



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS.

CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

**CALIDAD DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE RENTAS
COMERCIALES DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE QUINTERO.**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR PÚBLICO Y AL GRADO
ACADÉMICO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.**

ALUMNA.

DANIELA SAAVEDRA BERNAL.

PROFESORA GUÍA.

CAROLINA BRAVO MANTEROLA.

VALPARAÍSO, 2014.

DEDICATORIA.

“El señor es mi Pastor, nada me faltará en delicados Pastos me hará descansar, junto a aguas de reposo me pastoreará, confortará mi alma...”. A ti mi Dios gracias por estar.

Gracias a mi Esposo Christian Valencia y nuestros hermosos hijos, Elvis y Cristóbal por apoyarme en todo momento.

El sacrificio de una madre y esposa ausente estos años valieron la pena. Los Amo y recuerden que todo estos logros son para el bienestar de nuestra hermosa familia.

A mis Padres Elvis Saavedra y Mariela Bernal han sido y serán el pilar fundamental para lograr mi sueño de ser una profesional porque en ustedes vi el más grande ejemplo de constancia, fortaleza y dedicación, sosteniendo siempre los principios y valores familiares. A ustedes mis más valiosos tesoros los Amo.

A mi hermana Carolina Saavedra, como hermana mayor he sentido el compromiso de cuidarle y mostrarte el camino correcto para enorgullecer a nuestros padres, además porque aun cuando ya eres mayor de edad siempre serás mi hermanita y para que de esta, mi experiencia, tomes lo bueno y lo apliques y me brindes la dicha de verte profesional ahora que emprendes un nuevo desafío de ser profesional.

A mis suegros que los amo como mis segundos padres ya que gracias a ellos conocí a Dios y me aferré siempre en los momentos difíciles.

A mi tía Marisa Bernal, abuelita Silvia y en general a toda mi familia....Gracias por el apoyo y confianza

A mis amigos de la Universidad. Francisca López, Andrés Del Fierro, Daniela Espejo. Los llevo en mi corazón.

Y por último quiero agradecer infinitamente a mi profesora guía Carolina Bravo que es una excelente docente y persona.

Daniela Saavedra Bernal.

INDICE.

INTRODUCCIÓN.....	5
--------------------------	----------

CAPITULO I.

Descripción del Departamento de Rentas Comerciales en la Ilustre Municipalidad de Quintero.

1.1. Concepto de Municipalidad.....	8
1.2. Ilustre municipalidad de Quintero.....	9
1.3. Dirección de Administración y Finanzas.....	9
1.4. Patentes Comerciales de la Ilustre Municipalidad de Quintero.....	10-13
1.5. Atribuciones del Departamento de Rentas Comerciales.....	13-14

CAPITULO II.

La Calidad de Gestión en los Servicios Municipales

2.1. Concepto de Calidad Gestión.....	15
2.2. Principios de Calidad de Gestión en los servicios municipales.....	15
2.3. Concepto de Calidad de Gestión en el Departamento de Rentas Comerciales.....	16-17
2.4. Modelos de calidad de servicios Públicos chilenos.....	18-20
2.5. Principios para medir la gestión en el servicio.....	21
2.6. Herramientas de Gestión Pública.....	22
2.7. Indicadores de Desempeño en los servicios Públicos.....	23-25

CAPITULO III.

Marco Regulatorio de rentas comerciales.

3.1. Marco legal.....	26
3.2. Ley Orgánica Constitucional de municipalidades N° 18.695.....	27
3.3. Ley 20.285 Sobre Acceso a la Información Pública.....	28
3.4. Ley de Rentas Municipales.....	29
3.5. Manual Municipal de la subsecretaría de desarrollo regional y administrativo del Ministerio del Interior.....	30

CAPITULO IV.

Metodología de la Investigación.

4.1. Planteamiento del Problema.....	31
4.2. Objetivos.....	32
4.3. Descripción de Muestra.....	32
4.4. Variables.....	33
4.5. Metodología de Estudio.....	34
4.6. Descripción de la Encuesta.....	34-39

CAPITULO V

Análisis e interpretación de Datos.

5.1. Calidad de Gestión.....	40
5.2. Oportunidad de Atención.....	41
5.3. Trato en la Atención.....	42
5.4. Conocimientos.....	43
5.5. Sistema de Reclamos.....	44
5.6. Mejoramiento del Servicio.....	45
5.7. Motivación.....	46
5.8. Evaluación de servicio.....	47
5.9. Información.	48
5.10. Tiempo de Espera.....	49
5.11. Proceso Organizado de Atención.....	49
5.12. Síntesis del Capítulo.....	49

CONCLUSIONES.....	50
--------------------------	-----------

ANEXOS.

Anexo N°1.Tabla Vaciado de Funcionarios Municipales	51
Anexo N°2.Tabla Vaciado de Usuarios.....	52

BIBLIOGRAFÍA.....	53
--------------------------	-----------

INTRODUCCION.

El concepto Gestión de Calidad es una herramienta que le permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de la misión, a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los indicadores de satisfacción de los usuarios.

Así entonces, el presente trabajo de título desarrolla un Análisis de la Gestión de Calidad del Servicio en el Departamento de Patentes Comerciales de la Ilustre Municipalidad de Quintero, describiendo las características del Municipio así como las facultades de la Dirección de Administración y Finanzas, en particular del Departamento de Rentas Comerciales, para posteriormente analizar las orientaciones en materia de Gestión de Calidad, para el citado departamento municipal.

El objetivo general del presente trabajo consiste en:

Analizar la gestión de calidad que se aplica en el Departamento de Rentas Comerciales de la Ilustre Municipalidad de Quintero.

Y los objetivos específicos consisten en:

1. Describir conceptualmente la Calidad de gestión en el ámbito de Administración Pública,
2. Determinar el grado y/o nivel de aplicación del concepto de Gestión de calidad en el departamento de Rentas Comerciales del municipio de Quintero.
3. Identificar factores que inciden en la Calidad de Gestión en los procesos internos y los que se le entregan al usuario en la Ilustre Municipalidad de Quintero
4. Determinar la percepción del usuario y funcionarios del Departamento de Rentas Comerciales con respecto a la Calidad de Gestión.

