



**CONSULTORÍA PARA LA ACTUALIZACIÓN DE LA
HERRAMIENTA DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD DE LA
GESTIÓN MUNICIPAL 2022 – 2024**

Licitación ID 761-46-LE20

INFORME 3

Versión tercera corrección

Santiago, 29 de julio de 2021

Índice

Introducción	3 – 7
Producto 1: Informe de evaluación y propuesta de eventual nueva métrica, servicios (cuáles, cuántos) y su validación.	8 – 24
Producto 2: Propuesta de nuevo cuestionario Servicios Municipales y recomendaciones para el proceso de análisis de resultados de la aplicación del Instrumento	25 – 43
Producto 3: Texto final para los Diagnósticos del trienio 2022 a 2024, acordado y concordado con la contraparte SUBDERE.	44 – 120
Productos adicionales: Síntesis de principales cambios realizados al Instrumento, en el área de Gestión Global, y Resultados Proceso de Pilotaje	121 – 129

I. Introducción

El documento que a continuación presentamos constituye la **versión de tercera corrección** del tercer informe, elaborado por el equipo consultor de la UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO, para el mandante SUBSECRETARIO DE DESARROLLO REGIONAL Y ADMINISTRATIVO (SUBDERE) en el marco de la consultoría para la actualización de la herramienta diagnóstico de la calidad de la gestión municipal 2022 – 2024, Licitación ID 761-46-LE20.

El informe cumple con lo definido en la Resolución Exenta N°: 7752/2020 que estableció, para esta tercera entrega, los siguientes productos:

- 1.- Propuesta de nuevo cuestionario para Servicios Municipales
- 2.- Informe de evaluación y propuesta de eventual nueva métrica, servicios (cuáles, cuántos) y su validación.
- 3.- Texto final para los Diagnósticos del trienio 2022 a 2024, acordado y concordado con la contraparte SUBDERE.

Esta tercera entrega corregida se suma a las entregas realizadas los días 23 de diciembre y 19 de febrero (con rectificación posterior el 19 de marzo), y que corresponden a los Informes 1 y 2 de la Consultoría de Actualización de la Herramienta Diagnóstico de la Calidad de la Gestión Municipal SUBDERE, para el período 2022 – 2024, además de las dos entregas anteriores, correspondientes al Informe Final, el cual presentó observaciones del mandante (SUBDERE)

Como ya indicamos, esta entrega corresponde a la versión corregida de la tercera entrega, originalmente presentada con fecha 08 de junio de 2021, y cuyas correcciones fueron ingresadas por Oficina de Partes virtual con fecha 08 de julio y 21 de julio. En esta versión se abordan las observaciones presentadas por la contraparte SUBDERE el 26 de julio en relación a los productos contenidos en la Consultoría, en el Informe corregido, presentado el 21 de julio.

En atención a las observaciones, este Informe corregido contiene todos los productos antes individualizados, con excepción de los productos que SUBDERE aceptó, de aquellos presentados en el Informe anterior.

Es importante consignar que una de las más importantes innovaciones de esta nueva versión de diagnóstico nacional de la calidad de la gestión municipal propuesta por nuestro equipo en el marco de esta consultoría fue explicitar el levantamiento de elementos que permitan identificar de qué manera los municipios abordan el enfoque de género en su gestión. Esto se explicita en el apartado “Diagnóstico de ámbitos especiales”, y específicamente en la pregunta “Incorporación del enfoque de género en la gestión municipal”. El enfoque de derecho, en tanto, es abordado transversalmente en el facsímil propuesto, acogiendo con ello las observaciones de la contraparte SUBDERE, y las recomendaciones de la mesa de expertos constituida como parte del proceso de

ajuste del instrumento. En esa misma línea, en la versión corregida del facsímil, ampliamos las alternativas de respuesta en el ámbito “Promoción de la integridad y probidad municipal” de la dimensión “Diagnóstico de ámbitos especiales”.

Respecto de la observación realizada por SUBDERE en relación a la solicitud de explicitar una pregunta relacionada con el enfoque de derechos en el Ítem “Diagnóstico de ámbitos especiales”, reiteramos lo expresado en el Informe anterior, en orden a que el “enfoque de derechos” se considera de manera transversal en el Facsímil propuesto. Existen diversas preguntas relacionadas con el enfoque de derechos, incluidas con la finalidad de indagar en este punto. En la versión final del facsímil las preguntas que refieren a enfoque de derechos han sido explicitadas, y a continuación las enumeramos:

Diagnóstico de Gestión Global:

Pregunta 3.1. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad despliega una estrategia de comunicación y transparencia dirigida a la ciudadanía y los grupos de interés? (enfoque de derechos, transparencia)

Pregunta 3.4. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad actualiza e incorpora, en su Ordenanza Municipal, mecanismos de participación ciudadana? (enfoque de derechos, participación)

Pregunta 4.1. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad garantiza la salud laboral y la seguridad de sus funcionarios y funcionarias, en el desempeño de sus funciones? (enfoque de derechos, a nivel interno)

Pregunta 4.2. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad garantiza y evalúa el bienestar de su personal? (enfoque de derechos, a nivel interno)

Pregunta 4.3. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad favorece la inclusión laboral de personas con discapacidad? (enfoque de derechos, nivel interno)

Pregunta 7.1. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se identifica y caracteriza a los usuarios y usuarias, actuales y potenciales de los servicios municipales, para conocer sus necesidades? (enfoque de derechos, nivel externo).

Pregunta 7.2. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad garantiza a sus usuarios y usuarias la entrega de información oportuna y completa sobre los servicios? (enfoque de derechos, nivel externo, comunicación y transparencia)

En consecuencia, el equipo consultor considera que el enfoque de derechos está suficientemente abordado en la nueva versión del facsímil, y por ende no es necesario, a nuestro juicio, que sea preguntado en la dimensión “Diagnóstico de ámbitos especiales”. Por el contrario, incluir esta pregunta afectaría la definición de transversalización de esta dimensión, acordada con SUBDERE, generación saturación de información y confusiones metodológicas.

En relación a este punto, y para ahondar en la materia a fin de explicitar con claridad la opinión del equipo consultor en orden a la transversalización del enfoque de derechos, en el apartado

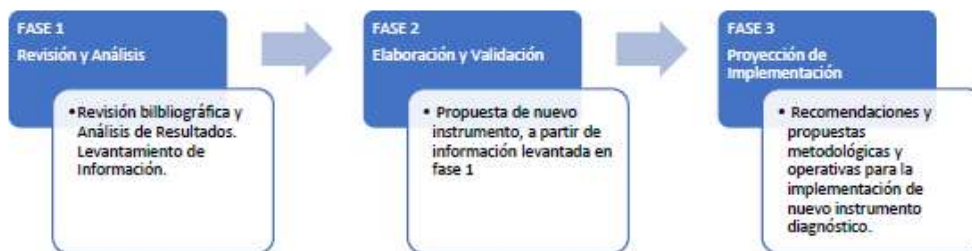
final del informe presentamos nuestra propuesta.

En este proceso de Consultoría, el Departamento de Política y Gobierno de la Universidad Alberto Hurtado ha puesto a disposición de SUBDERE un equipo multidisciplinario de profesionales, con experiencia en diseño y evaluación de instrumentos de política pública, gestión pública municipal, y diseño de instrumentos de apoyo a la gestión.

Como señalamos en la propuesta original de la consultoría, su objetivo principal fue contribuir al mejoramiento continuo de la gestión municipal, en particular de la calidad en la entrega de servicios municipales, mediante la revisión, análisis, evaluación y actualización del instrumento diagnóstico de medición de la calidad de la gestión municipal, para la medición durante el trienio 2022 – 2024. Como parte de la misma consultoría, definimos como objetivos específicos el disponer, como resultado de la consultoría, de una versión actualizada del Diagnóstico Nacional, Calidad de la Gestión Municipal, para el trienio 2022 - 2024, como parte de un proceso de elaboración y construcción que integrara las miradas de distintos actores que participan del sistema; Contar con una metodología de actualización rápida, para una respuesta a demandas urgentes de información; Disponer de un cuestionario actualizado con participación de partes interesadas para el nivel global; Disponer de un cuestionario actualizado con participación de partes interesadas para los servicios municipales; y revisar críticamente la métrica actual y evaluar su actualización conforme a los requerimientos del nuevo diseño.

Nuestra propuesta original, aprobada por SUBDERE, se estructuró sobre la base de 3 grandes procesos o etapas, que actúan de manera coordinada y secuencial:

- 1.- Revisión y análisis de resultados diagnósticos trienios 2010 – 2015 y 2018 – 2020.
- 2.- Elaboración y validación de propuesta de actualización de instrumento diagnóstico de calidad de la gestión municipal.
- 3.- Propuestas y recomendaciones metodológicas y operativas para el proceso de implementación del nuevo instrumento diagnóstico de la calidad de la gestión municipal para el período 2022- 2024.



Cada fase o etapa definida en la propuesta se vinculaba a diversas entregas o productos identificados en la propuesta original, las que fueron detalladas en el Anexo 5, “Propuesta de Consultoría”, presentada por la UAH en el marco del proceso licitatorio antes individualizado.

Es importante consignar que, para el desarrollo de esta consultoría, el equipo consultor de la Universidad Alberto Hurtado propuso el desarrollo de diversas instancias de participación con la finalidad de integrar las opiniones de expertos en modelos de calidad municipal, profesionales SUBDERE, y especialmente de profesionales municipales que han formado parte del proceso de implementación del Diagnóstico de la Calidad de la Gestión Municipal. Con el objetivo de recoger observaciones, aportes y mejoras al instrumento diagnóstico de la calidad de la gestión municipal para co – diseñar el nuevo instrumento diagnóstico que comenzará a ser aplicado a partir del año 2021, el equipo consultor de la Universidad Alberto Hurtado desarrolló Focus Group, entrevistas semiestructuradas y conformó un panel de expertos integrado por profesionales que participan del sistema de medición de la calidad de la gestión municipal, en distintas etapas y procesos.

Como resultado final de la Consultoría desarrollada por el equipo consultor del Departamento de Política y Gobierno de la Universidad Alberto Hurtado, proponemos una nueva herramienta diagnóstico de medición de la calidad de la gestión municipal. Esta herramienta, que ha sido elaborada recogiendo los aportes de las contrapartes técnica de SUBDERE, expertos en sistemas de calidad, y profesionales municipales que han participado de las distintas versiones de aplicación de este instrumento a partir del año 2010, se estructura de la siguiente manera:

Dimensión	N° de Ámbitos de gestión consultados	N° de Preguntas totales	Alternativas de respuesta
Diagnóstico General. Gestión Global	8	76	6 por pregunta
Diagnóstico Servicios Municipales Servicios a la Comunidad y la	15	80	6 por pregunta

Calidad de su entorno			
Diagnóstico de Ámbitos Especiales	2	10	6 ámbito "Incorporación de enfoque de género y derecho en la gestión municipal", y 6 en el ámbito "Promoción de la probidad e integridad municipal"

Con la finalidad de "ensayar" la implementación de la nueva herramienta diagnóstico propuesta por el equipo consultor en el marco de esta consultoría, la propuesta consideró el desarrollo de un pilotaje de la nueva herramienta diagnóstico. En atención a ello, y con apoyo de las plataformas Google Forms y SurveyMonkey, se diseñó y aplicó un compilado de preguntas de la nueva herramienta diagnóstico, junto a la recepción de valoraciones y percepciones de quienes respondieron. Contamos, para ello, con el apoyo de la contraparte SUBDERE en el proceso de definición de la muestra original de personas que participaron del pilotaje, y en el proceso de apoyo a la respuesta de este pilotaje.

El Informe que a continuación presentamos constituye el tercer y último informe de esta consultoría, en su versión de segunda corrección. Como señalamos anteriormente, en él se detallan los productos finales comprometidos, y que fundamentalmente dan cuenta de la propuesta de nueva herramienta diagnóstico, tanto en contenido como en su matriz gráfica; el detalle del proceso de construcción del nuevo instrumento, indicando las diferencias que éste presenta respecto al instrumento actualmente vigente.

PRODUCTO 1

Informe de evaluación y propuesta de eventual nueva métrica, servicios (cuáles, cuántos) y su validación.

Resultados de análisis de ítem de servicios municipales

El análisis del instrumento de servicios municipales fue realizado, al igual que el de gestión global, a través de la combinación de entrevistas y grupos focales desarrollados en el marco de la consultoría a expertos, funcionarios SUBDERE, asociaciones y municipalidades, junto con la revisión documental de resultados e instrumentos.

En términos generales, a juicio del equipo consultor el ítem de servicios, se considera que el cuestionario de servicios municipales presenta problemas similares a los presentes en el área de gestión global, en una proporción cuantitativamente menor (se observan menos problemas de formulación) aunque de manera más transversal. Esto último, justificado porque 12 de los 16 servicios consultados utilizan la misma estructura de preguntas (formulario estandarizado). Para el resto de los servicios, estos disponen de una estructura ad-hoc y que consulta sobre dimensiones específica de estos.

Tabla 1: Servicios municipales y tipo de formulario a utilizar.

Categoría	Nombre del Servicio Municipal	Tipo de formulario (**)
Servicios a la comunidad y la calidad de su entorno	1. Áreas verdes y espacios públicos recreativos.	Estándar.
	2. Residuos Sólidos domiciliarios.	Estándar.
	3. Alumbrado Público	Estándar.
	4. Tenencia responsable de animales de compañía y prevención de zoonosis (*)	Estándar.
	5. Apoyo a la población migrante (*)	Ad-hoc (Extranjería).
	6. Seguridad Pública comunal (*)	Ad-hoc (SPD).
	7. Gestión del riesgo de desastres (*)	Ad- hoc (ONEMI).
Servicios de trámites municipales	8. Licencias de conducir (*)	Estándar.
	9. Patentes comerciales (*)	Estándar.
	10. Permisos de circulación (*)	Estándar.
	11. Permiso de edificación y recepción de obras (*)	Estándar.
Servicios sociales	12. Subsidios y apoyos estatales, y apoyo a la postulación a la vivienda (*)	Estándar.
	13. Fomento Productivo (*)	Estándar.
	14. Intermediación Laboral (*)	Estándar.
	15. Subsidios y beneficios municipales (*)	Estándar.
Sección especial	16. Integridad y probidad municipal	Ad- hoc (AAUNCAC - Chile).

(*) Pueden ser informados por los municipios como “Servicio no entregado”.

(**) Extranjería: Departamento de Extranjería y Migración (Ministerio del Interior y Seguridad Pública). SPD: Subsecretaría de Prevención del Delito (Ministerio del Interior y Seguridad Pública). ONEMI: Oficina Nacional de Emergencia (Ministerio del Interior y Seguridad Pública). AAUNCA-Chile: Alianza Anticorrupción de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.

Fuente: Elaboración propia.

El formulario estandarizado se compone de seis preguntas que buscan establecer mediciones en cinco dimensiones de gestión que han sido priorizadas por la SUBDERE. Estas dimensiones son: procesos, costos, personas, reclamos, y satisfacción ciudadana. Desde una perspectiva general, se verifica que todas las preguntas tienen por objetivo caracterizar la forma en cómo los municipios desarrollan acciones específicas. Por ejemplo, en lo que se refiere a procesos, la acción que busca ser caracterizada es la identificación y mejoramiento de procesos; o bien, respecto a costos, la acción a caracterizar es el cálculo y análisis de costos.

Las alternativas para cada pregunta tienden a presentar distintos niveles de arraigo y/o madurez de las acciones, generalmente operacionalizadas en la existencia de un instrumento, su formalización, y tiempo de uso. Así, por ejemplo, para la dimensión de satisfacción ciudadana, las opciones respecto las cuales los municipios pueden auto clasificarse apuntan a la existencia de mecanismo definido para la medición de satisfacción ciudadana diseñado (idealmente) utilizando un enfoque de género.

En la siguiente tabla se resumen las acciones consultadas en las preguntas y el instrumento que se utiliza para operacionalizar el nivel de arraigo y/o madurez de prácticas de gestión que componen las alternativas de respuesta.

Tabla 2: Acciones y operacionalización del arraigo/madurez de dichas acciones.

Estructura	Procesos	Costos	Personas	Reclamos (*)	Satisfacción ciudadana
Acciones (Pregunta)	Identificar y mejorar procesos.	Calcular y analizar costos.	Formalizar responsable y equipo con funciones definidas.	Gestionar y responder reclamos. / Calcular tiempo de respuesta.	Medir satisfacción ciudadana del servicio.
Operacionalización del arraigo / madurez (Alternativas)	Existencia de un mecanismo y cobertura de procesos	Existencia de un mecanismo para estimación de costos y cobertura de ítems que determinan el costo.	Existencia de un decreto que formalice el cargo.	Existencia de un Sistema de Gestión de Reclamo para registrar, clasificar, derivar, responder y dar seguimiento.	Existencia de un mecanismo definido, idealmente con enfoque de género.

(*) Considera dos preguntas.

Fuente: Elaboración propia.

En lo que se refiere al formulario ad-hoc de los servicios que no comparten la estructura del formulario estándar, tanto las preguntas como alternativas de respuestas son requerimientos de instituciones con interés de disponer información en los ámbitos en cuestión. Para el de los servicios “Apoyo a la población migrante”, “Seguridad Pública comunal” y “Gestión del riesgo de desastres”, estos han sido trabajados en conjunto con organismos dependientes del Ministerio del Interior y Seguridad Pública (Departamento de Extranjería y Migraciones, ONEMI, y Subsecretaría de Prevención del Delito, respectivamente). En el caso del servicio “Integridad y probidad municipal”, su formulario ha sido diseñado en colaboración con la Alianza Anticorrupción de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.

A partir de este contexto, a continuación, se presenta un análisis del formulario estándar, el cual determina 72 de las 100 preguntas referidas a servicios municipales. Para efectos de estructurar adecuadamente el análisis de los formularios, éste se estructura de la siguiente forma.

- Análisis de la descripción de servicios municipales consultados.
- Análisis de preguntas y alternativas de respuesta del formulario estándar.

Las 28 preguntas restantes asociadas a los formularios ad-hoc, se considera necesario realizar un trabajo con las instituciones que participaron en su diseño original, tomando en consideraciones los análisis que se presentan para el formulario estándar.

Análisis de la descripción de servicios municipales

Tanto para el formulario estándar como aquellos ad-hoc, se contempla una descripción del servicio municipal consultado. Al respecto, se verifica la necesidad de ajustar las descripciones en un formato homogéneo pues existen múltiples diferentes entre los servicios consultados.

- El nombre de los servicios se conforma principalmente de sustantivos, y no da claridad sobre el alcance de este. Algunos ejemplos.
 - “Áreas verdes y espacios públicos recreativos”. Descripción de un espacio físico que no da cuenta del servicio (ej.: mantenimiento, seguridad).
 - “Tenencia responsable de animales de compañía y prevención de zoonosis”. Acción que describe la responsabilidad de personas dueñas de animales, y no una acción que realice el municipio (ej.: fomento).
 - “Licencias de conducir”. Certificado que acredita las competencias para conducir un vehículo, y no una acción que realice el municipio (ej.: cobro, otorgamiento).

- La descripción de los servicios contiene una redacción heterogénea que no permite identificar claramente cuál es el alcance del servicio consultado. Algunos ejemplos.
 - “Seguridad pública comunal. El objetivo del servicio es mejorar la calidad de vida de los vecinos y vecinas en la comuna, a través de servicios de seguridad preventivos orientados a la detección y resolución de problemas, o la derivación de estos a los estamentos municipales correspondientes.” En esta descripción se plantea un objetivo genérico (mejorar la calidad de vecinos y vecinas) posible de aplicar a todos los servicios municipales.
 - “Fomento productivo. Este servicio es el encargado de promocionar y promover el desarrollo económico de la comunidad, dando apoyo a emprendedores, a través de asesoría y capacitación, tanto en aspectos técnicos como de gestión, para fortalecer sus expectativas de negocio y comercializar sus productos y servicios.” Esta descripción plantea un objetivo amplio (promoción del desarrollo económico) donde múltiples acciones aportan a su logro (ej.: realización de ferias estacionales para que emprendedores locales vendan sus productos). Sin embargo, la descripción acota el actuar a asesorías y capacitación.

A fin de estandarizar la descripción de los servicios, la siguiente tabla contiene una propuesta de descripción de servicios que busca normalizar la forma en cómo estos son nombrados y descritos para una mayor claridad de quienes respondan la encuesta en términos del alcance de los servicios consultados.

Tabla 3: Descripción actual de servicios municipales y propuesta de modificación.

Descripción actual	Descripción propuesta
<p>Áreas verdes y espacios públicos recreativos. Se entenderá por área pública recreativa la superficie de terreno destinada preferentemente al esparcimiento, recreación o circulación peatonal, conformada, generalmente, por especies vegetales y otros elementos complementarios. Comprende la mantención con su correspondiente equipamiento.</p>	<p>Mantención de espacios públicos recreativos. Mantención de espacios públicos recreativos y su respectivo equipamiento. Estos espacios se entenderán como toda superficie de terreno destinada preferentemente al esparcimiento, recreación o circulación peatonal, conformada, generalmente, por especies vegetales y otros elementos complementarios.</p>
<p>Residuos Sólidos domiciliarios. Consiste, por una parte, en el retiro y transporte de los residuos sólidos que se generan a nivel domiciliario, incluyendo las viviendas y aquellos lugares que generan residuos asimilables a los de estas, como locales comerciales, establecimientos educacionales, etc., y por otra, el servicio de disposición final de los residuos.</p>	<p>Retiro y transporte de residuos sólidos domiciliarios. Retiro y transporte de residuos sólidos que se generan en unidades habitacionales y en lugares con una generación asimilable (como locales comerciales, establecimientos educacionales, etc).</p>
<p>Alumbrado Público. Este servicio consiste en la intervención para reparar fallas en equipos, así como la provisión de los repuestos necesarios para subsanarlas, asegurando el funcionamiento en forma continua y sin cambiar las condiciones de diseño, tanto de la calidad de luz como de su uniformidad. Se suma a lo anterior, las acciones relacionadas con la instalación y/o recambio masivo de luminarias.</p>	<p>Gestión integral del alumbrado público. Aseguramiento del funcionamiento continuo del alumbrado público, tanto en calidad como uniformidad de la luz según las condiciones de diseño establecidas. Ello considera intervenciones para la reparación de equipos ante fallas, provisión de repuestos, e instalación y/o recambio masivo de luminarias, entre otras acciones.</p>
<p>Tenencia responsable de animales de compañía y prevención de zoonosis. Consiste en la implementación de programas de tenencia responsable de animales de compañía y prevención de enfermedades zoonóticas, orientados a la promoción de la salud pública, animal y ambiental. Contempla diversas acciones, tales como atenciones veterinarias (esterilizaciones, registro de mascotas y otras), prevención, control y vigilancia de zoonosis (vacunación, desparasitación) y el control integrado de plagas de importancia sanitaria (desratización y fumigación de viviendas).</p>	<p>Fomento a la tenencia responsable de animales de compañía y prevención de zoonosis. Fomento a la tenencia responsable de animales de compañía y prevención de enfermedades zoonóticas mediante la implementación de programas orientados a la promoción de la salud pública, animal y ambiental. Estos programas se traducen en acciones tales como atenciones veterinarias (esterilizaciones, registro de mascotas y otras), la prevención, control y vigilancia de zoonosis (vacunación, desparasitación) y el control integrado de plagas de importancia sanitaria (desratización y fumigación de viviendas).</p>
<p>Apoyo a la población migrante. Este servicio apoya a los migrantes que llegan a la comuna, facilitando su inserción social y asegurando el respeto de sus derechos fundamentales, mediante programas que proporcionen información, orientación, asesoría, acompañamiento y vinculación con redes de colaboración. Fomenta la regularización migratoria, apoya y orienta en la búsqueda de empleo, integración educativa, incentivo al emprendimiento y clases de español, entre otras.</p>	<p>Apoyo a la inserción social de la población migrante. Apoyo a la población migrantes que llega a la comuna para facilitar su inserción social y asegurar el respeto de sus derechos fundamentales. Ello considera la implementación de programas que proporcionen información, orientación, asesoría, acompañamiento y/o vinculación con redes de colaboración; fomenten la regularización migratoria; apoyen y orienten la integración educativas y búsqueda de empleo; incentiven el emprendimiento; desarrollen la capacidad lingüística y discursiva en torno al idioma español; entre otras acciones.</p>
<p>Seguridad pública comunal. El objetivo del servicio es mejorar la calidad de vida de los vecinos y vecinas en la comuna, a través de servicios de seguridad preventivos orientados a la detección y resolución de problemas, o la derivación de estos a los estamentos municipales correspondientes.</p>	<p>Seguridad pública comunal. Realización de acciones de seguridad preventiva orientada a la detección y resolución de problemas, y/o derivación de estos a los estamentos municipales competentes.</p>
<p>Gestión del riesgo de desastres. Las municipalidades, en el ámbito de su territorio, podrán desarrollar, directamente o con otros órganos de la administración del Estado, funciones relacionadas</p>	<p>Gestión del riesgo de desastres. Realización de acciones relacionadas con la prevención de riesgos y la prestación de auxilio en situaciones de emergencia o catástrofes (Ley N°18.695, Orgánica</p>

Descripción actual	Descripción propuesta
con la prevención de riesgos y la prestación de auxilio en situaciones de emergencia o catástrofes (Ley N°18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades, Artículo 4o.- letra i).	Constitucional de Municipalidades, Artículo 4o.- letra i). Esto considera acciones ejecutadas directamente por el municipio, o bien en coordinación con otros órganos de la administración del Estado.
<p>Licencias de conducir.</p> <p>Este servicio consiste en otorgar licencias de conducir a todos los conductores y conductoras de vehículos, tanto particulares como de transporte de pasajeros y de carga, que cumplan con los requisitos exigidos por la Ley. Comprende el otorgamiento de nuevas y/o renovación de licencias.</p>	<p>Otorgamiento de licencias de conducir.</p> <p>Otorgamiento de licencias de conducir, nuevas y renovaciones, que autoriza a personas naturales para conducir vehículos particulares, de transporte de pasajeros y de carga, que cumplan con los requisitos exigidos por la ley.</p>
<p>Patentes comerciales.</p> <p>Este servicio consta de la entrega de patentes comerciales a todas las personas naturales y/o jurídicas constituidas legalmente, que deseen establecer una actividad comercial en un local fijo ubicado en la comuna. Las prestaciones principales son la obtención de patente comercial por primera vez y la renovación de esta misma.</p>	<p>Otorgamiento de patentes comerciales.</p> <p>Otorgamiento de patentes comerciales, nuevas y renovaciones, a personas naturales y/o jurídicas constituidas legalmente que deseen establecer una actividad comercial en un local fijo ubicado en la comuna.</p>
<p>Permisos de circulación.</p> <p>Este servicio otorga y/o renueva el permiso de circulación a todos los propietarios de vehículos nuevos, tanto particulares o de empresas, como de locomoción colectiva o vehículos pesados, que cumplan con los requisitos exigidos por la Ley.</p>	<p>Otorgamiento de permisos de circulación.</p> <p>Otorgamiento de permisos de circulación, nuevos y renovaciones, a personas para la circulación de vehículos particulares o de empresa, así como de locomoción colectiva o vehículos pesados, que cumplan con los requisitos exigidos por la ley.</p>
<p>Permisos de edificación de obras.</p> <p>Este servicio consiste en el otorgamiento de permisos de edificación a todas las obras que se realicen dentro de la comuna.</p>	<p>Otorgamiento de permisos de edificación de obras.</p> <p>Otorgamiento de permisos de educación para todas las obras que se realicen dentro de la comuna.</p>
<p>Subsidios y apoyos estatales, y apoyo a la postulación a la vivienda.</p> <p>Este servicio consiste en aplicar la política social de gobierno en lo referente a subsidios de transferencia monetaria, mediante la orientación y solicitud de postulación de las personas que cumplan con los requisitos establecidos en la Ley, a los beneficios de Subsidio Único Familiar (SUF), Pensiones Asistenciales (PASIS), Subsidio al Consumo de Agua Potable y Alcantarillado (SAP). Adicionalmente, corresponde a la implementación de la Política Social de Vivienda, la cual comprende la asistencia a la postulación individual u organizada, a las diferentes alternativas habitacionales que ofrece esta política.</p>	<p>Organización de programas de protección social</p> <p>Realización de acciones que organicen y den acceso a la oferta estatal de programas asociada a políticas de protección social. Ello considera la orientación en la postulación de personas que cumplan con los requisitos establecidos en la ley a los beneficios de Subsidio Único Familiar (SUF), Pensiones Asistenciales (PASIS), Subsidio al Consumo de Agua Potable y Alcantarillado (SAP). Asimismo, se considera la asistencia a la postulación individual u organizada a las diferentes alternativas habitacionales que ofrece la Política Social de Vivienda.</p>
<p>Fomento productivo.</p> <p>Este servicio es el encargado de promocionar y promover el desarrollo económico de la comunidad, dando apoyo a emprendedores, a través de asesoría y capacitación, tanto en aspectos técnicos como de gestión, para fortalecer sus expectativas de negocio y comercializar sus productos y servicios.</p>	<p>Fomento productivo.</p> <p>Realización de asesorías y capacitaciones a emprendedores en dimensiones técnicas y de gestión para ajustar sus expectativas de negocio y comercializar sus productos (bienes y/o servicios).</p>
<p>Intermediación laboral.</p> <p>Este servicio coordina la oferta y demanda de trabajo, otorgando información y orientación para el empleo y la capacitación. Al mismo tiempo, son la puerta de entrada a los programas sociales relacionados con empleo y capacitación que ejecuta el Estado.</p>	<p>Intermediación laboral.</p> <p>Entrega de información y orientación para el empleo y la capacitación en base a oportunidades detectadas en el mercado laboral y programas ejecutados por el Estado.</p>

Descripción actual	Descripción propuesta
<p>Subsidios y beneficios municipales. Este servicio consiste en la entrega de subsidios y/o beneficios materiales, con la finalidad de satisfacer las necesidades inmediatas que presenta en un momento crítico una persona o grupo familiar con extrema carencia de recursos.</p>	<p>Entrega de subsidios y beneficios para necesidades inmediatas. Entrega de subsidios y beneficios materiales que satisfagan necesidades inmediatas que presente una persona o grupo familiar con extrema carencia de recursos en momentos críticos.</p>
<p>Integridad y probidad municipal. Se refiere a cómo el municipio adopta las mejores prácticas de prevención de la corrupción y promueve el comportamiento ético de sus funcionarios y funcionarias. Esta sección se ha elaborado con el apoyo de la Alianza Anticorrupción, en base a las recomendaciones establecidas en la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.</p>	<p>Promoción de la integridad y probidad municipal. Realización de acciones y prácticas que prevengan la corrupción y promuevan el comportamiento ético de quienes trabajan en el municipio. Esta sección se ha elaborado con el apoyo de la Alianza Anticorrupción, en base a las recomendaciones establecidas en la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.</p>

Fuente: Elaboración propia según descripción de servicios municipales contenidos en Formulario Diagnóstico Nacional – Calidad de la Gestión Municipal 2020.

