

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE AUDITORÍA

**ANÁLISIS DE LA APLICACIÓN DEL PROCESO DE  
MODERNIZACIÓN DEL ESTADO EN DOS MUNICIPALIDADES DE  
LA V REGIÓN. CHILE.**

Tesis para optar al Título de Contador Público Auditor y al  
Grado de Licenciado en Sistemas de Información Financiera y  
Control de Gestión

Tesistas: Judith Amigo M.  
Marcela Salazar M.

Profesor Guía: Juan Alvarez Olivares.

Valparaíso, 2006.

## INDICE

RESUMEN.....	1
MARCO TEORICO.....	2
1.- Necesidad de Tecnología.....	2
2.- Modernización del Estado.....	3
3.- Implementación de la Tecnología en los Servicios Públicos.....	6
4.- Situación Actual del Proceso de Modernización .....	8
5.- Proyectos de la Modernización del Estado.....	12
5.1. Ventanilla Única .....	12
5.2. Firma Electrónica.....	13
5.3 Portal Chilecompra.....	15
6.- Las Municipalidades Chilenas.....	19
6.1. Las Funciones de la Municipalidad.....	19
6.2. Funciones Primitivas.....	20
6.3. Funciones Compartidas.....	20
6.4. La Organización Interna de las Municipalidades.....	21
6.4.1. El Alcalde.....	23
6.4.2. El Concejo.....	23
6.4.3. La Secretaria Municipal.....	24
6.4.4. La Secretaria Comunal de Planificación (SERPLAC).....	24
6.4.5. Otras Unidades.....	25
6.5. Municipalidad, rol en el Proceso de Modernización.....	26
6.6. Situación de los Municipios.....	28
6.7. Funcionarios Municipales.....	31

6.8. Municipalidad de Viña del Mar.....	33
6.9. Municipalidad de Puchuncaví.....	34
PROBLEMA.....	35
OBJETIVOS.....	36
METODOLOGÍA.....	37
ANÁLISIS DE RESULTADO Y DISCUSIÓN.....	39
CONCLUSIONES.....	49
BIBLIOGRAFÍA.....	52
ANEXO 1: “Entrevista al Jefe del Departamento”.....	55
ANEXO 2: “Encuesta a los Empleados del Departamento”.....	56
ANEXO 3: “Datos sobre las Municipalidades”.....	58
ANEXO 4: “Organigrama Municipalidad de Viña del Mar”.....	59
ANEXO 5: “Organigrama Municipalidad de Puchuncaví”.....	60

## *Agradecimientos*

*Gracias a mis padres y hermanos por su apoyo incondicional, por haberme enseñado a luchar en la vida, y a entender que la educación es la mejor herencia que me pudieron dejar.*

*A mi abuelita y tías, por acogerme durante los primeros años de estudio.*

*A mis amigas y compañeras por estar en los momentos alegres y difíciles en estos años de universidad.*

*A ti por estar siempre conmigo.*

*Finalmente debo dar las gracias a todos aquellos que creyeron en mí y me dieron todo su apoyo.*

*Mil gracias!!!!*

*Judith.....*

*Finaliza una etapa importante de mi vida, una de las tantas que nos toca vivir, y quiero agradecer a quienes han estado junto a mí en este proceso de crecimiento y formación.*

*Gracias a quienes me han enseñado que para alcanzar lo deseado, hay que luchar hasta el final.*

*Gracias a todos los que me han ayudado a terminar esta tesis, ya que sin sus consejos, críticas y correcciones esto no podría haber sido posible.*

*Gracias Judith por contagiarme con tus risas y alegrías y soportarme durante todos estos años.*

*Y el más importante y especial agradecimiento a mis padres y hermana, ya que sin su ayuda y comprensión este sueño no podría haber sido realidad.*

*Gracias por haber confiado en mí y haberme recordado día a día que yo era capaz de hacer todo lo que me propusiera.*

*Gracias a todos porque con su ayuda al fin puedo decir:*

*Lo logré.*

*Marcela Loretto*

## RESUMEN

El mundo, desde hace décadas está inserto en un constante cambio de sus estructuras, ya sea por nuevas tendencias ideológicas o económicas, esto principalmente producto de la implementación de tecnología, con lo que se logra nuevas oportunidades de negocio, nos lleva a comunicarnos más rápidamente y disminuir los tiempos de espera.

Es por esta razón que Chile no se ha querido quedar al margen de este gran auge de la tecnología y ha implementado el Proyecto de Reforma y Modernización del Estado, que se orienta a introducir cambios, financieros y tecnológicos, para prestar un servicio eficiente a la ciudadanía.

Este proceso se está llevando a cabo desde el año 2000 en términos tecnológicos, para esto el gobierno estableció una agenda electrónica donde se presenta los planes, programas y actividades formuladas por el gobierno con el propósito de intensificar el proceso de Modernización, ésta agenda está compuesta por una serie de proyectos, con los cuales se pretende profundizar y garantizar los avances alcanzados. La Modernización de las Municipalidades es parte del proyecto, sin embargo, hay un significativo contraste del avance entre los Municipios, lo que atenta contra el Proyecto de Modernización.

El presente proyecto de tesis, es un estudio comparativo en relación a la implementación de las metas propuestas en el proceso de Modernización del Estado de Chile en las Municipalidades de Viña del Mar y Puchuncaví. Se estudiará solamente el portal Chilecompra, Ventanilla Única y Firma Electrónica. Para la recolección de datos, se utilizó una entrevista a los Jefes de Abastecimiento y de Administración y Finanzas de las respectivas Municipalidades, una encuesta a los trabajadores de los respectivos Departamentos y la confección de un listado en donde se encuentran las acciones del proceso de Modernización a estudiar.

Con esto se espera comprobar que el desarrollo de la Modernización en las Municipalidades no está de acuerdo con los lineamientos generales del proceso de modernización al no contar con los recursos necesarios y los funcionarios no se encuentran capacitados para manejar los elementos en estudio.

# MARCO TEÓRICO

## 1. Necesidad de la Tecnología.

Hoy en día es imprescindible actualizar las instituciones, y así estar a la par con el mundo entero en los aspectos tecnológicos, profesionales y técnicos. Las tecnologías de información y comunicación han tenido un significativo desarrollo en nuestro país en los últimos años, lo cual, ha generado un fuerte impacto en los distintos ámbitos del quehacer de las personas y de la actividad económica, pues ha facilitado la vida cotidiana y ha logrado mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo de variados tipos de procesos.

El desarrollo de estas tecnologías abre nuevos e interesantes horizontes, tanto para la sociedad como para el mejoramiento de la calidad y acceso a la información por parte de los ciudadanos. Internet juega al respecto un importante papel al transformarse en una significativa plataforma de acceso para estos usuarios. Por lo que es necesario llevar a cabo una política tecnológica para resolver algunos problemas básicos y estar atentos a las nuevas oportunidades; los aspectos más relevantes a considerar dentro de la política tecnológica son: (8)

1. Crecimiento telemático del país y el Estado: En Chile existe un aumento significativo del número de computadoras y de servidores de páginas Web en Internet.
2. El problema de la institucionalidad informática: Una encuesta sobre la realidad de las nuevas tecnologías hecha a todos los Ministerios y Servicios Públicos demostró que un 71% de ellos es intensivo en estas tecnologías, y un 96% de los servicios considera que debería ser más intensivo aún. Sin embargo, en el 32% de los servicios se abordan estas tecnologías dentro de una "unidad", que es el rango de menor jerarquía dentro de la organización pública, y un 12% de las unidades informáticas no tienen rango institucional, por lo que existe una pésima institucionalidad informática en más del 40% de los organismos del Estado.

3. El problema de los recursos humanos: Hay cerca de 33.000 usuarios de informática, y prácticamente un computador personal por cada usuario. Sin embargo, no existen más de 2.000 personas como recursos humanos especializados y dedicados a dar planificación y soporte a los usuarios.

La administración del Estado, según los antecedentes indicados anteriormente, ha experimentado un desarrollo acorde con las exigencias del medio, lo que deja de manifiesto la necesidad de incorporar avances tecnológicos en beneficio de la gestión estatal.

## **2. Modernización del Estado.**

Se entiende por Modernización del Estado, la necesidad de adaptar el aparato público a las exigencias que demandan su rol, en una sociedad que incorpora cada vez mayor prontitud a las expresiones de lo moderno en el ámbito social, cultural, económico y político.

La simple observación de la actividad cotidiana realizada por los distintos organismos públicos implica una relación de atención directa, la cual permite apreciar la existencia de una serie de problemas en su funcionamiento, que en su mayoría tienen largos años de permanencia. Los cambios y avances acontecidos en el país, principalmente el significativo desarrollo económico de los últimos años, han desencadenado situaciones críticas y un cuestionamiento generalizado respecto de su estructura, organización y gestión.(12)

Aspectos tales como su capacidad, organización, burocratización, eficiencia y otros, son blanco de crítica permanente por parte de una sociedad que exige del Estado una respuesta acorde con los requerimientos que se necesitan en la actualidad.

Numerosos son los aspectos que deben ser abordados al momento de plantearse el tema de la Modernización del Estado, ello implica considerar a lo menos dos dimensiones, una de orden político y otra de orden técnico.(12)

La primera se puede resumir, en que existe un proceso de afianzamiento de la democracia que se refleja en el perfeccionamiento de la institucionalidad con el propósito de alcanzar la mejor manera de interpretar la voluntad ciudadana, lo cual es parte integral de la modernización del Estado.

La segunda, de orden técnico, radica en cómo el Estado enfrenta la solución de los problemas sociales, en relación a la asignación de recursos y principalmente su gestión, es decir, la administración del Estado.

La Modernización del Estado, se traduce principalmente en el cambio de su orientación, se trata de reformular la administración pública asumiéndola como una institución prestadora de servicios a la comunidad en todo sus dimensiones, es decir, orientarla hacia el usuario.

Chile ha vivido en las últimas décadas un intenso proceso de Modernización, para esto hay que distinguir el proceso general de Modernización del Estado, de aquel más específico de modernización de la gestión pública. “Mientras el primero supone redefinir el papel y funciones del Estado en el ámbito político, económico y social; el segundo consiste en una radical transformación en la reforma de organizar los recursos humanos, financieros y tecnológicos para así producir una acción estatal más eficiente, transparente, eficaz y cercana a la gente.” (3)

La primera etapa de reformas estructurales fue impulsada en el régimen del gobierno militar entre 1973 y 1990. “Estas consistieron en redefiniciones amplias del Estado en el ámbito productivo, financiero económico y social. El proceso privatizador de empresas públicas, la liberación de los mercados financieros, el proceso de descentralización de los servicios públicos sociales hacia las municipalidades fueron abordados radicalmente y con mucha antelación al resto de los países de América Latina.” (20)

Los cambios fueron importantes pero se apostaba a reformas de carácter administrativo, con un énfasis importante en la reducción de empleo público y hacia un ordenamiento administrativo a través del proceso de regionalización y descentralización territorial.

Posteriormente, en el Gobierno de don Patricio Aylwin Azócar, no existe, dentro de las prioridades políticas de éste, un ámbito específico y circunscrito de reforma y/o Modernización del Estado. Es recién, en el segundo Gobierno de la Concertación cuando la Modernización del Estado es incluida dentro de las prioridades de la agenda programática y gubernamental.

Con el compromiso de impulsar el proceso de Modernización del Estado, se crea el Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública. El cual crea, para el caso específico del Sector Público la UTIC (unidad de tecnología de información) “creada en 1998 por el Comité Interministerial de Modernización para fomentar el uso de las tecnologías en coherencia con el plan estratégico de Modernización 1997-2000” (3), con esto se pretendía fortalecer la transparencia, el acceso la información y la atención a los clientes.

Todo esto trajo para los Servicios Públicos desafíos, que consistieron en: optimizar el uso de los recursos financieros, elevar tanto la cobertura como la calidad de los servicios entregados, contar con el personal calificado y motivado, e incentivar el uso masivo y creativo de las nuevas tecnologías.

### **3. Implementación de la Tecnología en los Servicios Públicos.**

El uso de la tecnología es una poderosa herramienta que da soporte a la Modernización del Estado, para cumplir con los objetivos de eficiencia y transparencia en la gestión, y de acceso equitativo y simultáneo de los ciudadanos a los servicios que presta el Estado, ésta apunta a tres aspectos:(8)

1. A la instalación de sistemas automatizados de información, vía la creación de redes de transmisión de datos con aplicaciones de oficinas, sistemas de contabilidad, personal, inventarios, sistemas de comunicaciones, documento electrónico, sistemas de compras electrónica, etc.

2. A mejorar la calidad de servicios a los usuarios: bajar tiempo de respuestas, disminuir colas, dar más acceso a la información, crear ventanillas únicas, optimizar los procesos y privilegiar los resultados.

3. A aumentar la transparencia y la integridad, mediante la construcción de aplicaciones para el acceso a las fuentes de información del Estado.