La metodología utilizada es de tipo mixto, no experimental y desde el punto de vista del diseño de la investigación es de carácter exploratorio - descriptivo. Las técnicas de recopilación de información utilizadas, fueron encuestas y entrevistas a los funcionarios municipales encargados del departamento como a una muestra de usuarios.

La proyección del estudio se basa principalmente en conocer el funcionamiento y procesos del Departamento, determinar la importancia de los procesos de calidad de gestión en el ámbito público, específicamente a nivel de un municipio.

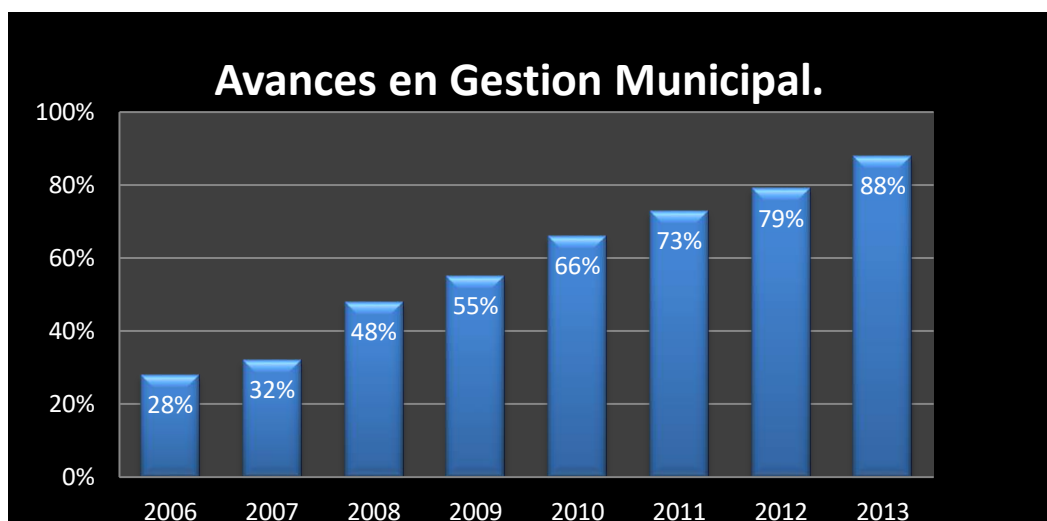
CAPITULO I

DESCRIPCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RENTAS COMERCIALES DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE QUINTERO.

La necesidad de mejorar y fortalecer la gestión municipal ha sido una de las necesidades permanentes del Estado ya que éste cuenta con una larga tradición de servicio, apoyada en la existencia de sólidas instituciones que han desempeñado un rol de primer orden en áreas fundamentales en todo ámbito.

Si bien los municipios han progresado de manera importante, también es cierto que como se le han agregado nuevas funciones y atribuciones, sin que se acompañen de los recursos financieros y personales adecuados, las carencias se han mantenido y la gestión no ha progresado¹.

Tabla 1. El siguiente grafico muestra avances de la gestión municipal 2006-2013.



Para que una municipalidad pueda funcionar debe percibir ingresos, los cuales han sido determinados en dos normas: a) Ley Orgánica Municipal y, b) la Ley de Rentas Municipales. En ambos casos se regulan los sistemas de ingresos que tienen los municipios chilenos y cómo deben autofinanciarse según los ingresos que pueden y deben generar. Como

ejemplo, los pagos de contribuciones (propiedades), **las patentes comerciales**, permisos de circulación vehicular, partes en las vías públicas, entre otros, solo pueden ser recibidos por los municipios. Por lo tanto, en este contexto existe una proporción de todos los tributos del país que deben ser recibidos por los municipios y que se le deben asignar en forma directa, sin que medie la influencia del gobierno central para garantizar la autonomía en la gestión municipal.

A pesar del avance en todas las áreas que abarca la Administración Pública, el Estado aún posee limitaciones en materia de gestión de los servicios en los organismos públicos, los cuales se han visto afectados en su imagen pública y administración por diferentes incidentes y mal manejo de los recursos económicos y humanos, afectando el ambiente de los funcionarios y en servicios deficientes a los usuarios.

1.1. CONCEPTO DE MUNICIPALIDAD.

Es una corporación autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, a quien corresponde la administración de una comuna o agrupación de comunas, y cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de la comuna o agrupación de comunas.¹

Está constituida por un alcalde y un concejo comunal electos directamente por un periodo de 4 años, renovable. La municipalidad es asesorada por un Consejo Económico y Social Comunal (CESCO), integrado por representantes de las actividades y organizaciones comunales importantes.

La municipalidad es la encargada de los servicios básicos de educación y salud de la comuna o agrupación de comunas. Se rigen por la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades

¹ Cronograma de la Ilustre Municipalidad de Quintero, ANEXO Tabla N°1

1.2. LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE QUINTERO.

La Ilustre Municipalidad de Quintero² cuenta con seis direcciones, estas gestionan las necesidades de los usuarios y los funcionarios para brindar un beneficio tanto a la ciudad como a la población, estas son:

- Dirección de Desarrollo Comunitario.
- Dirección de obras municipales.
- Dirección de tránsito.
- Dirección de administración y finanzas.
- Dirección de Cultura y Patrimonio.
- Dirección de operaciones.

1.3. LA DIRECCION DE ADMINISTRACION Y FINANZAS.

La Dirección de Administración y Finanzas tiene diversas funciones, mencionando las más importantes de acuerdo al trabajo de investigación:

- Proponer políticas generales de administración de los recursos humanos, teniendo en consideración las normas estatutarias y los principios de administración de personal
Asesorar al Alcalde en la administración del personal de la Municipalidad.
- Efectuar el cálculo, registro y pago de las remuneraciones del personal.
- Preparar anualmente un programa de capacitación y perfeccionamiento para el personal municipal oyendo a todos los Directores de los servicios municipales y a la aprobación del Alcalde.
- Realizar llamados a concursos destinados al cumplimiento de los programas de perfeccionamiento y capacitación elaborados al efecto, proponiendo su resultado a la resolución del Alcalde.
- Estudiar, calcular, proponer y regular la percepción de cualquier tipo de ingresos municipales.