Análisis de preguntas y alternativas de respuesta del formulario estándar

1. Procesos

La pregunta vinculada al ámbito de procesos busca describir la forma que tiene el municipio (“cómo”) para realizar dos acciones específicas: (i) identificar procesos involucrados en la entrega del servicio y (ii) mejorar dichos procesos.

Esta pregunta no se encuentra redactada de manera homogénea, presentando problemas como los siguientes.

- Para el servicio “Residuos sólidos domiciliarios”, la pregunta se acota a procesos de recolección y transporte de residuos. Esto acota el alcance de la pregunta y excluye lo referido a la disposición final de residuos, lo cual está indicado como parte del servicio según su descripción.

2.1 ¿Cómo la municipalidad identifica y mejora los procesos de recolección y transporte de residuos sólidos domiciliarios de la comuna?			
0	1	2	3
No se hace.	Se cuenta con un mecanismo para identificar algunos procesos.	Utilizamos procedimiento definido para identificar y mejorar la mayoría de los procesos.	Tenemos identificados e iniciado el mejoramiento de todos los procesos.

- Para el servicio “Permisos de edificación de obras”, la pregunta considera dentro de su alcance los procesos vinculados a la recepción de obras de la comuna, componente que no se encuentra contenida en la descripción del servicio. Además, su redacción no es muy clara ya que se refiere a la entrega del “servicio permiso de edificación”, y no a acciones concretas (como otorgamiento o entrega).

11.1 ¿Cómo la municipalidad identifica y mejora los procesos que involucra la entrega del servicio permiso de edificación y recepción de obras en la comuna?			
0	1	2	3
No se hace.	Se cuenta con un mecanismo para identificar algunos procesos.	Utilizamos el procedimiento definido para identificar y mejorar la mayoría de los procesos.	Tenemos identificados e iniciado el mejoramiento de todos los procesos.

- Para el servicio “Tenencia responsable de animales de compañía y prevención de zoonosis”, donde se consulta por los procesos del servicio “tenencia responsable...” siendo que esta acción radica en las personas y no en acciones que puede realizar el municipio (como fomento a la tenencia responsable).

4.2 ¿Cómo la municipalidad calcula y analiza los costos del servicio tenencia responsable y zoonosis?			
0	1	2	3
No se hace.	Se cuenta con un mecanismo de estimación global de costos para algunos ítems.	Utilizamos el procedimiento definido de cálculo y análisis detallado de costos para la mayoría de los ítems.	Utilizamos el procedimiento definido de cálculo y análisis detallado de costos para todos los ítems.

De este modo, se hace relevante **homogenizar la redacción de preguntas, verificando que éstas sean coherentes con el alcance del servicio** que está contenido en su descripción. Respecto las alternativas de respuesta, se plantean cuatro escenarios, donde se detectan problemas menores de redacción entre los distintos servicios que contienen esta pregunta¹.

- 0: No se hace.
- 1: Se cuenta con un mecanismo para identificar algunos procesos.
- 2: Utilizamos el procedimiento definido para identificar y mejorar la mayoría de los procesos.
- 3: Tenemos identificados e iniciado el mejoramiento de todos los procesos.

Estas alternativas tienen problemas que no permiten caracterizar cómo el municipio identifica y mejora procesos vinculados a la entrega del servicio.

- La alternativa “0: No se hace” puede representar una situación grave para algunos servicios donde el municipio tiene la atribución exclusiva de la entrega (como es el caso de “Residuos sólidos domiciliarios”, “Alumbrado público” o “Permisos de edificación”). Dichos servicios deben entregados (funciones privativas de los municipios), por lo que es razonable suponer que exista conocimiento acumulado informal al interior del equipo municipal que permita saber cuáles son dichos servicios y – a partir de la experiencia – buscar espacios de mejora.
- Las alternativas “1” y “2” muestran una gradualidad asociada a la madurez que pueda tener un posible mecanismo o procedimiento en términos de:
 - formalidad (no especificado, y “definido”), y de alcance (para algunos procesos, o la mayoría de los procesos).

¹ En términos de redacción, solo se verifica un problema para el servicio “Apoyo a la población migrante”, donde la alternativa 2 indica “Se cuenta con un mecanismo definido para identificar la mayoría de algunos procesos”.

En este caso, se da espacio a discrecionalidad por parte de quienes responden la pregunta para definir la diferencia de ambas dimensiones.

- Finalmente, la alternativa “3” representa una situación deseable pero que carece de condiciones que permitan validar un nivel de madurez mayor en los términos ya mencionados (formalidad y alcance). Basta pensar, por ejemplo, en profesionales de carrera al interior de los municipios, cuyos años de experiencia bastarían para saber qué procesos son relevantes y haber iniciado acciones para su mejora sin necesidad de contar, por ejemplo, con un mecanismo o procedimiento formal.

A partir de este análisis, se propone mejorar la redacción de las alternativas mediante la **operacionalización de conceptos que permitirían delimitar de manera más clara el nivel de madurez** que tienen los municipios para identificar y mejorar procesos.

2. Costos

La pregunta vinculada al ámbito de costos busca describir la forma que tiene el municipio (“cómo”) para realizar dos acciones específicas: (i) calcular costos en la entrega del servicio y (ii) analizar dichos costos.

Esta pregunta se encuentra redactada de manera homogénea para los servicios donde se aplica el formulario estándar, pudiendo ser mejorada en aspectos muy similares a los descritos para la pregunta sobre procesos.

- Para el servicio “Residuos sólidos domiciliarios”, la pregunta se acota a costos de recolección y transporte de residuos. Esto acota el alcance de la pregunta y excluye lo referido a la disposición final de residuos, lo cual está indicado como parte del servicio según su descripción.

2.2 ¿Cómo la municipalidad calcula y analiza los costos de la recolección y transporte de los residuos sólidos domiciliarios de la comuna?

0	1	2	3
No se hace.	Se cuenta con un mecanismo de estimación global de costos para algunos ítems de este Servicio.	Utilizamos el procedimiento definido de cálculo y análisis detallado de costos para la mayoría de los ítems de este Servicio.	Utilizamos el procedimiento definido de cálculo y análisis detallado de costos para todos los ítems de este Servicio.

- Para el servicio “Permisos de edificación de obras”, la pregunta considera dentro de su alcance los costos vinculados a la recepción de obras de la comuna, componente que no se encuentra contenida en la descripción del servicio. Además, su redacción no es muy clara ya que se refiere a la entrega del “servicio permiso de edificación”, y no a acciones concretas (como otorgamiento o entrega).

11.2 ¿Cómo la municipalidad calcula y analiza los costos del servicio permiso de edificación y recepción de obras?			
0	1	2	3
No se hace.	Se cuenta con un mecanismo de estimación global de costos para algunos ítems de este Servicio.	Utilizamos el procedimiento definido de cálculo y análisis detallado de costos para la mayoría de los ítems de este Servicio.	Utilizamos el procedimiento definido de cálculo y análisis detallado de costos para todos los ítems de este Servicio.

- Caso análogo ocurre con el servicio “Tenencia responsable de animales de compañía y prevención de zoonosis”, donde se consulta por los costos el servicio “tenencia responsable...” siendo que esta acción radica en las personas y no en acciones que puede realizar el municipio (como fomento a la tenencia responsable).

4.1 ¿Cómo la municipalidad identifica y mejora los procesos que involucra la entrega del servicio tenencia responsable y zoonosis en la comuna?			
0	1	2	3
No se hace.	Se cuenta con un mecanismo para identificar algunos procesos.	Utilizamos el procedimiento definido para identificar y mejorar la mayoría de los procesos.	Tenemos identificados e iniciado el mejoramiento de todos los procesos.

De este modo, se hace relevante **homogenizar la redacción de preguntas, verificando que éstas sean coherentes con el alcance del servicio** que está contenido en su descripción.

Respecto las alternativas de respuesta, se plantean cuatro escenarios.

- 0: No se hace.
- 1: Se cuenta con un mecanismo de estimación global de costos para algunos ítems de este servicio.
- 2: Utilizamos el procedimiento definido de cálculo y análisis detallado de costos para la mayoría de los ítems de este servicio.
- 3: Utilizamos el procedimiento definido de cálculo y análisis detallado de costos para todos los ítems de este servicio.

Al revisar la redacción de las distintas alternativas entre servicios que usan el formulario estándar, se verifica que el único problema relevante² existe en el servicio “Alumbrado público”. En este caso, la alternativa “1” declara la existencia de un mecanismo definido, característica que para el resto de los servicios determina una diferencia entre las alternativas “1” y “2” (supone un nivel de mayor de formalidad).

² En términos de redacción, también se verifica un problema menor para el servicio “Tenencia responsable de animales de compañía y prevención de zoonosis”, donde todas las alternativas omiten la frase “de este servicio” al cierre de cada oración.

3.2 ¿Cómo la municipalidad calcula y analiza los costos del alumbrado público de la comuna?			
0	1	2	3
No se hace.	Se cuenta con un mecanismo definido de estimación global de costos para algunos ítems de este Servicio.	Utilizamos el procedimiento definido de cálculo y análisis detallado de costos para la mayoría de los ítems de este Servicio.	Se cuenta con un procedimiento de cálculo y análisis detallado de costos para todos los ítems de este Servicio.

Ahora bien, más allá de los problemas de redacción, se considera que las alternativas planteadas tienen problemas en su diseño que no permiten caracterizar adecuadamente cómo el municipio calcula y analiza los costos del servicio.

- La alternativa “0: No se hace” representa una situación grave para todos los servicios que son prestados por el municipio, con mayor relevancia en aquellos donde existe una atribución exclusiva de la entrega (como es el caso de “Residuos sólidos domiciliarios”, “Alumbrado Público”). Todos los municipios deben contar con un presupuesto municipal, donde existe un ordenamiento de las transacciones presupuestarias de acuerdo con su origen. Esto requiere conocer (o al menos tener un valor de referencia) sobre los costos que implicará el quehacer del municipio, lo cual contempla la entrega de servicios.
- La alternativa “0: No se hace” también representar una situación no deseada para servicios que determinan ingresos propios de los municipios (como es el caso de “Licencias de conducir”, “Permisos de circulación”, y “Patentes comerciales”). En estos casos, se hace de suma relevancia contar con una prestación de servicios eficiente que permita maximizar la utilidad (ingresos menos costos) obtenida a partir de los cobros que permite la ley.
- Las alternativas “1”, “2” y “3” muestran una gradualidad asociada a la madurez que pueda tener un posible mecanismo o procedimiento en términos de:
 - formalidad (no especificado, y “definido”),
 - profundidad (“estimación global”, “cálculo y análisis detallado”),
 - y de alcance (para “algunos”, “la mayoría” y “todos” los ítems).

En este caso, se da espacio a discrecionalidad por parte de quienes responden la pregunta para definir la diferencia de las distintas dimensiones.

- Finalmente, existe un problema un problema transversal que pueden tener los municipios en lo que se refiere al cálculo y análisis de los servicios. En general, los municipios tienden a compartir recursos entre servicios, principalmente aquellos vinculados a la contratación de personal. Por tanto, a menos que se cuente con una ejecución de gastos en base a Centros de Costos, se hace altamente complejo saber qué parte de ciertos ítems presupuestos son atribuibles al servicio en cuestión.

A partir de este análisis, se propone mejorar reorientar las alternativas mediante la **operacionalización de conceptos que permitirían delimitar de manera más clara el nivel de madurez** que tienen los municipios para calcular y analizar costos del servicio.

3. Personas

La pregunta vinculada al ámbito de personas se plantea como una sentencia amplia (“En cuanto la dirección del servicio”) sin establecer qué a priori aspectos son relevantes de caracterizar. Esta redacción se plantea de la misma forma para todos los servicios donde se aplica el formulario estándar.

Los aspectos relevantes por caracterizar se deducen a partir de las siguientes alternativas de respuestas.

- 0: Existe una persona encargada.
- 1: Hay una persona encargada nombrada por decreto.
- 2: Hay una persona encargada nombrada por decreto y/o un equipo idóneo, pero no tienen definidas sus funciones para abordar adecuadamente la tarea.
- 3: Hay una persona encargada, nombrada por decreto, con un equipo, con funciones y atribuciones definidas para abordar adecuadamente la tarea.

De este modo, se verifica que el interés de la pregunta ésta en:

- la formalidad del cargo responsable (nombramiento por decreto),
- la existencia de un equipo con criterios de idoneidad establecidos (“no tienen definidas sus funciones”, y “con funciones y atribuciones definidas”).

Si bien la pregunta y alternativas de respuestas son pertinentes, éstas podrían ser mejoradas considerando que – en general – la gestión de servicios municipales tiende a compartir recursos dentro de la organización. Así, por ejemplo, en municipios con una planta funcionaria pequeña puede darse que las personas que trabajen en temas de “Residuos sólidos domiciliarios” y “Áreas verdes y espacios públicos recreativos” sean las mismas.

Adicionalmente, esta pregunta podría incorporar un enfoque de género, permitiendo a los municipios indicar la identidad de género de quienes son responsables o lideran los principales procesos del servicio.

Finalmente, y tomando como referencia el caso del servicio “Seguridad pública comunal” (utiliza un formulario ad-hoc), las alternativas podrían contemplar la dimensión de dedicación horaria de quienes son responsables del servicio.

6.3 En cuanto a la dirección del servicio:			
0	1	2	3
Existe una persona encargada parcialmente del servicio de seguridad.	Hay una persona encargada exclusivamente al servicio de seguridad.	Hay una persona encargada exclusivamente al servicio de seguridad nombrada por decreto.	Hay una persona encargada, nombrada por decreto, con un equipo, con funciones y atribuciones definidas para abordar adecuadamente la tarea.

4. Reclamos

La dimensión de reclamos tiene asociadas dos preguntas, orientadas a caracterizar la gestión de reclamos (pregunta 4 del formulario estándar) y la existencia de datos para determinar tiempos de respuesta (pregunta 6 del formulario estándar).

Sobre la pregunta de gestión de reclamos, se verifica que existen redacciones que varían de manera marginal pero que pueden condicionar el alcance de la pregunta. En efecto, para los servicios “Áreas verdes y espacios públicos recreativos”, “Subsidios y apoyos estatales, y apoyo a la postulación a la vivienda”, “Fomento Productivo”, “Intermediación laboral” y “Subsidios y beneficios municipales”, la pregunta es más amplia, consultando sobre cómo se gestiona y responden los reclamos. Los siguientes ejemplos corresponde a los servicios “Licencias de conducir” e “Intermediación laboral”, respectivamente.

8.4 ¿Cómo la municipalidad hace gestión de reclamos respecto del servicio?			
0	1	2	3
No se hace.	Se cuenta con un mecanismo de recepción de reclamos (libro, buzón, correo electrónico, etc.).	Utilizamos el procedimiento definido para recibir y responder los reclamos.	Se cuenta con un Sistema de Gestión de Reclamos a través del cual se registran, clasifican, derivan, responden y se hace seguimiento de estos.

14.4 ¿Cómo la municipalidad hace gestión y responde los reclamos de la comunidad respecto del servicio?			
0	1	2	3
No se hace.	Se cuenta con un mecanismo de recepción de reclamos (libro, buzón, correo electrónico, etc.).	Se cuenta con un procedimiento definido para recibir y responder los reclamos.	Se cuenta con un Sistema de Gestión de Reclamos, a través del cual se registran, clasifican, derivan, responden y se hace seguimiento de ellos.

Respecto las alternativas de respuesta, se plantean cuatro escenarios probables:

- 0: No se hace.
- 1: Se cuenta con un mecanismo de recepción de reclamos (libro, buzón, correo electrónico, etc.).
- 2: Se cuenta con un mecanismo para recibir y responder los reclamos.
- 3: Se cuenta con un Sistema de Gestión de Reclamos a través del cual se registran, clasifican, derivan, responden y se hace seguimiento de estos (los mismos / los reclamos / de ellos).

Al revisar la redacción de las distintas alternativas entre servicios que usan el formulario estándar, se verifica que el único problema relevante³ existe en el servicio “Permiso de circulación”. En este caso, la alternativa “2” declara la existencia de un procedimiento definido, característica que no es mencionada para el resto de los servicios y que representa una nueva dimensión de análisis (formalidad del mecanismo).

³ En términos de redacción, se verifica un problema para el servicio “Áreas verdes y espacios públicos recreativos”, donde las alternativas “1” y “2” incorporan al final la frase “respecto del servicio”.

10.4 ¿Cómo la municipalidad hace gestión de reclamos respecto del servicio?			
0	1	2	3
No se hace.	Se cuenta con un mecanismo de recepción de reclamos (libro, buzón, correo electrónico, etc.).	Utilizamos el procedimiento definido para recibir y responder los reclamos.	Se cuenta con un Sistema Integrado de Atención de Reclamos a través del cual se registran, clasifican, derivan, responden y se hace seguimiento de los reclamos.

Ahora bien, más allá de los problemas de redacción, se considera que – a nivel agregado – las alternativas describen acciones relevantes que permitirían establecer una gradualidad sobre la madurez de una determinada gestión de reclamos (recepción, registro, clasificación, derivación, respuesta, y seguimiento). Pese a ello, se sugiere revisar distribuir dichas acciones de manera tal que alternativa “3” no represente un escenario que diste sustantivamente del resto.

Sin perjuicio de lo anterior, y al igual que en los casos anteriores, se sugiere revisar la alternativa “0: No se hace”. En efecto, no hacerlo significa que ninguna persona puede realizar un reclamo, lo cual se considera poco factible. Es posible que los mecanismos no sean formales, pero eso no quita la posibilidad de que una persona pueda acercarse a su municipio y conversar con algún funcionario (ej.: OIRS) para buscar una resolución a su problema (mecanismo informal).

Sobre la pregunta de disponibilidad de datos para determinar los tiempos de respuesta, se considera que una pregunta cuyo valor es marginal, en el entendido que la pura existencia de datos determina las decisiones para mejorar esta dimensión del servicio. El siguiente ejemplo corresponde al servicio “Patentes comerciales”.

9.6 ¿Tiene datos del tiempo de respuesta a los reclamos de este servicio diferenciado entre usuarios y usuarias?			
0	1	2	3
No tenemos datos.	Tenemos datos de un año.	Tenemos datos de dos años.	Tenemos series históricas de datos (tres años o más).

Un aspecto relevante es que la formulación de la pregunta condiciona la respuesta a que exista información sobre tiempos de respuesta diferenciada entre usuarias y usuarios. Se sugiere que, de incorporar un enfoque de género, éste se aplique para saber si el municipio utiliza los reclamos para identificar diferencias en la prestación de servicios a la ciudadanía que se expliquen por temas de género. En otras palabras, lo relevante no está en saber si existe una diferencia entre los tiempos de respuesta de reclamos realizados por usuarios y usuarias, sino más bien saber si es que esta diferencia se explica por sesgos de género al momento de tratar los reclamos.

5. Satisfacción ciudadana

La última dimensión, referida a satisfacción ciudadana, tiene por objeto caracterizar la forma que tiene el municipio (cómo) para medir la satisfacción del segmento usuario de cada servicio.

10.5 ¿Cómo la municipalidad mide la satisfacción de usuarios y usuarias respecto del servicio?			
0	1	2	3
No se mide.	Recientemente, desde hace un año o menos, contamos con un mecanismo de consulta respecto de la satisfacción de usuarios y usuarias.	Desde hace más de un año, se utiliza el procedimiento definido para la medición de la satisfacción de usuarios y usuarias.	Desde hace más de dos años, se utiliza el procedimiento definido para la medición de la satisfacción de usuarios y usuarias, considerando enfoque de género.

En este caso, la redacción de la pregunta no presenta problema de redacción en cuanto a la acción que se busca caracterizar (medición de la satisfacción) ni alcance del servicio (se utiliza el concepto genérico de servicio).

Respecto las alternativas de respuesta, se plantean cuatro escenarios probables.

- 0: No se mide.
- 1: Recientemente, desde hace un año o menos, contamos con un mecanismo de consulta respecto de la satisfacción de usuarios y usuarias.
- 2: Desde hace más de un año, se utiliza el procedimiento definido para la medición de la satisfacción de usuarios y usuarias.
- 3: Desde hace al menos dos años, se utiliza el procedimiento definido para la medición de la satisfacción de usuarios y usuarias, considerando enfoque de género.

A partir de lo anterior, se verifica que las dimensiones relevantes para caracterizar la forma de medir satisfacción son:

- la formalidad del mecanismo o procedimiento existente (“no se mide”, no especificado, y “definido”),
- el tiempo de uso de dicho mecanismo o procedimiento (“un año o menos”, “hace más de un año”, “al menos dos años”), y
- la incorporación de enfoque de género (no especificado, y “considerado”).

Pese a que las alternativas establecidas son razonables para caracterizar el arraigo que tiene la medición de la satisfacción ciudadana de los servicios consultados, carece de un sentido práctico. Por un lado, la Ley 20.500 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública establece exigencias a municipios (y otros organismos públicos) para llevar a cabo acciones concretas que incentiven la participación de la ciudadanía en el quehacer del municipio (ej.: creación de Consejos Comunales de la Sociedad Civil). Así, actualmente existe la obligatoriedad de realizar acciones que pueden contribuir de manera indirecta a conocer la satisfacción ciudadana de servicios municipales, aunque no garantiza que ello ocurra.

Y, por otro lado, es muy costoso realizar mediciones de satisfacción ciudadana que sean representativas de la comunidad. Por ejemplo, realizar estudios de tipo inferencial que permitan explicar causas y efectos, requieren el levantamiento de información en muestras representativas de la población (ej.: muestreo aleatorio estratificado), lo cual implica tener información de toda la población beneficiarias, así como formas de acceder a ella (ej.: encuestas, entrevistas). Por lo tanto, podría ser más pertinente consultar sobre las veces en que una determinada metodología ha sido aplicada, más que saber la frecuencia de su aplicación (aplicación anual es muy costosa).

PRODUCTO 2

Propuesta de nuevo cuestionario Servicios Municipales

Propuestas de formularios de preguntas para Servicios Municipales

A continuación, se presentan propuestas de formularios para los servicios municipales consultados en el instrumento Diagnóstico Nacional – Calidad de la Gestión Municipal (ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**). Para el caso del formulario asociado a “Integridad y probidad municipal”, las preguntas serán presentadas en una sección especial, por lo cual no se presenta una propuesta de formulario para esto.

Propuesta de formulario estándar

Se propone utilizar un formulario estándar que pueda ser utilizado tanto por la SUBDERE en los servicios municipales donde haya sido priorizada su medición, así como por cualquier municipalidad para establecer un auto diagnóstico de servicios no consultados en el instrumento de Diagnóstico Nacional – Calidad de la Gestión Municipal.

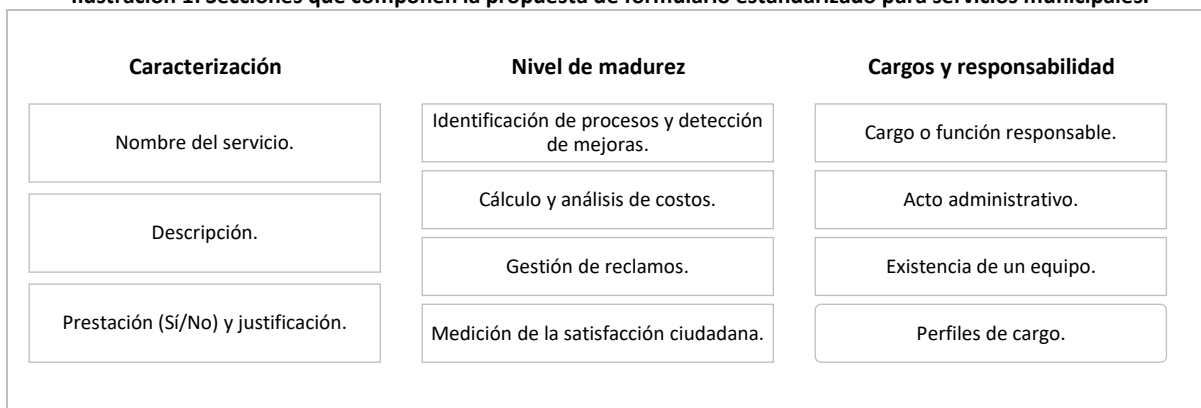
La propuesta del nuevo formulario estándar modifica su diseño original.

- Se modifica el nombre y la descripción de los servicios (ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**).
- Las preguntas y alternativas de respuesta son reformuladas, modificando su redacción, pero manteniendo un despliegue coherente con lo desarrollado para Gestión Global.
- Las alternativas de respuestas pasan de 4 a 6, con lo cual se busca que los municipios puedan describir “de la mejor forma posible” el nivel de madurez de las acciones que buscan ser caracterizadas.

De este modo, la propuesta de nuevo formulario estándar contempla **tres secciones**:

- Caracterización del servicio municipal.
- Niveles de madurez de acciones relevantes para la gestión del servicio.
- Información de cargos y responsabilidades del servicio.

Ilustración 1: Secciones que componen la propuesta de formulario estandarizado para servicios municipales.



Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar, contempla el despliegue de definiciones generales para identificar el servicio respecto el cual se orientan las preguntas. Se propone mantener las mismas piezas de información actualmente componen el formulario estándar. Esto es: nombre del servicio municipal, descripción del servicio, y pregunta sobre si el servicio es efectivamente entregado (ver Ilustración 2).

Ilustración 2: Ejemplo de Sección 1, Servicio “Tenencia Responsable de Animales de Compañía y Prevención de Zoonosis”.