Estos tres aspectos son complementados con tres líneas de trabajo:

- Inversión adecuada en redes y sistemas: El Estado chileno ha contratado servicios de comunicación de voz, datos, imágenes y correo. Existen aproximadamente 21 organismos públicos con redes de cobertura nacional, que conectan sus oficinas a lo largo del país. Si bien esto ha significado adelantos, como una mejor atención al usuario y descentralización, ha generado a su vez problemas técnicos y de gestión al no existir una plataforma de conectividad única. Hoy en día es muy difícil intercambiar información y acceder a fuentes de datos entre las instituciones del Estado dada la existencia de distintas tecnologías.

- Planes informáticos exitosos: Los planes informáticos aplicados en servicios y programas como Impuestos Internos, INP, Fonasa, el Servicio de Aduanas, han tenido como efecto bajar tiempos de respuestas (eficiencia), crear oficinas en regiones y localidades apartadas (descentralización) y atender mejor a los usuarios (calidad). Estos ejemplos son posibles ya que le entregan un carácter estratégico a las tecnologías de la información.
- Fomentar decididamente el uso de Internet: Para que los ministerios y servicios pongan información sobre su institución, permitan el acceso a las más de 300 base de datos con que cuenta el Estado, y puedan realizar trámites como certificados, facturas electrónicas y consultas. Sin embargo, no existe una política de Estado unificada respecto a la contratación de servicios de conexión a Internet. Cada organización estatal, de acuerdo a sus propios recursos, contrata servicios de conexión a Internet según sus necesidades, generándose de esta manera un número importante de conexiones aisladas e independientes.

Para el Sector Público esto trajo una serie de cambios y modificaciones, entre las que se encuentran: el de contar con una red de especialistas informáticos, creación del Documento Electrónico y Firma Digital, nuevo Sistema de Compras y Contrataciones Públicas, Sistemas de Videoconferencia, creación del Portal del Estado ([www.estado.cl](http://www.estado.cl)), con este último se podrá aprovechar de mejor manera el acelerado crecimiento del uso de la Tecnología de Información en el Estado, provocando un aumento de la eficiencia en la gestión y un mejor acceso a la información, esto conlleva que el Estado sea más fuerte y que amplíe la visión de futuro.

Pero los cambios impulsados no han alcanzado el nivel de impacto al interior de los Servicios Públicos. “En efecto, tienden a primar los hábitos burocráticos y los comportamientos procedimentales, por sobre la agilidad y la priorización del contenido. Es por ello que nos cuesta dar un paso adelante y lograr grandes avances con respecto a otros países en iguales condiciones, pareciera que la magnitud y complejidad del proceso de Modernización y el peso de nuestras tradiciones culturales han conducido a postergar esta tarea, privilegiándose otros temas que pueden aparecer bajo una urgencia mayor aunque sean de siglo XXI”. (19)

Es difícil entender que el costo incurrido en la implementación de tecnología lleva a obtener beneficios de forma inmediata. Sin embargo, la postergación de este beneficio a la larga, nos puede llevar a generar altos costos futuros. No sólo eso, también hay que pensar en los funcionarios que operan en los Servicios Públicos que son parte fundamental en el proceso de Modernización del Estado, ya que, si estos no se adecuan al proceso no podrán generar cambios significativos en este desarrollo, "Por de pronto hay un estado de ánimo deprimido, baja autoestima y falta de motivación de los funcionarios públicos"(19) esto se ve manifestado en la ineficiencia y poca operatividad de los funcionarios, hay que tener en cuenta además que no todos están al tanto de los beneficios que está otorgando el Estado para mejorar la gestión dentro de los Servicios Públicos.

Sin la incorporación de las tecnologías podríamos quedarnos al margen de otros países, ya que, la modernización es un factor primordial en el proceso de globalización, tanto en lo económico como en el intercambio de información.

#### **4. Situación Actual del Proceso de Modernización.**

El Gobierno de Ricardo Lagos Escobar señaló la importancia que tiene para la Gestión Pública moderna la utilización de las nuevas tecnologías de la información y comunicación. En tal sentido a partir del año 2000 se ha realizado un considerable esfuerzo público para lograr la incorporación de los avances de la informática y la conectividad de Internet en forma integral a la gestión de los distintos servicios públicos y en todos los niveles territoriales, con el fin de avanzar a un Estado moderno, ágil y eficiente al servicio de los ciudadanos.

Responder a estos desafíos implicaba desarrollar nuevas y mayores capacidades e instrumentos de gestión. Con ese objetivo, el gobierno del Presidente Lagos puso en marcha una serie de iniciativas dirigidas a proveer a los servicios públicos de orientaciones, marcos metodológicos y tareas concretas que sirvieran de base para que estos mejoraran su accionar y avanzaran hacia un cambio en la cultura burocrática tradicional.

Para esto el gobierno ha impulsado el Proyecto de Reforma y Modernización del Estado, “es una división del Ministerio Secretaria General de la Presidencia, creado en el año 2000 y orientado a la modernización y la incorporación de las tecnologías de información para el mejoramiento de la gestión pública” (14). El diseño de este proyecto se inspira en los principios de la transparencia, la eficiencia, la equidad y la participación, como base principal para el funcionamiento de un Estado democrático.

“Las profundas transformaciones producidas en la sociedad chilena, como reflejo de los cambios mundiales, pueden describirse a partir de las ideas de globalización y revolución de las tecnologías. La naturaleza de estas transformaciones imponen una readecuación del Estado, del rol que debe cumplir para promover el bien común y de las funciones que debe desempeñar, definiendo así una nueva manera su accionar”.( 21)

Así, lo que se busca con el Proyecto de Reforma y Modernización del Estado es la construcción de un Sector Público que responda a los requerimientos que necesita la sociedad actual, debiendo contar para ello con un Estado al servicio de los ciudadanos, con una estructura flexible y con una gestión eficiente, participativa y transparente.

La principal preocupación del Proyecto de Reforma y Modernización del Estado es la necesidad de contar con un Estado al servicio de los ciudadanos, de manera que actúe y se perciba cercano a las personas. El sentido de esta transformación apunta a construir un sector público que responda a una sociedad muy distinta de aquella en que las formas institucionales existentes se generaron. El nuevo contexto, requiere de un Estado con una relación previsor y activa en materia de desarrollo económico, de provisión de seguridad y de incorporación de la ciudadanía a los procesos públicos, y debe permitir optimizar las posibilidades que ofrece la revolución tecnológica en cuanto a información y comunicaciones. (13)

A partir de esto, el Proyecto de Reforma y Modernización del Estado, se ha identificado un conjunto de principios orientadores del accionar de este proyecto:(13)

- **Estado Democrático y Participativo.**

La Reforma institucional se estructurará a partir de la idea de Estado democrático de derecho, por lo que se abordara las modificaciones constitucionales necesarias para superar los obstáculos hoy existentes, las cuales se están implementando con las modificaciones de la constitución efectuadas según la Ley Nº 20.050.

Asimismo, deberán diseñarse mecanismos concretos para asegurar el ejercicio de los derechos de los ciudadanos ante la administración, así como su participación en la gestión pública.

- **Estado Transparente.**

Uno de sus elementos claves es la transparencia de la actividad estatal como base de la prevención de la corrupción del Sector Público; y como condición necesaria para obtener mayores niveles de participación ciudadana, la transparencia es una conducta que genera confianza en la gente.

- **Estado Unitario Descentralizado.**

La propuesta de la Reforma deberá fortalecer la regionalización y la descentralización de las decisiones, logrando una adecuada articulación entre el nivel nacional, el nivel regional y el nivel local.

- **Estado Solidario.**

El proceso de cambios debe lograr un Estado que se hace cargo y asume las desigualdades sociales y territoriales y los factores de desintegración social, tanto en materia económica para hacer llegar a todos los chilenos y chilenas a lo largo del país los beneficios del desarrollo, como en los distintos ámbitos culturales, asegurando la igualdad de oportunidades al conjunto de la ciudadanía.

- **Estado Fuerte Para Enfrentar Requerimientos Presentes y Futuros.**

Se requiere un Estado adecuado a las características del desarrollo actual y futuro del país. En ciertos casos, se podrá reducir su tamaño, o en otros se podrá fortalecer y

crecerá de acuerdo con las necesidades. Lo central en este punto es que las dimensiones del Estado serán una función de los requerimientos actuales y de los que en futuro se prevean, y no una imagen predeterminada de Estado pequeño o grande.

- **Estado Más Eficiente y Eficaz.**

El foco de las preocupaciones del proyecto está puesto en la satisfacción del interés general, por lo que todas las acciones de transformación comprendidas en él se inspirarán en este principio, tanto en materia de rediseño de la institucionalidad, como de mejoramiento de la gestión para entregar un servicio público de calidad a la ciudadanía. Un lugar central en ello ocuparán las nuevas tecnologías de la información que acerquen los servicios a los ciudadanos y ciudadanas.

- **Estado Normativo y Subsidiario.**

El proyecto se hace cargo del cambio de rol del Estado en las últimas décadas. Se debe avanzar desde un estado productor de bienes y servicios a uno que fortalece su capacidad reguladora, normativa y fiscalizadora.

## 5. Proyectos de la Modernización del Estado.

Los proyectos emblemáticos de la Modernización del Estado se encuentran en la agenda de gobierno electrónico, la cual presenta los planes, programas y actividades formuladas por el Gobierno de Presidente Ricardo Lagos con el propósito de intensificar el uso de las tecnologías de la información y comunicación, lo anterior no sólo se logra con mayor conectividad, sino también siendo capaz de llevar a cabo proyectos de alto impacto y creando ventajas competitivas que refuercen las bases para el desarrollo sustentable de largo plazo.

Dicha agenda está compuesta por una serie de proyectos, a través de los cuales se pretende profundizar y garantizar la continuidad de los avances alcanzados, introduciendo además nuevas iniciativas que permitan la consolidación del Gobierno electrónico en Chile. Entre los proyectos a estudiar se encuentran:

**5.1 Ventanilla Única:** es un concepto de atención al ciudadano que busca resolver un requerimiento complejo que involucra un conjunto de trámites de uno o más servicios públicos. (14)

Son el medio a través del cual los ciudadanos pueden resolver un requerimiento complejo mediante un único contacto, evitando concurrir a diferentes instituciones solicitando los antecedentes y realizando los trámites que son requisito para su objetivo.

La implementación de las ventanillas únicas, además de beneficiar a la ciudadanía en su relación con el Estado, potencia la modernización de los servicios públicos al promover el rediseño de procesos.

**5.2 Firma Electrónica:** es cualquier sonido, símbolo o proceso electrónico, que permite al receptor de un documento electrónico identificar al menos formalmente a su autor. “Es un conjunto de datos digitales que identifican al firmante de un documento electrónico y que vinculan la identidad del usuario con el archivo recibido. De este modo, será firma electrónica cualquier señal, contraseña, código o clave que una persona haya asumido como símbolo de su propia identidad, y los compromisos que esa persona contraiga usando dicha clave o código comprometerán su patrimonio tal como si los hubiese contraído a través de un contrato firmado sobre papel”. (6)

Existe la Ley 19.799, promulgada el 25 de Marzo del 2002, la que “regula los documentos electrónicos y sus efectos legales, la utilización en ellos de firma electrónica, la prestación de servicios de certificación de estas firmas y el procedimiento de acreditación al que podrán sujetarse los prestadores de dicho servicio de certificación, con el objeto de garantizar la seguridad en su uso”. (10)

La Ley dice, que todo acto o contrato celebrado por personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, suscritos por medio de firma electrónica, será válido de la misma manera y producirá los mismos efectos que los celebrados por escrito y en soporte de papel. Dichos actos y contratos se entenderán como escritos, en los casos en que la ley exija que los mismos consten por escrito, y en todos aquellos casos en que la ley prevea consecuencias jurídicas cuando consten por escrito.

Por lo que la Ley le otorga total equivalencia entre la documentación físicamente manipulable, encarpetable y archivable porque consta en papel con aquella que sólo es real a través del uso de la tecnología, digital o magnética. Tanto es así que la Firma Electrónica, cualquiera sea su naturaleza, se mirará como firma manuscrita para todos los efectos legales.

La Firma Electrónica admite grados de seguridad, exclusividad e inviolabilidad, tal como el documento firmado sobre papel admite también grados de admisibilidad como prueba, en casos de controversia o conflicto de intereses.

“Evidentemente que, tratándose de documentos sobre la base de papel, no es lo mismo un contrato de compraventa firmado ante notario que una transacción realizada verbalmente entre un vendedor y un comprador que intercambia el objeto y el dinero en el acto mismo del contrato. Sin embargo frente a la Ley, ambos son contratos de compraventa legítimamente realizados”. (6).

La ley distingue dos tipos de firmas: la electrónica simple y electrónica avanzada, la que se impone como obligatoria sólo para aquellos documentos que revistan naturaleza de instrumento público o que se desea que produzcan efectos jurídicos.