² <http://www.muniquintero.cl/>

- Colaborar con la Secretaría Comunal de Planificación en la elaboración del presupuesto municipal.
- Visar los Decretos de Pago.
- Llevar la Contabilidad municipal en conformidad con las normas de la Contabilidad Nacional y con las instrucciones que la Contraloría General de La República imparta al respecto.
- Efectuar la tramitación, custodia y venta de las acciones que el Municipio posea.
- Efectuar los pagos municipales, manejar las cuentas bancarias respectivas y rendir cuenta a la Contraloría General de la República.
- Velar por la correcta aplicación de los fondos recibidos en administración.
- Recaudar y percibir los ingresos fiscales y municipales que correspondan.
- Realizar las inversiones de los saldos estacionales de caja.
- Revisar el comportamiento real de los ingresos y egresos en relación al Presupuesto de caja, e informar a las unidades que corresponda,
- Asesorar al Alcalde en materias de Rentas Municipales.
- Ejecutar el procedimiento para el otorgamiento y caducidad de patentes municipales.
- Evaluar, coordinar e implementar convenios con Instituciones del sector público y privado que permita el desarrollo de programas de percepción de ingresos Municipales.
- En coordinación con la Secretaría Comunal de Planificación controlar el presupuesto anual de ingresos y gastos, tramitando sus ampliaciones, ajustes y trasposos en conformidad a las normas vigentes.
- Controlar la ejecución mensual del presupuesto de ingresos y gastos e informar trimestralmente al Contralor Municipal.
- Elaborar en conjunto con la Secretaria Comunal de Planificación el Presupuesto de Caja de la Municipalidad.

1.4. PATENTES COMERCIALES DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE QUINTERO.

Dentro del departamento se desempeñan actualmente 20 funcionarios, un director de Finanzas, un encargado del departamento, cinco administrativos, tres ayudantes incluyendo

a los seis inspectores municipales y dos recaudadores de los ingresos, además de los dos practicantes no considerados en la encuesta.

En términos conceptuales las rentas comerciales son el permiso necesario para emprender cualquier actividad comercial que necesita un local fijo. Lo otorga la municipalidad del lugar donde se instalará el negocio.

Existen cuatro tipos de Patentes Comerciales, cada una con sus particularidades y permisos provisorios o precarios³:

1. Patentes comerciales: para tiendas y negocios de compraventa en general.
2. Patentes profesionales: para, por ejemplo, consultas médicas, estudios de abogados o estudios de arquitectura.
3. Patentes industriales: para negocios cuyo giro es la producción o manufacturas, como panaderías, fábricas de productos, alimentos, etc.
4. Patentes de alcoholes: para botillerías, bares, restaurantes y afines.

Las patentes son específicas para la actividad que se planea ejercer. Por ejemplo, si obtuvo una patente comercial para una tienda de ropa y quiere ampliar el negocio para la venta de helados, hay que pedir una ampliación de patente.

Los requisitos varían entre un municipio y otro, pero hay elementos comunes que se piden en todos y que son los que a continuación se describen:

1. Escritura de constitución de sociedad, protocolización del extracto y publicación en Diario Oficial, si la solicitud corresponde a una persona jurídica.
2. Inicio de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos (SII), que lo autoriza a iniciar cualquier emprendimiento comercial, si es que pide patente por primera vez.
3. Documento que acredite el título por el que se ocupa el local: contrato de arriendo, certificado de dominio.
4. Si la solicitud corresponde a una sucursal o cambio de domicilio, se presenta el documento emitido por el SII que así lo acredite.
5. Si la solicitud corresponde a una sucursal, deberá presentar el certificado de distribución de capital propio emitido por la municipalidad donde opera la casa matriz.

³ <http://discap.muniquintero.cl/gobiernotransparente>

6. Si es un cambio de domicilio desde otra comuna, hay que presentar también el balance del último año, la determinación del capital propio y de los trabajadores que laboren en el establecimiento comercial.
7. Informe de factibilidad, permiso de edificación y recepción final del inmueble donde se desarrollará el negocio, otorgados por la Dirección de Obras de la Municipalidad.

Además se necesitarán otras autorizaciones dependiendo del tipo de actividad que se desarrollará:

1. Expendio de alimentos perecibles: resolución sanitaria emitida por la Secretaría Regional Ministerial (Seremi) de Salud de la región.
2. Expendio de alimentos para animales: autorización del Servicio Agrícola y Ganadero (SAG).
3. Colegios: Resolución Sanitaria del Seremi de Salud de la región y autorización del Ministerio de Educación Pública.
4. Jardines infantiles: autorización de la Junta Nacional de Jardines Infantiles y del Seremi de Salud correspondiente a la región.
5. Venta de gas licuado y afines: certificado de la Superintendencia de Electricidad y Combustible.
6. Casas de reposo, clínicas, farmacias y afines: autorización del Seremi de Salud de la región.

En general para cualquier autorización sanitaria se requiere el visto bueno del Seremi de Salud.

Para solicitar una patente industrial se debe presentar además una resolución de higiene y seguridad industrial del Servicio de Salud correspondiente a cada región, para industrias y panaderías.

Para obtener una patente de alcoholes también hay que inscribir la patente en el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) y presentar un certificado de antecedentes vigente de quien solicita la patente. Además la patente debe ser aprobada por el concejo municipal.

La Dirección de Obras debe otorgar una autorización previa que indique si el lugar donde se quiere instalar el negocio es apto para ello. Esta entidad debe inspeccionar el lugar y

emitir un informe de factibilidad. Su intervención obedece a que la municipalidad debe asegurarse de que el local comercial no interfiera con el plano regulador de la comuna. Por ejemplo, hay que asegurarse de que no se ejerza una actividad comercial en una zona destinada a uso residencial.

El informe de factibilidad tiene un costo que varía en cada municipalidad.