Nombre del Servicio Municipal

Pregunta sobre entrega del Servicio Municipal

4. TENENCIA RESPONSABLE DE ANIMALES DE COMPAÑÍA Y PREVENCIÓN DE ZONOSIS

Consiste en la implementación de programas de tenencia responsable de animales de compañía y prevención de enfermedades zoonóticas, orientados a la promoción de la salud pública, animal y ambiental. Contempla diversas acciones, tales como atenciones veterinarias (esterilizaciones, registro de mascotas y otras), prevención, control y vigilancia de zoonosis (vacunación, desparasitación) y el control integrado de plagas de importancia sanitaria (desratización y fumigación de viviendas).

NO ENTREGAMOS ESTE SERVICIO

Descripción del Servicio Municipal

Fuente: Formulario Diagnóstico Nacional – Calidad de la Gestión Municipal 2020.

Para el nuevo formulario estándar, se propone consultar a los municipios respecto las razones del por qué un servicio no es prestado, considerando que algunos de ellos pueden ser catalogados como funciones privativas (ej.: “Residuos sólidos domiciliarios”, “Permisos de edificación de obras”), y otras de carácter relevante para disponer de recursos financieros (ej.: “Permisos de circulación”, “Patentes comerciales”, “Licencias de conducir”).

Posterior a ello, se despliegan una serie de preguntas donde se solicita al municipio seleccionar la alternativa que mejor representa las acciones que realizar el municipio en cuatro ámbitos críticos de gestión. Estos son:

- Identificación de procesos y detección de mejoras. Se considera relevante pues permite caracterizar la forma que tiene el municipio para optimizar la articulación de actividades, insumos y responsabilidad a fin de lograr una provisión de servicio eficaz, eficiente, y de calidad, entre otros ámbitos de desempeño.
- Cálculo y análisis de costos. Se considera pertinente ya que da cuenta de las acciones que realizaría el municipio para orientar decisiones respecto a la eficiencia del gasto que se logra en la prestación del servicio.
- Gestión de reclamos. Se considera importante conocer la manera que ha establecido el municipio para recibir, derivar, responder y monitorear reclamos de la ciudadanía respecto a la prestación de los servicios consultados.
- Medición de la satisfacción ciudadana. Se considera de interés el poder caracterizar las acciones que impulsa el municipio para conocer la satisfacción de la población atendida a fin de ajustar y mejorar el diseño de sus servicios.

La elaboración de alternativas se realiza mediante la combinación de diferentes variables que permitirían establecer niveles de madurez respecto a las acciones que realizan los municipios en cada dimensión consultada. Los niveles de madurez propuestos, así como las variables consideradas para el diseño de las respuestas, se resumen en las siguientes tablas.

Tabla 4: Combinaciones para propuesta de niveles de madurez, dimensión Procesos.

Nivel de madurez	Identificación de procesos	Detección de mejoras (toma de decisiones)	
		Criterios	Frecuencia
0	Experiencia acumulada		
1	Estudio o diagnóstico (general)	Experiencia acumulada (no formal).	Indefinida.
2	Descripción de procesos revisada > 1 año		
3			
4	Descripción de procesos revisada ≤ 1 año.	Indicadores de desempeño.	Definida (anual).
5		Estrategia e indicadores de desempeño.	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5: Combinaciones para propuesta de niveles de madurez, dimensión Costos.

Nivel de madurez	Cálculo		Análisis
	Enfoque	Método	
0			Presupuesto municipal
1	Global (presupuesto incremental).	Tendencial (presupuesto y ejecución)	
2			
3		Estudio o diagnóstico (costo referencial)	Eficiencia del gasto
4	Detallado (presupuesto base cero).		
5		Metodología de costeo (detallada)	Calidad del servicio

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6: Combinaciones para propuesta de niveles de madurez, dimensión Reclamos.

Nivel de madurez	Mecanismo /procesos	Acciones				
		Atención y registro.	Clasificación y derivación.	Revisión y respuesta.	Monitoreo y evaluación.	Analítica.
0	Informal.	x				
1		x				
2		x	x			
3	Formal.	x	x	x		
4		x	x	x	x	
5		x	x	x	x	x

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7: Combinaciones para propuesta de niveles de madurez, dimensión Satisfacción Ciudadana.

Nivel de madurez	Especificidad	Mecanismo
0		No existe realiza.
1		Percepción de equipo municipal.
2	Indirecta.	Mecanismos Ley 20.500 (*).
3		Estudio o diagnóstico (línea base).
4	Directa.	Metodología aplicada 2 o más veces.
5		Metodología aplicada 2 o más veces + Metas de largo plazo.

(*) Ley 20.500 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública.

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, se solicita información que permita caracterizar el equipo municipal responsable de la gestión del servicio. Para ello, se consulta sobre la existencia de una persona responsable del servicio, el nivel de formalización de dicho cargo o responsabilidad, e información sobre el equipo de apoyo (cantidad y existencia de perfiles de cargo). Adicionalmente, se ha incorporado una pregunta que busca recolectar información sobre brechas de género en cargos de liderazgo

municipal a los tres cargos cuyas responsabilidades son las más relevantes para la prestación del servicio consultado. De este modo se consulta respecto al nombre de los cargos, dependencia administrativa al interior del municipio, acto administrativo que lo formaliza, procesos y actividades del cual es responsable el cargo, y su dedicación horaria.

De este modo, la propuesta de formulario estandarizado es la siguiente.

PROPUESTA DE FORMULARIO ESTANDARIZADO

X. [Nombre del Servicio Municipal]

[Descripción del servicio]

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí ___ No ___

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

X.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

X.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el cálculo y análisis de los costos asociados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
El costo del servicio se estima anualmente para la elaboración del presupuesto municipal en base al presupuesto anterior.	Adicional a la alternativa anterior, se incluye un análisis para definir acciones que permitan aumentar la eficiencia del gasto.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que establece el costo de referencia del servicio, permitiendo revisar la ejecución del gasto al cierre de cada año.	Adicional a la alternativa anterior, semestralmente se hace un seguimiento a la ejecución todos los ítems presupuestarios que determinan el costo del servicio.	El costo de referencia del servicio se actualiza con una frecuencia establecida (cada 3 años o menos) lo que permite tomar decisiones de gasto de los principales ítems presupuestarios.	Adicional a la alternativa anterior, el proceso se encuentra suficientemente documentado para ser replicado en periodos futuros.

X.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la gestión de los reclamos vinculados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
Los reclamos son recibidos y respondidos según la disponibilidad de recursos humanos y técnicos del servicio.	Existe una o más vías para atender, recibir y registrar reclamos sobre la entrega del servicio (ej.: libro, buzón, correo electrónico).	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son clasificados y derivados internamente mediante un proceso definido.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son revisados y respondidos por el personal del servicio.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos respondidos son monitoreados y evaluados.	Adicional a la alternativa anterior, se realizan análisis estadísticos para mejorar el proceso de gestión de reclamos. (*)

(*) Ej.: identificación de tópicos frecuentes, pertinencia de la clasificación y derivación interna, tasa de reclamos respondidos, tiempo promedio de respuesta).

X.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto al seguimiento de la medición de la satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Se hace seguimiento indirecto mediante los mecanismos establecidos en la Ley 20.500 (*).	Se hace seguimiento de la satisfacción del servicio tomando como referencia la percepción del personal municipal que interactúa con la ciudadanía.	Se realiza una medición, estudio o diagnóstico de satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio.	Se ha aplicado 2 o más veces una misma metodología que permite cuantificar cambios en la satisfacción del servicio e identificar brechas que deben ser abordadas.	Adicional a la alternativa anterior, los resultados son evaluados según metas de satisfacción asociadas a una estrategia de largo plazo definida para el servicio.

(*) Medición del uso de información relevante dispuesta a la ciudadanía, realización de cuenta pública participativa, consultas ciudadanas realizadas, y/u operación formal de un Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil – COSOC.

X.5 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿existe una persona responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).

(*) Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	
Adjuntar documento	

Propuesta de formularios ad-hoc

Los servicios municipales “Apoyo a la inserción social de la población migrante”, “Seguridad pública comunal” y “Gestión del riesgo de desastres” buscan ahondar en prácticas de gestión conducentes a la implementación de políticas públicas sectoriales. Para el diseño de dichos formularios (preguntas y alternativas de respuesta) la SUBDERE ha trabajado con el Departamento de Extranjería y Migración, Subsecretaría de Prevención del Delito y la Oficina Nacional de Emergencia, todos dependientes del Ministerio del Interior y Seguridad Pública.

Dado este contexto, el equipo consultor presenta una propuesta de formulario para cada servicio. Esto fue diseñado a partir de las preguntas y alternativas de respuestas ya contenidas en el instrumento original, contemplando modificaciones análogas a las trabajadas en la propuesta de formulario estándar.

- Se modifica el nombre y la descripción de los servicios (ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**).
- Las preguntas y alternativas de respuesta son reformuladas, modificando su redacción, pero manteniendo un despliegue coherente con lo desarrollado para Gestión Global.
- Las alternativas de respuestas pasan de 4 a 6, con lo cual se busca que los municipios puedan describir “de la mejor forma posible” el nivel de madurez de las acciones que buscan ser caracterizadas.

Cabe señalar que los formularios para estos servicios representan una propuesta cuya versión definitiva debe ser validada con las entidades públicas que participaron en su diseño original y que tienen interés particular en la información que se levanta.

A continuación, se muestran propuestas de formularios para cada uno de los servicios mencionados.

PROPUESTA DE FORMULARIO AD-HOC – Apoyo a la inserción social de la población migrante

5. Apoyo a la inserción social de la población migrante.

Apoyo a la población migrantes que llega a la comuna para facilitar su inserción social y asegurar el respeto de sus derechos fundamentales. Ello considera la implementación de programas que proporcionen información, orientación, asesoría, acompañamiento y/o vinculación con redes de colaboración; fomenten la regularización migratoria; apoyen y orienten la integración educativas y búsqueda de empleo; incentiven el emprendimiento; desarrollen la capacidad lingüística y discursiva en torno al idioma español; entre otras acciones.

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí ___ No ___

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

5.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

5.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio para identificar necesidades específicas de la población migrante usuaria de servicios municipales?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Se realiza en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico de hace 3 años o más donde se identifican y caracterizan necesidades de la población migrante a considerar para la prestación de algunos servicios municipales.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico de reciente (2 años o menos) donde se identifican y caracterizan necesidades de la población migrante a considerar para la prestación de la mayoría de los servicios municipales.	El municipio cuenta con mecanismos formales para identificar necesidades no cubiertas de la población migrante en la provisión de los servicios municipales desde un enfoque de derecho intercultural.	Adicional a la alternativa anterior, el diseño de los servicios municipales es revisado periódicamente (cada 2 años o menos) para actualizarlo desde un enfoque de derecho intercultural.

5.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio para entregar información oportuna y completa a la población migrante sobre los servicios que entrega la municipalidad?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	La población migrante usuaria de servicios municipales es orientada por el equipo municipal de acuerdo con su experiencia acumulada.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico de hace 3 años o más donde se identifican los tópicos de información más solicitados por la población migrante para algunos servicios municipales.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico de reciente (2 años o menos) donde se identifican los tópicos de información más solicitados por la población migrante para la mayoría de los servicios municipales.	El municipio cuenta con mecanismos formales para revisar la calidad y completitud de la información que se entrega a la población migrante sobre los servicios municipales según un enfoque de derecho intercultural.	Adicional a la alternativa anterior, la información es actualizada recurrentemente para orientar oportunamente a la población migrante.

5.5 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio para diseñar e implementar un sistema de atención a población migrante usuaria de servicios municipales?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	La población migrante usuaria de servicios municipales es atendida por el equipo municipal de acuerdo con su experiencia acumulada.	Se cuenta con algunos procedimientos para dar atención a la atención de población migrante usuaria de algunos servicios municipales.	Se cuenta con un sistema de atención usuaria que integra un enfoque de derecho intercultural hace un año o menos.	Se cuenta con un sistema de atención usuaria que integra un enfoque de derecho intercultural hace más de un año.	Adicional a la alternativa anterior, el municipio utiliza mecanismos para promover la entrega oportuna de atención a la población migrante.

5.6 Marque con una X las alternativas para caracterizar el tipo de datos que tiene el municipio sobre la población migrante que habita en la comuna.

Variables	Municipio tiene datos		Períodos disponibles		
	Sí	No	Último año.	Últimos 2 años.	Últimos 3 o más años.
Edad.					
Género, identidad de género, orientación sexual.					
Ingresos familiares, ingresos per cápita.					
Nivel educacional.					
Nacionalidad.					
Otra (indicar):	<u>Indique:</u>				

5.7 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿existe una persona responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).

(*) Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	
Adjuntar documento	

PROPUESTA DE FORMULARIO AD-HOC – Seguridad pública comunal

6. Seguridad pública comunal.

Realización de acciones de seguridad preventiva orientada a la detección y resolución de problemas, y/o derivación de estos a los estamentos municipales competentes.

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí ___ No ___

En caso de que la respuesta es “No”, indicar las razones.

6.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

6.2: De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la implementación de la Ley 20.965, que crea Consejos Comunales de Seguridad Pública?

0	1	2	3	4	5
El Consejo Comunal de Seguridad Pública se encuentra constituido.	Adicional a la alternativa anterior, el Consejo ha aprobado un Diagnóstico Comunal de Seguridad Pública.	Adicional a lo anterior, también se cuenta con un Plan Comunal de Seguridad Pública.	Se han implementado algunas iniciativas del Plan Comunal de Seguridad Pública.	Se han implementado la mayor de las iniciativas del Plan Comunal de Seguridad Pública.	Adicional a la alternativa anterior, el Plan Comunal de Seguridad es actualizado anualmente.

6.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la gestión de denuncias generadas por la población comunal?

0	1	2	3	4	5
Las denuncias son recibidas y respondidas según la disponibilidad de recursos humanos y técnicos para ello.	Existe una o más vías para atender, recibir y registrar denuncias sobre seguridad pública (ej.: teléfono, correo electrónico).	Adicional a la alternativa anterior, las denuncias son analizadas y priorizadas mediante procedimientos bien definidos.	Se cuenta con mecanismos para registrar información sobre las respuestas a denuncias recibidas.	Adicional a la alternativa anterior, las denuncias respondidas son monitoreadas y evaluadas con posterioridad.	Adicional a la alternativa anterior, se realizan análisis estadísticos para mejorar el proceso de gestión de reclamos. (*)

(*) Ej.: identificación de tópicos frecuentes, pertinencia de la clasificación y derivación interna, tasa de denuncias respondidos, tiempo promedio de respuesta).

6.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que la unidad a cargo de la seguridad pública comunal para interactúa con el resto de las direcciones o departamentos municipales?

0	1	2	3	4	5
La unidad a cargo realiza una labor aislada al resto de direcciones o departamentos del municipio.	La unidad a cargo interactúa esporádicamente con otras direcciones o departamentos del municipio en algunos temas específico de prevención del delito.	La unidad a cargo interactúa esporádicamente con otras direcciones o departamentos del municipio en algunos temas específico del Plan Comunal de Seguridad Pública.	La unidad a cargo interactúa permanentemente con otras direcciones o departamentos del municipio en las iniciativas del Plan Comunal de Seguridad Pública que lo requieran.	Adicional a la alternativa anterior, también se interactúa para emitir opinión en ordenanzas que se dicten en materias de convivencia vecinal y seguridad pública comunal.	Adicional a la alternativa anterior, la interacción se da según mecanismos formales.

6.5 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio para impulsar estrategias de prevención del delito en distintos territorios de la comuna?

0	1	2	3	4	5
No realiza trabajo territorial.	Esporádicamente, se realizan visitas a algunos territorios tomando como referencia la percepción de la unidad a cargo de la seguridad pública comunal.	Esporádicamente, se realizan visitas a algunos territorios según requerimientos de seguridad y denuncias de la población.	Periódicamente, se realizan visitas a la mayoría de los territorios según requerimientos de seguridad y denuncias de la población.	Adicional a lo anterior, las visitas consideran procedimientos para responder a demandas de Se realizan visitas a territorios según una frecuencia establecida acorde a requerimientos de seguridad y denuncias de la población.	Adicional a la alternativa anterior, los requerimientos de seguridad son levantados mediante mecanismos de participación formales aplicados periódicamente.

6.6 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el uso de datos para informar decisiones sobre pública comunal?

0	1	2	3	4	5
No se cuenta con datos.	Se cuenta con estadísticas delictuales de los últimos 2 años.	Se cuenta con estadísticas delictuales de la comuna para los últimos 3 o más años.	El Diagnóstico Comunal de Seguridad Pública se encuentra elaborado con datos de seguridad pública de hace 3 o más años.	El Diagnóstico Comunal de Seguridad Pública se encuentra actualizado con datos de seguridad pública de los últimos 3 o más años.	Adicional a la alternativa anterior, con los datos disponibles se monitorea el cumplimiento de metas establecidas en el Plan Comunal de Seguridad Pública.

6.7 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

¿Qué dedicación horaria dispone la persona responsable del servicio de seguridad pública comunal?	<input type="checkbox"/> Completa (44 horas semanales) (1). <input type="checkbox"/> Parcial (12-22 horas semanales) (0).
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: __. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).

(*) Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	
Adjuntar documento	

PROPUESTA DE FORMULARIO AD-HOC – Gestión del riesgo de desastres

7. Gestión del riesgo de desastres.

Realización de acciones relacionadas con la prevención de riesgos y la prestación de auxilio en situaciones de emergencia o catástrofes (Ley N°18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades, Artículo 4o.- letra i). Esto considera acciones ejecutadas directamente por el municipio, o bien en coordinación con otros órganos de la administración del Estado.

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí ___ No ___

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

7.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio para identificar los riesgos de desastres existentes en su comuna?

0	1	2	3	4	5
No lo hace	La identificación de amenazas y vulnerabilidades comunales se realiza tomando como la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica las amenazas y vulnerabilidades comunales.	Se cuenta con un mecanismo para actualizar periódicamente las amenazas y vulnerabilidades comunales.	El mecanismo de actualización ha sido utilizado 2 o más veces para ajustar las amenazas y vulnerabilidades comunales.	Adicional a la alternativa anterior, se cuenta con mecanismos de participación ciudadana para identificar nuevas amenazas y vulnerabilidades comunales.

7.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el diseño de mapas de riesgos de amenazas y exposición?

0	1	2	3	4	5
No lo hace	Se cuenta con un mapa de riesgos de amenazas y exposición diseñado hace 3 o más años.	Se cuenta con un mapa de riesgos de amenazas y exposición diseñado o actualizado hace 2 o menos años.	Se cuenta con un mecanismo para actualizar los mapas de riesgos de amenazas y exposición, e identificar la infraestructura y población expuesta al riesgo	Adicional a la alternativa anterior, los mapas de riesgos de amenazas y exposición han sido actualizados en los últimos 3 años.	Adicional a la alternativa anterior, el municipio cuenta con herramientas tecnológicas (ej.: sistemas de información georreferenciada) para desplegar información sobre riesgos, infraestructura crítica, vías de evaluación y puntos de encuentro.

7.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el desarrollo de planes de respuesta a emergencias y desastres?

0	1	2	3	4	5
No lo hace	Se cuenta con planes de respuesta a emergencias y desastres para algunos riesgos y amenazas.	Se cuenta con planes de respuesta a emergencias y desastres para la mayoría de los riesgos y amenazas.	Adicional a la alternativa anterior, la descripción de los planes contempla detalle de la capacidad de respuesta disponible ante cada escenario.	Adicional a la alternativa anterior, los planes de respuesta han sido actualizados en los últimos 3 años.	Adicional a la alternativa anterior, se cuenta con planes de respuesta territoriales integrados con municipios vecinos (ayuda mutua) y de niveles político-administrativos superiores (uso escalonado de recursos).

7.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el desarrollo de planes para la reducción del riesgo de desastres?

0	1	2	3	4	5
No lo hace	Se cuenta con planes para la reducción de algunos riesgos de desastres comunales.	Se cuenta con planes para la reducción de la mayoría de los riesgos de desastres comunales.	Adicional a la alternativa anterior, se dispone de mecanismos participativos para formular planes destinados a identificar amenazas, vulnerabilidades, medidas estructurales y no estructurales, para mitigar el riesgo.	Adicional a la alternativa anterior, los planes para la reducción de riesgo de desastres han sido actualizados en los últimos 3 años.	Adicional a la alternativa anterior, se han identificado las fuentes de financiamiento (comunal, regional, nacional) para apoyar la implementación de medidas estructurales y no estructurales que mitiguen riesgos.

7.5 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el diseño de procedimientos de comunicación ante emergencias y desastres?

0	1	2	3	4	5
No lo hace	Se cuenta con un procedimiento de activación interna para la comunicación ante emergencias y desastres.	El procedimiento de activación interna para la comunicación ante emergencias y desastres ha sido actualizado en los últimos 3 años.	Se cuenta con procedimientos y protocolos de comunicación con organismos locales de emergencia.	Los procedimientos y protocolos de comunicación con organismos locales de emergencia se encuentran actualizados en los últimos 3 años.	Se cuenta con un sistema de comunicación con procedimientos y protocolos de articulación con organismos territoriales y ONEMI Regional.

7.6 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿existe una persona responsable de la gestión de riesgo de desastres comunales?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____ (2) <input type="checkbox"/> No. (0)
A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable en la respuesta a emergencias y reducción de riesgos de desastres comunales?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: ____ (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil "experto en riesgos de desastres" (o equivalente) en la conformación del equipo.	<input type="checkbox"/> Sí. (1) <input type="checkbox"/> No (0).

(*) Adjuntar documento que verifica formalización del cargo

Adjuntar documento	
--------------------	--

Recomendaciones para el proceso de análisis de resultados de la aplicación del Instrumento

Método de análisis de respuestas

Se recomienda revisar la metodología utilizada para analizar la información recolectada mediante la aplicación del instrumento de diagnóstico.

En la actualidad, el principal indicador utilizado para el análisis de resultados se denomina “Porcentaje de logro”, definido como la relación entre el puntaje obtenido por cada municipio sobre el total de puntaje posible para un determinado nivel de agregación temática (ej.: ámbito de gestión, servicio municipal). En términos simples, cada pregunta se compone de cuatro alternativas, donde cada una tiene asignado un puntaje (número entero) que va desde 0 (puntaje mínimo) a 3 (puntaje máximo). Así, formalmente, el Porcentaje de logro de un determinado municipio para un nivel de agregación específico queda determinado de la siguiente forma.

$$P_i^J = \frac{\sum_{j \in J} p_{i,j}}{3 \cdot n_j}$$

Donde:

- P_i^J : Puntaje del municipio i para el nivel de agregación J (ej.: ámbito de gestión, servicio municipal).
- $p_{i,j}$: Puntaje asignado a la alternativa seleccionada por el municipio i para la pregunta $j \in J$, y donde $p_{i,j} \in \{0; 1; 2; 3\}$.
- n_j : Número de preguntas que conforman el nivel de agregación J .

Asimismo, los resultados también se presentan agregados según tipología comunal o zona geográfica. En este caso, el Porcentaje de logro “agregado” queda definido de manera análoga.

$$P_I^J = \frac{\sum_{i \in I} \sum_{j \in J} p_{i,j}}{3 \cdot n_j \cdot n_I}$$

Donde:

- P_I^J : Puntaje para el conjunto I (ej.: tipo comunal, zona geográfica) respecto el nivel de agregación J (ej.: ámbito de gestión, servicio municipal).
- $p_{i,j}$: Puntaje asignado a la alternativa seleccionada por el municipio $i \in I$ para la pregunta $j \in J$, y donde $p_{i,j} \in \{0; 1; 2; 3\}$.
- n_j : Número de preguntas que conforman el nivel de agregación J .
- n_I : Número de municipios que conforman el conjunto I .

Utilizar este indicador como principal métrica de análisis radica en el supuesto de que el puntaje asignado captura adecuadamente el nivel de “madurez” de las prácticas del municipio en los ámbitos consultados. En efecto, todas las preguntas del actual diseño de facsímil asignan un puntaje a cada alternativa de respuesta según el nivel de madurez: nivel base o mínimo (0), básico (1), medio (2), y alto (3). En este contexto, utilizar el Porcentaje de logro como métrica de análisis está condicionada a, al menos, tres supuestos.

- Supuesto 1: La asignación de puntaje captura adecuadamente la diferencia (o distancia) entre los niveles de madurez. Esto significa – por ejemplo – que el nivel de madurez

intermedio representa el doble de madurez que el nivel básico (relación 2:1), o bien que el nivel alto representa un 50% más que el nivel medio (relación 3:2).

- Supuesto 2: Todas las preguntas consultadas son igual de relevantes al interior de dimensiones de análisis (i.e.: ámbito de gestión, servicio municipal). Así – por ejemplo – en el ámbito de servicios municipales es igualmente relevante tener conocimiento sobre los procesos críticos del servicio y el disponer de información de tiempo de respuestas de reclamos. Un corolario de lo anterior es que la importancia relativa de una dimensión de análisis está determinada por el número de preguntas que componen dicha dimensión. Así, por ejemplo, el número de preguntas de las dimensiones de gestión “Recursos materiales” (ocho preguntas) e “Ingresos municipales” (seis preguntas) tiene una relación 8:6, por lo que un análisis agregado de Porcentaje de logro implicaría que la primera dimensión es 33% más “relevante” que la segunda.

- Supuesto 3: El conjunto de preguntas planteadas en una dimensión de análisis (i.e.: ámbito de gestión, servicio municipal) dan cuenta de un conjunto bien definido. Esto es:
 - Todas las preguntas pertenecen únicamente a la dimensión de análisis. Si no, debiesen ser consideradas en otras dimensiones donde pertenecen.
 - Son preguntas mutuamente excluyentes. Es decir, no hay dos preguntas que busquen medir lo mismo (o algo similar)
 - Las preguntas son exhaustivas en capturan el ámbito de análisis. En otras palabras, no hay dimensiones de análisis que se encuentren subrepresentadas (o sobre presentadas).

Para dar cumplimiento al supuesto 1, es fundamental mejorar la gradualidad entre estados de madurez que representan las alternativas de respuestas para cada pregunta. En la nueva propuesta de facsímil, esto se corrige ampliando la escala de a un conjunto mayor de valores que van de 0 a 5, procurando que no existan diferencias radicalmente sustantivas entre los distintos estados de madurez que representan cada alternativa.

Respecto esto último, se sugiere revisar la formulación del estado de madurez mínimo (o base), asignado al valor 0, el cual se refiere en todos los casos a la “ausencia” de una práctica (no se hace, o bien no se cuenta datos). Esto es particularmente crítico pues es razonable suponer que la ausencia de una determinada práctica tiene una incidencia negativa en la gestión, por lo que considerar un puntaje neutro (0) no captura adecuadamente dicho efecto. Así, se recomienda revisar el puntaje que se asigna al estado de madurez mínimo (o base), asignado un valor neutro (0) en caso de efectivamente representa una situación que no incida en el quehacer municipal, y asignar un valor negativo (ej.: -1) en caso de que la alternativa pueda incidir de forma no deseable.

Para dar cumplimiento al supuesto 2, se sugiere establecer ponderadores que relativicen el peso que tenga cada pregunta al interior de cada dimensión de análisis (i.e.: ámbito de gestión, servicio municipal), así como ponderadores que permita relativizar la incidencia de cada dimensión de

análisis respecto a otras. Esto es factible de realizar utilizando métodos con distintos grados de rigurosidad, los que van desde la aplicación de criterio experto (menos riguroso) hasta el uso de procesos de análisis jerárquico o AHP por su signa en inglés⁴ (más riguroso). Esto permitirá lograr un mejor ajuste en la agregación de resultados y ajustar su interpretación, impidiendo que dimensiones se encuentre subrepresentadas (o sobre representadas) dado su bajo (o alto) número de preguntas.

Por su parte, para dar cumplimiento al supuesto 3, se hace fundamental formalizar los modelos teóricos y prácticos que justifican cada pregunta, evitando que exista redundancia (dos preguntas que midan lo mismo). Asimismo, se hace necesario revisar las correlaciones que puedan existir entre las distintas dimensiones, considerando que algunas (ej.: “Liderazgo”) puede tener una incidencia en otras (como “Desarrollo y despliegue de la estrategia” o “Gobernanza”). Esto supone un trabajo mayor, que está fuera del alcance de la presente consultoría, y que se refiere a verificar la validación interna del instrumento desde una perspectiva estadística.

Finalmente, se sugiere que los análisis más agregados (ej.: Porcentaje de logro total de un determinado ámbito de gestión para una clase específica de municipios según tipología FIGEM) se realicen en base a la posición relativa de los municipios en una escala de ranking, cuantificando cuántos municipios pertenecen a cada rango percentil que se fijen para el análisis. Esto se debería reflejar una tabla equivalente a la siguiente.