Al interior de los órganos del Estado la Ley reconoce que se podrán ejecutar o realizar actos, celebrar contratos y expedir cualquier documento, dentro de su ámbito de competencia, suscribiéndose por medio de firma electrónica simple. Igualmente señala que estos actos, contratos y documentos, suscritos mediante firma electrónica, serán válidos de la misma manera y producirán los mismos efectos que los expedidos en soporte de papel.

De este modo los ciudadanos podrán relacionarse con los órganos del Estado, a través de técnicas y medios electrónicos con firma electrónica, siempre que se ajusten al procedimiento establecido en la ley y que tales técnicas y medios sean compatibles con los que utilicen dichos órganos.

Al usar la Firma digital se pretende alcanzar los siguientes objetivos dentro de los Servicios Públicos:(4)

- Automatizar y agilizar procedimientos internos.
- Agilizar las relaciones entre servicios.
- Agilizar la relación con los usuarios.
- Facilitar la transparencia al agilizar el acceso.

El rol del Proyecto de Reforma y Modernización del Estado, es promocionar el uso masivo de documentos electrónicos y modelos adecuados de Firma Electrónica al interior de los Servicios Públicos, proporcionado apoyo a través de modelos y orientaciones técnicas.

**5.3 Portal Chilecompra:** el año 2003 entra en vigencia la Ley de bases sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios, más conocida como Ley de Compras Públicas. Esta Ley regula el mercado de las compras públicas, creando de esta manera la institucionalidad necesaria para resguardar la transparencia y la eficacia en las adquisiciones públicas, preservando la igualdad de competencia y no discriminación. La nueva Ley crea un “Sistema de Información de Compras y Contratación de la Administración” (11), de acceso público y gratuito, llamado ([www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)).

“Chilecompra es el sistema de compras y contratación de bienes y servicios del Sector Público, una plaza de negocios administrada por la Dirección de Compras y Contratación Pública, que permite el encuentro de compradores públicos con los proveedores del Estado. Su objetivo es garantizar elevados niveles de transparencia, eficiencia y uso de tecnologías en el mercado de las compras públicas, beneficiando así a empresarios, Organismos Públicos y Ciudadanía”. (1)

Esta nueva forma de hacer negocios que privilegia la introducción de instrumentos tecnológicos y de gestión de excelencia, Chilecompra tiene como principios básicos y estratégicos la gratuidad, la universalidad y la no discriminación, estos principios están garantizados en la Ley de Compras Públicas. La Plataforma Electrónica del Sistema de Compras Públicas es capaz de soportar los procesos de las compras, permitiendo de esta forma que Chile alcance a los mercados electrónicos de compras de gobierno más avanzados del mundo.

Los organismos públicos regidos por esta Ley, deben cotizar, licitar, contratar, adjudicar y desarrollar todos sus procesos de adquisición y contratación de bienes, servicios y obras utilizando solamente los sistemas electrónicos o digitales que establece la Dirección de Compras y Contratación Pública. En poco tiempo se ha logrado masificar el uso de la plataforma [www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl), ya están participando la totalidad de los organismos públicos, excepto las empresas estatales que, por ley, no están adscritas a este sistema.

Son 885 los organismos compradores del Estado inscritos en el Sistema, lo que abarca la casi totalidad de los servicios públicos, Servicios Centrales, Hospitales, Municipios, Universidades, y Fuerzas Armadas y de Orden y Seguridad. (1)

La nueva forma de realizar las compras públicas es una verdadera oportunidad para los funcionarios públicos, ya que constarán con un marco normativo que los guíe claramente en su proceso de compras y contrataciones. Gracias a una mayor eficiencia en la gestión de abastecimiento y la incorporación de la tecnología, ahorrarán tiempo y podrán dedicarse a labores que agreguen valor al Servicio Público. (16)

Entre los beneficios que entrega el nuevo sistema se encuentra:

- Contar con un marco normativo para guiar sus compras.
- Incorporarse a los cambios que implican las tecnologías: se permite a los Organismos Públicos cotizar, licitar y contratar por medios electrónicos. Es un cambio significativo porque pasan a ser usuarios de un mercado electrónico sin que deban constituir su propio sitio.
- Modernizar su gestión de abastecimiento, gracias a una adecuada planificación de compras.
- Ahorros en los costos de la gestión, lo que implica ahorros de tiempo por el uso de las tecnologías en los procesos.
- Aumento de las posibilidades de elección de proveedores.
- Aumento en la calidad de los productos y servicios asociados al aumentar la competitividad de la producción y comercio nacional.

No hay que dejar de mencionar las obligaciones que trae el nuevo sistema para los servicios públicos:(16)

- Compromiso de la totalidad de las instituciones con el cambio cultural que significa esta nueva normativa.
- Realizar una adecuada planificación de las compras con un respeto a los plazos, que permita la competencia de los proveedores, garantizando así el ahorro y transparencia en los procesos.
- Capacitarse en el nuevo uso de nuevas tecnologías, para utilizar de manera adecuada el Sistema de Compras Públicas.

Con respecto a como funciona Chilecompra, “esta posee una plataforma para realizar las transacciones de clase mundial, <[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)>, a través de la cual se puede realizar un ciclo de compras completamente digital: desde el llamado a presentar ofertas, emisión de órdenes de compra, hasta la facturación y, en un mediano plazo, el pago electrónico” (1). En Chilecompra el comprador y el proveedor tienen herramientas a su medida para realizar negocios, ya que acceden a una plataforma personalizada que les permite interactuar y realizar el ciclo de compra y venta por medios electrónicos, desde la creación de una adquisición a la recepción de factura electrónica. Inscribirse al portal de Chilecompra es simple y gratuito. Los únicos requisitos que se exigen son poseer una dirección de correo electrónico y tener acceso a Internet.

En relación a los Municipios, se les comenzó aplicar la referida Ley a partir del 1 de Enero del año 2004 en forma gradual, pero muchos comenzaron inmediatamente a realizar sus compras a través del portal de Chilecompra por lo que, en el primer trimestre del 2005, se establecieron como los principales compradores del Sistema al absorber el 28% de las adjudicaciones. Desde junio de 2004 a mayo de 2005, los municipios publicaron más de 82.630 oportunidades de negocio. (2)

Las Municipalidades que llevan la delantera, a mayo de 2005, son: Puerto Montt, Santiago, Arica, Talca, Iquique, La Pintana, Concepción, Valdivia, Los Ángeles, Lo Espejo, Maipú, Talcahuano, Quilicura, Viña del Mar y Temuco. (2)

Cabe destacar que ante cada etapa del proceso de incorporación, que se dividió en tres grupos desde los Municipios más grandes hasta los más pequeños, Chilecompra realizó giras de capacitaciones recorriendo todo el país. En esa oportunidad, se dio a conocer a los más de 6 mil funcionarios municipales capacitados el marco legal que establece la Ley de Compras Públicas y su reglamento, y se entregaron herramientas para el uso del portal.

Con el uso de éste Sistema y su interrelación con otras herramientas impulsadas por el Gobierno, como la firma digital, el ciclo de compras del Estado pasa a ser completamente digital. Esto significa un impulso al Gobierno Electrónico y al Comercio Electrónico.

## **6. Las Municipalidades Chilenas.**

“Las municipalidades son corporaciones autónomas de derecho público con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas”. (9)

La Municipalidad tiene a su cargo la administración local de cada comuna o agrupación de comunas, constituyéndose en la unidad territorial básica de la Administración Comunal.

Las Municipalidades se crean por ley y su importancia en la estructura administrativa del Estado viene dada por su natural proximidad con el ciudadano, y porque con ese reforzamiento, las municipalidades se han convertido en una administración que tiene a cargo importantes responsabilidades: manejan 21 subsidios sociales, brinda el 50% de servicios de salud, está a cargo del 60% de los servicios de educación prebásica, básica y media.

### **6.1 Las funciones de la Municipalidad.**

La Ley Orgánica Constitucional Municipal (LOCM) configura la autonomía municipal reconocida en la Constitución, estableciendo competencias y facultades con que las municipalidades pueden cumplir sus funciones. Ahora bien, la LOCM distingue entre Funciones Privativas y Funciones Compartidas. Las primeras, son aquellas que la Municipalidad tiene atribuida en exclusiva a su ejercicio y las segundas son aquellas que las Municipalidades pueden desarrollar directamente o con otros órganos de la Administración del Estado. (9)

## **6.2 Funciones Privativas:**

- Elaborar, aprobar y modificar el plan de desarrollo comunal, el cual debe estar en armonía con los planes nacionales y regionales.
- La planificación y regulación de la comuna y confección del plan regulador comunal.
- La promoción del desarrollo comunitario.
- Aplicar las disposiciones sobre transporte y tránsito públicos dentro de la comuna y con sujeción a las disposiciones legales sobre la materia y las normas técnicas de carácter general que dicte el Ministro de Transportes y Telecomunicaciones.
- Aplicar las disposiciones sobre construcción y urbanización, con sujeción a las normas legales sobre la materia y normas técnicas de carácter general que dicte el Ministerio de Vivienda y Urbanismo.
- El aseo y ornato de la comuna.

## **6.3 Funciones Compartidas:**

- La educación y la cultura.
- La salud pública y la protección del medio ambiente.
- La asistencia social y jurídica.
- La capacitación, la promoción del empleo y el fomento productivo.
- El turismo, el deporte y la recreación.
- La autorización y la vialidad urbana y rural.
- La construcción de viviendas sociales e infraestructuras sanitarias.
- El transporte y tránsito público.
- La prevención de riesgos y la prestación de auxilio en situaciones de emergencia o catástrofes.
- El apoyo y el fomento de medidas de prevención en materia de seguridad ciudadana y colaborar en su implementación.
- La promoción de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.
- El desarrollo de actividades de interés común en el ámbito local.

#### **6.4 La Organización Interna de las Municipalidades.**

Las funciones y atribuciones de las Municipalidades serán ejercidas por el Alcalde y por el Concejo en los términos que la Ley Orgánica Municipal señala. Para tales efectos, las municipalidades dispondrán de una Secretaría Municipal, de una Secretaría Comunal de Planificación y de otras unidades encargadas del cumplimiento de funciones de presentación de servicios y de administración interna, relacionadas con el desarrollo comunitario, obras municipales, aseo y ornato, tránsito y transporte público, administración y finanzas, asesoría jurídica y control.(9)

El modo de organización interna de las Municipalidades también dependerá del número de habitantes que posea la respectiva comuna, para lo cual, se considerará el censo legalmente vigente.

- **Comunas cuya población es superior a 100.000 habitantes.**

Éstas deben incluir en su organización interna la Secretaría Municipal y la Secretaría Comunal de Planificación, además de todas las unidades recién señaladas.

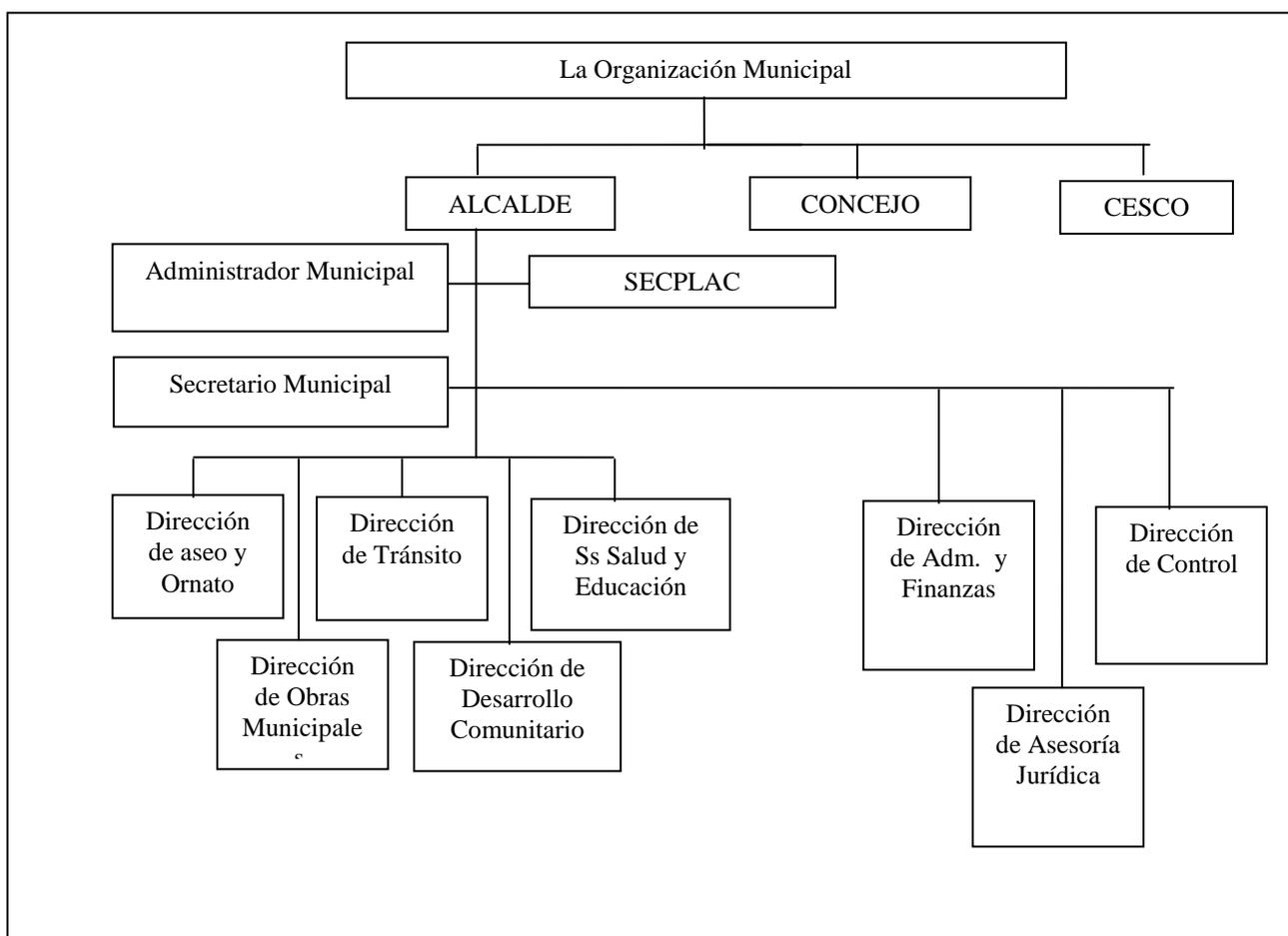
- **Comunas cuya población sea igual o inferior a 100.000 habitantes.**

La organización interna contará con la Secretaría Municipal y todas o algunas de las unidades recién señaladas, según las necesidades y características de la comuna, pudiendo refundir en una sola unidad, dos o más funciones genéricas, cuando las necesidades o características de la comuna así lo requieran, además, puede incluir una Secretaría Comunal de Planificación.