El pago de la patente es anual y su precio varía en cada municipalidad. El monto a pagar es entre el 2,5 por mil y el 5 por mil del capital propio del negocio, declarado ante Impuestos Internos, con un mínimo de 1 UTM y un máximo de 8 mil UTM al año. Si bien el pago es anual, las municipalidades permiten el pago en dos cuotas semestrales.

Las patentes de alcoholes están fijadas por la Ley de Alcoholes y su precio varía entre 0,6 UTM y 3,5 UTM, dependiendo de la naturaleza del local.

El trámite varía dependiendo la municipalidad, pero se maneja un plazo de cinco días hábiles aunque las patentes de alcoholes demoran entre 30 y 45 días.

Las patentes tienen una vigencia anual. La excepción son las patentes de profesionales independientes, que se pagan anualmente y tienen vigencia indefinida y cuestan 1 UTM. Las municipalidades dan la posibilidad de pagar esta patente en dos cuotas semestrales.

Los profesionales independientes también pagan patente, siempre y cuando tengan instalado un local físico especialmente destinado a su actividad profesional, como por ejemplo una consulta médica. A ciertos profesionales específicos se les solicita una patente, como a los abogados y a los arquitectos. Ese tipo de patente cuesta 1 UTM y tiene vigencia en todo el país, no está circunscrita sólo a una comuna.

1.5. ATRIBUCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RENTAS COMERCIALES.

Entre las divisiones de la Ilustre Municipalidad de Quintero en Dirección y Finanzas se encuentra el departamento patentes comerciales, este Departamento desarrolla las siguientes funciones:

- 1.** Recibir, tramitar, otorgar y modificar, anular y caducar las patentes Municipales de la comuna y autorizaciones de funcionamiento. El marco jurídico-institucional sobre el tema se

contempla en la Ley 3.063 de Rentas Municipales, artículos 23° a 34° en lo que concierne a Patentes Comerciales y Profesionales; Ley 19.749 en lo que concierne a Microempresas Familiares.

Por otro lado, la Ley 19.925 sobre Expendio y Consumo de Bebidas Alcohólicas establece los lineamientos para las Patentes de Alcohol en la comuna. También corresponde a este Departamento la Inspección y Control de estas actividades, fiscalizando el cumplimiento de las Leyes respectivas.

2. Efectuar el análisis contable de las declaraciones de Capital Propio que deben hacer los contribuyentes de la comuna, como plazo máximo hasta el 30 de abril de cada año. Por lo anterior, corresponde también mantener actualizados los registros y Roles de las Patentes Municipales. Girar las patentes cuando corresponda y dar cumplimiento a los Decretos que ordenen clausuras.

3. Velar por el cumplimiento de lo establecido en la Ordenanza Local sobre Derechos Municipales por Concesiones, Permisos y Servicios. Aquí se contemplan los derechos, entre otros, por publicidad y propaganda en vía pública, derechos por extracción de ramas y desperdicios orgánicos de jardín, Permisos transitorios, Concesión por extracción de Material, ocupación de B.N.U.P. etc., denunciando a los contribuyentes o establecimientos que no cumplan con la reglamentación vigente.

4. Coordinar con los estamentos respectivos el adecuado flujo de Ingresos Municipales correspondientes al Impuesto Territorial, según Rol de Contribuciones de Quintero, emitido por el SII; junto con lo anterior, los Ingresos Municipales por concepto de Fondo Común Municipal, según programación de pagos emitida por la SUBDERE.

CAPITULO II

LA CALIDAD DE GESTION EN LOS SERVICIOS MUNICIPALES

2.1. CONCEPTO DE CALIDAD DE GESTION.

Lo Podemos definir como un conjunto de procesos o actividades que buscan obtener la satisfacción de los clientes o usuarios. Involucra la determinación de la política de calidad, los objetivos y las responsabilidades. Se implanta por medios tales como la planificación, el control, el aseguramiento y la mejora continua.

La gestión de una municipalidad en Chile tiene asociada una serie de características que la hacen distintiva respecto a otros tipos de organizaciones. Dentro de las Principales características se encuentran:

- El líder de la organización, el Alcalde, así como su Concejo, son elegidos democráticamente por los ciudadanos de la comuna cada cuatro años.
- El actuar de la municipalidad está geográficamente determinado por los límites comunales.⁴
- Cada comuna está inserta en una realidad única y singular.

2.2. Principios de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales.

La Gestión de Calidad de los Servicios Municipales⁵ se basa en los siguientes principios:

- Autonomía: Tiende hacia mayores grados de autonomía, para que los municipios cuenten con más competencias, atribuciones y recursos.
- Equidad entre los municipios: Reconoce la diversidad y contribuye a la reducción de brechas de inequidad existentes entre los municipios.
- Eficiencia y eficacia: Vincula la eficiencia y eficacia con la calidad en la prestación de servicios.
- Liderazgo y compromiso: vinculado al mejoramiento continuo de la calidad en la gestión de servicios municipales y en la obtención de resultados.

⁴ <http://www.monografias.com/trabajos25/administracion-publica-chile/administracion-publica-chile.shtml>

⁵ http://www.academiaproceso_de_reforma_del_Estado_y_modernizacion_de_la_gestion_publica_en_Chile.

- Transparencia, probidad y participación: Instalación de prácticas que faciliten el control institucional interno y externo generando información de gestión oportuna y transparente.
- Gestión orientada hacia la satisfacción de usuarios y usuarias.
- Reconocimiento de los usuarios y usuarias como personas portadores de derechos, por medio de prácticas sensibles a sus necesidades y demandas, así como mecanismos de información, participación y consulta para una óptima entrega de servicios.
- Apreciación de las personas como principal factor estratégico: Valoración de los funcionarios/as municipales, sus habilidades, creatividad y motivación para el éxito de la gestión municipal, y velar por su desarrollo y bienestar.

2.3. CONCEPTO DE CALIDAD DE GESTION EN EL DEPARTAMENTO DE RENTAS COMERCIALES DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE QUINTERO.