	Rango	Tipo 1	Tipo 2	Tipo 3	Tipo 4	Tipo 5
25% más bajo	[0%, 25%[4	4	3	15	39
	[25%; 50%[8	8	18	20	50
	[50%; 75%[10	15	20	41	15
25% más alto	[75%; 100%]	25	10	15	20	5
	Total	47	37	56	96	109

Lo anterior permite mejorar el tipo de análisis, evitando esconder la variabilidad de los resultados en métricas agregadas que hacen restrictivo el análisis.

Metodología de empalme para lograr análisis en base a series de tiempo

Una de las fortalezas del Diagnóstico Nacional de Calidad de la Gestión Municipal es que su frecuencia anual. Considerando que su aplicación es censal, entonces representa una medición de panel y longitudinal. Este tipo de mediciones permiten realizar evaluaciones en base a series de tiempo, ya sea de manera individualizada para cada municipio para identificar valores fuera de rango (“alertas”); así como evaluaciones más agregadas para identificar patrones conductuales (ej.: el ámbito de gestión “Gestión y análisis de la información” tiene a tardar X años en lograr un estado de madurez deseado).

⁴ Para más información, ver https://en.wikipedia.org/wiki/Analytic_hierarchy_process.

Cualquiera sea el caso, lograr lo anterior requiere establecer métodos de empalme que permitan hacer que las mediciones entre cada diagnóstico sean comparables. En efecto, el diseño del instrumento de diagnóstico ha sido modificado sucesivamente tanto en las dimensiones de análisis como en la formulación de preguntas y alternativas de respuesta, lo cual no se ha visto acompañado de definiciones metodológicas que permitan lograr una adecuada comparación entre periodos. Esto es particularmente relevante considerando todos los puntos planteados respecto la principal métrica de análisis que se utiliza, como es el Porcentaje de logro.

De este modo, se recomienda formalizar no solo el método de análisis de las respuestas (lo cual incluye las sugerencias previamente entregadas), sino también el método que permitirá tener un empalme de los datos para que puedan ser analizados de manera inter temporal. Como resultado de lo anterior, se podría analizar la posición que tiene cada municipio dentro del ranking que pueda construirse a partir del Porcentaje de logro (corregido), levantando hallazgos del tipo “el municipio X pasó de la posición 30 a la posición 125, ¿qué dimensiones de análisis (ya sea ámbito de gestión o servicio municipal) explica esta diferencia?”.

Medios de verificación

Una recomendación de mediano plazo es avanzar en diseño e implementación de sistemas de información que permitan llevar a cabo procesos de validación (al menos documental) respecto la respuesta entregada por municipios.

El actual proceso de diagnóstico no contempla acciones para recopilar medios de verificación que permitan validar, por ejemplo, si un determinado instrumento de gestión (documentos, procedimientos, mecanismos) informados como existente efectivamente existe y cumple con las condiciones informadas (ej.: “Se cuenta con un mecanismo definido hace dos o más años”).

Un diseño que puede ser utilizado como referente es el proceso de validación técnica externa respecto el cumplimiento de compromisos de gestión informado por instituciones públicas vinculado al cumplimiento de los sistemas de incentivo remuneracional existentes (como el Programa de Mejoramiento de la Gestión – PMG, Metas de Eficiencia Institucional MEI)⁵. Para ello, la Dirección de Presupuesto ha desarrollado una plataforma tecnológica que permite – entre otras cosas – que las instituciones públicas carguen medios de verificación (archivos Word, Excel, o PDF) que permitan respaldar el cumplimiento de metas de desempeño comprometidas.

Sin mecanismos que permitan verificar las respuestas informadas no es posible tener certeza sobre la información reportada por municipios, impidiendo utilizar los diagnósticos para informar decisiones de gestión y política pública, y que se vinculan directamente con el modelo de valor público que tiene el diagnóstico.

⁵ Para mayor información, ver <https://www.mercadopublico.cl/>, licitación ID: 1618-6-LP20.

Modelo de valor público del diagnóstico

Se recomienda con relativa urgencia que la SUBDERE levante y formalice el modelo de valor público vinculado al Diagnóstico Nacional de Calidad de la Gestión Municipal.

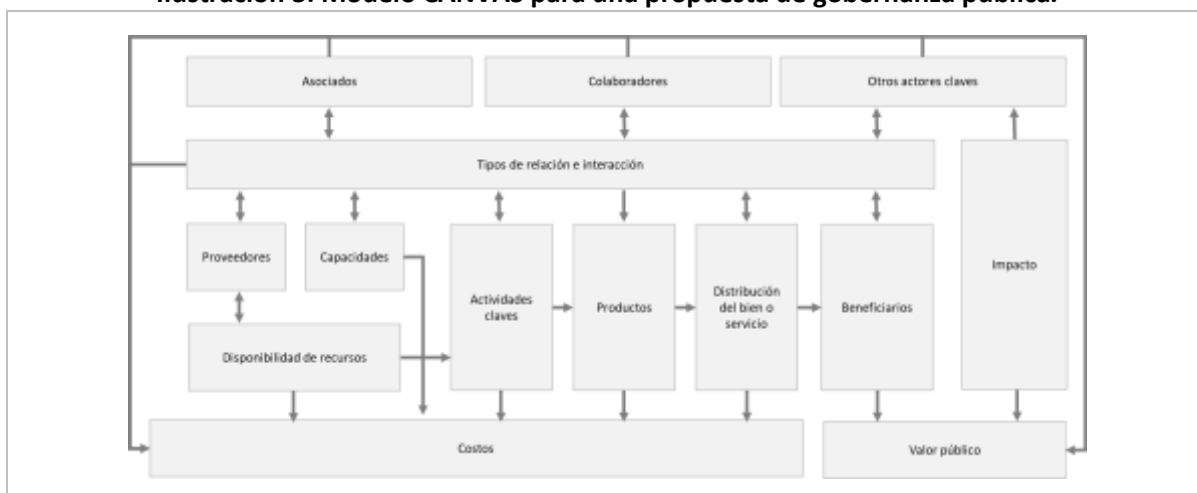
A fin de ilustrar este punto, considerar el objetivo para la SUBDERE y que se encuentra declarado en el actual facsímil del instrumento de diagnóstico.

Conocer el grado de desarrollo de la gestión municipal, a través de un instrumento de medición que permita, mediante la comparación de series de datos, focalizar y/o reorientar la política pública de fortalecimiento de la gestión municipal y de los servicios que ofrecen a la ciudadanía.

Además, entregar anualmente información nacional del diagnóstico, puesto que es parte de los indicadores de cumplimiento para la distribución del Fondo de Incentivo a la Gestión Municipal, FIGEM.

De este objetivo, se desprenden aspectos que requieren una formalización, tales como actores y responsabilidades, actividades claves, recursos y tecnologías, y costos (entre otros aspectos) que permitan saber – por ejemplo – cómo los datos serán analizados, o bien de qué políticas públicas o programas buscan ser informados a partir del diagnóstico y cómo se logra una focalización y/o reorientación de estas a partir de esto. Esto último puede considerarse, por ejemplo, el diseño de capacitaciones en ámbitos de gestión donde se observa una madurez baja de prácticas, orientar programas de fortalecimiento para formalizar procesos de servicios municipales promoviendo modelos de gestión transversales a municipios que a su vez son específicos para cada ámbito (ej: modelos de gestión para mantenimiento de áreas públicas recreativas, modelos de costeo del servicio de recolección y transporte de residuos sólidos, etc.).

Ilustración 3: Modelo CANVAS para una propuesta de gobernanza pública.



Fuente: Martins, H. F., Mota, J. P., & Marini, C. (2019). Business models in the public domain: the public governance canvas. *Cadernos EBAPE. BR*, 17(1), 49-67.

PRODUCTO 3

Texto final para los Diagnósticos del trienio 2022 a 2024, acordado y concordado con la contraparte SUBDERE.

DIAGNÓSTICO GENERAL. GESTIÓN GLOBAL

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 de calidad.

1.1. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad se articula a nivel territorial (local, intercomunal, regional y nacional), en la formulación y/o actualización de su Plan Estratégico Municipal?

0	1	2	3	4	5
No se hace	Recientemente, hace un año o menos, la municipalidad se articula con algunos de los actores territoriales, para la formulación y/o actualización de su Plan Estratégico.	Recientemente, hace un año o menos, la municipalidad se articula con la mayoría de los actores territoriales, para la formulación y/o actualización de su Plan Estratégico.	Desde hace más de un año, la municipalidad se articula con algunos de los actores territoriales, para la formulación y/o actualización de su Plan Estratégico.	Desde hace más de dos años, la municipalidad se articula con algunos de la mayoría de los actores territoriales, para la formulación y/o actualización de su Plan Estratégico.	Desde hace más de dos años, la municipalidad se articula con todos los actores territoriales, para la formulación y/o actualización de su Plan Estratégico.

1.2. ¿Desde hace cuánto tiempo y en qué medida, la municipalidad alinea su Plan Estratégico Municipal con el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO)?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, alineamos algunas áreas del Plan Estratégico Municipal con el PLADECO.	Recientemente, hace un año o menos, alineamos la mayoría de las áreas del Plan Estratégico Municipal con el PLADECO.	Desde hace más de un año alineamos algunas de las áreas del Plan Estratégico Municipal con el PLADECO.	Desde hace más de dos años, alineamos la mayoría de las áreas del Plan Estratégico Municipal con el PLADECO.	Desde hace más de dos años, alineamos el 100% del Plan Estratégico Municipal con el PLADECO.

1.3. ¿Desde hace cuánto tiempo y en qué medida, la municipalidad formula las metas y objetivos anuales del Plan de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM), consistentes con el Plan Estratégico?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, la municipalidad formula algunas de las metas y objetivos del	Recientemente, hace un año o menos, la municipalidad formula la mayoría de las metas y objetivos del	Desde hace más de un año, la municipalidad formula algunas de las metas y objetivos del PMGM y	Desde hace más de dos años, la municipalidad formula la mayoría de las metas y objetivos del PMGM y	Desde hace más de dos años, la municipalidad formula el 100% de las metas y objetivos del PMGM y

	PMGM consistentes con el Plan Estratégico.	PMGM consistentes con el Plan Estratégico.	consistentes con el Plan Estratégico.	consistentes con el Plan Estratégico.	consistentes con el Plan Estratégico.
--	--	--	---	---	--

1.4. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad desarrolla un plan de alianzas, coordinación y articulación con otros actores, a nivel local, para implementar su Plan Estratégico?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, la municipalidad convoca a instancias informativas con algunos de los actores, para la implementación de su Plan Estratégico.	Recientemente, hace un año o menos, la municipalidad convoca a instancias consultivas con algunos de los actores, para la implementación de su Plan Estratégico.	Desde hace más de un año, la municipalidad convoca a instancias consultivas con la mayoría de los actores, para la implementación de su Plan Estratégico.	Desde hace más de dos años, la municipalidad convoca a instancias vinculantes y/o resolutivas con la mayoría de los actores, para la implementación de su Plan Estratégico.	Desde hace más de dos años, la municipalidad convoca a instancias vinculantes y/o resolutivas con todos los actores, para la implementación de su Plan Estratégico.

1.5. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad hace seguimiento anual al Plan Estratégico?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para evaluar el estado de avance de algunas metas y objetivos del Plan Estratégico.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para evaluar el estado de avance de la mayoría de las metas y objetivos del Plan Estratégico.	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para evaluar el estado de avance de algunas de las metas y objetivos del Plan Estratégico.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para evaluar el estado de avance de la mayoría de las metas y objetivos del Plan Estratégico.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para evaluar el estado de avance de todas las metas y objetivos del Plan Estratégico.

1.6. ¿Tiene datos de indicadores de cumplimiento de metas y objetivos anuales del Plan Estratégico? Si es así, ¿Desde cuándo se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
No tenemos datos.	Tenemos datos del último año de metas y objetivos del Plan Estratégico.	Tenemos datos de los últimos dos años de metas y objetivos del Plan Estratégico.	Tenemos datos de los últimos tres años de metas y objetivos del Plan Estratégico.	Tenemos datos de hace más de tres años de metas y objetivos del Plan Estratégico.	Tenemos series históricas de los últimos tres o más años de metas y objetivos del Plan Estratégico.

2. LIDERAZGO

Se refiere a cómo el alcalde o alcaldesa y el equipo directivo de la municipalidad conduce y evalúa su desempeño, con el propósito de desarrollar y mantener una organización eficaz, eficiente y con servicios de calidad.

2.1 ¿Desde hace cuánto tiempo y con quiénes, el alcalde o alcaldesa y el equipo directivo promueven el trabajo en equipo, la colaboración y la coordinación entre las distintas unidades de la municipalidad?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, se realizan reuniones o jornadas de trabajo con los encargados de algunas de las unidades más relevantes.	Recientemente, hace un año o menos, se realizan reuniones o jornadas de trabajo con los encargados de todas las unidades del municipio.	Desde hace más de un año, se realizan reuniones o jornadas de trabajo con los directores de algunas de las unidades más relevantes.	Desde hace más de dos años, se realizan reuniones o jornadas de trabajo con los directores de todas las unidades municipales.	Desde hace más de dos años, se realizan reuniones o jornadas de trabajo con funcionarios, funcionarias y directores de todas las unidades municipales.

2.2 ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, el alcalde o alcaldesa y el equipo directivo facilitan la participación del personal para que propongan acciones que se traduzcan en el mejoramiento e innovación de la gestión municipal, además del Plan de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM)?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, realizamos una consulta, con el propósito de conocer las propuestas de mejoras e innovación en la gestión de algunas unidades.	Recientemente, hace un año o menos, realizamos una jornada anual, con el propósito de conocer las propuestas de mejoras e innovación en la gestión de la mayoría de las unidades.	Desde hace más de un año, realizamos una jornada anual, con el propósito de conocer las propuestas de mejoras e innovación en la gestión de todas las unidades.	Desde hace más de dos años, realizamos jornadas semestrales, con el propósito de conocer las propuestas de mejoras e innovación en la gestión de algunas de las unidades.	Desde hace más de dos años, realizamos jornadas semestrales, con el propósito de conocer las propuestas de mejoras e innovación en la gestión de todas las unidades.

2.3 ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, el alcalde o alcaldesa y el equipo directivo implementan acciones correctivas y preventivas, a partir del seguimiento de sus metas y objetivos?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, realizamos reuniones con las jefaturas de algunas unidades de la municipalidad, para detectar eventuales riesgos en el logro de los objetivos y metas, para la implementación de acciones correctivas.	Recientemente, hace un año o menos, realizamos reuniones periódicas con las jefaturas de la mayoría de las unidades de la municipalidad, para detectar eventuales riesgos en el logro de los objetivos y metas, para la implementación de acciones correctivas.	Desde hace más de un año, realizamos reuniones periódicas con las jefaturas de la mayoría de las unidades, para implementar las acciones correctivas y preventivas detectadas.	Desde hace más de dos años, realizamos reuniones periódicas con las jefaturas de la mayoría de las unidades, para implementar las acciones correctivas y preventivas detectadas.	Desde hace más de dos años, realizamos reuniones periódicas con las jefaturas de todas las unidades, para implementar las acciones correctivas y preventivas detectadas.

2.4 ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, el alcalde o alcaldesa y el equipo directivo comunican al personal, las metas anuales y prioridades de la municipalidad?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, algunas jefaturas de unidad comunican a sus funcionarios y funcionarias las metas anuales y prioridades de la municipalidad.	Recientemente, hace un año o menos, la mayoría de jefaturas de unidad comunican a sus funcionarios y funcionarias las metas anuales y prioridades de la municipalidad.	Desde hace más de un año, la mayoría de las jefaturas de unidad comunican a sus funcionarios y funcionarias las metas anuales y prioridades de la municipalidad.	Desde hace más de dos años, la mayoría de jefaturas de unidad comunican a sus funcionarios y funcionarias las metas anuales y prioridades de la municipalidad.	Desde hace más de dos años, todas las jefaturas de unidad comunican a sus funcionarios y funcionarias las metas anuales y prioridades de la municipalidad.

2.5 ¿Tiene datos de indicadores de implementación de acciones correctivas y preventivas, para asegurar el logro de sus metas y objetivos? Si es así, ¿Desde cuándo se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
No tenemos datos.	Tenemos datos del último año, de las acciones correctivas y preventivas implementadas	Tenemos datos de los últimos dos años, de las acciones correctivas y preventivas implementadas para el cumplimiento	Tenemos datos de los últimos tres años, de las acciones correctivas y preventivas implementadas	Tenemos datos desde hace más de tres años, de las acciones correctivas y preventivas implementadas para el cumplimiento	Tenemos series históricas de los últimos tres o más años de datos de las acciones correctivas y preventivas implementadas

	para el cumplimiento de metas y objetivos anuales.	de metas y objetivos anuales	para el cumplimiento de metas y objetivos anuales.	de metas y objetivos anuales.	para el cumplimiento de metas y objetivos anuales.
--	--	------------------------------	--	-------------------------------	--

3. GOBERNANZA Y GESTIÓN LOCAL PARTICIPATIVA

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, promoviendo su participación y fomentando la articulación de los actores pertenecientes al territorio para el mejoramiento de la calidad de servicios otorgados, dentro del marco de sus competencias y atribuciones legales.

SUBCRITERIO: COMUNICACIÓN Y TRANSPARENCIA (2 preguntas)

3.1. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad despliega una estrategia de comunicación y transparencia dirigida a la ciudadanía y los grupos de interés? **(enfoque de derechos, transparencia)**

0	1	2	3		
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para desplegar una estrategia de comunicaciones y transparencia, con algunos de los grupos de interés y la ciudadanía.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para desplegar una estrategia de comunicaciones y transparencia, con la mayoría de los grupos de interés y la ciudadanía.	Desde hace más de un año, utilizamos un procedimiento definido para desplegar una estrategia de comunicaciones y transparencia, con algunos de los grupos de interés y la ciudadanía.	Desde hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para desplegar una estrategia de comunicaciones y transparencia, con la mayoría de los grupos de interés y la ciudadanía.	Desde hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para desplegar una estrategia de comunicaciones y transparencia, con todos los grupos de interés y la ciudadanía.

3.2. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad hace seguimiento de los compromisos que asume con la ciudadanía y los grupos de interés?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo y/o procedimiento para hacer seguimiento de algunos de los compromisos asumidos con los grupos de interés y la ciudadanía.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo y/o procedimiento para hacer seguimiento de la mayoría de los compromisos asumidos con los grupos de interés y la ciudadanía.	Desde hace más de un año, contamos con un mecanismo y/o procedimiento para hacer seguimiento de la mayoría de los compromisos asumidos con los grupos de interés y la ciudadanía.	Desde hace más de dos años, contamos con un mecanismo y/o procedimiento para hacer seguimiento de la mayoría de los compromisos asumidos con los grupos de interés y la ciudadanía.	Desde hace más de dos años, contamos con un mecanismo y/o procedimiento para hacer seguimiento de todos de los compromisos asumidos con los grupos de interés y la ciudadanía.

SUBCRITERIO: PARTICIPACIÓN (6 preguntas)

3.3. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad promueve el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo a través del cual promovemos el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil.	Recientemente, hace un año o menos, utilizamos el procedimiento definido a través del cual promovemos el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido a través del cual promovemos el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil, mediante la implementación anual del Fondo de Desarrollo Vecinal (FONDEVE) y lo establecido en la ley 20.500.	Hace más de dos años, además de la implementación del Fondo de Desarrollo Vecinal (FONDEVE) y lo establecido en la ley 20.500, realizamos innovaciones y herramientas adicionales propias en el municipio para el fortalecimiento y promoción de las organizaciones de la sociedad civil.	Hace más de dos años, además de la implementación del Fondo de Desarrollo Vecinal (FONDEVE) y lo establecido en la ley 20.500, realizamos innovaciones y herramientas adicionales propias en el municipio, con la participación de la sociedad civil para el fortalecimiento y promoción de las organizaciones de la sociedad civil.

3.4. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad actualiza e incorpora, en su Ordenanza Municipal, mecanismos de participación ciudadana? **(enfoque de derechos, participación)**

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, consideramos algunos de los mecanismos contemplados en la Ley 20.500, sobre Asociaciones y Participación Ciudadana y los incorporamos en una Ordenanza de Participación Ciudadana.	Recientemente, hace un año o menos, consideramos la mayoría de los mecanismos contemplados en la Ley 20.500, sobre Asociaciones y Participación Ciudadana y los incorporamos en una Ordenanza de Participación Ciudadana.	Desde hace más de un año, consideramos todos los mecanismos contemplados en la Ley 20.500, sobre Asociaciones y Participación Ciudadana y los incorporamos en una Ordenanza de Participación Ciudadana.	Desde hace más de dos años, consideramos todos los mecanismos contemplados en la Ley 20.500, sobre Asociaciones y Participación Ciudadana, incorporándolos a una Ordenanza de Participación Ciudadana, actualizándolos de forma periódica.	Desde hace más de dos años, consideramos todos los mecanismos contemplados en la Ley 20.500, sobre Asociaciones y Participación Ciudadana, incorporándolos a una Ordenanza de Participación Ciudadana, actualizándolos de forma periódica en conjunto con las organizaciones de la sociedad civil.

3.5. ¿Desde hace cuánto tiempo y con qué periodicidad la municipalidad gestiona la relación con el Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil (COSOC) y demás organizaciones comunitarias?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, tenemos reuniones ocasionales con algunas de las organizaciones comunitarias.	Recientemente, hace un año o menos, tenemos reuniones periódicas y sistemáticas con la mayoría de las organizaciones comunitarias.	Desde hace más de un año, se constituyó el COSOC, con el cual mantenemos reuniones anuales.	Desde hace más de dos años, se constituyó el COSOC, con el cual mantenemos semestrales.	Desde hace más de dos años, se constituyó el COSOC, con el cual mantenemos al menos 4 reuniones anuales

3.6. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad evalúa la participación ciudadana?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para evaluar la participación ciudadana.	Recientemente, hace un año o menos, utilizamos el procedimiento definido, para evaluar el desempeño de la participación ciudadana.	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para evaluar la participación ciudadana.	Desde hace más de dos años, contamos con un procedimiento donde se evalúa la participación ciudadana en conjunto con el COSOC.	Desde hace más de dos años, contamos con un procedimiento donde se evalúa la participación ciudadana en conjunto con el COSOC y/u otras organizaciones comunitarias.

3.7. ¿Tiene datos de registro de las organizaciones de la sociedad civil y de los grupos de interés existentes en la comuna? Si es así, ¿Desde cuándo se manejan estos datos?

0	1	2	3		
No tenemos datos.	Tenemos datos del último año de registro de las organizaciones de la sociedad civil y grupos de interés existentes en la comuna.	Tenemos datos de los últimos dos años de registro de las organizaciones de la sociedad civil y grupos de interés existentes en la comuna.	Tenemos datos de los últimos tres años de registro de las organizaciones de la sociedad civil y grupos de interés existentes en la comuna.	Tenemos datos desde hace más de tres años de registro de las organizaciones de la sociedad civil y grupos de interés existentes en la comuna.	Tenemos series históricas de los últimos tres o más años de registro de las organizaciones de la sociedad civil y grupos de interés existentes en la comuna.

3.8. ¿Tiene datos de indicadores respecto de la participación ciudadana y de las organizaciones de la sociedad civil? Si es así, ¿desde hace cuánto se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
No tenemos datos.	Tenemos datos del último año, de participación ciudadana y de las organizaciones de la sociedad civil.	Tenemos datos de los últimos dos años, de participación ciudadana y de las organizaciones de la sociedad civil.	Tenemos datos de los últimos tres años, de datos de participación ciudadana y de las organizaciones de la sociedad civil.	Tenemos datos desde hace más de tres años, de participación ciudadana y de las organizaciones de la sociedad civil.	Tenemos series históricas de los últimos tres o más años, de datos de participación ciudadana y de las organizaciones de la sociedad civil.

SUBCRITERIO: DESARROLLO LOCAL (5 preguntas)

3.9. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad se relaciona con otras municipalidades para establecer alianzas que potencien su propio desarrollo y el desarrollo local?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, establecimos alianzas y coordinaciones con algunas municipalidades.	Recientemente, hace un año o menos, establecimos alianzas con algunas municipalidades, iniciando las bases de una asociación para resolver problemas afines.	Desde hace más de un año, hemos conformado y/o participado de una asociación para resolver problemas afines.	Desde hace más de dos años, hemos participado activa y regularmente de una o más asociaciones para resolver problemas afines.	Desde hace más de dos años, hemos participado activa y regularmente de una o más asociaciones para resolver problemas afines, habiendo desarrollado iniciativas y proyectos conjuntos para resolver problemas afines.

3.10. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad identifica y compromete a los actores productivos de la comuna con su plan de desarrollo local (económico, social y cultural)?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para identificar y comprometer a algunos actores productivos de la comuna, con el plan de desarrollo local (económico, social y cultural).	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo definido para identificar y comprometer a la mayoría de los actores productivos de la comuna con el plan de desarrollo	Desde hace más de un año, utilizamos un procedimiento definido para identificar y comprometer a algunos de los actores productivos de la comuna con el plan de desarrollo	Desde hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para identificar y comprometer a la mayoría de los actores productivos de la comuna con el plan de desarrollo	Desde hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para identificar y comprometer a todos los actores productivos de la comuna con el plan de desarrollo local (económico, social y cultural).

		local (económico, social y cultural).	local (económico, social y cultural).	local (económico, social y cultural).	
--	--	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	--

3.11. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad se coordina con otros organismos públicos para el desarrollo local?

0	1	2	3	4	5
No se hace	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para coordinar con algunos de los organismos públicos, para el desarrollo local.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para coordinar con la mayoría de los organismos públicos, para el desarrollo local.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para coordinar con algunos de los organismos públicos, para el desarrollo local.	Hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para coordinar con la mayoría de los organismos públicos, para el desarrollo local.	Hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para coordinar con todos los organismos públicos, para el desarrollo local.

3.12. ¿Tiene datos de indicadores de desarrollo local (económico, social y cultural)? Si es así, ¿Desde hace cuánto que se manejan estos datos?

0	1	2	3		
No tenemos datos.	Tenemos datos del último año, de indicadores de desarrollo local.	Tenemos datos de los últimos dos años, de indicadores de desarrollo local.	Tenemos datos de los últimos tres de indicadores de desarrollo local	Tenemos datos desde hace más de tres años de indicadores de desarrollo local	Tenemos series históricas de los últimos tres o más años, de indicadores de desarrollo local

3.13. ¿Tiene datos de los recursos externos captados para el desarrollo local? Si es así, ¿Desde hace cuánto que se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
No tenemos datos.	Tenemos datos del último año, de recursos externos captados para el desarrollo local.	Tenemos datos de los últimos dos años, de recursos externos captados para el desarrollo local.	Tenemos datos de los últimos tres años, de recursos externos captados para el desarrollo local.	Tenemos datos desde hace más de tres años, de recursos externos captados para el desarrollo local.	Tenemos series históricas, de los últimos tres o más años, de recursos externos captados para el desarrollo local.

4. GESTIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS DE LAS PERSONAS

Se refiere a cómo las políticas del personal y sus procesos de gestión contribuyen a materializar los planes de la municipalidad. Y a cómo la municipalidad promueve un ambiente de trabajo de alto desempeño, con competencias adecuadas a las necesidades, para cumplir con sus objetivos y resultados.

SUBCRITERIO: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS (6 preguntas)

4.1. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad garantiza la salud laboral y la seguridad de sus funcionarios y funcionarias, en el desempeño de sus funciones? **(enfoque de derechos, a nivel interno)**

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, diseñamos e implementamos anualmente, planes de salud y seguridad laboral de funcionarios y funcionarias, para personal de planta y contrata.	Recientemente, hace un año o menos, diseñamos e implementamos anualmente, planes de salud y seguridad laboral de funcionarios y funcionarias, para personal de planta y contrata y honorarios.	Desde hace más de un año, diseñamos e implementamos anualmente, planes de salud y seguridad laboral de funcionarios y funcionarias, para personal de planta y contrata y honorario.	Desde hace más de dos años, diseñamos e implementamos anualmente, planes de salud y seguridad laboral de funcionarios y funcionarias, para personal de planta y contrata.	Desde hace más de dos años, diseñamos e implementamos anualmente, planes de salud y seguridad laboral de funcionarios y funcionarias, para personal de planta y contrata y honorarios.

