se realiza anualmente un encuentro con los directores de todas las unidades relevantes y se les capacita en habilidades de liderazgo y trabajo en equipo.	Desde hace más de dos años, se promueve la participación integral de funcionarios, funcionarias y directivos en jornadas de capacitación, conforme a un programa diseñado en conjunto con la unidad de RRHH y las asociaciones de funcionarios(as).	B
2,2	¿Cómo el Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo facilita la participación del personal para que propongan acciones que se traduzcan en el mejoramiento de la gestión municipal, además del Plan de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM)?	No se hace	Recientemente, desde hace un año o menos, se envía un cuestionario con el propósito de conocer propuestas de los funcionarios y funcionarias para la implementación de mejoras en la gestión de sus respectivas unidades.	Desde hace al menos dos años, se realiza una jornada anual y participativa para la presentación de propuestas de mejoras a la gestión de la mayoría de las unidades de la municipalidad	Desde hace más de dos años, se sistematizan y evalúan las iniciativas de mejoramiento de la gestión municipal que se generan en todas las unidades de la municipalidad.	B
2,3	¿Cómo el Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo generan y/o promueven la innovación, al interior de la Municipalidad?	No se hace	Recientemente, desde hace un año o más, se envía un cuestionario con el propósito de conocer propuestas innovadoras de los funcionarios y funcionarias para su implementación en las respectivas unidades.	Desde hace al menos dos años, se realiza una jornada anual y participativa para la presentación de propuestas innovadoras en la gestión de la mayoría de las unidades de la municipalidad	Desde hace más de dos años, se sistematizan y evalúan las iniciativas innovadoras de la gestión municipal que se generan en todas las unidades de la municipalidad	B

2,5	¿Cómo el Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo comunican al personal, las metas anuales y prioridades de la municipalidad?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, algunos directores de unidad comunican a sus funcionarios y funcionarias las metas anuales y prioridades de la municipalidad.	Desde hace más de un año, algunos los directores de unidad comunican a sus funcionarios y funcionarias las metas anuales y prioridades de la municipalidad.	Desde hace más de un año, el comité de comunicaciones, presidido por el Alcalde o Alcaldesa, comunican en un acto participativo las metas anuales y prioridades de la municipalidad a todo el personal de la Municipalidad.	B
2,6	¿Cómo el equipo directivo asegura que el enfoque de género está integrado en los objetivos de la Municipalidad?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, el enfoque de género está integrado en algunos objetivos de la municipalidad	Desde hace más de un año, el enfoque de género está integrado en algunos objetivos de la municipalidad	Desde hace más de un año, el enfoque de género está integrado en todos objetivos de la municipalidad	A
4,1	¿Cómo la Municipalidad asegura la salud laboral y la seguridad de sus funcionarios y funcionarias, en el desempeño de sus funciones?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, realizamos algunas acciones relativas a la seguridad laboral de funcionarios y funcionarias, para personal de planta y contrata.	Anualmente, desde hace más de un año, diseñamos e implementamos planes de salud y seguridad laboral de funcionarios y funcionarias, para personal de planta y contrata.	Anualmente, desde hace más de un año, actualizamos los planes de salud y seguridad laboral de funcionarios y funcionarias, para personal de planta, contrata y honorarios.	B
4,2	¿Cómo la Municipalidad asegura el bienestar de su personal, considerando enfoque de género?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, existen algunas acciones destinadas a entregar beneficios al personal de planta y contrata.	Anualmente, desde hace más de un año, existen algunas acciones destinadas a entregar servicios, beneficios y políticas al personal de planta y contrata.	Anualmente, desde hace más de un año, existen acciones destinadas a entregar servicios, beneficios y políticas a todo el personal de planta, contrata y honorarios.	A
4,4	¿Cómo la Municipalidad evalúa, la satisfacción e insatisfacción de los diferentes estamentos del personal?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se realiza una encuesta de clima laboral, mediante el cual se evalúa la satisfacción del personal de funcionarios y funcionarias de contrata y planta	Desde hace más de un año, se realiza una encuesta, al menos una vez al año, de clima laboral, mediante el cual se evalúa la satisfacción e insatisfacción del personal de funcionarios y funcionarias de contrata y planta	Desde hace más de un año, se cuenta con un sistema de evaluación de la satisfacción e insatisfacción de todo el personal (contrata, planta y honorarios)	B