- **Dos o más Municipalidades cuya población sea igual o inferior a 100.000 habitantes.**

Podrán convenir compartir entre sí una misma unidad, excluidas la Secretaría Municipal, el Administrador Municipal y la unidad de control con el objeto de lograr un mejor aprovechamiento de los recursos humanos disponibles.

## 1 ESQUEMA DE ORGANIZACIÓN INTERNA



**El organigrama varía según el tipo de Municipalidad.**

#### **6.4.1 El Alcalde.**

Es la máxima autoridad dentro de la municipalidad, y en tal calidad le corresponde su dirección y administración superior y la supervigilancia de su funcionamiento.

En su calidad de máxima autoridad comunal el Alcalde tiene entre sus funciones principales las de:

- Ejercer la representación judicial y extrajudicial de la Municipalidad.
- Convocar y presidir el Concejo y el Concejo Económico y Social Comunal.
- Ser el Jefe Superior del servicio denominado Municipalidad. En esta calidad le corresponde:
  - Proponer al Concejo la organización interna.
  - Nombrar, remover y aplicar medidas disciplinarias a los funcionarios de su dependencia con arreglo a las normas estatutarias.
  - Administrar los recursos financieros y los bienes municipales y nacionales de uso público de la municipalidad con arreglo a la normativa respectiva.
  - Coordinar con los órganos de la Administración del Estado y los servicios públicos la acción de éstos en la comuna.
  - Dictar resoluciones obligatorias de carácter general o particular.

#### **6.4.2 El Concejo.**

Es definido por la norma como un órgano colegiado de carácter normativo resolutivo y fiscalizador, encargado de hacer efectiva la participación de la comunidad local. Es integrado por concejales elegidos por votación directa, mediante un sistema de representación proporcional.

Entre las atribuciones que el Concejo ejerce en forma autónoma:

- Elegir el alcalde en caso de vacancia.
- Fiscalizar el cumplimiento de los planes y programas de inversión municipales y la ejecución del presupuesto municipal.
- Fiscalizar las actuaciones del alcalde y formularle las observaciones que le merezcan.
- Pronunciarse respecto de los motivos de renuncia a los cargos de alcalde y concejal.
- Recomendar al alcalde prioridades en la formulación y ejecución de proyectos específicos y medidas concretas de desarrollo comunal.
- Aprobar la participación municipal en asociaciones, corporaciones o fundaciones.

#### **6.4.3 La Secretaría Municipal.**

Está a cargo de un secretario municipal que tendrá las siguientes funciones:

- Dirigir las actividades de secretaría administrativa del alcalde y del concejo.
- Desempeñarse como ministro de fe en todas las actuaciones municipales.
- Recibir, mantener y tramitar, cuando corresponda, la declaración de intereses establecida por la Ley N° 18.575.

#### **6.4.4 La Secretaría Comunal de Planificación. (SECPLAC)**

Desempeña funciones de asesoría del alcalde y del concejo, en materias de estudios y evaluación, propias de las competencias de ambos órganos municipales.

#### **6.4.5 Otras Unidades.**

Encargadas del cumplimiento de funciones de prestación de servicios y de administración interna, relacionadas con:

- Desarrollo comunitario.
- Obras municipales.
- Aseo y ornato.
- Tránsito y transporte públicos.
- Administración y finanzas.
- Asesoría jurídica.
- Control.

Dichas unidades sólo podrán recibir la denominación de Dirección, Departamento, Sección u Oficina.

## **6.5 Municipalidad, rol en el Proceso de Modernización.**

La Modernización de las Municipalidades es parte del proceso de Modernización del Estado, y como tal consiste en el cambio integral del municipio frente a las exigencias actuales y futuras de la comunidad.

Aun más, complementando lo anterior es posible afirmar que no sólo es parte componente de dicho proceso, sino que adquiere una importancia especial debido a que la municipalidad, sin duda alguna, es el órgano integrante de la administración del Estado más próximo a las personas, lo cual le permite conocer mejor sus problemas, necesidades y la más adecuada solución a ellos.

Esta característica permite que en ella tenga potencialmente mayor impacto social la revisión de su gestión en búsqueda de la eficacia, eficiencia, descentralización y la participación local, principales elementos de la Modernización del Estado.

La Municipalidad en términos genéricos presenta características propias que la diferencian de la gran mayoría de los servicios del Estado. Su condición de gobierno local hace que el impacto de su gestión sea más evidente y a la vez tenga una trascendencia mayor en la relación a otros órganos del Estado, dicha situación, por una parte aumenta el énfasis de sus deficiencias y carencias, pero por otra, potencia los cambios positivos.

La Modernización en la gran mayoría de las Municipalidades no ha estado ausente de problemas, es frecuente que se le critique su gestión calificándola de anticuada, carente de imaginación y creatividad, rígida frente a una realidad dinámica e incapaz de dar respuestas adecuadas a los crecientes requerimientos de la población, estas críticas reflejan una situación real, pero que viene a ser consecuencia de otras condiciones de fondo que limitan el accionar de las Municipalidades alejándolo de la eficiencia que muestra las empresas privadas.

Producto de esto las Municipalidades en los últimos años han modificado profundamente la estructura, magnitud y funcionamiento del Municipio chileno. Estos cambios, realizados en el marco de un proceso de modernización, en los primeros años son resultado de la desconcentración y descentralización de funciones por parte del Estado, luego en el último tiempo se da importancia a aspectos tales como la democratización y participación social en el ámbito local, así hoy en día producto de la modificación de los municipios, se aprecia otro perfil en la gestión comunal.

Estos cambios se ven reflejados en los siguientes ámbitos:

- Político-administrativo: El Municipio está dotado actualmente de mayores atribuciones, funciones y competencia, especialmente en lo que se refiere a la planificación del desarrollo local.
- Financiero: Se ha puesto en marcha el sistema de información para la gestión financiera del estado (SIGFE). Con esto se pretende “promover la instalación de un sistema administrativo-contable multiempresa que pueda ser utilizado por los servicios que carecen de apoyo informático en esta área” (17). Además de entregar información consolidada y transparente a los actos administrativos del Estado.
- Político: Que se traduce en la democratización del Municipio y un nuevo sistema de participación comunal.

## **6.6 Situación de los Municipios.**

En el período inicial de adopción de Internet en las municipalidades, Munitel, que es el portal de la Asociación Chilena de las Municipalidades, ha permitido establecer un canal entre estas instituciones y los ciudadanos.

Munitel fue creada en 1996 como una intranet para la generación de interacción entre la ciudadanía y sus respectivas Municipalidades, además de ser un foco de interrelación entre organismos locales y regionales. Su estructura tiene la forma de un portal donde cada municipio puede entregar en forma oportuna noticias locales y prestación de servicios a la comunidad.

En su primera fase esta iniciativa contó con la entrega a cada Municipalidad de un espacio en el sitio [www.munitel.cl](http://www.munitel.cl), el que cuenta con la información básica de cada comuna, como ubicación, superficie y población, la que es complementada con información proporcionada directamente por cada entidad.

Las comunas que tienen presencia individual en Internet se caracterizan por utilizar portales de información comunal o regional, los que se componen de información institucional de interés público y en muchos casos de preponderancia turística. En general, estos sitios tienen como finalidad adecuar una conducta en el ciudadano de mayor participación y pertenencia con su entorno más cercano.

A pesar del desarrollo en la implementación de la tecnología, a nivel de las comunas en Chile es sólo incipiente, conforme a la información entregada por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) y la Asociación de Municipalidades (MUNITEL), y en relación con los datos estadísticos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE).(5)

- **Situación por Comunas.**

En la actualidad de las 342 comunas que existen en nuestro país, menos de la mitad utilizan efectivamente Internet como una alternativa para relacionarse con los ciudadanos de su comuna. No obstante, existen 170 dominios en Internet que acceden a sitios Web de un municipio, varios de ellos se encuentran en construcción y otro buen número sólo entrega información de carácter general.

- **Situación por Regiones.**

La situación por regiones refleja un conjunto de hechos interesantes. Es así que el 18,26% de la población, equivalente a 2.811.641 personas, corresponden a habitantes de comunas que no disponen sitios, y que se ubican en promedio a 128 Km. de la capital regional. Sin perjuicio de ello, existen regiones en donde dicho porcentaje supera largamente el 30% y otras donde supera el 50%.

Como es presumible, las comunas más distantes de los centros urbanos son las que mayor retraso presenta en el tema Internet. Es así que en todas las regiones la distancia promedio a la capital regional de las comunas que disponen de sitios en Internet es inferior a las que no lo poseen. Las regiones con mayor retraso en el proceso de inclusión de la Internet en los municipios son las Regiones Séptima (única capital regional sin sitio); Novena; Sexta y Tercera.

- **Situación según Recursos Financieros y Población.**

Existen 16 municipios que no tiene presencia en Internet, no obstante disponen de presupuesto municipales superiores a los 2 mil millones de pesos y cuentan con una población superior a los 35.000 habitantes. Por otro lado, hay 5 municipios que disponen de Internet, contando con presupuesto inferiores a los 500 millones de pesos, y teniendo una población inferior a los 7.000 habitantes.

El siguiente cuadro muestra la información regional respecto de la presencia de Internet de los municipios.

<b>Región</b>	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>
Primera	4	6	395.564	9.619	2,37%
Segunda	5	4	428.690	45.797	9,65%
Tercera	2	7	156.702	121.356	43,64%
Cuarta	10	5	400.560	185.502	31,65%
Quinta	26	12	1.404.771	174.090	11,03%
Sexta	11	22	463.970	334.941	41,92%
Séptima	12	18	420.020	502.823	54,49%
Octava	25	27	1.585.301	371.100	18,97%
Novena	9	22	455.579	427.672	48,42%
Décima	15	27	750.576	322.043	30,02%
Décimo Primera	4	6	75.823	20.582	21,35%
Décimo Segunda	4	7	147.731	11.045	6,95%
Metropolitana	43	9	5.904.893	285.071	4,61%
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>172</b>	<b>12.590.180</b>	<b>2.811.641</b>	<b>18,26%</b>

(1) N° de comunas de la región con sitio internet disponible  
(2) N° de comunas de la región sin sitio internet disponible  
(3) N° habitantes de las comunas con sitios en internet disponibles  
(4) N° habitantes de las comunas sin sitios en internet disponibles  
(5) % de la población de la región que vive en comuna sin sitio disponible

Fuente: Desarrollo del E-Gob en Chile.

Otro problema es el desarrollo desigual del gobierno electrónico, que está dado por los avances significativos que ha experimentado algunos servicios del Gobierno central en comparación con el Gobierno local.

En efecto de los, “320 municipios de un total de 342 que están conectados a Internet y, de éstos, sólo un poco más del 40% tiene un acceso dedicado “(7). Sin dejar de mencionar la desigualdad que existe entre los municipios debido a los recursos con que cuentan, factor que también es importante considerar a la hora de incorporar tecnología.