En el Departamento de Rentas Comerciales existe una estructura operacional de trabajo, documentada e integrada a los procedimientos técnicos, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada asegurando la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad. La gestión de calidad forma sectores adecuados para el correcto desempeño de los funcionarios⁶.

La gestión se puede abarcar como la satisfacción plena de las necesidades del usuario cumpliendo todas sus expectativas, despertando nuevas necesidades y dando respuesta inmediata a la solicitud de los usuarios. También se puede interpretar como la totalidad de funciones y características de un producto o servicio que atañan a un servicio para satisfacer necesidades expresas o explícitas, son atributos que el cliente considera del producto, actualmente o en el futuro a partir de esta definición nace el concepto de “ciudadano-cliente” el cual no debe limitarse al simple relato del consumidor que opera en cualquier mercado genérico. Existen otras instancias en que la relación del ciudadano con el Estado hace que esta sea mucho más compleja y generadora de compromisos recíprocos más ricos y determinantes.

⁶ <http://www.quintero.cl/resources/descargas/municipalidad/organigrama>

En otras palabras, un Sistema Calidad de Gestión es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (Recursos, Procedimientos, Documentos, Estructura organizacional y Estrategias) para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al usuario, es decir, planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización aplicándose a cualquier estructura gubernamental.

Es importante considerar que en la Ilustre Municipalidad de Quintero se aplica la siguiente estructura de trabajo.

1. **Estrategias:** En este caso La municipalidad define políticas, objetivos y lineamientos para el logro de la calidad y satisfacción del usuario. Estas políticas y objetivos deben de estar alineados a los resultados que la organización desee tener.
2. **Procesos:** Se deben de determinar, analizar e implementar los procesos, actividades y procedimientos requeridos para la realización del producto o servicio, y a su vez, que se encuentren alineados al logro de los objetivos planteados. También se deben definir las actividades de seguimiento y control para la operación eficaz de los procesos.
3. **Recursos:** Definir asignaciones claras del personal, Equipo y/o maquinarias necesarias para la producción o prestación del servicio, el ambiente de trabajo y el recurso financiero necesario para apoyar las actividades de la calidad.
4. **Estructura Organizacional:** Definir y establecer una estructura de responsabilidades, autoridades y de flujo de la comunicación dentro de la organización.
5. **Documentos:** Se establecen los procedimientos documentos, formularios, registros y cualquier otra documentación para la operación eficaz y eficiente de los procesos y por ende del departamento.

2.4. MODELOS EN LA GESTION DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS PUBLICOS CHILENOS.

2.4.1. MODELO DE LA NORMA ISO 9001.

Elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), especifica los requisitos para un Sistema de gestión de la calidad (SGC) que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, sin importar si el producto o servicio lo brinda una organización pública o empresa privada, cualquiera que sea su tamaño, para su certificación o con fines contractuales.⁷

Corresponde a los lineamientos de la norma ISO 9001⁸ con vigencia desde diciembre de 2000 ya que anteriormente regían tres normas ISO 9000, 9002 y 9003, las cuales a fines del 2000 han sido incorporadas y superadas por la citada ISO 9001-2000.

Este modelo pretende asegurar que la organización cuente con políticas y procedimientos adecuados para dar satisfacción a las expectativas de sus clientes. Se estructurará en base al siguiente esquema de elementos y requisitos que el sistema debe cumplir:

Sistema de Gestión de Calidad.

- Requisitos Generales.
- Requisitos Generales de Documentación.

Responsabilidad de la Dirección.

- Compromiso de la Dirección.
- Enfoque al Cliente.
- Política de calidad.
- Planificación.
- Administración
- Revisión por la Dirección.

⁷ <http://www.sgs.cl/es-es/Health-Safety/Quality-Health-Safety-and-Environment/Quality/Quality-Management-Systems/ISO-9001-Certification-Quality-Management-Systems.aspx>

⁸ <http://www.bureauveritas.cl/home/our-services/certification/index.html>

Gestión de los Recursos.

- Suministro de Recursos.
- Recursos Humanos.
- Infraestructura.
- Ambiente de Trabajo

Realización del Producto.

- Planificación de los procesos de Realización.
- Procesos relacionados con los clientes.
- Diseño o Desarrollo.
- Compras.
- Operaciones de Productos y de Servicios.
- Control de los Equipos de medida y Seguimiento.

Medición, análisis y Mejora.

- Planificación.
- Medición y seguimiento.
- Control de las no conformidades.
- Análisis de datos.
- Mejora.

2.4.2. MODELO DE GESTION DE LA CALIDAD TOTAL

Responde básicamente a los lineamientos de la European Foundation for Quality Management (EFQM) que propone el seguimiento de un modelo de excelencia tanto para el sector público como para el sector privado.

Esta fundación define el modelo EFQM de Calidad y Excelencia como vía para la autoevaluación y la determinación de los procesos de mejora continua en entornos empresariales tanto privados como públicos.

Los principales conceptos que conforman el modelo serían los siguientes:

- Orientación hacia los resultados
- Orientación al cliente
- Liderazgo y coherencia
- Gestión por procesos y hechos
- Desarrollo e implicación de las personas
- Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora
- Desarrollo de alianzas
- Responsabilidad social de la organización

A través de la autoevaluación el modelo EFQM pretende una gestión más eficaz y eficiente. La identificación de los puntos fuertes y débiles aplicados a diferentes ámbitos de la organización es el punto de partida para el proceso de mejora continua.

Los premios nacionales a la calidad del sector público que proliferan en muchos de los gobiernos que han asumido la política de Modernización del Estado han adoptado este modelo de gestión para impulsar y premiar iniciativas de organizaciones públicas y privadas que proponen hacia la gestión de la calidad como un nuevo estilo de reforma del Estado.