4.2. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad garantiza y evalúa el bienestar de su personal? **(enfoque de derechos, a nivel interno)**

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo destinado a entregar beneficios al personal de planta y contrata.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo destinado a entregar servicios, beneficios y políticas al personal de planta, contrata y honorarios.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento trabajado con las unidades municipales, destinado a entregar servicios, beneficios y políticas al personal de planta, contrata y honorarios.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento trabajado con las unidades y asociaciones municipales, destinado a entregar servicios, beneficios y políticas al personal de planta y contrata y honorarios.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento trabajado con las unidades y asociaciones municipales, destinado a entregar servicios, beneficios y políticas al personal de planta y contrata y honorarios. y posteriormente se realiza una encuesta de satisfacción, considerándola en planes de mejora.

4.3. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad favorece la inclusión laboral de personas con discapacidad? **(enfoque de derechos, a nivel interno)**

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para contratar personas con discapacidad.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un procedimiento establecido para contratar personas con discapacidad.	Desde hace más de un año, contamos con un procedimiento establecido para contratar personas con discapacidad.	Desde hace más de dos años, contamos con una política de contratación de personas con discapacidad, que incluye una cuota mínima de contratación	Desde hace más de dos años, contamos con una política de contratación de personas con discapacidad, que incluye una cuota mínima de contratación e infraestructura adecuada para su correcta inclusión.

4.4. ¿Tiene datos de indicadores de satisfacción de funcionarios y funcionarias? Por ejemplo, medición de clima laboral, si es así, ¿desde cuándo se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
No tenemos datos.	Tenemos datos del último año, de indicadores de satisfacción de funcionarios y funcionarias.	Tenemos datos de los últimos dos años, de indicadores de satisfacción de funcionarios y funcionarias.	Tenemos datos de los últimos tres años, de indicadores de satisfacción de funcionarios y funcionarias.	Tenemos datos desde hace más de tres años, de indicadores de satisfacción de funcionarios y funcionarias.	Tenemos series históricas de los últimos tres o más años, de indicadores de satisfacción de funcionarios y funcionarias.

4.5. ¿Tiene datos de ingreso, promoción, ascenso y desvinculación de funcionarios y funcionarias? Si es así, ¿desde cuándo se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
No tenemos datos.	Tenemos datos, del último año, de ingreso, promoción, ascenso y desvinculación de funcionarios y funcionarias	Tenemos datos de los últimos dos años, de ingreso promoción, ascenso y desvinculación de funcionarios y funcionarias.	Tenemos datos de los últimos tres años, de ingreso promoción, ascenso y desvinculación de funcionarios y funcionarias.	Tenemos desde hace más de tres años, de ingreso promoción, ascenso y desvinculación de funcionarios y funcionarias.	Tenemos series históricas de los últimos tres o más años, de ingreso, promoción, ascenso y desvinculación de funcionarios y funcionarias.

4.6. ¿Tiene datos de indicadores de resultados relativos a seguridad en el trabajo? Por ejemplo, tasa de accidentalidad y gravedad, entre otros. Si es así, ¿Desde cuándo se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
No tenemos datos.	Tenemos datos de resultados del último año, relativos a seguridad en el trabajo	Tenemos datos de los últimos dos años de los resultados relativos a seguridad en el trabajo.	Tenemos datos de los últimos tres años de los resultados relativos a seguridad en el trabajo.	Tenemos datos desde hace más de tres años de los resultados relativos a seguridad en el trabajo.	Tenemos series históricas de los últimos tres o más años, de resultados relativos a seguridad en el trabajo.

SUBCRITERIO: DESARROLLO DE COMPETENCIAS Y CAPACITACIONES MUNICIPALES (7 preguntas)

4.7. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad evalúa las competencias de su personal y desarrolla acciones de mejora en el desempeño de sus funciones?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para identificar las competencias del personal de planta y contrata.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para identificar las competencias del personal de planta, contrata y honorarios.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para identificar las competencias del personal de planta y contrata, y analizamos los resultados de la evaluación de desempeño.	Hace más de dos años, utilizamos un procedimiento para identificar las competencias del personal de planta, contrata y honorarios, y analizamos los resultados de la evaluación de desempeño.	Hace más de dos años, utilizamos un procedimiento para identificar las competencias del personal de planta, contrata y honorarios, y analizamos los resultados de la evaluación de desempeño, implementando acciones de mejora en el desempeño

4.8. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad elabora el Plan Anual de Capacitación, para los diferentes estamentos del personal municipal?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, hemos definido un mecanismo para elaborar el Plan Anual de Capacitación, para el personal de planta y contrata.	Recientemente, hace un año o menos, utilizamos un procedimiento definido para elaborar el Plan Anual de Capacitación, para el personal de planta y contrata.	Desde hace más de un año, utilizamos un procedimiento definido para elaborar el Plan Anual de Capacitación, para el personal de planta y contrata.	Desde hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para elaborar el Plan Anual de Capacitación, para todo el personal (planta, contrata y honorarios).	Desde hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para elaborar el Plan Anual de Capacitación, en función de las brechas detectadas, para todo el personal (planta,

					contrata y honorarios).
--	--	--	--	--	-------------------------

4.9. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, las organizaciones de funcionarios y funcionarias participan en la formulación del Plan Anual de Capacitación?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, hemos definido un mecanismo para que algunas organizaciones de funcionarios y funcionarias levanten la información para la formulación del Plan Anual de Capacitación.	Recientemente, hace un año o menos, hemos definido un mecanismo para que la mayoría de las organizaciones levanten información para la formulación del Plan Anual de Capacitación.	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para que algunas organizaciones de funcionarios y funcionarias participen en la formulación del Plan Anual de Capacitación	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para que la mayoría de las organizaciones de funcionarios y funcionarias participen en la formulación del Plan Anual de Capacitación.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para que todas las organizaciones de funcionarios y funcionarias participen de manera vinculante en la formulación del Plan Anual de Capacitación.

4.10. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se realiza el seguimiento a la implementación del Plan Anual de Capacitación?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, utilizamos el mecanismo o procedimiento, para hacer seguimiento a la implementación de algunas áreas del Plan Anual de Capacitación.	Recientemente, hace un año o menos, utilizamos el mecanismo o procedimiento, para hacer seguimiento a la implementación de la mayoría de las áreas del Plan Anual de Capacitación.	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido, para hacer seguimiento a la implementación de la mayoría de las áreas del Plan Anual de Capacitación.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido, para hacer seguimiento a la implementación de la mayoría de las áreas del Plan Anual de Capacitación.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido, para hacer seguimiento a la implementación de todo el Plan Anual de Capacitación.

4.11. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad incorpora, en el Plan Anual de Capacitación, la formación de los cargos directivos, en las competencias que se requieran?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para incorporar, en el Plan Anual de Capacitación, la formación de algunos cargos directivos.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para incorporar, en el Plan Anual de Capacitación, la formación de la mayoría de los cargos directivos.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para incorporar, en el Plan Anual de Capacitación, la formación de la mayoría de los cargos directivos.	Hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para incorporar, en el Plan Anual de Capacitación, la formación de todos los cargos directivos.	Hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para incorporar, en el Plan Anual de Capacitación, la formación de todos los cargos directivos, en las competencias que se requieran.

4.12. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad evalúa los resultados de aprendizaje de las actividades de capacitación?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de algunas actividades de capacitación.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de la mayoría de las actividades de capacitación.	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de la mayoría de las actividades de capacitación.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de la mayoría de las actividades de capacitación.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de todas las actividades de capacitación.

4.13. ¿Tiene datos del número y porcentaje del personal (planta, contrata, honorarios) que anualmente participa en actividades de capacitación? Si es así, ¿desde hace cuánto se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
No tenemos datos.	Tenemos datos del último año del personal que anualmente participa en actividades de capacitación.	Tenemos datos de los últimos dos años del personal que anualmente participa en actividades de capacitación.	Tenemos datos de los últimos tres años del personal que anualmente participa en actividades de capacitación.	Tenemos datos desde hace más de tres años del personal que anualmente participa en actividades de capacitación.	Tenemos series históricas de los últimos tres o más años de indicadores de resultados del personal que anualmente participa en actividades de capacitación.

5. GESTIÓN DE RECURSOS MUNICIPALES

Se refiere a cómo la municipalidad planifica y gestiona su presupuesto para garantizar la representación de las necesidades financieras de las unidades y los involucrados en la prestación de servicios a la comunidad, para el cumplimiento de su misión y objetivos estratégicos, asegurando el funcionamiento eficaz y eficiente de sus procesos, el uso y mantención de los recursos materiales, equipos e infraestructura, y la sustentabilidad a mediano y largo plazo de las finanzas municipales.

Gestión Interna – Gestión Externa

SUBCRITERIO: GESTIÓN INTERNA PARA EL DESARROLLO Y PROYECCIÓN DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL (12 preguntas)

5.1. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se consideran en la elaboración del presupuesto anual de la municipalidad, las necesidades, requerimientos y prioridades de las distintas unidades del municipio?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para la elaboración del presupuesto, en el que se consideran las necesidades, requerimientos y prioridades de algunas unidades del municipio.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para la elaboración del presupuesto, en el que se consideran las necesidades, requerimientos y prioridades de la mayoría de las unidades del municipio.	Hace más de un año, utilizamos un procedimiento definido para la elaboración del presupuesto, en el que se consideran las necesidades, requerimientos y prioridades de la mayoría de las unidades del municipio.	Hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para la elaboración del presupuesto, en el que se consideran las necesidades, requerimientos y prioridades de la mayoría de las unidades del municipio.	Hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para la elaboración del presupuesto, en el que se consideran las necesidades, requerimientos y prioridades de todas las de las unidades del municipio.

5.2. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, el equipo directivo despliega la información referente al presupuesto a las distintas unidades del municipio?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para desplegar la información referente al presupuesto, a algunas unidades del municipio.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para desplegar la información referente al presupuesto, a la mayoría de las unidades del municipio.	Desde hace más de un año, utilizamos un procedimiento definido para desplegar la información referente al presupuesto, a algunas unidades del municipio.	Desde hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para desplegar la información referente al presupuesto, a la mayoría de las unidades del municipio.	Desde hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para desplegar la información referente al presupuesto a todas las unidades del municipio.

5.3. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se realiza el seguimiento al presupuesto?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para hacer seguimiento del presupuesto, a algunas unidades municipales	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para hacer seguimiento al presupuesto, a la mayoría de las unidades municipales.	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido, para hacer seguimiento al presupuesto, a través de reuniones anuales con la mayoría de los encargados y encargadas de las unidades municipales	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido, para hacer el seguimiento y análisis a las partidas del presupuesto, a través de reuniones anuales con todos los encargados y encargadas de las unidades municipales	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido, para hacer seguimiento y análisis a las partidas del presupuesto, a través de reuniones semestrales con los encargados y encargadas de todas las unidades municipales.

5.4 ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la Municipalidad captura y canaliza la información anual respecto del Servicio de Impuestos Internos, S.I.I. (predios exentos), ¿para la formulación del presupuesto?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para capturar y canalizar parcialmente la información anual, proveniente del Servicio de Impuestos Internos, respecto de los predios exentos.	Recientemente, hace un año o menos, utilizamos un procedimiento definido 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, utilizamos el procedimiento definido para capturar Y canalizar parcialmente, la información anual, proveniente del Servicio de Impuestos Internos, respecto de los predios exentos.	Desde hace más de dos años utilizamos el procedimiento definido para capturar Y canalizar parcialmente, la información anual, proveniente del Servicio de Impuestos Internos, respecto de los predios exentos.	Desde hace más de dos años utilizamos el procedimiento definido para capturar Y canalizar totalmente, la información anual, proveniente del Servicio de Impuestos Internos, respecto de los predios exentos.

5.5. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se identifican y proyectan los ingresos de la municipalidad para el año siguiente?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para que las unidades recaudadoras identifiquen los ingresos del año siguiente.	Recientemente, hace menos de un año, contamos con un mecanismo para que las unidades recaudadoras identifiquen y proyecten los ingresos del año siguiente.	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para que las unidades recaudadoras identifiquen y proyecten los ingresos del año siguiente.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para que las unidades recaudadoras identifiquen ingresos internos y externos y los proyecten para el año siguiente.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para que las unidades recaudadoras identifiquen ingresos internos y externos, y los proyecten para el año siguiente. Además, identificamos nuevas fuentes de ingreso, tales como fondos externos, fondos concursables, entre otros.

5.6. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se desarrollan planes para lograr los ingresos propios esperados?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para desarrollar planes tendientes a conseguir más ingresos propios, en algunas unidades municipales.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para desarrollar planes tendientes a conseguir más ingresos propios, en la mayoría de las unidades municipales.	Desde hace más de un año, utilizamos un procedimiento definido para desarrollar planes tendientes a conseguir más ingresos propios en la mayoría de las unidades municipales.	Desde hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para desarrollar planes tendientes a conseguir más ingresos propios en todas las unidades municipales.	Desde hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para desarrollar planes tendientes a conseguir más ingresos propios en todas las unidades municipales, e identificar nuevas fuentes de ingreso.

5.7. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad hace gestión de cobranzas?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para hacer gestión de cobranzas en algunas de las unidades que generan ingresos.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para hacer gestión de cobranzas en la mayoría de las unidades que generan ingresos.	Desde hace más de un año, utilizamos un procedimiento definido para hacer gestión de cobranzas en la mayoría de las unidades que	Desde hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para hacer gestión de cobranzas en la mayoría de las	Desde hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para hacer gestión de cobranzas en todas las unidades que generan ingresos.

			generan ingresos.	unidades que generan ingresos.	
--	--	--	-------------------	--------------------------------	--

5.8. ¿Tiene datos de los retrasos en pagos previsionales, facturas de proveedores vencidas y adelantos que recibe la municipalidad? Si es así, ¿Desde hace cuánto se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
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 datos de los últimos tres años, de los retrasos en pagos previsionales, facturas de proveedores vencidas y adelantos que recibe la Municipalidad.	Tenemos datos desde hace más de tres años, de los retrasos en pagos previsionales, facturas de proveedores vencidas y adelantos que recibe la Municipalidad.	Tenemos series históricas, de los últimos tres o más años de los retrasos en pagos previsionales, facturas de proveedores vencidas y adelantos que recibe la Municipalidad.

5.9. ¿Tiene datos de indicadores de resultados financieros de la municipalidad? Si es así, ¿desde hace cuánto se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
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 datos de los últimos tres años de indicadores de resultados financieros de la municipalidad.	Tenemos datos desde hace más de tres años de indicadores de resultados financieros de la municipalidad.	Tenemos series históricas de los últimos tres o más años de indicadores de resultados financieros de la municipalidad.

5.10. ¿Tiene datos de indicadores de la autonomía financiera de la municipalidad (ingresos propios)? Si es así, ¿desde hace cuánto se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
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 datos de los últimos tres años, de indicadores de la autonomía financiera de la municipalidad.	Tenemos datos desde hace más de tres años, de indicadores de la autonomía financiera de la municipalidad.	Tenemos series históricas de los últimos tres o más años, de indicadores de la autonomía financiera de la municipalidad.

5.11. ¿Tiene datos de la cantidad de personas y organizaciones de la comunidad que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo? Si es así, ¿desde hace cuánto se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
No tenemos datos.	Tenemos datos del último año, de la cantidad de personas y organizaciones que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo.	Tenemos datos de los últimos dos años, de la cantidad de personas y organizaciones que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo.	Tenemos datos de los últimos tres años, de la cantidad de personas y organizaciones que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo.	Tenemos datos desde hace más de tres años, de la cantidad de personas y organizaciones que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo.	Tenemos series históricas de datos de los últimos tres años o más, de la cantidad de personas y organizaciones que participan en la definición del gasto del presupuesto participativo.

5.12. ¿Tiene datos de montos y porcentajes de los ingresos cobrados? Si es así, ¿Desde hace cuánto se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
No tenemos datos.	Tenemos datos del último año, de los montos y porcentajes de los ingresos cobrados.	Tenemos datos de los últimos dos años, de los montos y porcentajes de los ingresos cobrados.	Tenemos datos de los últimos tres años, de los montos y porcentajes de los ingresos cobrados.	Tenemos datos desde hace más de tres años, de los montos y porcentajes de los ingresos cobrados.	Tenemos series históricas de los últimos tres o más años, de datos de los montos y porcentajes de los ingresos cobrados.

SUBCRITERIO: ADQUISICIÓN DE BIENES, RECURSOS MATERIALES E INVENTARIO MUNICIPAL (6 preguntas)

5.13. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se planifica la adquisición de bienes muebles e inmuebles de la municipalidad, considerando los requerimientos de las distintas unidades municipales?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para planificar la adquisición de bienes muebles e inmuebles, considerando los requerimientos de algunas de las unidades de la Municipalidad.	Recientemente, hace un año o menos, contamos un mecanismo para planificar la adquisición de bienes muebles e inmuebles, considerando los requerimientos de la mayoría de las unidades de la Municipalidad.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para planificar la adquisición de bienes muebles e inmuebles, considerando los requerimientos de algunas las unidades de la Municipalidad.	Hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para planificar la adquisición de bienes muebles e inmuebles, considerando los requerimientos de la mayoría de las unidades de la Municipalidad.	Hace más de dos años. utilizamos el procedimiento definido para planificar la adquisición de bienes muebles e inmuebles, considerando los requerimientos de todas las unidades de la Municipalidad.

5.14. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad actualiza el inventario de los bienes inmuebles (infraestructura, instalaciones, salas de reuniones, etc.) de las distintas unidades municipales?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para actualizar el inventario de los bienes inmuebles de algunas unidades de la Municipalidad.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para actualizar el inventario de los bienes inmuebles de la mayoría de las unidades de la Municipalidad.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para actualizar el inventario de los bienes inmuebles de algunas las unidades de la Municipalidad.	Hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para actualizar el inventario de los bienes inmuebles de la mayoría de las unidades de la Municipalidad.	Hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para actualizar el inventario de los bienes inmuebles de todas las unidades de la Municipalidad.

5.15. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad controla el uso de los bienes muebles? (vehículos, notebooks, hardware y software, proyectores, etc.)

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para controlar el uso de algunos de los bienes muebles.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para controlar el uso de la mayoría	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para controlar el uso de algunos de los bienes muebles.	Hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para controlar el uso de la mayoría del de	Hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para controlar el uso de la totalidad de los bienes muebles.

		de los bienes muebles.		los bienes muebles.	
--	--	------------------------	--	---------------------	--

5.16. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se controla que los recursos adquiridos en las distintas unidades municipales, responden a las especificaciones técnicas demandadas por la municipalidad?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para controlar que los recursos adquiridos, respondan a las especificaciones técnicas demandadas en algunas unidades municipales.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo, para controlar que los recursos adquiridos, respondan a las especificaciones técnicas demandadas en la mayoría de las unidades municipales.	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para controlar que los recursos adquiridos, respondan a las especificaciones técnicas demandadas en algunas de las unidades municipales	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para controlar que los recursos adquiridos, respondan a las especificaciones técnicas demandadas en la mayoría de las unidades municipales	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para controlar que los recursos adquiridos, respondan a las especificaciones técnicas demandadas en todas las unidades municipales

5.17. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se evalúa la satisfacción del personal sobre el uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo del trabajo en las distintas unidades municipales?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para evaluar la satisfacción del personal de algunas unidades, sobre el uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo de su trabajo.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para evaluar la satisfacción del personal de la mayoría de las unidades, sobre el uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo de su trabajo.	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para evaluar la satisfacción del personal, de la mayoría de las unidades, sobre el uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo de su trabajo.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para evaluar la satisfacción del personal, de la mayoría de las unidades, sobre el uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo de su trabajo.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para evaluar la satisfacción del personal, de todas las unidades, sobre el uso y pertinencia de los recursos materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo de su trabajo.

5.18. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, programa la mantención de los bienes muebles e inmuebles de la municipalidad?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, hacemos mantención de algunos de los bienes muebles e inmuebles de la municipalidad, según demanda.	Recientemente, hace un año o menos, hacemos mantención de la mayoría de los bienes muebles e inmuebles de la municipalidad, según demanda.	Desde hace más de un año, hacemos mantención programada de la mayoría de los bienes muebles e inmuebles de la municipalidad.	Desde hace más de dos años, hacemos mantención programada de la mayoría de los bienes muebles e inmuebles de la municipalidad.	Desde hace más de dos años, hacemos mantención programada de todos los bienes muebles e inmuebles de la municipalidad.

6. GESTIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

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

6.1. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, tiempo la municipalidad considera la opinión del personal municipal en el diseño de su política de información interna y externa?

0	1	2	3		
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, consideramos la opinión de algunas jefaturas y funcionarios y funcionarias, en el diseño de acciones de información interna.	Recientemente, hace un año o menos, consideramos la opinión de la mayoría de las jefaturas y funcionarios y funcionarias, en el diseño de acciones de información interna y externa.	Hace más de un año, utilizamos una metodología participativa, donde participan la mayoría de las jefaturas y funcionarios y funcionarias, para el diseño de la política de información municipal.	Hace más de dos años, utilizamos una metodología participativa, donde participan la mayoría de las jefaturas y funcionarios y funcionarias, para el diseño de la política de información municipal.	Hace más de dos años, utilizamos una metodología participativa, donde participan todas las jefaturas y funcionarios y funcionarias, para el diseño de la política de información municipal.

6.2. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad integra, a la gestión, el uso de sistemas de información en las distintas unidades municipales?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para integrar a la gestión el uso de los sistemas de información en algunas unidades municipales.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para integrar a la gestión el uso de los sistemas de información en la mayoría de las unidades municipales.	Hace más de un año, utilizamos un procedimiento definido para integrar a la gestión el uso de los sistemas de información en la mayoría unidades municipales.	Hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para integrar a la gestión el uso de los sistemas de información en la mayoría de las unidades municipales.	Hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para integrar a la gestión el uso de los sistemas de información en todas las unidades municipales.

6.3. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad gestiona los sistemas de información, para generar aprendizaje de sus procesos en las distintas unidades municipales?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para gestionar y generar aprendizaje de sus procesos, en	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para gestionar y generar aprendizaje de sus procesos, en la mayoría de las	Desde hace más de un año, utilizamos un procedimiento definido para gestionar y generar aprendizaje de sus procesos, en la	Hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para gestionar y generar aprendizaje de sus procesos, en la mayoría de las	Hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para gestionar y generar aprendizaje de sus procesos, en todas las unidades municipales.

algunas unidades municipales.	unidades municipales	mayoría de las unidades municipales	unidades municipales.	
-------------------------------	----------------------	-------------------------------------	-----------------------	--

6.4. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad procesa, analiza y difunde la información a nivel interno y externo?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para realizar algunas acciones de difusión de la información a nivel interno de la municipalidad.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para realizar algunas acciones de difusión de la información a nivel interno y externo de la municipalidad.	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para realizar algunas acciones de difusión de la información a nivel interno y externo de la municipalidad.	Hace más de dos años, existe una unidad establecida que implementa un sistema de difusión de la información interna y externa de la municipalidad.	Hace más de dos años, existe una unidad establecida que procesa, analiza e implementa un sistema de difusión de la información interna y externa de la municipalidad. Junto a esto, actualiza toda la información interna y externa permanentemente.

6.5. ¿Tiene datos respecto del uso de la información, por parte de funcionarios y funcionarias de los sistemas informáticos? Si es así, ¿desde hace cuánto se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
No tenemos datos.	Tenemos datos del último año, del uso por parte de funcionarios y funcionarias, de los sistemas de información.	Tenemos datos de los últimos dos años, del uso por parte de funcionarios y funcionarias, de los sistemas de información.	Tenemos datos de los últimos tres años, del uso por parte de funcionarios y funcionarias, de los sistemas de información.	Tenemos datos desde hace más de tres años, del uso por parte de funcionarios y funcionarias, de los sistemas de información.	Tenemos series históricas de los últimos tres o más años, del uso, por parte de funcionarios y funcionarias, de los sistemas de información.

7. GESTIÓN DE USUARIOS, USUARIAS Y SERVICIOS MUNICIPALES.

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 y mejoramiento de estos.

7.1. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se identifica y caracteriza a los usuarios y usuarias, actuales y potenciales de los servicios municipales, para conocer sus necesidades? **(enfoque de derechos, nivel externo)**

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para identificar y caracterizar a los usuarios y usuarias actuales de algunos servicios municipales, para conocer sus necesidades.	Recientemente, hace un año o menos, Utilizamos un procedimiento definido para identificar y caracterizar a la mayoría de los usuarios y usuarias, actuales de la mayoría de los servicios municipales, para conocer sus necesidades.	Hace más de un año, utilizamos un procedimiento definido para identificar y caracterizar a los usuarios y usuarias, actuales y potenciales, de la mayoría de los servicios municipales, para conocer sus necesidades.	Hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para identificar y caracterizar a los usuarios y usuarias, actuales y potenciales, de la mayoría de los servicios municipales, para conocer sus necesidades.	Hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido para identificar y caracterizar a los usuarios y usuarias, actuales y potenciales, de todos los servicios municipales, para conocer sus necesidades.

7.2. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad garantiza a sus usuarios y usuarias la entrega de información oportuna y completa sobre los servicios? **(enfoque de derechos, nivel externo, comunicación y transparencia)**

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para entregar a los usuarios y usuarias, información oportuna de algunos de los servicios municipales.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para entregar a los usuarios y usuarias, información oportuna de la mayoría de los servicios municipales.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para garantizar a usuarios y usuarias, actuales y potenciales, información oportuna de la mayoría de los servicios municipales	Hace más de dos años utilizamos un procedimiento para garantizar a usuarios y usuarias, actuales y potenciales, información oportuna de la mayoría de los servicios.	Hace más de dos años utilizamos un procedimiento para garantizar a usuarios y usuarias, actuales y potenciales, información oportuna de todos los servicios.

7.3. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se diseña e implementa el sistema de atención de usuarios y usuarias de los servicios municipales?

0	1	2	3	4	4
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo de atención a usuarios y usuarias de algunos de los servicios municipales.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo de atención de usuarios y usuarias de la mayoría de los servicios municipales.	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido de atención de usuarios y usuarias de la mayoría de los servicios municipales.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido de atención de usuarios y usuarias de la mayoría de los servicios municipales.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido de atención de usuarios y usuarias de todos los servicios municipales.

7.4. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se mide la satisfacción de usuarios y usuarias de los servicios municipales?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para medir la satisfacción de usuarios y usuarias de algunos de los servicios municipales.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo, para medir la satisfacción de usuarios y usuarias de la mayoría de los servicios municipales.	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido, para medir la satisfacción de usuarios y usuarias de la mayoría de los servicios municipales.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido, para medir la satisfacción de usuarios y usuarias de la mayoría de los servicios municipales.	Desde hace más de dos años, utilizamos un procedimiento definido, para medir la satisfacción de usuarios y usuarias de todos los servicios municipales.

7.5. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad establece y actualiza políticas de prestación de los servicios municipales?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para establecer y actualizar políticas de algunos servicios municipales.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para establecer y actualizar los procesos de prestación de la mayoría de los servicios municipales.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para establecer y actualizar los procesos de prestación de la mayoría de los servicios municipales.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para establecer y actualizar los procesos de prestación de la mayoría de los servicios municipales.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para establecer y actualizar los procesos de prestación de todos los servicios municipales.

7.6. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad establece indicadores de prestación de los servicios municipales?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para establecer indicadores de prestación de algunos servicios municipales.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para revisar y actualizar indicadores de prestación de la mayoría de los servicios municipales.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para revisar y actualizar indicadores de prestación de la mayoría de los servicios municipales.	Desde hace más de dos años utilizamos un procedimiento definido para revisar y actualizar indicadores de prestación de la mayoría de los servicios municipales.	Desde hace más de dos años utilizamos un procedimiento definido para revisar y actualizar indicadores de prestación de todos los servicios municipales.

7.7. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad controla la calidad de entrega de los servicios municipales?

0	1	2	3		
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para implementar acciones para controlar la calidad de entrega de algunos servicios municipales.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para controlar la calidad de entrega de la mayoría de los servicios municipales.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para asegurar la calidad de entrega de la mayoría de los servicios municipales.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para asegurar la calidad de entrega de la mayoría de los servicios municipales.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para asegurar la calidad de entrega de todos los servicios municipales.