Este atraso que afecta a los Municipios, impide que se lleve a cabo el proceso de Modernización, que es lograr un sector público en la línea al servicio del ciudadano, basado en una carrera digital y con una plataforma que asegure la coordinación entre sus servicios nacionales, regionales y locales, no sólo entregando información y realizando trámites, sino interactuando con los ciudadanos y las empresas.

### **6.7 Funcionarios Municipales.**

Al hablar de Modernización del Estado, se tiende a pensar en reformas estructurales de organizaciones y en disminuir o agregar ministerios. Sin embargo, esa no es la parte que produce más cambios.

“Este tipo de reforma son difíciles de implementar porque significa intervenir en el funcionamiento profundo del aparato público: No se trata sólo de ideas técnicas y computadores sino que hay gente involucrada, por lo que se deben lograr cambios del comportamiento y de la cultura institucional”. (22)

Por lo que dentro del actual contexto de la administración pública, se viene generando un fenómeno en lo que respecta a diferencias entre sus trabajadores, ya que, existe un grupo para quienes el factor más apreciado es la estabilidad e inamovilidad laboral.

“Normalmente, estos son trabajadores con más edad, con un menor grado de educación y, por ende, con menores posibilidades y preparación para acceder a otro empleo. Por otro lado, existen otros los más jóvenes que se diferencian por su nivel de educación y preparación previa”. (15)

Al comparar ambas realidades, se puede apreciar que los funcionarios que no poseen las herramientas educativas son inseguros y se sienten traicionados por los servicios y tratan de aferrarse al pasado. Estos elementos hay que tenerlos presentes al momento de ver los resultados en los procesos de Modernización de la Administración Pública.

El uso efectivo de la tecnología requiere de funcionarios preparados para ello. La disponibilidad necesaria para el uso de la tecnología al interior de las organizaciones es un factor clave para cumplir con la Modernización del Estado. “Así, en el caso de las Municipalidades con escasa presencia de recursos tecnológicos puede resultar más largo y complejo el proceso de cambio en las formas de gestión. De otro modo en el caso de Municipios con un mayor grado de uso de tecnologías, resulta más probable encontrar personas propensas y preparadas para enfrentar el proceso de cambio.” (5)

Por esto la importancia de la profesionalización de los funcionarios públicos, lo que se ha reflejado en el acuerdo hecho el 5 de octubre del 2000, y complementado el 22 de junio del 2001, entre el presidente nacional de la ANEF y el gobierno, en el cual se establece que “El proceso de Reforma y Modernización del Estado deberá complementarse con el más pleno respeto a los derechos laborales y funcionarios establecidos en los Convenios de la Organización Internacional del Trabajo, OIT, vigentes en Chile, que garantizan la libre y organizada participación y negociación bipartita de los trabajadores, los criterios económicos supeditados a la dimensión social y un desarrollo de las personas que promueva su permanente y continua capacitación, formación y perfeccionamiento técnico profesional”. (18)

## **6.8 Municipalidad de Viña del Mar.**

La comuna de Viña del Mar fue creada el 29 de diciembre de 1874 por Decreto Supremo, y cuatro años más tarde, un 30 de Mayo de 1878, se autoriza la creación de la Municipalidad de Viña del Mar (Anexo 4); a partir de lo cual, comenzó el desarrollo de la ciudad, impulsado por la instalación de industrias tan importantes como la Compañía Refinería de Azúcar de Viña del Mar, CRAV, Lever & Murphy Co., Pearson & Son Co., Viña del Mar Electric Company, entre otras, las que no sólo traerán modernidad a la ciudad, sino que serán importante motor de poblamiento de esta.

Viña del Mar, se ubica en la costa central de la V Región de Chile, a 120 Km. de la capital, Santiago. Dada su geografía y carácter residencial, ha mantenido históricamente la condición de ciudad balneario, gracias al adecuado aprovechamiento de sus potencialidades paisajísticas y a la ejecución de diversos proyectos que han consolidados a Viña del Mar, a través del tiempo, como la "Capital Turística de Chile", denominación que trasciende nuestras fronteras.

También es conocida como la "Ciudad Jardín" por estar originalmente rodeada de grandes áreas verdes y preservar en la actualidad en su zona urbana hermosos y extensos jardines, con variadas especies florales y arbóreas nativas y exóticas. Es destacable el hecho de que en la comunidad viñamarina existe una verdadera cultura por preservar y generar este tipo de áreas.

La belleza que ofrece su estética urbana se conjuga armoniosamente con sus 13 playas, una diversificada oferta de cultura, gastronomía y entretenimiento, gracias a que cuenta con importantes y destacados recintos, como el Casino Municipal de Juegos.

Hoy, Viña, cuenta con 286.931 habitantes, según el último Censo Poblacional (2002), está siendo protagonista de un importante proceso de desarrollo y modernización urbana que no se presentaba en cerca de 80 años.(23)

## **6.9 Municipalidad de Puchuncaví.**

La comuna de Puchuncaví fue creada el 13 de septiembre de 1944, mediante el Decreto Ley No 7.866 firmado por el entonces Presidente de la República, don Juan Antonio Ríos Morales. Cabe hacer presente que ésta era la segunda oportunidad en que a Puchuncaví se le daba la categoría de Comuna, ya que, con anterioridad el Decreto Ley N° 803 del 22 de diciembre de 1925 le daba carácter de Comuna, pero en el año 1927 la pierde al quedar anexada a la Comuna de Quintero. (Anexo 5)

Puchuncaví se ubica política y geográficamente en la V Región de Chile, limita al norte con la comuna de Zapallar, al sur con las comunas de Quillota y Quintero, al este con las comunas de Nogales y La Cruz y al oeste con el Océano Pacífico.

La comuna de Puchuncaví se caracteriza por asentamientos de distinta naturaleza que responden por un lado a una forma básica de desplazamiento de la población hacia el área litoral, y por otro, a una actividad agraria peculiar al interior de la comuna, que ha debido compatibilizar con el desarrollo industrial y el auge de los servicios.

Se destaca de esta manera la interrelación de las actividades desarrolladas entre la naturaleza y el emplazamiento de los poblados, ejemplo de ello son los balnearios y núcleos residenciales de veraneo ubicados en Maitencillo, Horcón y Ventanas que contrastan con el rol agrícola de localidades como La Canela, Los Maquis, San Antonio, Pucalán, El Rincón y Chilicauquén.

La población de la Comuna de Puchuncaví esta conformada por 12.956 habitantes (según datos del Censo 2002), los cuales se dividen en 11.099 habitantes en zonas urbanas y 1.855 habitantes en zonas rurales.(24)

## **Problema**

La modernización de las Municipalidades es parte del proceso de modernización del Estado, se pretende lograr la eficacia, eficiencia, descentralización y la participación local, por esto el gobierno ha implementado servicios para las municipalidades, tales como: guía de trámites municipales, ventanilla única electrónica, sistema de pago de patentes municipales y factura electrónica.

Con esta reforma, Chile pretende alcanzar un importante desarrollo en diferentes ámbitos especialmente administrativo y financiero dándole a las municipalidades mayores atribuciones a través de un nuevo sistema de manejo administrativo-contable y acompañado de un desarrollo tecnológico en los municipios.

Sin embargo, a pesar de los avances en materia de Gobierno electrónico hay un significativo contraste entre los Municipios, ya que mientras unos tienen un acelerado avance, otros tienen un lento desarrollo digital. En efecto, de un total de 342 municipios solo 320 están conectados a Internet y de éstos solo poco más del 40% tiene un acceso permanente.

El presente proyecto de tesis, es un estudio comparativo en relación a la implementación de las metas propuestas en el proceso de Modernización del Estado de Chile en las Municipalidades de Viña del Mar y Puchuncaví, bajo los siguientes criterios: Ventanilla Única, Sistema de Chilecompra y Firma Electrónica a Junio del año 2006.

# OBJETIVOS

## Generales:

1. Establecer los factores que influyen en la adecuación de los municipios de Viña del Mar y Puchuncaví en relación a las metas propuestas en el proceso de Modernización del Estado de Chile, bajo los siguientes criterios: Ventanilla Única, Firma Electrónica y Sistema de Chilecompra .
2. Establecer las diferencias en la implementación del proceso de Modernización entre las Municipalidades de Viña del Mar Y Puchuncaví.

## Específicos:

1. Realizar un diagnóstico de la situación actual de las municipalidades en estudio en función a las metas establecidas en el proceso de modernización, a través de una entrevista a los Jefes del Departamento de Abastecimiento y de Administración y Finanzas de cada Municipalidad.
2. Determinar los factores que han dificultado la incorporación de los proyectos de modernización del Estado y los cambios que ha producido la implementación de estos en las Municipalidades en estudio, a través de una encuesta a los trabajadores.
3. Comparar la situación actual de implementación del proceso de modernización en las municipalidades urbanas y rurales (Viña del Mar con Puchuncaví), a través de un listado donde se encuentren las acciones del proceso de modernización.

# METODOLOGÍA

La metodología se desarrollará en tres etapas, las que se indican a continuación:

## **Etapas 1: Recopilación de antecedentes.**

Acciones:

- Recopilar información respecto a la Modernización del Estado, las Municipalidades y la situación actual en que se encuentran las municipalidades en estudio
- Entrevista protocolar con la autoridad de la Municipalidad para obtener la autorización pertinente.
- Visitas periódicas a las Municipalidades en estudio para recopilar información sobre la situación actual de implementación del proceso de modernización en que se encuentran.

## **Etapas 2: Diseño de los instrumentos.**

Acciones:

- Elaborar una entrevista a los Jefes de los Departamento de las Municipalidades en estudio, con relación a los criterios a estudiar. (Anexo1)
- Elaboración de una encuesta a los trabajadores de los Departamentos en estudio. (Anexo2)
- Elaborar un listado donde se encuentren las acciones del proceso de modernización, según los criterios a estudiar. (Anexo3)
- Comparar la situación esperada con la observada basándose en los siguientes criterios: Ventanilla Única, Firma Electrónica y Sistema de Chilecompra.

### **Etapas 3: Análisis e interpretación de la información obtenida.**

Acciones:

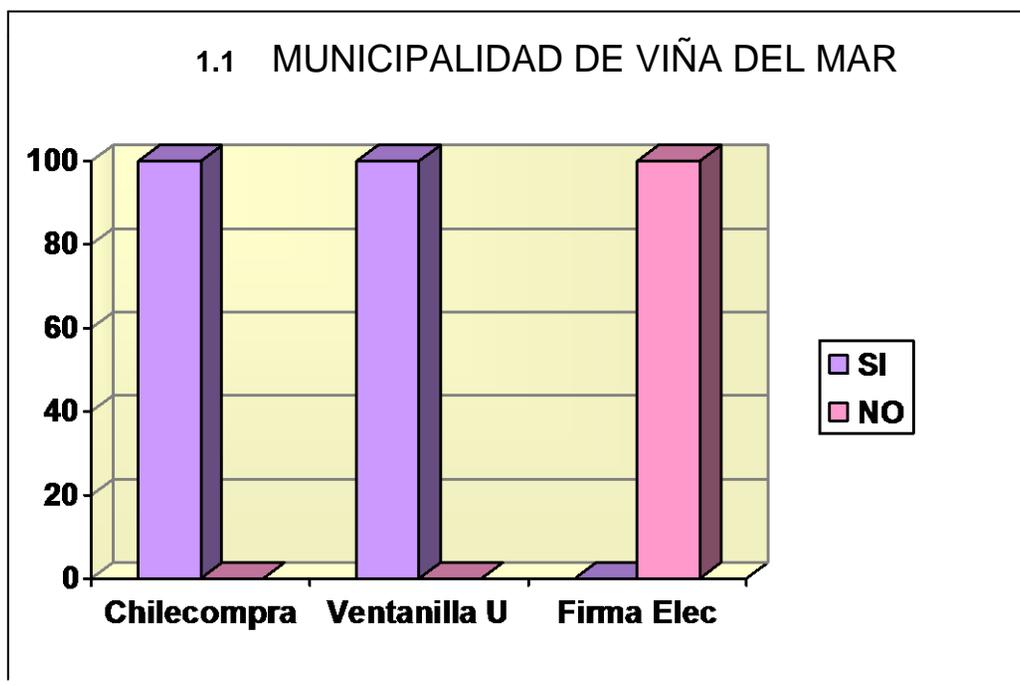
- Tabulación de la información obtenida en las encuestas y entrevistas.
- Interpretación de la información obtenida.
- Elaboración del informe escrito de tesis de acuerdo a la pauta establecida.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se realizó un muestreo por conveniencia de las Municipalidades de Viña de la Mar (urbana) y de Puchuncaví (rural). Para analizar las metas del proceso de modernización según los siguientes criterios: Sistema Chilecompra, Firma electrónica y Ventanilla Única.