2.4.3. MODELO DE LA CARTA COMPROMISO DEL CIUDADANO

Este modelo tiene como sustento principal el reconocimiento de que los ciudadanos deben recibir de manera persistente y organizada por parte de los organismos públicos respuesta a sus necesidades, inquietudes y derechos dentro del marco Estado Ciudadanía. En ese sentido, el modelo propone desarrollar un Programa Carta Compromiso a efectos de mejorar la relación del Estado en cuanto prestador de servicios y administrador con los ciudadanos o últimos beneficiarios de la gestión de gobierno⁹. Congruente con esa línea de pensamiento pretende con respecto a los ciudadanos:

- Potenciar su derecho a ser escuchados
- Garantizar su derecho a ser informados
- Satisfacer su derecho a ser respetados
- Cumplir con su derecho a recibir respuestas y/o soluciones

⁹ www.subdere.gov.cl

- A tal fin, el programa genéricamente apunta a consolidar los siguientes principios generales en la
- relación de la Administración Pública para con los ciudadanos:
- Establecimiento de los niveles de servicios
- Información y Transparencia
- Participación
- Cortesía e Imparcialidad
- Corrección de Errores
- Buena relación calidad - costos
- Las actividades programa se sustentan en los siguientes módulos.
- Establecimiento de los estándares de calidad
- Elaboración y difusión de la Carta Compromiso
- Sistema de Quejas y Mecanismos de Reparación y Apelación
- Formas de Participación Ciudadana y Métodos de Consulta
- Monitoreo y Evaluación de las Actividades y Resultados del Programa.

Simplificación de los procedimientos de trabajo (disminución de la cadena de mando, supresión de aquellos trabajos que no aportan valor agregado, menos papeleo, etc.)

Adopción de una visión estratégica, especialmente orientada a mejorar la calidad de los servicios.

Creación de climas laborales y organización del trabajo más motivadora para los empleados públicos.

Adopción de sistemas de trabajo más flexibles (en la gestión de personal, sistema de compras, etc.)

2.5. PRINCIPIOS PARA MEDIR LA GESTION EN EL SERVICIO.

Los principios esenciales para medir la gestión en el servicio es:

1. Liderazgo y Planificación Estratégica.
2. Compromiso y Desarrollo de las Personas.
3. Recursos Financieros y Materiales.

4. Relación con Usuarios y Usuarías.
5. Prestación de Servicios Municipales.
6. Información y Análisis.
7. Resultados de la Gestión Municipal y de la Calidad de los Servicios.

2.6. HERRAMIENTAS DE GESTION PÚBLICA.

Se entiende que las herramientas de gestión son todos los sistemas, aplicaciones, controles, soluciones de cálculo, metodología, etc., que ayudan a la gestión de una organización pública o privada, en los siguientes aspectos generales:

- Herramientas para el registro de datos en cualquier departamento.
- Herramientas para el control y mejora de los procesos municipales.
- Herramientas para la consolidación de datos y toma de decisiones.

Así, se entiende que al segmentar la Municipalidad de Quintero en sus diferentes departamentos genéricos, se tendrían herramientas que ayuden a gestionar, organizar, dirigir, planificar, controlar, conocer, etc., cada uno de los departamentos y las relaciones entre ellos.

Hoy en día, las tecnologías se desarrollan a tal velocidad que se hace complejo conocer y seleccionar las herramientas de gestión más adecuadas. Una constante lucha contra los costos empresariales, una necesidad imperiosa de vender cada vez más, un conocimiento de las costumbres del comprador y una lucha por poner el producto que él quiera, como quiera y cuando quiera, han hecho que este campo de las herramientas de gestión haya experimentado un enorme desarrollo durante la última década.

2.7. INDICADORES DE DESEMPEÑO EN LOS SERVICIOS PUBLICOS.

El uso de los indicadores de desempeño ¹⁰está relacionado directamente con la evaluación de los resultados en varios ámbitos de acción de las intervenciones públicas además con cierto parámetro de medición que permite dar seguimiento y evaluar el cumplimiento. En el caso de los servicios Públicos implica actuar o dedicarse a responsabilidades gerenciales, por lo que el desempeño involucra los aspectos organizacionales y su relación con el entorno, siendo el indicador una parte del problema y las metas esperadas por diversos elementos estos son:

- La calidad y utilidad del indicador, es un instrumento de medición de las variables asociado al cumplimiento de objetivos.
- Establecimiento de metas y objetivos. "lo que será medido".
- El resultado de la medición del indicador da un valor de comparación el que está referido con la meta a cumplir.
- El indicador debe estar focalizado a medir aspectos claves a investigar, por lo mismo debe tener claridad con respecto a los objetivos más relevantes que se relacionen con el producto estratégico, orientado hacia el usuario.

En este caso los indicadores más usados por la Administración Pública son:

- Indicadores de desempeño de dichas actuaciones en las dimensiones de eficiencia, eficacia, calidad y economía.
- Indicadores que entreguen información de los resultados desde el punto de vista de la actuación pública en la generación de los productos.

El primer indicador se adapta en forma autónoma a la calidad de gestión ya que esta intenta responder las preguntas en relación a el cumplimiento de objetivos, nivel de satisfacción del usuario, oportunidad en el servicio, procesos de gestión interna, entre otros. Lo que se busca es evaluar el desempeño del organismo público, en este caso Municipalidad de Quintero, el análisis de lo antes mencionado nos sirve para mejorar los cursos de acción y la gestión,

¹⁰ http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/5/39255/30_04_MANUAL_COMPLETO_de_Abril.pdf

informar a los distintos grupos de interés, con el fin de formar una base para mejorar la gestión¹¹.

Los indicadores de desempeño más utilizados en la Administración Pública son:

- **Eficacia:** El concepto de eficacia se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados: en qué medida la institución como un todo, o un área específica de ésta está cumpliendo con sus objetivos estratégicos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello. La eficacia es un concepto que da cuenta sólo del grado de cumplimiento de las metas establecidas. Las medidas clásicas de eficacia corresponden a las áreas que cubren las metas u objetivos de una institución: cobertura, focalización, capacidad de cubrir la demanda y el resultado final.
- **Eficiencia:** El concepto de eficiencia describe la relación entre dos magnitudes físicas: la producción física de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto. La eficiencia puede ser conceptualizada como “producir la mayor cantidad de servicios o prestaciones posibles dado el nivel de recursos de los que se dispone” o, bien “alcanzar un nivel determinado de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible”.