7.8. ¿Tiene datos de resultados de los procesos de la prestación de los servicios municipales? Si es así, ¿desde hace cuánto que se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
No tenemos datos.	Tenemos datos del último año, de los resultados de los procesos de prestación de los servicios municipales.	Tenemos datos de los últimos dos años, de resultado de los procesos de prestación de los servicios municipales.	Tenemos datos de los últimos tres años, de los procesos de prestación de los servicios municipales.	Tenemos datos desde hace más de tres años, de los procesos de prestación de los servicios municipales.	Tenemos series históricas de los últimos tres o más años, de los procesos de prestación de los servicios municipales.

8. PROCESOS DE APOYO A LA GESTIÓN GLOBAL MUNICIPAL

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

8.1. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se identifican y controlan los procesos de soporte de la municipalidad, asociados a la prestación de los servicios (tesorería, contabilidad, informática, etc.)?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para identificar algunos procesos de apoyo de los servicios.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para identificar y controlar los procesos de apoyo de la mayoría de los servicios.	Desde hace más de un año, utilizamos un procedimiento para identificar y controlar los procesos de apoyo de la mayoría de los servicios.	Desde hace más de dos años, utilizamos un procedimiento para identificar y controlar los procesos de apoyo de la mayoría de los servicios.	Desde hace más de dos años, utilizamos un procedimiento para identificar y controlar los procesos de apoyo de todos los servicios.

8.2. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad mejora la gestión de los procesos de apoyo asociados a los servicios?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos evaluamos los resultados de la gestión de algunos procesos de apoyo de los servicios y contamos con un mecanismo para la implementación de mejoras.	Recientemente, hace un año o menos, evaluamos los resultados de la gestión de la mayoría de los procesos de apoyo de los servicios y contamos con un mecanismo para la implementación de mejoras.	Hace más de un año, evaluamos los resultados de la gestión de la mayoría de los procesos de apoyo de los servicios y utilizamos el procedimiento definido para la implementación de mejoras.	Desde hace más de dos años, evaluamos los resultados de la gestión de la mayoría de los procesos de apoyo de los servicios y utilizamos el procedimiento definido para la implementación de mejoras.	Desde hace más de dos años, evaluamos los resultados de la gestión de todos los procesos de apoyo de los servicios y utilizamos el procedimiento definido para la implementación de mejoras.

8.3. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad diseña su plan informático, que sirva de marco de referencia para la elaboración del Plan Informático Anual de las distintas unidades municipales?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para levantar los requerimientos de algunas unidades para la elaboración del Plan Anual municipal, que sirve como referencia a las distintas unidades.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para levantar los requerimientos de la mayoría de las unidades para la elaboración del Plan Anual municipal, que sirve como referencia a las distintas unidades.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para levantar los requerimientos de la mayoría de las unidades para la elaboración del Plan Anual municipal, que sirve como referencia a las distintas unidades.	Desde hace más de dos años utilizamos el procedimiento definido para levantar los requerimientos de la mayoría de las unidades para la elaboración del Plan Anual municipal, que sirve como referencia a las distintas unidades.	Desde hace más de dos años utilizamos el procedimiento definido para levantar los requerimientos de todas las unidades para la elaboración del Plan Anual municipal, que sirve como referencia a las distintas unidades.

8.4. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad gestiona los sistemas de documentación e información?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, definimos un registro de documentación e información para algunas unidades.	Recientemente, hace un año o menos, definimos un registro de documentación e información, para la mayoría de las unidades.	Hace más de un año, utilizamos un sistema único de registro de documentación e información referido a la mayoría de las unidades.	Desde hace más de dos años, utilizamos un sistema único de registro de documentación e información referido a todas las unidades.	Desde hace más de dos años utilizamos un sistema único de registro de documentación e información en línea, referido a todas las unidades. Donde se comparte y actualiza información de forma instantánea.

8.5. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se gestiona el proceso de provisión de bienes y servicios externos?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para gestionar la provisión de algunos bienes y servicios externos.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo, para gestionar la provisión de la mayoría de los bienes y servicios externos.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para gestionar la provisión de la mayoría de los bienes y servicios externos.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para gestionar la provisión de la mayoría de los bienes y servicios externos.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para gestionar la provisión de todos los bienes y servicios externos.

8.6. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se gestiona el proceso de provisión de bienes y servicios internos?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para gestionar la provisión de algunos bienes y servicios internos.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para gestionar la provisión de la mayoría de los bienes y servicios internos.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para gestionar la provisión de la mayoría de los bienes y servicios internos.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para gestionar la provisión de la mayoría de los bienes y servicios internos.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para gestionar la provisión de todos los bienes y servicios internos.

8.7. ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se evalúa la calidad de los productos o servicios contratados, una vez recibidos del proveedor?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para evaluar la calidad de algunos productos o servicios contratados, una vez recibidos del proveedor.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para evaluar la calidad de la mayoría de los productos o servicios contratados, una vez recibidos del proveedor.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido de evaluación de la calidad de la mayoría de los productos o servicios contratados. Una vez recibidos del proveedor.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido de evaluación de la calidad de la mayoría de los productos o servicios contratados. Una vez recibidos del proveedor.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido de evaluación de la calidad de todos los productos o servicios contratados. Una vez recibidos del proveedor.

8.8. ¿Tiene datos de indicadores de satisfacción de los productos o servicios contratados, por parte de la municipalidad? Si es así, ¿desde hace cuánto que se manejan estos datos?

0	1	2	3	4	5
No tenemos datos.	Tenemos datos del último año, de indicadores de satisfacción de los productos y servicios contratados.	Tenemos datos de los últimos dos años, de indicadores de satisfacción de los productos y servicios contratados.	Tenemos datos de los últimos tres años, de indicadores de satisfacción de los productos y servicios contratados.	Tenemos datos desde hace más de tres años, de indicadores de satisfacción de los productos y servicios contratados.	Tenemos series históricas de los últimos tres o más años, de los indicadores de satisfacción de los productos y servicios contratados.

Resumen de respuestas Diagnóstico General. Gestión Global

Ámbito de evaluación	Pregunta	0	1	2	3	4	5
Desarrollo de la Estrategia	1.1						
	1.2						
	1.3						
	1.4						
	1.5						
	1.6						
Liderazgo	2.1						
	2.2						
	2.3						
	2.4						
	2.5						
Gobernanza y Gestión Local Participativa	3.1						
	3.2						
	3.3						
	3.4						
	3.5						
	3.6						
	3.7						
	3.8						
	3.9						
	3.10						
	3.11						
	3.12						
	3.13						
Gestión y Desarrollo de Competencias de las Personas	4.1						
	4.2						
	4.3						
	4.4						
	4.5						
	4.6						
	4.7						
	4.8						
	4.9						
	4.10						
	4.11						
	4.12						
	4.13						
Gestión de recursos municipales	5.1						
	5.2						
	5.3						
	5.4						
	5.5						
	5.6						
	5.7						
	5.8						

	5.9						
	5.10						
	5.11						
	5.12						
	5.13						
	5.14						
	5.15						
	5.16						
	5.17						
	5.18						
Gestión y Análisis de la Información	6.1						
	6.2						
	6.3						
	6.4						
	6.5						
Gestión de Usuarios, Usuarías y Servicios Municipales	7.1						
	7.2						
	7.3						
	7.4						
	7.5						
	7.6						
	7.7						
	7.8						
Procesos de Apoyo a la Gestión Global Municipal	8.1						
	8.2						
	8.3						
	8.4						
	8.5						
	8.6						
	8.7						
	8.8						

DIAGNÓSTICO SERVICIOS MUNICIPALES. SERVICIOS A LA COMUNIDAD Y LA CALIDAD DE SU ENTORNO

Antecedentes

La segunda parte del “Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal”, denominada “Diagnóstico de Servicios Municipales”, busca caracterizar la manera que tiene el municipio de gestionar un conjunto de servicios municipales que han sido priorizados para la aplicación del presente instrumento.

Para la mayoría de los casos, se solicita aplicar un **formulario estándar**, el cual busca caracterizar la gestión que realiza el municipio para una adecuada provisión de los servicios en cuestión. De este modo, se consulta por las prácticas asociadas a cinco dimensiones: procesos, costos, reclamos, satisfacción ciudadana, y responsables del servicio. La identificación de procesos y detección de mejoras permite optimizar la articulación de actividades, insumos y responsabilidades para lograr como producto la provisión de un determinado servicio municipal. Por su parte, el cálculo y análisis de costos permite orientar decisiones relativas a la eficiencia del gasto. Asimismo, la gestión de reclamos y el seguimiento de la satisfacción ciudadana abre alternativas para ajustar y mejorar el diseño de los servicios municipales. Y una adecuada caracterización del equipo municipal responsable clarifica la organización interna para la gestión del servicio.

Para algunos servicios municipales, se aplica un **formulario ad-hoc**, el cual profundiza en prácticas de gestión conducentes a la implementación de políticas públicas sectoriales. Cabe señalar que las preguntas contenidas en estos formularios han sido trabajadas con las instituciones pertinentes.

Instrucción para la aplicación

Todos los formularios se conforman de preguntas con seis alternativas de respuesta. Se solicita a las personas respondientes que seleccionen la alternativa que mejor caracterice las acciones que realiza el municipio en las dimensiones consultadas. Es decir, se pide seleccionar la alternativa que más represente (o se encuentre más cerca) de la situación actual del municipio para cada pregunta.

Adicionalmente, y en los casos que se requiera, se solicita a las personas respondientes completar información relativa al equipo municipal responsable del servicio.

Para las municipalidades que no entregan alguno de los servicios, se ha agregado en la plataforma web la opción: **NO ENTREGAMOS ESTE SERVICIO**, con lo cual se desactiva la totalidad de las respuestas correspondientes, solicitando una justificación para esto.

Para una correcta aplicación de este formulario, la información a completar debe ser trabajada por un grupo de personas con conocimiento de los servicios consultados. Considerando la heterogeneidad municipal, las alternativas de respuesta deben ser seleccionadas en función de los atributos y descripciones que más se acerquen a la situación actual de cada municipio.

Para responder esta sección del cuestionario, se solicita tener en cuenta las mismas consideraciones que se señalaron para responder el Diagnóstico General (ver punto V. Metodología de Aplicación).

Nombre del Servicio Municipal	Tipo de formulario (**)
1. Mantención de espacios públicos recreativos.	Estándar.
2. Retiro y transporte de residuos sólidos domiciliarios.	Estándar.
3. Gestión integral del alumbrado público.	Estándar.
4. Fomento a la tenencia responsable de animales de compañía y prevención de zoonosis. (*)	Estándar.

5. Apoyo a la inserción social de la población migrante. (*)	Ad-hoc (Extranjería).
6. Seguridad Pública comunal. (*)	Ad-hoc (SPD).
7. Gestión del riesgo de desastres. (*)	Ad- hoc (ONEMI).
8. Otorgamiento de licencias de conducir. (*)	Estándar.
9. Otorgamiento de patentes comerciales. (*)	Estándar.
10.Otorgamiento de permisos de circulación. (*)	Estándar.
11.Otorgamiento de permisos de edificación de obras. (*)	Estándar.
12.Organización de programas de protección social. (*)	Estándar.
13.Fomento productivo. (*)	Estándar.
14.Intermediación laboral. (*)	Estándar.
15.Entrega de subsidios y beneficios para necesidades inmediatas. (*)	Estándar.

(*) Pueden ser informados por los municipios como "Servicio no entregado".

1. Mantenición de espacios públicos recreativos

Mantenición de espacios públicos recreativos y su respectivo equipamiento. Estos espacios se entenderán como toda superficie de terreno destinada preferentemente al esparcimiento, recreación o circulación peatonal, conformada, generalmente, por especies vegetales y otros elementos complementarios.

1.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

1.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el cálculo y análisis de los costos asociados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
El costo del servicio se estima anualmente para la elaboración del presupuesto municipal en base al presupuesto anterior.	Adicional a la alternativa anterior, se incluye un análisis para definir acciones que permitan aumentar la eficiencia del gasto.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que establece el costo de referencia del servicio, permitiendo revisar la ejecución del gasto al cierre de cada año.	Adicional a la alternativa anterior, semestralmente se hace un seguimiento a la ejecución todos los ítems presupuestarios que determinan el costo del servicio.	El costo de referencia del servicio se actualiza con una frecuencia establecida (cada 3 años o menos) lo que permite tomar decisiones de gasto de los principales ítems presupuestarios.	Adicional a la alternativa anterior, el proceso se encuentra suficientemente documentado para ser replicado en periodos futuros.

1.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la gestión de los reclamos vinculados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
Los reclamos son recibidos y respondidos según la disponibilidad de recursos humanos y técnicos del servicio.	Existe una o más vías para atender, recibir y registrar reclamos sobre la entrega del servicio (ej.: libro, buzón, correo electrónico).	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son clasificados y derivados internamente mediante un proceso definido.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son revisados y respondidos por el personal del servicio.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos respondidos son monitoreados y evaluados.	Adicional a la alternativa anterior, se realizan análisis estadísticos para mejorar el proceso de gestión de reclamos. (*)

(*) Ej.: identificación de tópicos frecuentes, pertinencia de la clasificación y derivación interna, tasa de reclamos respondidos, tiempo promedio de respuesta).

1.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto al seguimiento de la medición de la satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Se hace seguimiento indirecto mediante los mecanismos establecidos en la Ley 20.500 (*).	Se hace seguimiento de la satisfacción del servicio tomando como referencia la percepción del personal municipal que interactúa con la ciudadanía.	Se realiza una medición, estudio o diagnóstico de satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio.	Se ha aplicado 2 o más veces una misma metodología que permite cuantificar cambios en la satisfacción del servicio e identificar brechas que deben ser abordadas.	Adicional a la alternativa anterior, los resultados son evaluados según metas de satisfacción asociadas a una estrategia de largo plazo definida para el servicio.

(*) Medición del uso de información relevante dispuesta a la ciudadanía, realización de cuenta pública participativa, consultas ciudadanas realizadas, y/u operación formal de un Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil – COSOC.

1.5 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿Existe un responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: ____ (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).
Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	

2. Retiro y transporte de residuos sólidos domiciliarios.

Retiro y transporte de residuos sólidos que se generan en unidades habitacionales y en lugares con una generación asimilable (como locales comerciales, establecimientos educacionales, etc.)

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí ___ No ___

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

2.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

2.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el cálculo y análisis de los costos asociados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
El costo del servicio se estima anualmente para la elaboración del presupuesto municipal en base al presupuesto anterior.	Adicional a la alternativa anterior, se incluye un análisis para definir acciones que permitan aumentar la eficiencia del gasto.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que establece el costo de referencia del servicio, permitiendo revisar la ejecución del gasto al cierre de cada año.	Adicional a la alternativa anterior, semestralmente se hace un seguimiento a la ejecución todos los ítems presupuestarios que determinan el costo del servicio.	El costo de referencia del servicio se actualiza con una frecuencia establecida (cada 3 años o menos) lo que permite tomar decisiones de gasto de los principales ítems presupuestarios.	Adicional a la alternativa anterior, el proceso se encuentra suficientemente documentado para ser replicado en periodos futuros.

2.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la gestión de los reclamos vinculados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
Los reclamos son recibidos y respondidos según la disponibilidad de recursos humanos y técnicos del servicio.	Existe una o más vías para atender, recibir y registrar reclamos sobre la entrega del servicio (ej.: libro, buzón, correo electrónico).	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son clasificados y derivados internamente mediante un proceso definido.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son revisados y respondidos por el personal del servicio.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos respondidos son monitoreados y evaluados.	Adicional a la alternativa anterior, se realizan análisis estadísticos para mejorar el proceso de gestión de reclamos. (*)

(*) Ej.: identificación de tópicos frecuentes, pertinencia de la clasificación y derivación interna, tasa de reclamos respondidos, tiempo promedio de respuesta).

2.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto al seguimiento de la medición de la satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Se hace seguimiento indirecto mediante los mecanismos establecidos en la Ley 20.500 (*).	Se hace seguimiento de la satisfacción del servicio tomando como referencia la percepción del personal municipal que interactúa con la ciudadanía.	Se realiza una medición, estudio o diagnóstico de satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio.	Se ha aplicado 2 o más veces una misma metodología que permite cuantificar cambios en la satisfacción del servicio e identificar brechas que deben ser abordadas.	Adicional a la alternativa anterior, los resultados son evaluados según metas de satisfacción asociadas a una estrategia de largo plazo definida para el servicio.

(*) Medición del uso de información relevante dispuesta a la ciudadanía, realización de cuenta pública participativa, consultas ciudadanas realizadas, y/u operación formal de un Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil – COSOC.

2.5 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿Existe un responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.

¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: __. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).
Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	

3. Gestión integral del alumbrado público

Aseguramiento del funcionamiento continuo del alumbrado público, tanto en calidad como uniformidad de la luz según las condiciones de diseño establecidas. Ello considera intervenciones para la reparación de equipos ante fallas, provisión de repuestos, e instalación y/o recambio masivo de luminarias, entre otras acciones..

3.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

3.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el cálculo y análisis de los costos asociados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
El costo del servicio se estima anualmente para la elaboración del presupuesto municipal en base al presupuesto anterior.	Adicional a la alternativa anterior, se incluye un análisis para definir acciones que permitan aumentar la eficiencia del gasto.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que establece el costo de referencia del servicio, permitiendo revisar la ejecución del gasto al cierre de cada año.	Adicional a la alternativa anterior, semestralmente se hace un seguimiento a la ejecución todos los ítems presupuestarios que determinan el costo del servicio.	El costo de referencia del servicio se actualiza con una frecuencia establecida (cada 3 años o menos) lo que permite tomar decisiones de gasto de los principales ítems presupuestarios.	Adicional a la alternativa anterior, el proceso se encuentra suficientemente documentado para ser replicado en periodos futuros.

3.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la gestión de los reclamos vinculados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
Los reclamos son recibidos y respondidos según la disponibilidad de recursos humanos y técnicos del servicio.	Existe una o más vías para atender, recibir y registrar reclamos sobre la entrega del servicio (ej.: libro, buzón, correo electrónico).	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son clasificados y derivados internamente mediante un proceso definido.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son revisados y respondidos por el personal del servicio.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos respondidos son monitoreados y evaluados.	Adicional a la alternativa anterior, se realizan análisis estadísticos para mejorar el proceso de gestión de reclamos. (*)

(*) Ej.: identificación de tópicos frecuentes, pertinencia de la clasificación y derivación interna, tasa de reclamos respondidos, tiempo promedio de respuesta).

3.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto al seguimiento de la medición de la satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Se hace seguimiento indirecto mediante los mecanismos establecidos en la Ley 20.500 (*).	Se hace seguimiento de la satisfacción del servicio tomando como referencia la percepción del personal municipal que interactúa con la ciudadanía.	Se realiza una medición, estudio o diagnóstico de satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio.	Se ha aplicado 2 o más veces una misma metodología que permite cuantificar cambios en la satisfacción del servicio e identificar brechas que deben ser abordadas.	Adicional a la alternativa anterior, los resultados son evaluados según metas de satisfacción asociadas a una estrategia de largo plazo definida para el servicio.

(*) Medición del uso de información relevante dispuesta a la ciudadanía, realización de cuenta pública participativa, consultas ciudadanas realizadas, y/u operación formal de un Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil – COSOC.

3.5 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿Existe un responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1).

Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	___ No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).
---	--

4. Fomento a la tenencia responsable de animales de compañía y prevención de zoonosis.

Fomento a la tenencia responsable de animales de compañía y prevención de enfermedades zoonóticas mediante la implementación de programas orientados a la promoción de la salud pública, animal y ambiental. Estos programas se traducen en acciones tales como atenciones veterinarias (esterilizaciones, registro de mascotas y otras), la prevención, control y vigilancia de zoonosis (vacunación, desparasitación) y el control integrado de plagas de importancia sanitaria (desratización y fumigación de viviendas).

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí __ No __

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

4.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

4.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el cálculo y análisis de los costos asociados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
El costo del servicio se estima anualmente para la elaboración del presupuesto municipal en base al presupuesto anterior.	Adicional a la alternativa anterior, se incluye un análisis para definir acciones que permitan aumentar la eficiencia del gasto.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que establece el costo de referencia del servicio, permitiendo revisar la ejecución del gasto al cierre de cada año.	Adicional a la alternativa anterior, semestralmente se hace un seguimiento a la ejecución todos los ítems presupuestarios que determinan el costo del servicio.	El costo de referencia del servicio se actualiza con una frecuencia establecida (cada 3 años o menos) lo que permite tomar decisiones de gasto de los principales ítems presupuestarios.	Adicional a la alternativa anterior, el proceso se encuentra suficientemente documentado para ser replicado en periodos futuros.

4.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la gestión de los reclamos vinculados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
Los reclamos son recibidos y respondidos según la disponibilidad de recursos humanos y técnicos del servicio.	Existe una o más vías para atender, recibir y registrar reclamos sobre la entrega del servicio (ej.: libro, buzón, correo electrónico).	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son clasificados y derivados internamente mediante un proceso definido.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son revisados y respondidos por el personal del servicio.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos respondidos son monitoreados y evaluados.	Adicional a la alternativa anterior, se realizan análisis estadísticos para mejorar el proceso de gestión de reclamos. (*)

(*) Ej.: identificación de tópicos frecuentes, pertinencia de la clasificación y derivación interna, tasa de reclamos respondidos, tiempo promedio de respuesta).

4.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto al seguimiento de la medición de la satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Se hace seguimiento indirecto mediante los mecanismos establecidos en la Ley 20.500 (*).	Se hace seguimiento de la satisfacción del servicio tomando como referencia la percepción del personal municipal que interactúa con la ciudadanía.	Se realiza una medición, estudio o diagnóstico de satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio.	Se ha aplicado 2 o más veces una misma metodología que permite cuantificar cambios en la satisfacción del servicio e identificar brechas que deben ser abordadas.	Adicional a la alternativa anterior, los resultados son evaluados según metas de satisfacción asociadas a una estrategia de largo plazo definida para el servicio.

(*) Medición del uso de información relevante dispuesta a la ciudadanía, realización de cuenta pública participativa, consultas ciudadanas realizadas, y/u operación formal de un Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil – COSOC.

4.5 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿Existe un responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)

A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: __. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).
Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	

5. Apoyo a la inserción social de la población migrante.

Apoyo a la población migrantes que llega a la comuna para facilitar su inserción social y asegurar el respeto de sus derechos fundamentales. Ello considera la implementación de programas que proporcionen información, orientación, asesoría, acompañamiento y/o vinculación con redes de colaboración; fomenten la regularización migratoria; apoyen y orienten la integración educativas y búsqueda de empleo; incentiven el emprendimiento; desarrollen la capacidad lingüística y discursiva en torno al idioma español; entre otras acciones.

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí __ No __

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

5.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

5.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio para identificar necesidades específicas de la población migrante usuaria de servicios municipales?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Se realiza en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico de hace 3 años o más donde se identifican y caracterizan necesidades de la población migrante a considerar para la prestación de algunos servicios municipales.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico de reciente (2 años o menos) donde se identifican y caracterizan necesidades de la población migrante a considerar para la prestación de la mayoría de los servicios municipales.	El municipio cuenta con mecanismos formales para identificar necesidades no cubiertas de la población migrante en la provisión de los servicios municipales desde un enfoque de derecho intercultural.	Adicional a la alternativa anterior, el diseño de los servicios municipales es revisado periódicamente (cada 2 años o menos) para actualizarlo desde un enfoque de derecho intercultural.

5.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio para entregar información oportuna y completa a la población migrante sobre los servicios que entrega la municipalidad?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	La población migrante usuaria de servicios municipales es orientada por el equipo municipal de acuerdo con su experiencia acumulada.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico de hace 3 años o más donde se identifican los tópicos de información más solicitados por la población migrante para algunos servicios municipales.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico de reciente (2 años o menos) donde se identifican los tópicos de información más solicitados por la población migrante para la mayoría de los servicios municipales.	El municipio cuenta con mecanismos formales para revisar la calidad y completitud de la información que se entrega a la población migrante sobre los servicios municipales según un enfoque de derecho intercultural.	Adicional a la alternativa anterior, la información es actualizada recurrentemente para orientar oportunamente a la población migrante.

5.5 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio para diseñar e implementar un sistema de atención a población migrante usuaria de servicios municipales?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	La población migrante usuaria de servicios municipales es atendida por el equipo municipal de acuerdo con su experiencia acumulada.	Se cuenta con algunos procedimientos para dar atención a la atención de población migrante usuaria de algunos servicios municipales.	Se cuenta con un sistema de atención usuaria que integra un enfoque de derecho intercultural hace un año o menos.	Se cuenta con un sistema de atención usuaria que integra un enfoque de derecho intercultural hace más de un año.	Adicional a la alternativa anterior, el municipio utiliza mecanismos para promover la entrega oportuna de atención a la población migrante.

5.6 Marque con una X las alternativas para caracterizar el tipo de datos que tiene el municipio sobre la población migrante que habita en la comuna.

Variables	Municipio tiene datos	Períodos disponibles
-----------	-----------------------	----------------------

	Sí	No	Último año.	Últimos 2 años.	Últimos 3 o más años.
Edad.					
Género, identidad de género, orientación sexual.					
Ingresos familiares, ingresos per cápita.					
Nivel educacional.					
Nacionalidad.					
Otra (indicar):	<u>Indique:</u>				

5.7 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿Existe un responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).
Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	

6. Seguridad pública comunal.

Realización de acciones de seguridad preventiva orientada a la detección y resolución de problemas, y/o derivación de estos a los estamentos municipales competentes.

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí __ No __

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

6.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

6.2: De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la implementación de la Ley 20.965, que crea Consejos Comunales de Seguridad Pública?

0	1	2	3	4	5
El Consejo Comunal de Seguridad Pública se encuentra constituido.	Adicional a la alternativa anterior, el Consejo ha aprobado un Diagnóstico Comunal de Seguridad Pública.	Adicional a lo anterior, también se cuenta con un Plan Comunal de Seguridad Pública.	Se han implementado algunas iniciativas del Plan Comunal de Seguridad Pública.	Se han implementado la mayor de las iniciativas del Plan Comunal de Seguridad Pública.	Adicional a la alternativa anterior, el Plan Comunal de Seguridad es actualizado anualmente.

6.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la gestión de denuncias generadas por la población comunal?

0	1	2	3	4	5
Las denuncias son recibidas y respondidas según la disponibilidad de recursos humanos y técnicos para ello.	Existe una o más vías para atender, recibir y registrar denuncias sobre seguridad pública (ej.: teléfono, correo electrónico).	Adicional a la alternativa anterior, las denuncias son analizadas y priorizadas mediante procedimientos bien definidos.	Se cuenta con mecanismos para registrar información sobre las respuestas a denuncias recibidas.	Adicional a la alternativa anterior, las denuncias respondidas son monitoreadas y evaluadas con posterioridad.	Adicional a la alternativa anterior, se realizan análisis estadísticos para mejorar el proceso de gestión de reclamos. (*)

(*) Ej.: identificación de tópicos frecuentes, pertinencia de la clasificación y derivación interna, tasa de denuncias respondidos, tiempo promedio de respuesta).

6.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que la unidad a cargo de la seguridad pública comunal para interactúa con el resto de las direcciones o departamentos municipales?

0	1	2	3	4	5
La unidad a cargo realiza una labor aislada al resto de direcciones o departamentos del municipio.	La unidad a cargo interactúa esporádicamente con otras direcciones o departamentos del municipio en algunos temas específico de prevención del delito.	La unidad a cargo interactúa esporádicamente con otras direcciones o departamentos del municipio en algunos temas específico del Plan Comunal de Seguridad Pública.	La unidad a cargo interactúa permanentemente con otras direcciones o departamentos del municipio en las iniciativas del Plan Comunal de Seguridad Pública que lo requieran.	Adicional a la alternativa anterior, también se interactúa para emitir opinión en ordenanzas que se dicten en materias de convivencia vecinal y seguridad pública comunal.	Adicional a la alternativa anterior, la interacción se da según mecanismos formales.

6.5 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio para impulsar estrategias de prevención del delito en distintos territorios de la comuna?

0	1	2	3	4	5
No realiza trabajo territorial.	Esporádicamente, se realizan visitas a algunos territorios tomando como referencia la percepción de la unidad a cargo de	Esporádicamente, se realizan visitas a algunos territorios según requerimientos de seguridad y denuncias de la población.	Periódicamente, se realizan visitas a la mayoría de los territorios según requerimientos de seguridad y denuncias de la población.	Adicional a lo anterior, las visitas consideran procedimientos para responder a demandas de Se realizan visitas a territorios según una frecuencia establecida	Adicional a la alternativa anterior, los requerimientos de seguridad son levantados mediante mecanismos de participación formales

	la seguridad pública comunal.			acorde a requerimientos de seguridad y denuncias de la población.	aplicados periódicamente.
--	-------------------------------	--	--	---	---------------------------

6.6 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el uso de datos para informar decisiones sobre pública comunal?