El primer objetivo de la tesis, fue realizar un diagnóstico de la situación actual de las Municipalidades en muestreo, a través de una entrevista al Jefe del Departamento de Abastecimiento y a la encargada de la Ventanilla Única de la Municipalidad de Viña del Mar y a la Jefa del Departamento de Administración y Finanzas de la Municipalidad de Puchuncaví (Anexo1) y donde se logro establecer lo siguiente:

Gráfico Nº 1



Fuente: Elaboración propia 2006

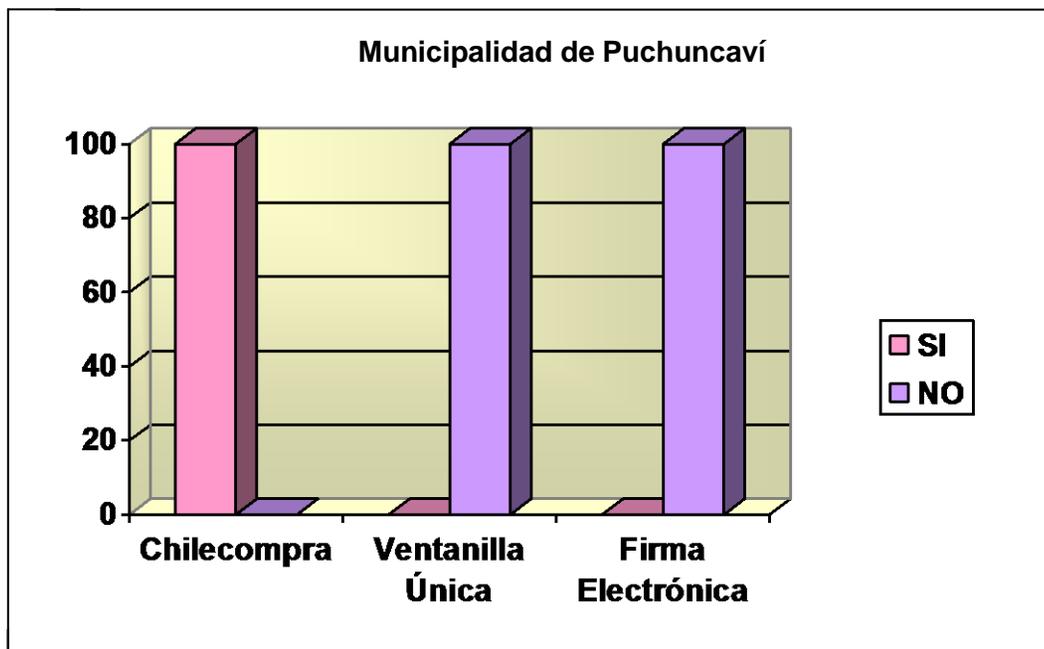
El gráfico N° 1 muestra con cuales de los elementos en estudio se está trabajando, la Municipalidad de Viña del Mar está trabajando con el Sistema Chilecompra y Ventanilla única; no trabajan con la Firma Electrónica, por problemas administrativos. La municipalidad de Viña del Mar empezó a trabajar con Chilecompra en el año 2004.

En relación a la Ventanilla Única, la encargada respondió que es un sistema de información integral y gestión de procedimientos administrativos de la Municipalidad de Viña del Mar. En esta unidad se entrega información general y específica sobre los servicios que ofrece el Municipio, además, se distribuyen y reciben formularios normalizados, necesarios para iniciar trámites, solicitar servicios o peticiones y efectuar reclamos.

La atención al cliente está orientada a simplificar trámites y tiempos de respuestas, agilizando procedimientos administrativos y el acceso expedito y centralizado de los clientes del Municipio, concentrando funciones que normalmente se formalizaban en dependencias municipales esparcidas por toda la ciudad. La labor que hoy cumple Ventanilla Única en esta Municipalidad, es que el cliente puede presentar, reclamos y sugerencias sobre servicios y obligaciones de competencia municipal.

Hace poco se implementó una línea 800 para atención de los clientes de la Municipalidad, esto forma parte del proceso de Modernización del Municipio, constituyéndose en un importante complemento de la atención de clientes en Ventanilla Única. El Centro de Llamados se ha transformado en un importante instrumento de interacción con la comunidad, la asesoría brindada por los ejecutivos de atención telefónica comprende el servicio de información y apoyo en todos los procedimientos administrativos del Municipio: aseo domiciliario, áreas verdes, tránsito público, patentes comerciales, permisos precarios, permisos de circulación vehicular, estado de pago y deudas de derechos municipales.

Gráfico N° 2



Fuente: Elaboración propia 2006

El gráfico N° 2 muestra los elementos con que trabaja la Municipalidad de Puchuncaví, ésta usa Chilecompra y no usan Ventanilla Única ni Firma Electrónica. Esta Municipalidad comienza a trabajar con el Sistema Chilecompra en el tercer y último grupo de las Municipalidades, en Junio del 2005.

La Firma Electrónica se va a implementar más adelante, ya que el Departamento de finanzas de la Municipalidad de Puchuncaví requiere implementar un Sistema de Contabilidad Gubernamental. Actualmente se está licitando un sistema de Ingresos Municipales, Adquisiciones y Tesorería Municipal, recién ahí se estaría implementando la Firma Electrónica, porque para el Departamento finanzas la base es la contabilidad **“no tenemos los software necesarios para operar, no contamos con sistemas automatizados”**.

Esta Municipalidad no cuenta con Ventanilla Única, si no que con un sistema muy parecido que funciona simplemente como una sucursal de información, donde existe gente que orienta a las personas a realizar sus trámites, y luego los clientes son derivados al lugar donde deben realizar el trámite en sí. En cambio, con la Ventanilla Única se deberían realizar los trámites en el mismo lugar con una asesoría adecuada, según la respuesta entregada por la Jefa de Administración y Finanzas de la Municipalidad.

El principal problema que se originó en la Municipalidad de Viña del Mar, en la incorporación de Chilecompra, era el no saber quién iba a financiar los equipos para trabajar con el nuevo sistema, ya que se indicó que “a lo mejor” Chilecompra financiaba los equipos; y esto efectivamente no sucedió, de manera que todo se realizó con financiamiento municipal. Otro problema fue que se partió sin ninguna asesoría técnica, solo con lo que indica la Ley de Compras Públicas Seis meses después se creó un organismo que se encarga de las capacitaciones, éstas se realizaron en base a la utilización del portal y no en base a la Ley y su interpretación. Luego de esto aparecieron empresas privadas que ofrecieron capacitación sobre el manejo e interpretación de la Ley, donde el Jefe del Departamento participó, gastos que fueron costeados por la Municipalidad.

En la Municipalidad de Puchuncaví el principal problema que se ha debido enfrentar es la dificultad de que los funcionarios entren al nuevo sistema, dado que las cosas no se pueden obtener rápidamente; con el nuevo sistema hay tiempos de publicación, hay pasos a seguir, está todo más estructurado y la gente tiene que acostumbrarse al nuevo esquema. Esto les ha traído muchos problemas al departamento de finanzas, pues actualmente trabaja con sistemas manuales y los departamentos requieren materiales de forma inmediata y no pueden esperar. Por este motivo, los pedidos se realizan por partes, lo que conlleva a que el departamento se comience a llenar de papeles, lo que complica su funcionamiento. Otro problema es la calidad de los productos, los proveedores no siempre ponen las marcas de estos cuando mandan las propuestas, por lo que se solicita el producto “**similar a**” y no resulta siempre de la calidad esperada.

Entre las primeras medidas para lograr un mejor funcionamiento del Sistema Chilecompra se encuentran la capacitación a jefes y empleados, ya que posteriormente son estos los que deben implementar los cambios al sistema de cotización propio de cada municipalidad para usar Chilecompra, y éste debe funcionar como único medio para realizar las cotizaciones; e implementar a los respectivos departamentos las nuevas modalidades, como el hecho de que para efectuar las compras se debe hacer la cotización con una anticipación no inferior a cinco días, esto no será necesario cuando los montos sean iguales o inferiores a tres UTM o cuando las compras sean para casos de emergencias. Este último punto ha traído dificultades a las dos Municipalidades, ya que las demás unidades no se adaptaban con la nueva forma de realizar las compras.

Ambos Jefes, tanto el del Departamento de Adquisiciones de la Municipalidad de Viña del Mar como el del Departamento de Finanzas de la Municipalidad de Puchuncaví, concuerdan en que la fortaleza que impulsó la implementación del sistema, es la transparencia en los procesos de compra y que nadie puede dudar del trabajo que están realizando.

La debilidad encontrada por el Jefe de Abastecimiento de la Municipalidad Viña del Mar al Sistema, es el hecho de que los catálogos presentados en el portal no cuentan con fotografías de todos los productos, solo existen fotografías de los productos que están en los Convenios Marcos (son los que están contratados ya por el sistema); y que no existe una persona especialista que realice las descripciones técnicas de los productos. Mientras que la Jefa de Administración y Finanzas de la Municipalidad de Puchuncaví encuentra que la debilidad del sistema radica en que los rubros del portal están clasificados a un nivel muy general, por lo que se pierde mucho tiempo en buscar los productos. Además, indica que **“hace falta la automatización de Chilecompra con la contabilidad gubernamental, adquisiciones, con lo cual se puedan subir al portal las órdenes de compra y el mismo portal me las rebaje en mi contabilidad”**.

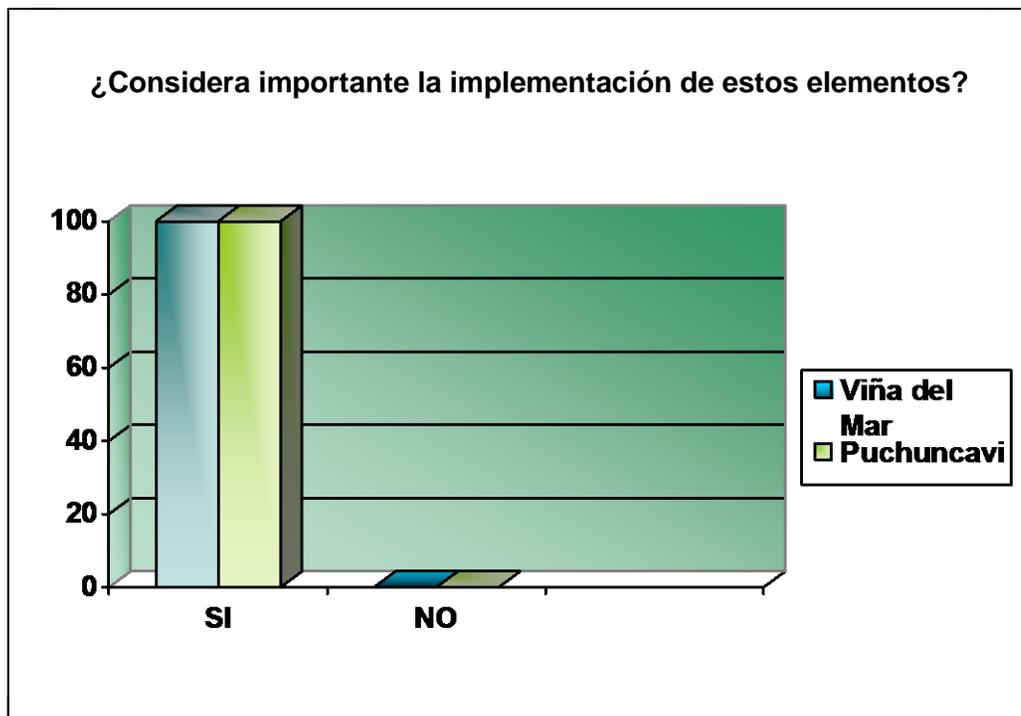
El segundo objetivo se refiere a determinar los factores que han dificultado la implementación de las metas del proceso de Modernización del Estado y los cambios que han producido, según los criterios a estudiar, lo cual se realizó a través de una encuesta

(Anexo 2) a cada trabajador de los Departamento de las Municipalidad de Viña del Mar y Puchuncaví, respectivamente.

La información obtenida se analiza por pregunta y el resultado obtenido de cada municipalidad se compara a través de gráficos. Para la pregunta N° 1 se ocupa el gráfico 1 y 2 utilizados anteriormente.

El gráfico N° 1 y N° 2, muestra la primera pregunta realizada a los trabajadores de las Municipalidades en estudio. Los encuestados de ambas Municipalidades respondieron que SI utilizan Chilecompra, y NO utilizan Firma Electrónica.