4,6	¿Tiene datos de indicadores de satisfacción e insatisfacción de funcionarios y funcionarias, considerando enfoque de género? Por ejemplo, mediciones de clima laboral.	No tenemos datos	Tenemos datos del último año de indicadores de satisfacción e insatisfacción de funcionarios y funcionarias, considerando enfoque de género	Tenemos datos de los últimos 2 años, de indicadores de satisfacción e insatisfacción de funcionarios y funcionarias, considerando enfoque de género	Tenemos series históricas (3 o más años), de indicadores de satisfacción e insatisfacción de funcionarios y funcionarias, considerando enfoque de género	A
4,7	¿Tiene datos de ingreso y desvinculación de funcionarios y funcionarias, desagregado por género?	No tenemos datos	Tenemos datos del último año de ingreso y desvinculación de funcionarios y funcionarias, desagregado por género	Tenemos datos de los últimos 2 años, de ingreso y desvinculación de funcionarios y funcionarias, desagregado por género	Tenemos series históricas (3 o más años), de ingreso y desvinculación de funcionarios y funcionarias, desagregado por género	A
4,8	¿Tiene datos de indicadores de resultados relativos a seguridad en el trabajo, desagregado por género? Por ejemplo, tasa de accidentalidad, gravedad, entre otros.	No tenemos datos	Tenemos datos del último año de resultados relativos a seguridad en el trabajo, desagregado por género	Tenemos datos de los últimos 2 años, de resultados relativos a seguridad en el trabajo, desagregado por género	Tenemos series históricas (3 o más años), de resultados relativos a seguridad en el trabajo, desagregado por género	A
5,1	¿Cómo la Municipalidad define los perfiles de cargos, para la mejor prestación de sus servicios?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se ha definido y establecido un mecanismo a través del cual se identifican los perfiles de cargo de algunos servicios	Anualmente, desde hace más de un año, se actualizan los perfiles de cargo de funcionarios y funcionarias de algunos servicios	Anualmente, desde hace más de un año, se actualizan los perfiles de cargo de funcionarios y funcionarias de todos los servicios	B
5,3	¿Cómo las organizaciones de funcionarios y funcionarias participan en la formulación del Plan Anual de Capacitación?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se ha definido un procedimiento para que las organizaciones participen en la formulación del Plan Anual de Capacitación, para el personal de planta y contrata.	Anualmente, desde hace más de un año, las organizaciones participan en la formulación del Plan Anual de Capacitación, para el personal de planta y contrata, según el procedimiento definido.	Anualmente, desde hace más de un año, las organizaciones participan en la formulación del Plan Anual de Capacitación, para el personal de planta, contrata y honorarios, según el procedimiento definido.	B