0	1	2	3	4	5
No se cuenta con datos.	Se cuenta con estadísticas delictuales de los últimos 2 años.	Se cuenta con estadísticas delictuales de la comuna para los últimos 3 o más años.	El Diagnóstico Comunal de Seguridad Pública se encuentra elaborado con datos de seguridad pública de hace 3 o más años.	El Diagnóstico Comunal de Seguridad Pública se encuentra actualizado con datos de seguridad pública de los últimos 3 o más años.	Adicional a la alternativa anterior, con los datos disponibles se monitorea el cumplimiento de metas establecidas en el Plan Comunal de Seguridad Pública.

6.7 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿Existe un responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).
Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	

7. Gestión del riesgo de desastres.

Realización de acciones relacionadas con la prevención de riesgos y la prestación de auxilio en situaciones de emergencia o catástrofes (Ley N°18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades, Artículo 4o.- letra i). Esto considera acciones ejecutadas directamente por el municipio, o bien en coordinación con otros órganos de la administración del Estado.

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí ___ No ___

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

7.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio para identificar los riesgos de desastres existentes en su comuna?

0	1	2	3	4	5
No lo hace	La identificación de amenazas y vulnerabilidades comunales se realiza tomando como la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica las amenazas y vulnerabilidades comunales.	Se cuenta con un mecanismo para actualizar periódicamente las amenazas y vulnerabilidades comunales.	El mecanismo de actualización ha sido utilizado 2 o más veces para ajustar las amenazas y vulnerabilidades comunales.	Adicional a la alternativa anterior, se cuenta con mecanismos de participación ciudadana para identificar nuevas amenazas y vulnerabilidades comunales.

7.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el diseño de mapas de riesgos de amenazas y exposición?

0	1	2	3	4	5
No lo hace	Se cuenta con un mapa de riesgos de amenazas y exposición diseñado hace 3 o más años.	Se cuenta con un mapa de riesgos de amenazas y exposición diseñado o actualizado hace 2 o menos años.	Se cuenta con un mecanismo para actualizar los mapas de riesgos de amenazas y exposición, e identificar la infraestructura y población expuesta al riesgo	Adicional a la alternativa anterior, los mapas de riesgos de amenazas y exposición han sido actualizados en los últimos 3 años.	Adicional a la alternativa anterior, el municipio cuenta con herramientas tecnológicas (ej.: sistemas de información georreferenciada) para desplegar información sobre riesgos, infraestructura crítica, vías de evaluación y puntos de encuentro.

7.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el desarrollo de planes de respuesta a emergencias y desastres?

0	1	2	3	4	5
No lo hace	Se cuenta con planes de respuesta a emergencias y desastres para algunos riesgos y amenazas.	Se cuenta con planes de respuesta a emergencias y desastres para la mayoría de los riesgos y amenazas.	Adicional a la alternativa anterior, la descripción de los planes contempla detalle de la capacidad de respuesta disponible ante cada escenario.	Adicional a la alternativa anterior, los planes de respuesta han sido actualizados en los últimos 3 años.	Adicional a la alternativa anterior, se cuenta con planes de respuesta territoriales integrados con municipios vecinos (ayuda mutua) y de niveles político-administrativos superiores (uso escalonado de recursos).

7.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el desarrollo de planes para la reducción del riesgo de desastres?

0	1	2	3	4	5
No lo hace	Se cuenta con planes para la reducción de algunos riesgos de desastres comunales.	Se cuenta con planes para la reducción de la mayoría de los riesgos de desastres comunales.	Adicional a la alternativa anterior, se dispone de mecanismos participativos para formular planes destinados a identificar amenazas, vulnerabilidades, medidas estructurales y no estructurales, para mitigar el riesgo.	Adicional a la alternativa anterior, los planes para la reducción de riesgo de desastres han sido actualizados en los últimos 3 años.	Adicional a la alternativa anterior, se han identificado las fuentes de financiamiento (comunal, regional, nacional) para apoyar la implementación de medidas estructurales y no estructurales que mitiguen riesgos.

7.5 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el diseño de procedimientos de comunicación ante emergencias y desastres?

0	1	2	3	4	5
No lo hace	Se cuenta con un procedimiento de activación interna para la comunicación ante emergencias y desastres.	El procedimiento de activación interna para la comunicación ante emergencias y desastres ha sido actualizado en los últimos 3 años.	Se cuenta con procedimientos y protocolos de comunicación con organismos locales de emergencia.	Los procedimientos y protocolos de comunicación con organismos locales de emergencia se encuentran actualizados en los últimos 3 años.	Se cuenta con un sistema de comunicación con procedimientos y protocolos de articulación con organismos territoriales y ONEMI Regional.

7.6 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿Existe un responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).
Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	

8. Otorgamiento de licencias de conducir.

Otorgamiento de licencias de conducir, nuevas y renovaciones, que autoriza a personas naturales para conducir vehículos particulares, de transporte de pasajeros y de carga, que cumplan con los requisitos exigidos por la ley.

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí __ No __

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

8.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

8.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el cálculo y análisis de los costos asociados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
El costo del servicio se estima anualmente para la elaboración del presupuesto municipal en base al presupuesto anterior.	Adicional a la alternativa anterior, se incluye un análisis para definir acciones que permitan aumentar la eficiencia del gasto.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que establece el costo de referencia del servicio, permitiendo revisar la ejecución del gasto al cierre de cada año.	Adicional a la alternativa anterior, semestralmente se hace un seguimiento a la ejecución todos los ítems presupuestarios que determinan el costo del servicio.	El costo de referencia del servicio se actualiza con una frecuencia establecida (cada 3 años o menos) lo que permite tomar decisiones de gasto de los principales ítems presupuestarios.	Adicional a la alternativa anterior, el proceso se encuentra suficientemente documentado para ser replicado en periodos futuros.

8.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la gestión de los reclamos vinculados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
Los reclamos son recibidos y respondidos según la disponibilidad de recursos humanos y técnicos del servicio.	Existe una o más vías para atender, recibir y registrar reclamos sobre la entrega del servicio (ej.: libro, buzón, correo electrónico).	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son clasificados y derivados internamente mediante un proceso definido.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son revisados y respondidos por el personal del servicio.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos respondidos son monitoreados y evaluados.	Adicional a la alternativa anterior, se realizan análisis estadísticos para mejorar el proceso de gestión de reclamos. (*)

(*) Ej.: identificación de tópicos frecuentes, pertinencia de la clasificación y derivación interna, tasa de reclamos respondidos, tiempo promedio de respuesta).

8.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto al seguimiento de la medición de la satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Se hace seguimiento indirecto mediante los mecanismos establecidos en la Ley 20.500 (*).	Se hace seguimiento de la satisfacción del servicio tomando como referencia la percepción del personal municipal que interactúa con la ciudadanía.	Se realiza una medición, estudio o diagnóstico de satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio.	Se ha aplicado 2 o más veces una misma metodología que permite cuantificar cambios en la satisfacción del servicio e identificar brechas que deben ser abordadas.	Adicional a la alternativa anterior, los resultados son evaluados según metas de satisfacción asociadas a una estrategia de largo plazo definida para el servicio.

(*) Medición del uso de información relevante dispuesta a la ciudadanía, realización de cuenta pública participativa, consultas ciudadanas realizadas, y/u operación formal de un Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil – COSOC.

8.5 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿Existe un responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)

A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: __. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).
Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	

9. Otorgamiento de patentes comerciales.

Otorgamiento de patentes comerciales, nuevas y renovaciones, a personas naturales y/o jurídicas constituidas legalmente que deseen establecer una actividad comercial en un local fijo ubicado en la comuna.

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí ___ No ___

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

9.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

9.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el cálculo y análisis de los costos asociados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
El costo del servicio se estima anualmente para la elaboración del presupuesto municipal en base al presupuesto anterior.	Adicional a la alternativa anterior, se incluye un análisis para definir acciones que permitan aumentar la eficiencia del gasto.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que establece el costo de referencia del servicio, permitiendo revisar la ejecución del gasto al cierre de cada año.	Adicional a la alternativa anterior, semestralmente se hace un seguimiento a la ejecución todos los ítems presupuestarios que determinan el costo del servicio.	El costo de referencia del servicio se actualiza con una frecuencia establecida (cada 3 años o menos) lo que permite tomar decisiones de gasto de los principales ítems presupuestarios.	Adicional a la alternativa anterior, el proceso se encuentra suficientemente documentado para ser replicado en periodos futuros.

9.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la gestión de los reclamos vinculados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
Los reclamos son recibidos y respondidos según la disponibilidad de recursos humanos y técnicos del servicio.	Existe una o más vías para atender, recibir y registrar reclamos sobre la entrega del servicio (ej.: libro, buzón, correo electrónico).	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son clasificados y derivados internamente mediante un proceso definido.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son revisados y respondidos por el personal del servicio.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos respondidos son monitoreados y evaluados.	Adicional a la alternativa anterior, se realizan análisis estadísticos para mejorar el proceso de gestión de reclamos. (*)

(*) Ej.: identificación de tópicos frecuentes, pertinencia de la clasificación y derivación interna, tasa de reclamos respondidos, tiempo promedio de respuesta).

9.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto al seguimiento de la medición de la satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Se hace seguimiento indirecto mediante los mecanismos establecidos en la Ley 20.500 (*).	Se hace seguimiento de la satisfacción del servicio tomando como referencia la percepción del personal municipal que interactúa con la ciudadanía.	Se realiza una medición, estudio o diagnóstico de satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio.	Se ha aplicado 2 o más veces una misma metodología que permite cuantificar cambios en la satisfacción del servicio e identificar brechas que deben ser abordadas.	Adicional a la alternativa anterior, los resultados son evaluados según metas de satisfacción asociadas a una estrategia de largo plazo definida para el servicio.

(*) Medición del uso de información relevante dispuesta a la ciudadanía, realización de cuenta pública participativa, consultas ciudadanas realizadas, y/u operación formal de un Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil – COSOC.

9.5 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿Existe un responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: ____ (1)

	<input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).
Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	

10. Otorgamiento de permisos de circulación.

Otorgamiento de permisos de circulación, nuevos y renovaciones, a personas para la circulación de vehículos particulares o de empresa, así como de locomoción colectiva o vehículos pesados, que cumplan con los requisitos exigidos por la ley.

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí ___ No ___

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

10.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

10.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el cálculo y análisis de los costos asociados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
El costo del servicio se estima anualmente para la elaboración del presupuesto municipal en base al presupuesto anterior.	Adicional a la alternativa anterior, se incluye un análisis para definir acciones que permitan aumentar la eficiencia del gasto.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que establece el costo de referencia del servicio, permitiendo revisar la ejecución del gasto al cierre de cada año.	Adicional a la alternativa anterior, semestralmente se hace un seguimiento a la ejecución todos los ítems presupuestarios que determinan el costo del servicio.	El costo de referencia del servicio se actualiza con una frecuencia establecida (cada 3 años o menos) lo que permite tomar decisiones de gasto de los principales ítems presupuestarios.	Adicional a la alternativa anterior, el proceso se encuentra suficientemente documentado para ser replicado en periodos futuros.

10.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la gestión de los reclamos vinculados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
Los reclamos son recibidos y respondidos según la disponibilidad de recursos humanos y técnicos del servicio.	Existe una o más vías para atender, recibir y registrar reclamos sobre la entrega del servicio (ej.: libro, buzón, correo electrónico).	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son clasificados y derivados internamente mediante un proceso definido.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son revisados y respondidos por el personal del servicio.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos respondidos son monitoreados y evaluados.	Adicional a la alternativa anterior, se realizan análisis estadísticos para mejorar el proceso de gestión de reclamos. (*)

(*) Ej.: identificación de tópicos frecuentes, pertinencia de la clasificación y derivación interna, tasa de reclamos respondidos, tiempo promedio de respuesta).

10.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto al seguimiento de la medición de la satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Se hace seguimiento indirecto mediante los mecanismos establecidos en la Ley 20.500 (*).	Se hace seguimiento de la satisfacción del servicio tomando como referencia la percepción del personal municipal que interactúa con la ciudadanía.	Se realiza una medición, estudio o diagnóstico de satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio.	Se ha aplicado 2 o más veces una misma metodología que permite cuantificar cambios en la satisfacción del servicio e identificar brechas que deben ser abordadas.	Adicional a la alternativa anterior, los resultados son evaluados según metas de satisfacción asociadas a una estrategia de largo plazo definida para el servicio.

(*) Medición del uso de información relevante dispuesta a la ciudadanía, realización de cuenta pública participativa, consultas ciudadanas realizadas, y/u operación formal de un Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil – COSOC.

10.5 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿Existe un responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)

A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: __. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).
Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	

11. Otorgamiento de permisos de edificación de obras.

Otorgamiento de permisos de educación para todas las obras que se realicen dentro de la comuna.

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí ___ No ___

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

11.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

11.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el cálculo y análisis de los costos asociados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
El costo del servicio se estima anualmente para la elaboración del presupuesto municipal en base al presupuesto anterior.	Adicional a la alternativa anterior, se incluye un análisis para definir acciones que permitan aumentar la eficiencia del gasto.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que establece el costo de referencia del servicio, permitiendo revisar la ejecución del gasto al cierre de cada año.	Adicional a la alternativa anterior, semestralmente se hace un seguimiento a la ejecución todos los ítems presupuestarios que determinan el costo del servicio.	El costo de referencia del servicio se actualiza con una frecuencia establecida (cada 3 años o menos) lo que permite tomar decisiones de gasto de los principales ítems presupuestarios.	Adicional a la alternativa anterior, el proceso se encuentra suficientemente documentado para ser replicado en periodos futuros.

11.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la gestión de los reclamos vinculados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
Los reclamos son recibidos y respondidos según la disponibilidad de recursos humanos y técnicos del servicio.	Existe una o más vías para atender, recibir y registrar reclamos sobre la entrega del servicio (ej.: libro, buzón, correo electrónico).	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son clasificados y derivados internamente mediante un proceso definido.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son revisados y respondidos por el personal del servicio.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos respondidos son monitoreados y evaluados.	Adicional a la alternativa anterior, se realizan análisis estadísticos para mejorar el proceso de gestión de reclamos. (*)

(*) Ej.: identificación de tópicos frecuentes, pertinencia de la clasificación y derivación interna, tasa de reclamos respondidos, tiempo promedio de respuesta).

11.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto al seguimiento de la medición de la satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Se hace seguimiento indirecto mediante los mecanismos establecidos en la Ley 20.500 (*).	Se hace seguimiento de la satisfacción del servicio tomando como referencia la percepción del personal municipal que interactúa con la ciudadanía.	Se realiza una medición, estudio o diagnóstico de satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio.	Se ha aplicado 2 o más veces una misma metodología que permite cuantificar cambios en la satisfacción del servicio e identificar brechas que deben ser abordadas.	Adicional a la alternativa anterior, los resultados son evaluados según metas de satisfacción asociadas a una estrategia de largo plazo definida para el servicio.

(*) Medición del uso de información relevante dispuesta a la ciudadanía, realización de cuenta pública participativa, consultas ciudadanas realizadas, y/u operación formal de un Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil – COSOC.

11.5 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿Existe un responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.

¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: __. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).
Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	

12. Organización de programas de protección social.

Realización de acciones que organicen y den acceso a la oferta estatal de programas asociada a políticas de protección social. Ello considera la orientación en la postulación de personas que cumplan con los requisitos establecidos en la ley a los beneficios de Subsidio Único Familiar (SUF), Pensiones Asistenciales (PASIS), Subsido al Consumo de Agua Potable y Alcantarillado (SAP). Asimismo, se considera la asistencia a la postulación individual u organizada a las diferentes alternativas habitacionales que ofrece la Política Social de Vivienda.

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí __ No __

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

12.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

12.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el cálculo y análisis de los costos asociados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
El costo del servicio se estima anualmente para la elaboración del presupuesto municipal en base al presupuesto anterior.	Adicional a la alternativa anterior, se incluye un análisis para definir acciones que permitan aumentar la eficiencia del gasto.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que establece el costo de referencia del servicio, permitiendo revisar la ejecución del gasto al cierre de cada año.	Adicional a la alternativa anterior, semestralmente se hace un seguimiento a la ejecución todos los ítems presupuestarios que determinan el costo del servicio.	El costo de referencia del servicio se actualiza con una frecuencia establecida (cada 3 años o menos) lo que permite tomar decisiones de gasto de los principales ítems presupuestarios.	Adicional a la alternativa anterior, el proceso se encuentra suficientemente documentado para ser replicado en periodos futuros.

12.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la gestión de los reclamos vinculados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
Los reclamos son recibidos y respondidos según la disponibilidad de recursos humanos y técnicos del servicio.	Existe una o más vías para atender, recibir y registrar reclamos sobre la entrega del servicio (ej.: libro, buzón, correo electrónico).	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son clasificados y derivados internamente mediante un proceso definido.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son revisados y respondidos por el personal del servicio.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos respondidos son monitoreados y evaluados.	Adicional a la alternativa anterior, se realizan análisis estadísticos para mejorar el proceso de gestión de reclamos. (*)

(*) Ej.: identificación de tópicos frecuentes, pertinencia de la clasificación y derivación interna, tasa de reclamos respondidos, tiempo promedio de respuesta).

12.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto al seguimiento de la medición de la satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Se hace seguimiento indirecto mediante los mecanismos establecidos en la Ley 20.500 (*).	Se hace seguimiento de la satisfacción del servicio tomando como referencia la percepción del personal municipal que interactúa con la ciudadanía.	Se realiza una medición, estudio o diagnóstico de satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio.	Se ha aplicado 2 o más veces una misma metodología que permite cuantificar cambios en la satisfacción del servicio e identificar brechas que deben ser abordadas.	Adicional a la alternativa anterior, los resultados son evaluados según metas de satisfacción asociadas a una estrategia de largo plazo definida para el servicio.

(*) Medición del uso de información relevante dispuesta a la ciudadanía, realización de cuenta pública participativa, consultas ciudadanas realizadas, y/u operación formal de un Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil – COSOC.

12.5 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿Existe un responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)

A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: __. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).
Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	

13. Fomento productivo.

Realización de asesorías y capacitaciones a emprendedores en dimensiones técnicas y de gestión para ajustar sus expectativas de negocio y comercializar sus productos (bienes y/o servicios).

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí ___ No ___

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

13.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

13.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el cálculo y análisis de los costos asociados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
El costo del servicio se estima anualmente para la elaboración del presupuesto municipal en base al presupuesto anterior.	Adicional a la alternativa anterior, se incluye un análisis para definir acciones que permitan aumentar la eficiencia del gasto.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que establece el costo de referencia del servicio, permitiendo revisar la ejecución del gasto al cierre de cada año.	Adicional a la alternativa anterior, semestralmente se hace un seguimiento a la ejecución todos los ítems presupuestarios que determinan el costo del servicio.	El costo de referencia del servicio se actualiza con una frecuencia establecida (cada 3 años o menos) lo que permite tomar decisiones de gasto de los principales ítems presupuestarios.	Adicional a la alternativa anterior, el proceso se encuentra suficientemente documentado para ser replicado en periodos futuros.

13.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la gestión de los reclamos vinculados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
Los reclamos son recibidos y respondidos según la disponibilidad de recursos humanos y técnicos del servicio.	Existe una o más vías para atender, recibir y registrar reclamos sobre la entrega del servicio (ej.: libro, buzón, correo electrónico).	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son clasificados y derivados internamente mediante un proceso definido.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son revisados y respondidos por el personal del servicio.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos respondidos son monitoreados y evaluados.	Adicional a la alternativa anterior, se realizan análisis estadísticos para mejorar el proceso de gestión de reclamos. (*)

(*) Ej.: identificación de tópicos frecuentes, pertinencia de la clasificación y derivación interna, tasa de reclamos respondidos, tiempo promedio de respuesta).

13.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto al seguimiento de la medición de la satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Se hace seguimiento indirecto mediante los mecanismos establecidos en la Ley 20.500 (*).	Se hace seguimiento de la satisfacción del servicio tomando como referencia la percepción del personal municipal que interactúa con la ciudadanía.	Se realiza una medición, estudio o diagnóstico de satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio.	Se ha aplicado 2 o más veces una misma metodología que permite cuantificar cambios en la satisfacción del servicio e identificar brechas que deben ser abordadas.	Adicional a la alternativa anterior, los resultados son evaluados según metas de satisfacción asociadas a una estrategia de largo plazo definida para el servicio.

(*) Medición del uso de información relevante dispuesta a la ciudadanía, realización de cuenta pública participativa, consultas ciudadanas realizadas, y/u operación formal de un Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil – COSOC.

13.5 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿Existe un responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)

A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: __. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).
Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	

14. Intermediación laboral.

Entrega de información y orientación para el empleo y la capacitación en base a oportunidades detectadas en el mercado laboral y programas ejecutados por el Estado.

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí __ No __

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

14.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

14.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el cálculo y análisis de los costos asociados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
El costo del servicio se estima anualmente para la elaboración del presupuesto municipal en base al presupuesto anterior.	Adicional a la alternativa anterior, se incluye un análisis para definir acciones que permitan aumentar la eficiencia del gasto.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que establece el costo de referencia del servicio, permitiendo revisar la ejecución del gasto al cierre de cada año.	Adicional a la alternativa anterior, semestralmente se hace un seguimiento a la ejecución todos los ítems presupuestarios que determinan el costo del servicio.	El costo de referencia del servicio se actualiza con una frecuencia establecida (cada 3 años o menos) lo que permite tomar decisiones de gasto de los principales ítems presupuestarios.	Adicional a la alternativa anterior, el proceso se encuentra suficientemente documentado para ser replicado en periodos futuros.

14.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la gestión de los reclamos vinculados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
Los reclamos son recibidos y respondidos según la disponibilidad de recursos humanos y técnicos del servicio.	Existe una o más vías para atender, recibir y registrar reclamos sobre la entrega del servicio (ej.: libro, buzón, correo electrónico).	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son clasificados y derivados internamente mediante un proceso definido.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son revisados y respondidos por el personal del servicio.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos respondidos son monitoreados y evaluados.	Adicional a la alternativa anterior, se realizan análisis estadísticos para mejorar el proceso de gestión de reclamos. (*)

(*) Ej.: identificación de tópicos frecuentes, pertinencia de la clasificación y derivación interna, tasa de reclamos respondidos, tiempo promedio de respuesta).

14.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto al seguimiento de la medición de la satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Se hace seguimiento indirecto mediante los mecanismos establecidos en la Ley 20.500 (*).	Se hace seguimiento de la satisfacción del servicio tomando como referencia la percepción del personal municipal que interactúa con la ciudadanía.	Se realiza una medición, estudio o diagnóstico de satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio.	Se ha aplicado 2 o más veces una misma metodología que permite cuantificar cambios en la satisfacción del servicio e identificar brechas que deben ser abordadas.	Adicional a la alternativa anterior, los resultados son evaluados según metas de satisfacción asociadas a una estrategia de largo plazo definida para el servicio.

(*) Medición del uso de información relevante dispuesta a la ciudadanía, realización de cuenta pública participativa, consultas ciudadanas realizadas, y/u operación formal de un Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil – COSOC.

14.5 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿Existe un responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____ (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.

¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: __. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).
Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	

15. Entrega de subsidios y beneficios para necesidades inmediatas.

Entrega de subsidios y beneficios materiales que satisfagan necesidades inmediatas que presente una persona o grupo familiar con extrema carencia de recursos en momentos críticos.

¿El servicio es entregado por el municipio? Sí ___ No ___

En caso de que la respuesta es "No", indicar las razones.

15.1 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la identificación de procesos que determinan la entrega del servicio y detección de oportunidades de mejora?

0	1	2	3	4	5
Aunque no identificamos procesos, se entrega el servicio en función de la experiencia acumulada del equipo municipal.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que identifica algunos procesos principales del servicio.	Se cuenta con la descripción de la mayoría de los procesos principales del servicio.	Se cuenta con una descripción detallada de todos los procesos principales del servicio, cuya revisión anual permite identificar oportunidades de mejora.	Adicional a la alternativa anterior, también se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar dichos procesos.	Adicional a las alternativas anteriores, se analizaron además los procesos de apoyo y se cuenta con una estrategia para el mejoramiento del servicio en el largo plazo.

15.2 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto el cálculo y análisis de los costos asociados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
El costo del servicio se estima anualmente para la elaboración del presupuesto municipal en base al presupuesto anterior.	Adicional a la alternativa anterior, se incluye un análisis para definir acciones que permitan aumentar la eficiencia del gasto.	Se cuenta con un estudio o diagnóstico que establece el costo de referencia del servicio, permitiendo revisar la ejecución del gasto al cierre de cada año.	Adicional a la alternativa anterior, semestralmente se hace un seguimiento a la ejecución todos los ítems presupuestarios que determinan el costo del servicio.	El costo de referencia del servicio se actualiza con una frecuencia establecida (cada 3 años o menos) lo que permite tomar decisiones de gasto de los principales ítems presupuestarios.	Adicional a la alternativa anterior, el proceso se encuentra suficientemente documentado para ser replicado en periodos futuros.

15.3 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto la gestión de los reclamos vinculados a la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
Los reclamos son recibidos y respondidos según la disponibilidad de recursos humanos y técnicos del servicio.	Existe una o más vías para atender, recibir y registrar reclamos sobre la entrega del servicio (ej.: libro, buzón, correo electrónico).	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son clasificados y derivados internamente mediante un proceso definido.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos son revisados y respondidos por el personal del servicio.	Adicional a la alternativa anterior, los reclamos respondidos son monitoreados y evaluados.	Adicional a la alternativa anterior, se realizan análisis estadísticos para mejorar el proceso de gestión de reclamos. (*)

(*) Ej.: identificación de tópicos frecuentes, pertinencia de la clasificación y derivación interna, tasa de reclamos respondidos, tiempo promedio de respuesta).

15.4 De las siguientes alternativas, ¿cuál caracteriza mejor las acciones que realiza el municipio respecto al seguimiento de la medición de la satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Se hace seguimiento indirecto mediante los mecanismos establecidos en la Ley 20.500 (*).	Se hace seguimiento de la satisfacción del servicio tomando como referencia la percepción del personal municipal que interactúa con la ciudadanía.	Se realiza una medición, estudio o diagnóstico de satisfacción ciudadana respecto la entrega del servicio.	Se ha aplicado 2 o más veces una misma metodología que permite cuantificar cambios en la satisfacción del servicio e identificar brechas que deben ser abordadas.	Adicional a la alternativa anterior, los resultados son evaluados según metas de satisfacción asociadas a una estrategia de largo plazo definida para el servicio.

(*) Medición del uso de información relevante dispuesta a la ciudadanía, realización de cuenta pública participativa, consultas ciudadanas realizadas, y/u operación formal de un Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil – COSOC.