Un indicador clásico de eficiencia es el costo unitario de producción o costo promedio, el cual relaciona la productividad física y el costo de los factores e insumos utilizados en la generación de un bien o servicio. En el ámbito de las instituciones públicas existen muchas aproximaciones a este concepto. En general, se pueden obtener mediciones de productividad física, relacionando nivel de actividad, expresado por ejemplo como número de subsidios entregados, cantidad de usuarios atendidos, inspecciones realizadas, etc., y nivel de recursos utilizados (gasto en bienes y servicios, dotación de personal, horas extraordinarias, etc.). Otro grupo importante de indicadores de eficiencia son los orientados a medir la productividad media de los factores: cuantas unidades de producto se obtienen en promedio por cada unidad de factor.

- **Economía:** cuan adecuadamente son administrados los recursos utilizados para la producción de los bienes y servicios, los indicadores son:

¹¹ Bonnefoy Juan Cristóbal Y Armijo Marinéala, indicadores desempeño en el sector público Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social-ILPES, Santiago, Chile.

- Calidad: Es el grado de oportunidad y accesibilidad que poseen los usuarios con respecto a los bienes y servicios entregados.

CAPITULO III.

MARCO REGULATORIO DE LAS RENTAS PÚBLICAS.

3.1. MARCO LEGAL

El marco legal proporciona las bases sobre las cuales la institución de Rentas construye el contexto legal y reglamentario de calidad para que lleve a cabo las labores de administración a la estructura detallada de la Ilustre Municipalidad de Quintero. En este se mencionan Leyes, artículos, manuales y decretos.

A continuación se analizarán los textos de forma resumida en relación al trabajo de investigación.

3.2. LEY ORGANICA CONSTITUCIONAL DE MUNICIPALIDADES N° 18.695.

Existe la ley Orgánica Constitucional de Municipalidades N° 18.695¹², que en título I párrafo 3 nos menciona la regulación de los ingresos municipales están a disposición de la mencionada ley Orgánica Constitucional de Municipales.

En el título 1°, párrafo 2°, nos corrobora que su finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas.

Lo segundo importante de esta ley 18.695, para efectos de mi tesis es el título 1° párrafo 2°, artículo 3° menciona la preocupación por las municipalidades de mantener un servicio de calidad y de orden.

En el artículo 45 de esta ley, hace mención a la calificación de los funcionarios municipales en donde se incentiva a funcionarios a otorgar un buen servicio siendo beneficiados con incentivos y obviamente los usuarios satisfaciendo sus necesidades.

¹² <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=251693>

En el título 4º trata de la participación ciudadana, explica las instancias de participación que la comunidad tiene al respecto, de hecho en el artículo 93º se cita la importancia que es tener el conocimiento sobre las actividades que realiza la comunidad.

Haremos mención al título III. De las Obligaciones Funcionarias en donde se menciona en el párrafo 1º Artículo 58.- Las obligaciones de cada funcionario: a) Desempeñar personalmente las funciones del cargo en forma regular y continua, sin perjuicio de las normas b) Orientar el desarrollo de sus funciones al cumplimiento de los objetivos de la municipalidad y a la mejor prestación de los servicios que a ésta correspondan; c) Realizar sus labores con esmero, cortesía, dedicación y eficiencia, contribuyendo a materializar los objetivos de la municipalidad; f) Obedecer las órdenes impartidas por el superior jerárquico; g) Observar estrictamente el principio de la LEY 19653 probidad administrativa regulado por la ley N° 18.575 Art. 6º N° 2.

3.3. Ley 20.285 Sobre Acceso a la Información Pública.

Regular principio de transparencia de la función pública¹³, el derecho de acceso a la información de los órganos de la Administración del Estado, los procedimientos para el ejercicio del derecho y para su amparo, y las excepciones a la publicidad de la información.

Se basa en inciso 2º del artículo 8º de la Constitución Política: "Son públicos los actos y resoluciones de los órganos del Estado, así como sus fundamentos y los procedimientos que utilicen. Sin embargo, sólo una ley de quórum calificado podrá establecer la reserva o secreto de aquéllos o de éstos, cuando la publicidad afectare el debido cumplimiento de las funciones de dichos órganos, los derechos de las personas, la seguridad de la Nación o el interés nacional."

3.4. Ley 19.803 Asignación de Mejoramiento de la Gestión Municipal.

Ley N° 19.803¹⁴ "Artículo 1º.- Establece en las municipalidades una asignación de mejoramiento de la gestión municipal, a otorgarse a los funcionarios municipales a contar del 1º de enero de 2002. La asignación será pagada a los funcionarios municipales de planta y a contrata.

¹³ http://www.proacceso.cl/documentos/ley_20_285_sobre_acceso_la_informaci_n_publica

¹⁴ <http://www.anfitrion.cl/ley/19803.html>

Artículo 2º.- La asignación establecida en el artículo anterior, considerará los siguientes componentes: a) Incentivo por gestión institucional al cumplimiento eficiente y eficaz de un programa anual de mejoramiento de la gestión municipal, con objetivos específicos de gestión institucional, medible en forma objetiva en cuanto a su grado de cumplimiento, a través de indicadores preestablecidos. b) Incentivo de desempeño colectivo por área de trabajo, vinculado al cumplimiento de metas por dirección, departamento o unidad municipal, según se establece en el artículo 9º. Las municipalidades deberán aprobar en su presupuesto el monto total anual para el pago de estas asignaciones.

En el Artículo 7º creo importante señalar que el cumplimiento de los objetivos de gestión institucional del año, atendido los recursos disponibles, dará derecho a los funcionarios a una bonificación de un 6% de las remuneraciones indicadas en el artículo 3º, siempre que la municipalidad haya alcanzado un grado de cumplimiento igual o superior al 90% de los objetivos de gestión anuales que se haya fijado. Si dicho grado de cumplimiento fuere inferior al 90% pero igual o superior al 75%, el porcentaje de esta bonificación será de un 3%. En todo caso, no existirá incentivo por gestión institucional cuando el grado de cumplimiento sea inferior.