5,6	¿Cómo la Municipalidad evalúa los resultados de aprendizaje de las actividades de capacitación, considerando enfoque de género?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se ha definido un mecanismo para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de algunas actividades de capacitación.	Anualmente, desde hace más de un año, se aplica el mecanismo definido para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de algunas actividades de capacitación.	Anualmente, desde hace más de un año, se aplica el mecanismo definido para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de todas las actividades de capacitación.	A
5,7	¿Tiene datos de número y porcentaje de funcionarios y funcionarias que anualmente participan en actividades de capacitación, considerando enfoque de género?	No se hace	Tenemos datos del último año, del personal de planta y contrata que anualmente participan en actividades de capacitación, considerando enfoque de género?	Tenemos datos de los últimos 2 años, del personal de planta y contrata que anualmente participan en actividades de capacitación, considerando enfoque de género?	¿Tenemos series históricas (3 o más años), del personal de planta y contrata que anualmente participan en actividades de capacitación, considerando enfoque de género?	A
5,8	¿Tiene datos de los resultados de aprendizaje de las actividades de capacitación, considerando enfoque de género?	No tenemos datos	Tenemos datos del último año de indicadores de resultados de aprendizaje de las actividades de capacitación, considerando enfoque de género.	Tenemos datos de los últimos 2 años, de indicadores de resultados de aprendizaje de las actividades de capacitación, considerando enfoque de género.	Tenemos series históricas (3 o más años), de indicadores de resultados de aprendizaje de las actividades de capacitación, considerando enfoque de género	A
6,6	¿Tiene datos de la cantidad de personas (desagregado por género) y organizaciones de la comunidad que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo?	No tenemos datos.	Tenemos datos del último año de la cantidad de personas (desagregado por género) y organizaciones que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo.	Tenemos datos de los últimos dos años de la cantidad de personas (desagregado por género) y organizaciones que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo.	Tenemos series históricas de datos (tres o más años), de la cantidad de personas (desagregado por género) y organizaciones que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo.	A
8,5	¿Cómo se evalúa la satisfacción e insatisfacción del personal sobre el uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo de su trabajo,	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un procedimiento para evaluar la satisfacción e insatisfacción del personal, de algunas unidades , sobre el	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para evaluar la satisfacción e insatisfacción del personal, de algunas unidades , sobre el uso y pertinencia de los recursos	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para evaluar la satisfacción e insatisfacción del personal, de todas las unidades , sobre el uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo de su trabajo,	A

	considerando enfoque de género?		uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo de su trabajo, considerando enfoque de género	materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo de su trabajo, considerando enfoque de género	considerando enfoque de género	
8,8	¿Tiene datos de evaluación de satisfacción e insatisfacción acerca del uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad, por parte del personal, considerando enfoque de género?	No tenemos datos.	Tenemos datos del último año, de satisfacción e insatisfacción acerca del uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad, por parte del personal, considerando enfoque de género	Tenemos datos de los últimos dos años, de satisfacción e insatisfacción acerca del uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad, por parte del personal, considerando enfoque de género	Tenemos series históricas (3 o más años), de satisfacción e insatisfacción acerca del uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura de la Municipalidad, por parte del personal, considerando enfoque de género	A
9,1	¿Cómo la municipalidad diseña su política de información interna y externa?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, consideramos la opinión de algunos directores(as) y funcionarios(as) en el diseño de algunas acciones de información interna	Desde hace más de un año, consideramos la opinión de algunos directores(as) y funcionarios(as) en el diseño de algunas acciones de información interna y externa	Desde hace más de un año, aplicamos una metodología participativa con actores locales y personal municipal para el diseño de la política de información municipal	B
9,5	¿Tiene datos respecto del uso de la información, por parte de funcionarios y funcionarias de los sistemas informáticos?	No tenemos datos	Tenemos datos del último año, del uso de la información, por parte de funcionarios y funcionarias	Tenemos datos de los últimos dos años del uso de la información, por parte de funcionarios y funcionarias	Tenemos series históricas (3 años o más) del uso de la información, por parte de funcionarios y funcionarias	B
10,1	¿Cómo se identifican y caracteriza a los usuarios y usuarias, actuales y potenciales de los servicios municipales, para conocer sus necesidades, considerando enfoque de género?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, identificamos y caracterizamos a los usuarios y usuarias actuales de algunos servicios municipales, para conocer sus necesidades, considerando enfoque de género	Desde hace más de un año, aplicamos un procedimiento para identificar y caracterizar a los usuarios y usuarias, actuales y potenciales, de algunos servicios municipales, para conocer sus necesidades,	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para identificar y caracterizar a los usuarios y usuarias, actuales y potenciales, de todos los servicios municipales, para conocer sus necesidades, considerando enfoque de género	A