15.5 Marque con una X la alternativa que mejor responda a las siguientes preguntas y complete la información requerida.

Actualmente, ¿Existe un responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique cargo o función: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)
Si la respuesta anterior es Sí, ¿el responsable se encuentra formalizado en un acto administrativo (Decreto o Resolución)?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique tipo y N° de acto administrativo: _____. (1) <input type="checkbox"/> No. (0)

A fin de analizar brechas de género en cargos de liderazgo municipal, por favor, indique la identidad de género de la persona que ocupa actualmente el cargo o función responsable del servicio:	<input type="checkbox"/> Femenino. <input type="checkbox"/> Masculino. <input type="checkbox"/> Otro.
¿Existe un equipo que apoye las labores del responsable del servicio?	<input type="checkbox"/> Sí. Indique número estimado que personas que conforman el equipo: __. (1) <input type="checkbox"/> No.
Si la respuesta anterior es Sí, ¿existe un perfil de cargo con funciones y atribuciones definidas para quienes conforman el equipo?	<input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales y administrativos. (2) <input type="checkbox"/> Se cuenta para la jefatura, profesionales (1). <input type="checkbox"/> No se cuenta con perfiles de cargo para el equipo (0).
Adjuntar documento que verifica formalización del cargo	

Resumen de respuestas Servicios Municipales

Sección 1

Ámbito de evaluación	Pregunta	0	1	2	3	4	5
Áreas verdes y espacios públicos recreativos	1.1						
	1.2						
	1.3						
	1.4						
	1.5						
Residuos sólidos domiciliarios	2.1						
	2.2						
	2.3						
	2.4						
	2.5						
Alumbrado Público	3.1						
	3.2						
	3.3						
	3.4						
	3.5						
Tenencia responsable de animales de compañía y prevención de zoonosis	4.1						
	4.2						
	4.3						
	4.4						
	4.5						
Apoyo a la población migrante	5.1						
	5.2						
	5.3						
	5.4						
	5.5						
	5.6						
	5.7						
Seguridad pública comunal	6.1						
	6.2						
	6.3						
	6.4						
	6.5						
	6.6						
	6.7						
Gestión del riesgo de desastres	7.1						
	7.2						
	7.3						
	7.4						

	7.5						
	7.6						
Licencias de conducir	8.1						
	8.2						
	8.3						
	8.4						
	8.5						
Patentes comerciales	9.1						
	9.2						
	9.3						
	9.4						
	9.5						
Permisos de circulación	10.1						
	10.2						
	10.3						
	10.4						
	10.5						
Permiso de edificación de obras	11.1						
	11.2						
	11.3						
	11.4						
	11.5						
Servicios y apoyos estatales, y apoyos a la postulación a la vivienda	12.1						
	12.2						
	12.3						
	12.4						
	12.5						
Fomento productivo	13.1						
	13.2						
	13.3						
	13.4						
	13.5						
Intermediación Laboral	14.1						
	14.2						
	14.3						
	14.4						
	14.5						
Subsidios y beneficios municipales	15.1						
	15.2						
	15.3						
	15.4						
	15.5						

Resumen de respuestas Servicios Municipales
Sección 2

Ámbito de evaluación	Cargo	Dependencia Administrativa	Acto administrativo	Responsabilidades	Dedicación horaria estimada	Género
Áreas verdes y espacios públicos recreativos						
Residuos sólidos domiciliarios						
Alumbrado Público						
Tenencia responsable de animales de compañía y prevención de zoonosis						
Apoyo a la población migrante						
Seguridad pública comunal						

Gestión del riesgo de desastres						
Licencias de conducir						
Patentes comerciales						
Permisos de circulación						
Permiso de edificación de obras						
Servicios y apoyos estatales, y apoyos a la postulación a la vivienda						
Fomento productivo						
Intermediación Laboral						
Subsidios y beneficios municipales						

DIAGNÓSTICO DE ÁMBITOS ESPECIALES

1.- INCORPORACIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO EN LA GESTIÓN MUNICIPAL

Se refiere a cómo la municipalidad incorpora el enfoque de género en sus principales políticas, y cómo se procede en casos de denuncias.

1.1.- ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad elabora el Plan Anual de Capacitación, considerando el enfoque de género?

0	1	2	3	4	5
No se hace	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para incluir el enfoque de género en la elaboración del Plan Anual de Capacitación.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para elaborar el Plan Anual de Capacitación, incorporado cuota de género.	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para la implementación del Plan Anual de Capacitación, con cuota de género paritaria.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para la implementación del Plan Anual de Capacitación, con cuota de género paritaria e inclusión de temáticas de género.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para la implementación del Plan Anual de Capacitación, con cuota de género paritaria, inclusión de temáticas de género y espacios de discusión y reflexión respecto a género.

1.2.- ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad aborda situaciones de abuso y/o violencia sexual, psicológica, u otra?

0	1	2	3	4	5
No se hace	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para denunciar cualquier situación de abuso y/o violencia sexual, psicológica u otra.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo y protocolos de acción para denunciar cualquier situación de abuso y/o violencia sexual, psicológica u otra.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para denunciar cualquier situación de abuso y/o violencia sexual, psicológica u otra. Este procedimiento es difundido y trabajado participativamente	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para denunciar cualquier situación de abuso y/o violencia sexual, psicológica u otra. Este procedimiento es difundido y trabajado participativamente; junto con políticas de prevención y educación en todas las unidades municipales.	Desde hace más de dos años utilizamos el procedimiento definido para denunciar cualquier situación de abuso y/o violencia sexual, psicológica u otra. y realizamos acompañamiento a la denunciante. Este procedimiento es difundido y trabajado participativamente; junto con políticas de prevención y educación en todas las unidades municipales.

1.3.- ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad garantiza que el enfoque de género esté considerado en las políticas de contratación, concursos y postulación a cargos directivos?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo que busca garantizar el enfoque de género, en las políticas de contratación, concursos y postulación a algunos cargos directivos	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para garantizar el enfoque de género en las políticas de contratación, concursos y postulación a la mayoría de los cargos directivos.	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido, para garantizar el enfoque de género en las políticas de contratación, concursos y postulación a todos los cargos directivos.	Desde hace más de dos años utilizamos el procedimiento definido, para garantizar el enfoque de género en las políticas de contratación, concursos y postulación a todos los cargos directivos. Con cuotas de género.	Desde hace más de dos años contamos con una política de contratación con enfoque de género, donde se garantiza el enfoque de género en contratación, concursos y postulación a todos los cargos directivos. Con cuotas de género paritaria y fiscalización para el cumplimiento de esta.

2.- PROMOCION DE LA INTEGRIDAD Y PROBIDAD MUNICIPAL

Realización de acciones y prácticas que prevengan la corrupción y promuevan el comportamiento ético de quienes trabajan en el municipio. Esta sección se ha elaborado con el apoyo de la Alianza Anticorrupción, en base a las recomendaciones establecidas en la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.

2.1.- ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, el alcalde o alcaldesa y el equipo directivo comunican al personal sobre integridad y probidad en la gestión municipal?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, el alcalde o alcaldesa y algunas jefaturas comunican a sus equipos, la prioridad de la integridad y probidad en la gestión municipal	Recientemente, hace un año o menos, el alcalde o alcaldesa y la mayoría de las jefaturas comunican a sus equipos, la prioridad de la integridad y la probidad en la gestión municipal	Desde hace más de un año, el alcalde o alcaldesa, y la mayoría de las jefaturas comunican a sus equipos, la prioridad de la integridad y la probidad en la gestión municipal y lo han incorporado en las metas y planes de trabajo, en la mayoría de sus áreas.	Desde hace más de dos años, el alcalde o alcaldesa, y la mayoría de las jefaturas comunican a sus equipos, la prioridad de la integridad y la probidad en la gestión municipal y lo han incorporado en las metas y planes de trabajo, en todas sus áreas.	Desde hace más de dos años el alcalde o alcaldesa, asegura que todas las jefaturas comuniquen sobre la prioridad de la integridad y la probidad en la gestión municipal y lo han incorporado en las metas y planes de trabajo, en todas sus áreas.

2.2.- ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, el alcalde o alcaldesa se comprometen con la integridad y la probidad en la municipalidad?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, el alcalde o alcaldesa se compromete con la integridad y la probidad, al presentar el presupuesto anual municipal.	Recientemente, hace un año o menos, el alcalde o alcaldesa se compromete con la integridad y la probidad, formalizándolo en las políticas de personal y capacitaciones.	Desde hace más de un año, el alcalde o alcaldesa se compromete con la integridad y la probidad, formalizándolo en las políticas de personal, capacitaciones y cuentas públicas.	Desde hace más de dos años, el alcalde o alcaldesa se compromete con la integridad y la probidad, formalizándolo en las políticas de personal, capacitaciones, cuentas públicas y el Plan de Desarrollo Comunal	Desde hace más de dos años, El alcalde o alcaldesa se compromete con la integridad y probidad, Formalizándolo en las políticas de personal, capacitaciones, cuentas públicas, el Plan de Desarrollo. En conjunto con una política de integridad que conforma y entrega funciones a un Comité de Integridad.

2.3.- ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, la municipalidad incorpora la formación al personal municipal en materia de prevención de faltas a la integridad y a la probidad?

0	1	2	3	4	5
No se hace	Recientemente, hace un año o menos, los funcionarios/as de planta y contrata han recibido, al menos una vez, capacitación sobre integridad y probidad.	Recientemente, hace un año o menos, se realizan actividades anuales, donde participan funcionarios/as de planta y contrata que son capacitados en materias de integridad y probidad.	Desde hace más de un año, funcionarios y funcionarias de planta y contrata, directivos y autoridades, son capacitados anualmente en los riesgos de integridad y probidad.	Desde hace más de dos años, los funcionarios/as de planta, contrata y honorarios, directivos y autoridades, son capacitados anualmente en los riesgos de integridad y probidad.	Desde hace más de dos años, todos los funcionarios/as de planta, contrata, honorarios, directivos y autoridades, son capacitados anualmente en los riesgos de integridad y probidad, del proceso específico que desarrollan.

2.4.- ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, se socializa entre los funcionarios y funcionarias las orientaciones que el Código de Ética o Conducta establece?

0	1	2	3	4	5
No se hace	Recientemente, hace un año o menos, un Comité de Integridad desarrolla capacitaciones sobre el código de ética o conducta a algunas unidades municipales.	Recientemente, hace un año o menos, un Comité de Integridad desarrolla capacitaciones anuales sobre el código de ética o conducta a la mayoría de las unidades municipales.	Desde hace más de un año, un Comité de Integridad desarrolla capacitaciones anuales sobre el código de ética y conducta a todo el personal municipal (autoridades, directivos, funcionarios (as) de planta, contrata, honorarios).	Desde hace más de dos años, un Comité de Integridad desarrolla capacitaciones permanentes sobre el código de ética y conducta a todo el personal municipal (autoridades, directivos, funcionarios(as) de planta, contrata, honorarios).	Desde hace más de dos años, un Comité de Integridad desarrolla capacitaciones permanentes sobre el código de ética y conducta a todo el personal municipal (autoridades, directivos, funcionarios(as) de planta, contrata, honorarios), donde se incluyen evaluaciones y un plan de fiscalización.

2.5.- ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo se facilitan las consultas o denuncias de falta de probidad e integridad municipal?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un canal de consultas y	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un canal de consultas y	Desde hace más de un año, contamos con un canal de consultas y denuncias anónimas	Desde hace más de dos años, contamos con un canal de consultas y denuncias anónimas	Desde hace más de dos años, contamos con un canal de consultas y denuncias anónimas

menos, contamos con un canal de consultas y denuncias sobre faltas a la integridad abierto a algunos funcionarios/as	denuncias anónimas sobre faltas a la integridad abierto a la mayoría de funcionarios/as	sobre faltas a la integridad abierto a todos los funcionarios y funcionarias (planta, contrata y honorarios)	sobre faltas a la integridad abierto a todos los funcionarios y funcionarias (planta, contrata y honorarios), haciendo seguimiento de estas.	sobre faltas a la integridad abierto a todo los funcionarios y funcionarias (planta, contrata y honorarios), haciendo seguimiento de estas y abriendo procesos de investigación en caso de denuncias.
--	---	--	--	---

2.6. - ¿Desde hace cuánto tiempo y cómo, el municipio evalúa y gestiona los riesgos de integridad y probidad?

0	1	2	3	4	5
No se hace	Recientemente, hace un año o menos, se cuenta con una metodología donde se identifican los riesgos de integridad en algunos procesos de la institución.	Recientemente, hace un año o menos, se cuenta con una metodología liderada por el alcalde o alcaldesa donde se identifican los riesgos de integridad la mayoría de los procesos de la institución.	Desde hace más de dos años, se cuenta con una metodología liderada por el alcalde o alcaldesa donde se identifican los riesgos de integridad en todos los procesos de la institución.	Desde hace más de dos años, se cuenta con una metodología liderada por el alcalde o alcaldesa donde se identifican los riesgos de integridad en todos los procesos de la institución y se implementan medidas de gestión de riesgos.	Desde hace más de dos años, se cuenta con una metodología liderada por el alcalde o alcaldesa donde se identifican los riesgos de integridad en todos los procesos de la institución, se implementan medidas de gestión de riesgos, y se informan a la totalidad de los funcionarios y funcionarias.

2.7. - ¿Tiene dato de acciones o iniciativas que se hayan realizado con el fin de reforzar la integridad y probidad en la Municipalidad?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Tenemos un listado de las acciones del último año.	Tenemos un listado de acciones y un registro de los participantes de los últimos dos años.	Tenemos un listado de acciones, registro de participantes, y evaluación de estas acciones de los últimos tres años.	Tenemos un listado de acciones, registro de participantes, y evaluación de estas acciones, realizado con el Comité de Integridad, de los últimos tres años.	Tenemos series históricas de datos (tres años o más), de acciones, registro de participantes, una evaluación de estas acciones, realizado con el Comité de Integridad.

Resumen de respuestas Diagnóstico de ámbitos especiales

Ámbito de evaluación	Pregunta	0	1	2	3	4	5
Incorporación del enfoque de género y derecho en la gestión municipal	1.1						
	1.2						
	1.3						
Promoción de la integridad y probidad municipal	2.1						
	2.2						
	2.3						
	2.4						
	2.5						
	2.6						
	2.7						

PRODUCTOS ADICIONALES

- **Síntesis de principales cambios realizados al Instrumento, en el área de Gestión Global**

Síntesis de principales cambios realizados al Instrumento, en el área de Gestión Global

INTRODUCCION

El siguiente documento presenta la síntesis de los cambios del instrumento en el área de Gestión Global, propuestos por el equipo consultor. Estos cambios fueron el resultado de la revisión de documentos (instrumentos de años anteriores y resultados de estos), focus group, entrevistas, reuniones y talleres de trabajo realizados con distintos actores municipales, panel de expertos, y equipo SUBDERE. Entre los principales cambios realizados, destacan:

1. Ampliación de las alternativas de respuesta de 4 a 6, cambiando el sistema de puntuación de 1 a 3, por uno de 1 a 5. Adicionalmente se evalúa con 0 la alternativa “no se hace”.
2. Cada alternativa de respuestas se evalúa con un máximo de 3 criterios, los que son combinados de manera incremental, buscando relevar las distintas realidades municipales, junto con la regularidad, estabilidad y alcance de la gestión municipal.
3. Mantención del criterio de temporalidad. Si bien el equipo consultor recomendó en informes previos la mantención de 2 criterios de evaluación y la eliminación de la temporalidad, debido a las recomendaciones del panel de expertos se ha mantenido la temporalidad como el tercer criterio.
4. Reformulación de las preguntas, de manera tal que, los adverbios interrogativos sean coherentes con el desarrollo de las alternativas de respuesta y por lo tanto sea más fácil su comprensión.
5. Los instrumentos específicos de gestión Ej. Comité de comunicaciones, han sido acompañados del concepto “u otro”, con el objetivo de permitir la incorporación de otras formas de realizar el objetivo de una manera acorde a las realidades municipales.
6. Homologación de conceptos y nomenclaturas, de manera que la redacción de las alternativas de respuesta no confunda al lector y se mantengan los criterios de evaluación establecidos. Por otro lado, conceptos y palabras claves para la comprensión de preguntas y alternativas de respuestas han sido agregadas al glosario.
7. Eliminación y fusión de preguntas. De las 100 preguntas existentes en el área de Gestión Global, se eliminaron 24, las razones de su eliminación responden a la existencia de preguntas duplicadas contenidas en otras. Adicionalmente, se constataron preguntas que apuntaban a aspectos similares y fueron integradas y fusionadas.
8. Respecto a la incorporación del enfoque de género y derecho, estos se evaluarán de manera focalizada en el ítem de Diagnóstico de Ámbitos Especiales.
9. Se agrega en el facsímil un apartado de preguntas orientadas a alimentar futuros levantamientos de información, y la mejora continua del instrumento.

AMPLIACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS DE RESPUESTA

En las distintas reuniones y talleres realizados con paneles de expertos, equipo SUBDERE y actores municipales, se acordó ampliar las alternativas de respuesta de 4 a 6. Por lo tanto, el nuevo instrumento de Gestión Global, incorporó 2 nuevas opciones con la finalidad de: 1- mejorar la integración de las diversas realidades municipales en cada una de las respuestas; 2- reducir y combinar de mejor manera los criterios de evaluación; 3- ampliar el modelo incremental en la puntuación de respuestas.

La ampliación de estas alternativas utiliza un modelo en la mayoría de las alternativas de respuesta, el que conjuga, como muestra la siguiente tabla: temporalidad, cantidad y formalización del ámbito de gestión.

Indicador de temporalidad	Indicador de cantidad	Indicador de formalización del ámbito de gestión
-Un año o menos	-Algunos	
-Entre 1 y 2 años	-La mayoría	-Mecanismo
-Más de 2 años	-Todos	-Procedimiento

Respecto al indicador de temporalidad, siguiendo las recomendaciones del panel de expertos y de la contraparte técnica, la propuesta de instrumento mantiene, sistematiza y homologa las tres temporalidades vigentes, considerando que este indicador es relevante para determinar la **sostenibilidad de la gestión municipal en el tiempo**.

Un segundo indicador, guarda relación con la cantidad, el que es aplicado -dependiendo de la pregunta-, al número de participantes o destinatarios del ámbito de gestión, el número de actores, unidades municipales u otros ámbitos cuantificables. Este tipo de indicador, como se detalla en el glosario, comprende un rango referencial, entendiéndose por “algunos” a menos del 50%; a “la mayoría” a un rango sobre el 50% y menor al 90%; y a “todos”, como un rango superior al 90%. La cantidad como criterio de evaluación resulta fundamental **para considerar el alcance interno del ámbito de gestión a evaluar**.

Finalmente, se mantuvo un indicador orientado a evaluar el **nivel de formalización del ámbito de gestión**, considerando la distinción entre mecanismo, con carácter informal y poco sistemático y procedimiento, de carácter oficial y regularizado.

Tal como se presenta en el ejemplo, en base a la conjugación de estos tres ámbitos de evaluación se desarrolla más del 50% del instrumento buscando de manera incremental, desplegar 5 niveles que conjugan desde mecanismos informales con baja temporalidad y pocos actores involucrados, hasta procedimientos formales, extendidos y regulares en el tiempo con niveles de participación altos u otros criterios.

EJEMPLO

4.9. ¿Cómo y hace cuánto tiempo, la municipalidad evalúa los resultados de aprendizaje de las actividades de capacitación?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de algunas actividades de capacitación.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de la mayoría de las actividades de capacitación.	Desde hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de la mayoría de las actividades de capacitación.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de la mayoría de las actividades de capacitación.	Desde hace más de dos años, utilizamos el procedimiento definido para evaluar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de todas las actividades de capacitación.

Variante 1

Una variante del modelo anterior son preguntas que especifican con mayor claridad en la “formalización del ámbito de gestión” incorporando frecuencia. Por ejemplo la pregunta 2.2 señala: ¿cómo el alcalde o alcaldesa y el equipo directivo facilitan la participación del personal para que propongan acciones que se traduzcan en el mejoramiento e innovación de la gestión municipal, además del Plan de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM)? En este marco, las respuestas integran como alternativas 1- la realización de consultas; 2- jornadas anuales; 3- jornadas semestrales.

Variante 2

Una segunda variante, relacionada con “cantidad”, integra especificidad respecto a los funcionarios destinatarios o involucrados en un ámbito de gestión, añadiendo las categorías “planta”, “contrata” y “honorarios”.

Variante 3

Un tercer tipo de variante integrar, además de elementos de temporalidad y cantidad, mecanismos específicos de gestión.

Tal es el caso de preguntas que – como muestra el siguiente ejemplo- se relacionan con la participación ciudadana y gobernanza municipal. En ellos los criterios de evaluación incremental valoran el tránsito de mecanismos informales, a procedimientos que cumplen con lo establecido en la legislación (ej. Ley 20.500); otorgando mayor puntaje a los mecanismos o procedimientos que, junto con cumplir la ley, generan innovación.

3.3. ¿Cómo y hace cuánto tiempo la municipalidad promueve el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil?

0	1	2	3	4	5
No se hace.	Recientemente, hace un año o menos, contamos con un mecanismo a través del cual promovemos el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil.	Recientemente, hace un año o menos, utilizamos el procedimiento definido a través del cual promovemos el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil	Hace más de un año, utilizamos el procedimiento definido a través del cual promovemos el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil, mediante la implementación anual del Fondo de Desarrollo Vecinal (FONDEVE) y lo establecido en la ley 20.500.	Hace más de dos años, además de la implementación del Fondo de Desarrollo Vecinal (FONDEVE) y lo establecido en la ley 20.500, realizamos innovaciones y herramientas adicionales propias en el municipio para el fortalecimiento y promoción de las organizaciones de la sociedad civil.	Hace más de dos años, además de la implementación del Fondo de Desarrollo Vecinal (FONDEVE) y lo establecido en la ley 20.500, realizamos innovaciones y herramientas adicionales propias en el municipio, con la participación de la sociedad civil para el fortalecimiento y promoción de las organizaciones de la sociedad civil.

REAGRUPAMIENTO DE LOS ÁMBITOS DE GESTIÓN GLOBAL

Finalmente, siguiendo la propuesta de la SUBDERE y adoptada por el equipo consultor, el instrumento de Gestión Global fue reagrupado. De esta forma, de los 14 ámbitos de Gestión presentes en la siguiente tabla, el instrumento pasará a tener 8 ámbitos.

1. Desarrollo de la Estrategia	8. Recursos Materiales
2. Liderazgo	9. Gestión y Análisis de la Información
3. Gobernanza	10. Gestión de Usuarios y Usuarías
4. Gestión de Personas	11. Gestión Local Participativa
5. Capacitación y Competencias de las Personas	12. Gestión y Desarrollo Local
6. Presupuesto Municipal Global Municipal	13. Procesos de Apoyo a la Gestión

Tabla que indica los ámbitos de Gestión Global levantados en los últimos diagnósticos

En este marco el ítem de “Gobernanza” fue unificado con el de “Gestión Local Participativa” y “Gestión y Desarrollo Local”; a su vez, el ítem de “Gestión de personas” se unifica con el ítem “Capacitación y competencias de las personas”; el ámbito de “Presupuesto municipal” se unifica con “Ingresos Municipales” y “Recursos Materiales”; y finalmente, “Gestión de usuarios y usuarias” se fusionó con “Procesos de prestación de servicios municipales”.

Con ello el instrumento de Gestión Municipal mantiene la siguiente estructura y cantidad de preguntas.

ÁMBITOS	N° PREGUNTAS
1. Desarrollo de la Estrategia	6
2. Liderazgo	5
3. Gobernanza y Gestión Local Participativa	13
4. Gestión y Desarrollo de competencias de las personas	13
5. Gestión de recursos municipales	18
6. Gestión y Análisis de Información	5
7. Gestión de Usuarios y Usuarias y Servicios Municipales	8
8. Procesos de Apoyo a la Gestión Global Municipal	8
TOTAL	76

ASPECTOS PARA CONSIDERAR EN NUEVAS ACTUALIZACIONES

Adicionalmente a los aspectos estructurales expresados por el equipo consultor en este y anteriores informes, existen tres sugerencias específicas respecto a Gestión Global que pueden ser consideradas por SUBDERE para futuras actualizaciones.

En primer lugar, respecto a las métricas de puntuación y despliegue, el equipo consultor mantuvo tres temporalidades: “un año o menos”, “más de un año” y “más de dos años”. Sin embargo, considerando los resultados de la implementación de este nuevo instrumento, la ampliación de alternativas a 5 y los logros municipales, es posible integrar nuevas temporalidades que pudieran hacer más exigentes los criterios de evaluación.

En segundo lugar, vinculado también a la temporalidad, para futuras actualizaciones es importante -a juicio del equipo consultor-, no considerar la temporalidad como el criterio central de medición. Esto se debe a que, además de ser el indicador menos relevante a preguntar, ya que la aplicación

anual permite en su seguimiento identificar el tiempo de implementación de mecanismo o procedimiento, es un criterio que, si se definiera como central, permitiría que con solo el paso del tiempo los municipios pudieran llegar al máximo puntaje, sin que ello signifique nuevas exigencias y mejoras continuas.

Finalmente, como una última recomendación, a juicio del equipo consultor sería recomendable que futuras actualizaciones avancen en definiciones específicas sobre mecanismos y procedimientos. En el estadio actual de desarrollo del instrumento, las preguntas apuntan a identificar principalmente mecanismos informales o procedimientos regulares y formales (combinados con tiempo y su alcance cuantitativo). Sin embargo, una innovación futura debiera avanzar en la sistematización de buenas experiencias y prácticas en torno a los mecanismos y procedimientos, ya que no basta únicamente con evaluar administrativamente la formalización de un procedimiento si este no es realizado de forma eficiente, efectiva y eficaz, o si posee un buen diseño, cumple con los objetivos y genera cambios en la forma de gestionar el municipio. Esto implicaría, de un modo más profundo, disponer para cada pregunta con una batería de posibilidades de mecanismos y procedimientos, siendo estos la centralidad de la evaluación, conjugados con las dimensiones cuantitativas de extensión y temporalidad.

Acerca del Enfoque de Derechos, y su medición en el nuevo instrumento

A juicio del equipo consultor el enfoque de derechos ha sido abordado en el facsímil, y por ende no es necesario que sea preguntado en la dimensión “Diagnóstico de ámbitos especiales”. Por el contrario, incluir estas preguntas podría afectar la definición de transversalización de esta dimensión acordada con SUBDERE, generando saturación de información.

De esta forma, el enfoque de derechos está contenido en:

- 1-el ítem de preguntas vinculadas a Enfoque de Género (3 preguntas)
- 2- el ítem de preguntas de Probidad y Transparencia (7 preguntas)
- 3- Las preguntas sobre datos y brechas de género en la sección final de cada ítem de servicios.

Adicionalmente, se encuentra presente en las preguntas vinculadas a participación, democracia y transparencia del ámbito de Gestión Global (preguntas 3.1, 3.4 y 7.2), discapacidad (pregunta 4.3), bienestar laboral (preguntas 4.1 y 4.2) y garantías a usuarios y usuarias (7.1 y 7.2).

No obstante, lo anterior, el equipo consultor recomienda para el FACIMIL 2023, que la Subsecretaría de Desarrollo Regional trabaje en coordinación con otros organismos públicos, tres posibilidades:

- 1- La integración de preguntas específicas en algunos ámbitos de Gestión y servicios;
- 2- La transversalización integrando con mayor énfasis en las métricas de evaluación de algunas preguntas y alternativas que consideren específicamente a sujetos de derechos (niños/as, adultos mayores/as, pueblos originarios, migrantes, LGTBI y discapacidad); o bien,
- 3- Separación, agregando en la sección de ámbitos especiales un ítem de integración y enfoque de derechos.

Independientemente de la alternativa que elija SUBDERE, a nuestro entender esto debe ser trabajado en detalle y profundidad con los organismos públicos especializados, integrando los compromisos internacionales, políticas públicas y legislación vigente. Esto, ciertamente supera el alcance de esta consultoría. No obstante lo anterior, el equipo consultor sugiere algunos posibles ámbitos a ser evaluados a futuro.

En primer lugar, se sugiere integrar como pregunta por la existencia de mecanismos y/o procedimientos para definir acciones internas o externas orientadas a los distintos grupos y sujetos de derecho, evaluando adicionalmente su temporalidad.

Adicionalmente, es posible integrar preguntas específicas en áreas como las siguientes:

Ámbito	Interno	Externo
Niñez	-Existencia de políticas de lactancia y cuidados para hijos/a de trabajadoras/es.	-Políticas y/o acciones propias del municipio orientadas a la niñez en materias de cuidado, protección de la infancia, deserción escolar, reinserción penal.
Adulto mayor	-Existencia de catastros de	- Políticas y/o acciones propias del

	población adulto mayor.	municipio orientadas a adulto mayor en materias de cuidados, salud e inserción laboral.
Pueblos originarios	-Existencia de catastros de población indígena.	- Políticas y/o acciones propias del municipio orientadas a pueblos originarios en materia de lengua, interculturalidad y autodeterminación.
Migrantes	-Existencia de catastros de población migrante.	- Políticas y/o acciones propias del municipio orientadas a población migrante en materia de empleo, vivienda, salud, educación e informaciones.
LGTBI	-Mecanismo y/o procedimientos laborales de inclusión y no discriminación	- Políticas y/o acciones propias del municipio orientadas a población LGTBI en materia de identidad, no discriminación e inclusión.
Discapacidad	-Infraestructura e instalaciones. -Personal capacitado en lenguaje de señas. -Documentación en braille	- Políticas y/o acciones propias del municipio orientadas a población en materias de inclusión laboral, cuidados e infraestructura.