**Gráfico N° 3**



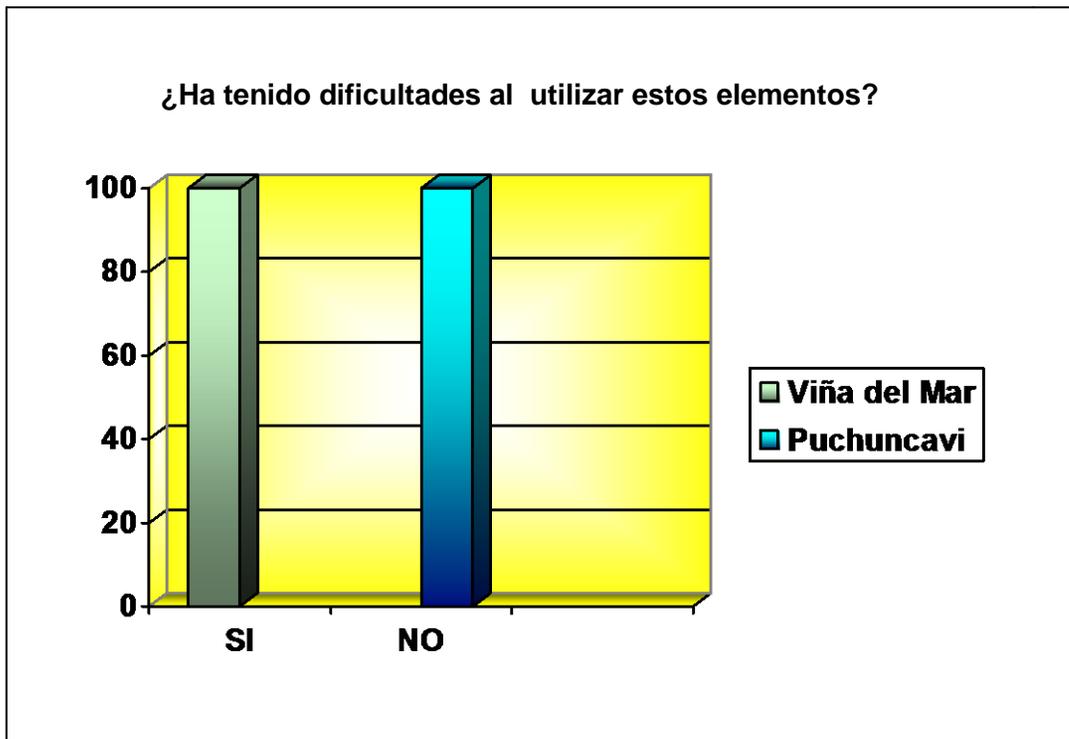
Fuente: Elaboración propia 2006

El gráfico N° 3, muestra si los funcionarios consideran importante la implementación de estos elementos, en este caso sería solo de Chilecompra por ser el único elemento que utilizan. El 100 % de los encuestados en la Municipalidad de Viña del Mar respondió que SI a la pregunta, ya que desde su uso existe una mayor cantidad de

proveedores dándole la opción a más empresas a participar en el proceso de licitación; otro factor es que Chilecompra hace más transparente el proceso de compras.

En la Municipalidad de Puchuncaví el 100% de los funcionarios encuestados respondió que SI, es importante la implementación de Chilecompra, porque agiliza el proceso de compra y mejora la administración Municipal, además de transparentar todo el proceso.

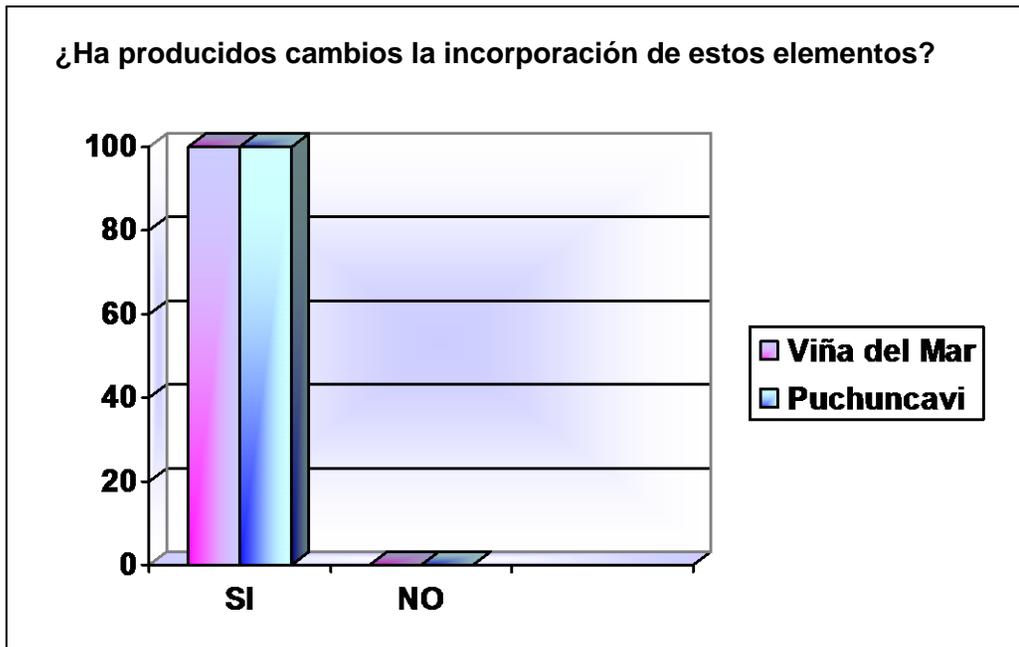
**Gráfico N° 4**



Fuente: Elaboración propia 2006

El gráfico N° 4 se refiere a si los trabajadores han tenido dificultades al utilizar Chilecompra. En la Municipalidad de Viña de Mar el 100 % de los encuestados respondió que SI, por diferentes motivos, ya que no hay nadie que fiscalice a los proveedores, por el atraso o el incumplimiento de la entrega de los pedidos; en cambio la Municipalidad de Puchuncaví respondió que el 100% de los encuestados NO ha tenido dificultades al usar el portal, solo el hecho de que los demás departamentos de la Municipalidad se acostumbren al nuevo proceso de compras.

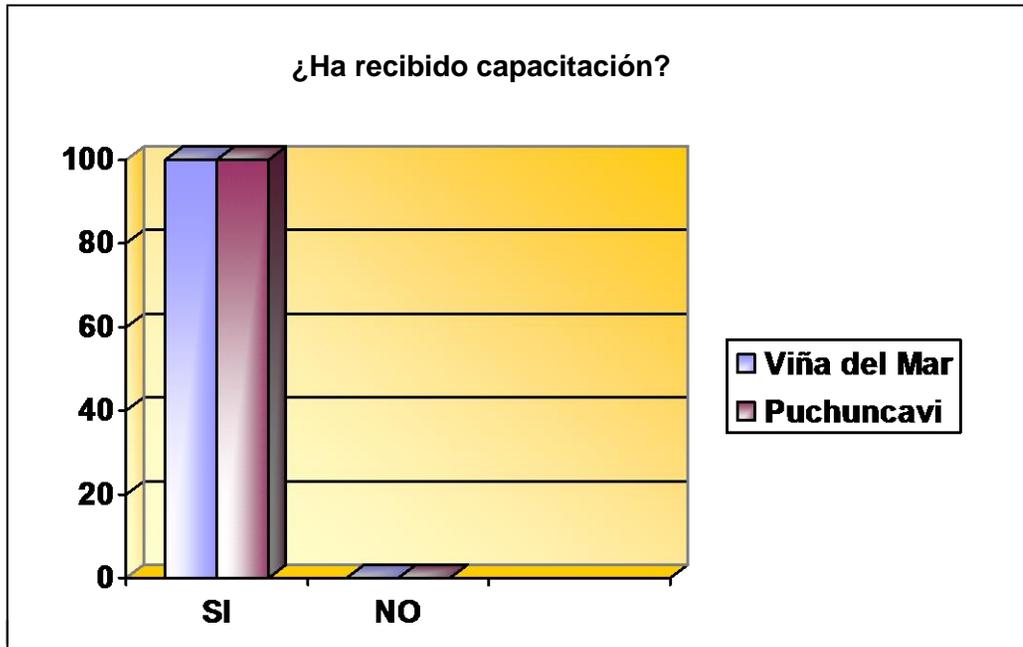
Gráfico N° 5



Fuente: Elaboración propia 2006

El gráfico N° 5, muestra si ha producido cambios la incorporación de estos elementos. En la Municipalidad de Viña del Mar el 100 % de los encuestados respondió que SI, en la variación de precio, una mayor variedad de proveedores, una mayor competitividad y más empresas donde cotizar. En la Municipalidad de Puchuncaví todos los encuestados respondieron que SI, ya que se habían producido cambios en la normativa de los procesos de compra y ordenamiento.

Gráfico N° 6



Fuente: Elaboración propia 2006

El gráfico N° 6, muestra si han recibido capacitación y como ha sido. Todos los encuestados de la Municipalidad de Viña del Mar respondieron que SI, pero declararon que solo habían recibido lo básico para poder trabajar con el portal. Además encuentran que cada remodelación del portal Chilecompra, hace más engorroso el sistema, por lo que el personal no va muy motivado a participar en las capacitaciones realizadas por los organizadores del portal Chilecompra. En la Municipalidad de Puchuncaví, el 100% de los encuestados respondieron que SI habían recibido capacitación y que había sido aceptable, lo justo para trabajar con el portal.

El último objetivo es comparar la situación actual de implementación del proceso de modernización en las Municipalidades urbanas y rurales (Viña del Mar con Puchuncaví), esto se hizo través de un listado donde se encuentran las acciones del proceso de modernización a estudiar (Anexo3) y se determino lo siguiente.

						<b>Sistemas Utilizados</b>		
<i>Municipalidad</i>	<i>Posee Página Web</i>	<i>Dirección Página Web</i>	<i>Departamento</i>	<i>PCS con acceso a Internet</i>	<i>Nº PCS en Departamento (aprox.)</i>	<i>Sistema de Chilecompra</i>	<i>Ventanilla Única</i>	<i>Firma Electrónica</i>
<b>Viña del Mar</b>	<b>SI</b>		<b>Abastecimiento</b>	<b>Todos</b>	<b>10</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Puchuncaví</b>	<b>SI</b>		<b>Admin. y Finanzas</b>	<b>Todos</b>	<b>3</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>

Al comparar la situación actual de ambas municipalidades, se ve que la municipalidad de Viña del Mar cuenta con Ventanilla Única y que tiene un departamento que se encarga exclusivamente de las compras que necesita el municipio. Mientras que la Municipalidad de Puchuncaví no cuenta con Ventanilla Única sino que algo muy parecido, una oficina de información donde orientan a las personas en sus trámites, y luego son derivadas al departamento respectivo además, no cuentan con un departamento que se encargue especialmente de las compras, además de no contar con un sistema computacional de contabilidad (recién se empieza adquirir uno este año) lo cual hace que el proceso sea más lento y difícil de trabajar.

## CONCLUSIONES

Después de abordar el tema propuesto y analizar las diversas materias, sobre la base de bibliografía revisada, entrevistas, encuestas aplicadas y previo análisis de los resultados arrojados de éstas, se puede concluir que:

En los actuales tiempos que vivimos, es difícil pensar que un sistema administrativo, como el que requiere una nación, que ha tenido un salto importante en su desarrollo en las últimas décadas, no contemple el mejoramiento de su accionar administrativo a través de un sistema tecnológico, que mejore la gestión, principalmente en los niveles regionales y comunales de gestión.

La tecnología ha tenido en el mundo, así también en nuestro país, un avance importante en todos los ámbitos del desarrollo, lo que conlleva a efectuar cambios en los procedimientos y ajustes ante los nuevos paradigmas de trabajo administrativo; teniendo como objetivo común la transparencia, menor tiempo en las gestiones y burocracia al servicio del ciudadano.

La presente investigación permitió verificar que existen diferencias entre ambas municipalidades en estudio. La Municipalidad de Viña del Mar trabaja con Chilecompra y Ventanilla Única, mientras que la Municipalidad de Puchuncaví sólo con Chilecompra. Ninguna de las Municipalidades trabaja con la Firma Electrónica, ya que ambas concuerdan que no es necesario todavía; aunque la primera ya está en trámites para adquirirla y la segunda tiene otras prioridades antes de implementar este sistema, como la contabilidad gubernamental automatizada.

Si bien, ambas municipalidades trabajan con Chilecompra hay una gran diferencia entre ellas, en efecto, en la Municipalidad de Viña del Mar existe un Departamento exclusivo para adquisiciones y no cumple ninguna otra función que ésta. A pesar de esto los funcionarios del Departamento han encontrado dificultades para trabajar con el portal, ya que encuentran que nadie regula ni fiscaliza a los proveedores, que en algunas oportunidades se atrasan con la mercadería o no llegan con ésta.

En cambio en la Municipalidad de Puchuncaví el Departamento de Administración y Finanzas cumple varias funciones y entre ellas, la de cotizar y adquirir productos a través de Chilecompra, aunque los funcionarios de este departamento cumplen diferentes funciones no han tenido dificultades para trabajar con el portal mencionado.

Uno de los aspectos que sugieren los Jefes de los Departamentos de cada Municipalidad, es que el portal cuente con fotografías de los productos y una clasificación más adecuada de estos. En este momento sólo cuentan con ello los productos que están suscritos al Convenio Marco del Sistema de Chilecompra, y se espera que con el tiempo todos los proveedores puedan otorgar a sus clientes una mayor claridad sobre el producto que están ofreciendo.