				considerando enfoque de género		
10,2	¿Cómo la Municipalidad asegura a sus usuarios y usuarias la entrega de información oportuna y completa sobre los servicios, considerando enfoque de género?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, entregamos a los usuarios y usuarias, información oportuna y completa de algunos servicios	Desde hace más de un año, aplicamos un procedimiento para asegurar a los usuarios y usuarias, actuales y potenciales, información oportuna y completa de algunos servicios, considerando enfoque de género	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para asegurar a usuarios y usuarias, actuales y potenciales, información oportuna y completa de todos los servicios, considerando enfoque de género	A
10,3	¿Cómo se diseña e implementa el sistema de atención de usuarios y usuarias de los servicios, considerando enfoque de género?	No se hace	Recientemente, desde hace un año o menos, atendemos a usuarios y usuarias de los servicios municipales, según demanda	Desde hace más de un año, hemos puesto en marcha un sistema de atención de usuarios y usuarias de algunos servicios municipales, considerando enfoque de género	Desde hace más de un año, hemos puesto en marcha un sistema de atención de usuarios y usuarias de todos los servicios municipales, considerando enfoque de género	A
10,4	¿Cómo se considera la opinión de los usuarios y usuarias en la modalidad de entrega del servicio?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se considera la opinión de los usuarios y usuarias para la entrega de algunos servicios municipales	Desde hace más de un año, se consulta la opinión de los usuarios y usuarias respecto de la entrega de algunos servicios municipales, considerando enfoque de género	Desde hace más de un año, se consulta la opinión de los usuarios y usuarias, respecto de la entrega de todos los servicios municipales, considerando enfoque de género	B
10,5	¿Cómo se mide la satisfacción e insatisfacción de usuarios y usuarias de los servicios municipales, considerando enfoque de género?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, consultamos la opinión de usuarios y usuarias, de algunos servicios	Desde hace más de un año, utilizamos un sistema de medición de satisfacción e insatisfacción de usuarios y usuarias de algunos servicios municipales, considerando enfoque de género	Desde hace más de un año, utilizamos un sistema de medición de satisfacción e insatisfacción de usuarios y usuarias de todos los servicios municipales, considerando enfoque de género	A

10,6	¿Cómo se detectan las necesidades de mejoramiento de infraestructura de los espacios de atención de usuarios y usuarias de los servicios, considerando enfoque de género?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, detectamos las necesidades de mejoramiento de infraestructura de los espacios de atención de usuarios y usuarias de algunos servicios municipales, según demanda	Desde hace más de un año, utilizamos un mecanismo de detección de necesidades de mejoramiento de infraestructura de los espacios de atención de usuarios y usuarias de algunos servicios municipales, considerando enfoque de género	Desde hace más de un año, utilizamos un mecanismo de detección de necesidades de mejoramiento de infraestructura de los espacios de atención de usuarios y usuarias de todos los servicios municipales, considerando enfoque de género	A
10,7	¿Tiene datos de satisfacción e insatisfacción de usuarios y usuarias de los servicios municipales, considerando enfoque de género?	No tenemos datos	Tenemos datos del último año de indicadores de satisfacción de usuarios y usuarias de los servicios municipales considerando enfoque de género	Tenemos datos de los últimos 2 años, de indicadores de satisfacción de usuarios y usuarias de los servicios municipales, considerando enfoque de género	Tenemos series históricas (3 ó más años), de indicadores de satisfacción de usuarios y usuarias de los servicios municipales, considerando enfoque de género	A
11,1	¿Cómo la Municipalidad considera los requerimientos de vecinas y vecinos, para la priorización de iniciativas y toma de decisiones relacionadas con éstos, considerando enfoque de género?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, recibimos los requerimientos de los vecinas y vecinos, cuando éstos lo solicitan	Desde hace más de un año, contamos con un procedimiento formal para recibir los requerimientos de vecinas y vecinos	Desde hace más de un año, aplicamos el procedimiento para recibir requerimientos de vecinas y vecinos, los que son analizados y priorizados, además de disponer anualmente de una consulta ciudadana para presupuestos participativos, que considera enfoque de género	A

11,6	¿Cómo la municipalidad asegura que el enfoque de género está integrado en los mecanismos de participación comunitaria?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se reúnen los equipos municipales con algunas organizaciones representativas de la sociedad civil, para lo cual solicitamos disponer de un equilibrio en la paridad de género	Desde hace más de un año, se reúnen los equipos municipales con algunas organizaciones representativas de la sociedad civil, para lo cual solicitamos equilibrio en la composición de género	Desde hace más de un año, se incluyó el enfoque de género como exigencia en la Ordenanza Municipal de Participación Ciudadana	A
11,8	¿Tiene datos de indicadores de participación de vecinos y vecinas, en planes y programas, considerando enfoque de género?	No tenemos datos	Tenemos datos del último año de indicadores de participación de vecinos y vecinas	Tenemos datos de los últimos dos años de participación de indicadores de participación de vecinos y vecinas	Tenemos series históricas de datos (3 o más años) de indicadores de participación de vecinos y vecinas	A
12,4	¿Cómo la Municipalidad genera e implementa planes y programas (de desarrollo productivo social, étnico, cultural) a nivel local, considerando enfoque de género?	No se hace	Recientemente, hace un año o menos, contamos con planes y programas para el desarrollo productivo	Desde hace más de un año, implementamos planes y programas para el desarrollo productivo, basados en el PLADECO	Desde hace más de un año, implementamos planes y programas de desarrollo productivo, social, étnico, cultural, etc., con enfoque de género, basados en el PLADECO	A

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a las preguntas seleccionadas A y B considerando el índice de enfoque de género creado de los resultados de la Encuesta Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017.

ANEXO N°4 RESULTADOS PREGUNTAS SEGÚN CLASIFICACIÓN A, B, C.