Como se vio en el análisis, la Municipalidad de Viña del Mar cuenta con Ventanilla Única y la Municipalidad de Puchuncaví no cuenta con ésta pero sí con algo muy parecido, una oficina de información, la cual cumple con la función de orientar a las personas en la realización de trámites, es decir, a qué sector se deben dirigir y con que documentos.

Se puede concluir que:

1. La Municipalidad de Viña del Mar posee un Departamento exclusivo para adquisiciones, el cual lleva trabajando un mayor tiempo con Chilecompra, y por ende tiene mayor experiencia y capacitación en el sistema; lo que no resulta, necesariamente en un trabajo más efectivo, ya que presenta deficiencias y reacciones encontradas en el personal, con el nuevo sistema
2. La diferencia entre la Ventanilla Única implementada en la Municipalidad de Viña del Mar, en comparación con la Municipalidad de Puchuncaví (la cual no la posee), se debe a que existe un mayor recaudo de recursos por parte de la Municipalidad de Viña del Mar, por eso su creación. Ya que existe una población mayor, que requiere asesoramiento y una eficiente y eficaz respuesta ante las solicitudes presentadas y evitando con esto que se produzcan congestionamientos y retrasos en la entrega de formularios y documentos, como también de los pagos a efectuar.

3. La Municipalidad de Puchuncaví no utiliza la Ventanilla Única, sino un centro de información. El cual orienta a las personas a ejecutar los trámites solicitados por estos, agilizando la gestión del personal y derivando a las personas a los distintos departamentos, según sea la necesidad del usuario y el tipo de trámite a realizar.
4. La Municipalidad de Puchuncaví, a pesar de no contar con un Departamento exclusivo de Abastecimiento, debido a que la demanda de la comunidad no lo amerita, posee un personal que cuenta con una preparación y disposición a entregar en el manejo de Chilecompra que responde a los requerimientos del sector.

Los procesos tecnológicos ayudan a mejorar las respuestas en efectividad y tiempo, sin embargo, para que operen con vigor el personal debe contar con los procesos adecuados, con la capacitación necesaria y mantener una actitud siempre alerta a perfeccionar los sistemas implementados. A través del mejoramiento continuo que debe tener todo sistema, especialmente los producidos por el cambio. Estos sistemas, especialmente los tecnológicos, tienen su real valor cuando los profesionales se especializan en su manejo. Si existe una capacitación constante, se analizan los errores para mejorarlos y cuando se tiene como fin último la eficiencia en el trabajo, se puede decir que con ello se tiende a mejorar la gestión administrativa de la comuna, región y nación.

“La optimización en los recursos y tiempos de trabajo, son la esencia de toda administración moderna”.

## BIBLIOGRAFÍA

1. **Chilecompra**. Disponible en:  
[www.chilecompra.cl/portal/portalinvitado](http://www.chilecompra.cl/portal/portalinvitado). (Abril 2006).
2. **Chiletech**. Disponible en:  
[www.chiletech.com/link.cgi/Empresas/C/CHILECOMPRA/14875](http://www.chiletech.com/link.cgi/Empresas/C/CHILECOMPRA/14875).  
(Julio 2005).
3. Comité Internacional de Modernización de la Gestión Pública, **El Estado al Servicio de la Gente, Tecnología de la Información y Comunicación, Balance 1994 – 2000**. Pág.11- 31.
4. **Consideraciones Técnicas para la Implementación de la Firma Electrónica en la Administración Pública**. Disponible en:  
[www.modernizacion.cl/1350/articles-41244.html](http://www.modernizacion.cl/1350/articles-41244.html) (Mayo 2006).
5. **Desarrollo del e-gov en Chile**. Disponible en:  
[www.modernizacion.cl/1350/articles-49072.html](http://www.modernizacion.cl/1350/articles-49072.html) (Octubre 2005).
6. **Documento Electrónicos y Firma Electrónica en los Servicios Públicos y la Administración del Estado. Manual Operativo**. Disponible en:  
[www.modernizacion.cl/1350/articles-48009.html](http://www.modernizacion.cl/1350/articles-48009.html) (Mayo 2006).
7. **Estado en línea**. Disponible en:  
[www.agendadigital.cl/aws00/servelet/aawscolver?2.texto.,1.0](http://www.agendadigital.cl/aws00/servelet/aawscolver?2.texto.,1.0)  
(Octubre 2005).
8. Instituto de ingenieros, Abril 2000. **Principios Ordenadores para Modernizar la Gestión del Estado**. Santiago de Chile. Pág. 25-27-32-33.
9. Ley N° 18.695. **Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades**. Ministerio del Interior- Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativos.

10. Ley N° 19.799. **Ley sobre documentos Electrónico, Firma electrónica y la Certificación de Dicha Firma.** Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción.
11. Ley N° 19.886. **Ley de Compras Públicas.** Ministerio de Hacienda- Dirección de Compras y Contratación Pública.
12. Ponce, R. 1997. **Modernización de las Municipalidades Hacia a una Nueva Gestión Comunal.** Ingeniería Comercial. Valparaíso, Chile Universidad de Valparaíso.
13. **Principios Orientadores y Sentido del Proyecto.** Disponible en: [www.modernizacion.cl/1350/article-37795.html](http://www.modernizacion.cl/1350/article-37795.html). (Octubre 2005).
14. **Proyecto de Reforma y Modernización del Estado.** Disponible en: [www.modernizacion.cl/1350/propertyname-2154.html](http://www.modernizacion.cl/1350/propertyname-2154.html). (Octubre 2005).
15. Ramírez, V. 2004 **Proceso de Reforma del Estado y Modernización de la Gestión Pública en Chile.** 1ª Edición. Madrid, España. Editorial Instituto Nacional de Administración Pública. Pág. 40-181.
16. **Reglamento de la Ley N° 19.886.** Ministerio de Hacienda- Dirección de Compras y Contratación Pública. Pág. 11-12.
17. **Revista chilena de Administración Pública, Estado, Gobierno, Gestión Pública, Universidad de Chile.** Ministerio Secretaria General de la Presidencia”, Marzo 2000. Pág.119.
18. **Revista de Administración Pública, Estado, Gobierno, Gestión Pública, Universidad de Chile,** Ministerio Secretaria General de la Presidencia, Agosto 2000. Pág. 140.

19. Saavedra, M. 1997. **Chile 21 Modernización del Estado un Desafío Impostergable, Área Modernización de la Gestión Pública.** Pág. 2-3.
20. Tomassini, L. 2002. **Reforma y Modernización del Estado.**1º Edición. Santiago. Chile. Editorial LOM. Pág.269.
21. **¿Qué se Busca con la Reforma del Estado?**. Disponible en:  
[www.modernizacion.cl/1350/article-57493.html](http://www.modernizacion.cl/1350/article-57493.html). (Abril 2006).
22. Wagner, M. 2004. **Administración y Economía.** UC N° 56. Desarrollo y Crecimiento. Pág. 13.
23. [www.munivina.cl](http://www.munivina.cl). **Municipalidad de Viña del Mar**, (Junio 2006).
24. [www.munipuchuncavi.cl](http://www.munipuchuncavi.cl). **Municipalidad de Puchuncaví**, (Junio 2006).

## ANEXO 1

### Entrevista al Jefe del Departamento:

Realizada al Jefe de Departamento. \_\_\_\_\_

Municipalidad \_\_\_\_\_

		SI	NO
1. Utilizan VENTANILLA ÚNICA	_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
FIRMA ELECTRÓNICA	_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CHILECOMPRA	_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cómo conoció estos elementos?

3. ¿Desde se trabaja con Ventanilla Única, Firma Electrónica y Chilecompra?

4. ¿Cuáles son los problemas que ha provocado la implementación de estos elementos?

5. ¿Qué cambios produjo la incorporación de estos elementos?

6. ¿Cuáles son las fortalezas que provocó la implementación de estos elementos?

7. ¿Cuáles son las debilidades?

8. ¿Qué cree usted que le falta a estos elementos, para que funcionen mejor?

9. ¿Ha recibido capacitación?

10. Si su respuesta fue negativa en alguna alternativa de la pregunta N° 1 responda, ¿Por qué no ha sido implementado?

## ANEXO 2

### 2 Encuesta a los Empleados del Departamento:

Municipalidad \_\_\_\_\_

Dirección o departamento \_\_\_\_\_

	Si	No
1. Utilizan: VENTANILLA ÚNICA _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
FIRMA ELECTRÓNICA _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CHILECOMPRA _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Si su respuesta anterior fue afirmativa, en alguna alternativa ¿Considera importante la implementación de estos elementos?

SI  NO

¿Porque?

---

---

---

3. ¿Ha tenido dificultades al utilizar estos elementos?

SI  NO

Nómbrelos \_\_\_\_\_

---

---

4. ¿Han producido cambios la incorporación de estos elementos?

SI

NO

Nómbrelos.

---

---

---

5. ¿Ha recibido capacitación al respecto?

SI

NO

Describe como ha sido.

---

---

6. Si su respuesta fue negativa en la pregunta N° 1 responda

¿Por qué cree que no se ha implementado?

---

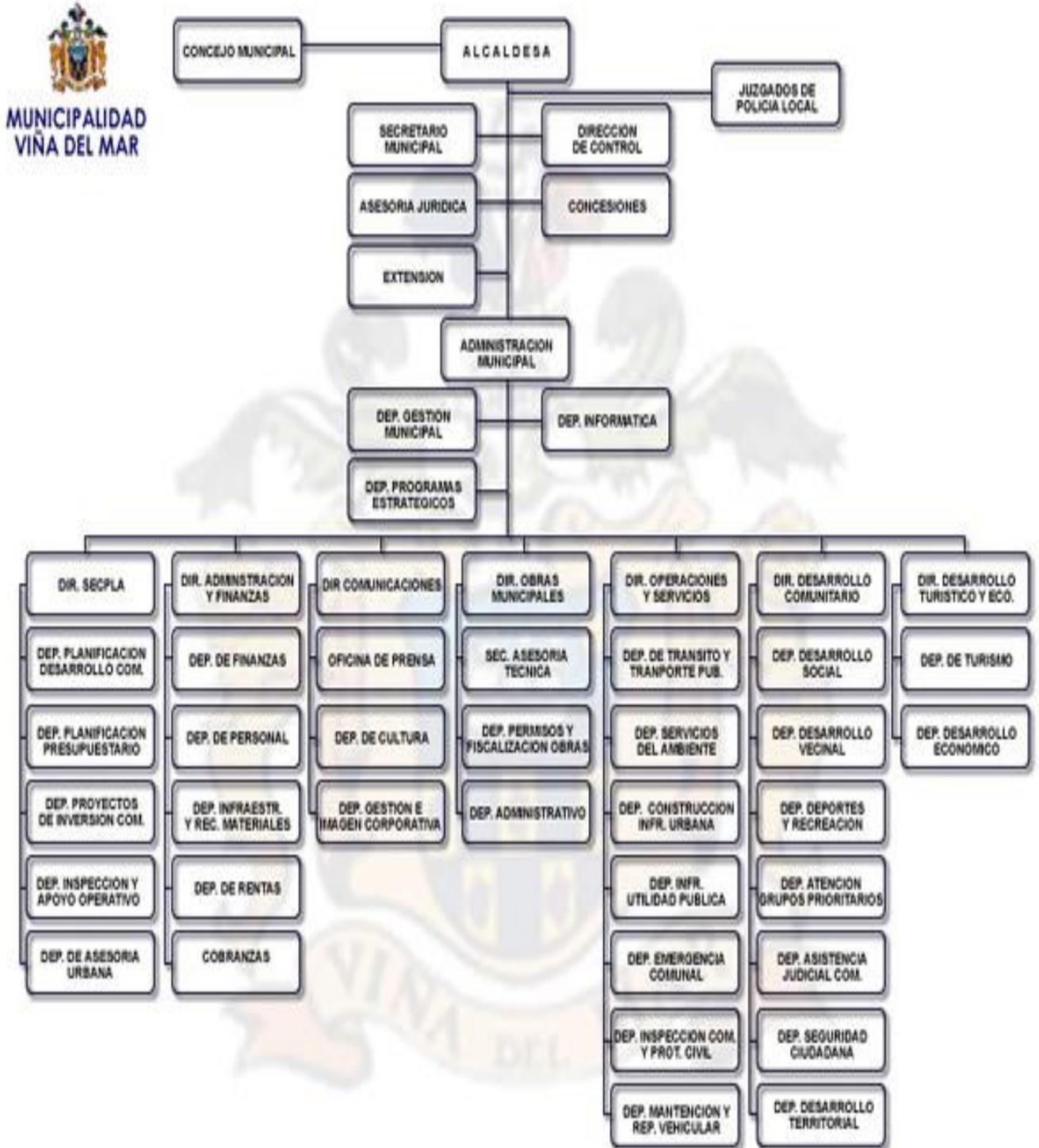
---

---



## ANEXO 4

Organigrama de la Municipalidad de Viña del Mar.



## ANEXO 5

Organigrama de la Municipalidad de Puchuncaví.