CLASIFICACIÓN DE PREGUNTAS	AÑO 2017	TALCA	CURICÓ	CAUQUENES	CONSTITUCIÓN	LINARES	MOLINA	PARRAL	SAN JAVIER	ROMERAL	TENO	VICHUQUÉN	CHANCO	COLBÚN	CUREPTO	EMPEDRADO	HUALAÑÉ	LICANTÉN	LONGAVÍ	MAULE	PELLARCO	PELLUHUE	PENCAHUE	RAUCO	RETIRO	RÍO CLARO	SAGRADA FAMILIA	SAN CLEMENTE	SAN RAFAEL	VILLAGALEGRE	YERBAS BUENAS	PROPRIEDAD PARA PROMEDIO	AMBITO DE GESTIÓN	
B	2,1	1	1	-	3	1	1	1	1	2	-	1	3	2	1	-	2	-	3	2	2	1	-	-	1	2	1	1	2	-	-	1,17		
B	2,2	1	1	-	3	1	-	-	1	1	-	3	3	1	-	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	3	2	3	1	-	-	1,23		
B	2,3	1	1	-	3	-	3	-	-	2	-	-	3	1	-	1	2	-	3	2	2	-	-	-	3	3	3	-	-	-	-	1,10		
B	2,5	2	2	-	2	2	2	2	2	3	-	1	3	2	-	-	2	2	1	2	-	2	1	-	2	2	2	2	2	2	2	1,57		
A	2,6	3	2	-	3	-	3	1	-	2	-	-	3	1	-	1	3	3	3	-	-	-	2	3	3	3	-	-	1	-	-	1,33		
B	4,1	3	2	1	3	2	3	1	-	2	1	1	2	1	1	2	2	-	1	1	-	1	1	3	-	2	3	3	-	1	1	1,47		
A	4,2	3	2	-	3	-	3	-	-	2	1	-	3	-	-	1	3	-	2	2	2	-	1	3	2	3	-	-	3	-	-	1,30		
B	4,4	1	1	-	3	2	1	-	-	1	-	-	1	1	-	-	2	1	3	-	-	-	1	-	-	2	-	3	-	-	-	0,77		
A	4,6	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	0,23		
A	4,7	3	3	-	3	3	3	3	3	3	-	-	3	-	-	1	3	3	-	3	-	-	3	3	3	3	-	-	3	-	-	1,73		
A	4,8	3	3	-	3	3	3	3	3	2	-	1	3	-	-	2	3	3	-	3	-	-	3	3	3	2	3	2	3	-	-	1,90		
B	5,1	1	1	-	3	3	1	-	-	2	-	-	1	1	-	1	2	3	2	1	-	-	1	1	-	2	1	1	-	-	-	0,93		
B	5,3	3	-	-	-	2	-	-	2	2	-	-	2	-	2	-	1	-	2	-	-	1	2	-	2	2	-	1	-	-	-	0,80		
A	5,6	-	-	-	2	-	-	-	-	2	-	-	2	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	1	-	-	-	0,33		
A	5,7	3	3	-	3	-	3	3	3	2	-	-	3	-	-	1	2	-	-	3	-	-	-	3	3	3	-	1	1	-	3	1,43		
A	5,8	-	-	-	3	-	-	-	-	1	-	-	3	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	3	2	-	1	-	-	-	0,47		
A	6,6	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	1	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	0,30		
A	8,5	-	-	-	3	-	2	-	-	2	-	-	3	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	0,47		
A	8,8	1	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	0,27		
B	9,1	1	2	-	2	-	2	2	-	2	-	-	3	2	1	-	2	-	-	1	-	2	2	-	1	3	2	2	2	1	-	1,17		
B	9,5	3	3	3	3	-	-	3	-	3	-	1	3	-	-	-	3	-	-	3	-	-	-	-	3	3	3	-	-	-	2	1,30		
A	10,1	2	2	-	-	-	-	1	-	2	-	-	3	1	-	2	2	2	-	1	-	-	2	3	3	3	-	-	1	-	-	1,00		
A	10,2	3	2	-	2	-	-	1	-	2	-	-	3	-	-	2	3	2	-	1	-	-	-	3	3	3	-	-	2	-	-	1,07		
A	10,3	1	2	-	2	-	-	2	-	2	-	-	3	1	-	2	2	2	1	1	-	-	2	3	1	3	-	-	3	-	-	1,10		
B	10,4	3	1	-	1	1	1	1	1	2	-	-	3	1	1	2	1	1	-	1	-	1	1	3	-	2	1	1	-	1	1	1,07		
A	10,5	2	1	-	-	-	-	1	-	1	-	-	3	1	-	2	1	-	1	-	-	-	3	-	3	-	-	-	-	-	-	0,63		
A	10,6	1	1	-	2	-	-	1	-	2	-	-	2	1	-	3	1	-	-	1	-	-	2	3	1	3	-	-	1	-	-	0,83		
A	10,7	3	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	3	1	-	2	1	-	-	1	-	-	-	3	-	3	-	-	-	-	-	0,60		
A	11,1	2	2	-	3	-	2	2	-	2	-	-	3	1	-	2	2	2	2	2	1	1	2	2	3	3	-	-	2	-	-	1,37		
A	11,6	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	1	2	-	-	-	-	-	-	3	-	2	-	-	-	-	-	0,40		
A	11,8	3	3	-	-	-	3	1	-	2	-	-	3	-	-	1	3	3	-	-	1	-	-	3	-	2	-	-	-	-	-	0,93		
A	12,4	3	1	-	2	-	2	-	2	2	-	-	3	1	-	1	2	1	2	2	-	-	-	1	3	3	-	-	2	-	-	1,10		
TOTAL N°PREGUNTAS	32																																	

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los resultados de la Encuesta Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal 2017.