3.4. LEY DE RENTAS MUNICIPALES N°3023.

En el siguiente artículo 2º¹⁵ nos menciona que Los ingresos o rentas municipales serán percibidos por la unidad encargada de la administración y finanzas de cada municipalidad, según lo dispuesto en la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades.

Artículo 23.- El ejercicio de toda profesión, oficio, industria, comercio, arte o cualquiera otra actividad lucrativa secundaria o terciaria, sea cual fuere su naturaleza o denominación, está sujeta a una contribución de patente municipal, con arreglo a las disposiciones de la presente ley.

Artículo 24.- La patente grava la actividad que se ejerce por un mismo contribuyente, en su local, oficina, establecimiento, kiosko o lugar determinado con prescindencia de la clase o número de giros o rubros distintos que comprenda.

¹⁵ <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=18967>

La municipalidad estará obligada a otorgar la patente respectiva, sin perjuicio de las limitaciones relativas a la zonificación comercial o industrial que contemplen las respectivas ordenanzas municipales y a las autorizaciones que previamente deben otorgar en ciertos casos las autoridades sanitarias u otras que contemplen las leyes.

Sin embargo, las municipalidades podrán otorgar patentes provisorias, en cuyo caso los establecimientos podrán funcionar de inmediato. Estos contribuyentes tendrán el plazo de un año para cumplir con las exigencias que las disposiciones legales determinen. Si no lo hicieren, la municipalidad podrá decretar la clausura del establecimiento. Para otorgar este tipo de patentes, se exigirá sólo la comprobación de requisitos de orden sanitario y de emplazamiento según las normas sobre zonificación del Plan Regulador.

3.5. MANUAL MUNICIPAL DE LA SUBSECRETARIA DE DESARROLLO REGIONAL Y ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO DEL INTERIOR.

La subsecretaría de desarrollo Regional y Administrativo, del Ministerio del Interior, creó un manual de Gestión Municipal, con la finalidad de contribuir a la educación cívica de los chilenos y los funcionarios municipales¹⁶.

El tema de Calidad de Gestión en los servicios públicos se hace presente en algunos capítulos en este manual, en el capítulo XII expone el servicio a la comunidad en donde las municipalidades, en el contexto de “*satisfacer las necesidades de la comunidad local*”, además de los llamados servicios traspasados o servicios incorporados a la gestión municipal y que están destinados, fundamentalmente, a satisfacer necesidades de personas concretas como son la educación, la salud y la atención de menores, deben preocuparse de otro tipo de necesidades que más bien están relacionadas con los espacios públicos de la comuna y que tienen un indudable efecto en la calidad de vida cotidiana de la población.

En el capítulo XIV se hace mención a la Participación ciudadana y organizaciones comunitarias. El cumplimiento de lo dispuesto por la Constitución Política (artículo 107) que determina que la “*Ley orgánica constitucional respectiva establecerá las modalidades y formas que deberá asumir la participación de la comunidad local en las actividades municipales*”, la Ley de Municipalidades, en su Título IV, trata los siguientes temas

La ordenanza de Participación ciudadana. Se dispone que es obligación de cada municipalidad establecer, en una ordenanza, las *modalidades de participación de la*

¹⁶ <http://www.subdere.gov.cl/organizaci%C3%B3n/divisi%C3%B3n-municipalidades>.

ciudadanía local, teniendo en consideración las características singulares de cada comuna, tales como la configuración del territorio comunal, la localización de los asentamientos humanos, el tipo de actividades relevantes del quehacer comunal, la conformación etárea de la población y cualquier otro elemento que, en opinión de la municipalidad, requiera una expresión o representación específica dentro de la comuna y que al municipio le interese relevar para efectos de su incorporación en la discusión y definición de las orientaciones que deben regir la administración comunal.

Las audiencias públicas.- Esta ordenanza debe regular las audiencias públicas por medio de las cuales el alcalde y el concejo conocerán acerca de las materias que estimen de interés comunal, como asimismo las que no menos de cien ciudadanos de la comuna les planteen. En las comunas de menos de 5.000 habitantes, corresponde al concejo determinar el número de ciudadanos que la pueden requerir.

La Oficina de Partes y Reclamos¹⁷. Toda municipalidad debe habilitar y mantener en funcionamiento una oficina de partes y reclamos abierta a la comunidad en general. La Ley de Municipalidades dispone que la respectiva ordenanza de participación ciudadana debe establecer un procedimiento público para el tratamiento de las presentaciones o reclamos como, asimismo, los plazos en que el municipio deberá dar respuesta y que, en ningún caso, debe ser superior a treinta días.

¹⁷<http://www.subdere.gov.cl/documentacion/manual-de-gestion-municipal-actualizado-al-a%C3%B1o-2008-0>

CAPITULO IV.

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.

4.1. Planteamiento del Problema.

Se puede observar que se ha creado sobre la Administración Pública una imagen sobre la deficiente gestión que se lleva a cabo, la falta de recursos y por sobre todo la mala atención dada por los funcionarios públicos a diferencia de los sistemas privados en donde existe una gran diferencia que lo separan en la práctica.

Dentro de la esfera de Administración Pública, la gestión que brinda el servicio municipal y la atención a los usuarios es el resultado de las políticas y beneficios pensados para la comunidad, por lo mismo es de gran importancia, la forma en que entregan estos beneficios, siendo la imagen vigente de la institución sus propios funcionarios, como lo es en el caso de la Ilustre Municipalidad de Quintero.

Según lo mencionado previamente el problema a resolver a través del presente trabajo de título, se expresa a través de la siguiente pregunta de investigación, ¿Cuáles son los factores necesarios para optimizar la gestión de calidad del servicio del Departamento de Patentes comerciales de la Ilustre Municipalidad de Quintero?

2.2. Objetivos de la Investigación.

OBJETIVO GENERAL.

Analizar la gestión de calidad que se aplica en el Departamento de Rentas Comerciales de la Ilustre Municipalidad de Quintero.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Describir conceptualmente la Calidad de gestión en el ámbito de Administración Pública,
- Determinar el grado y/o nivel de aplicación del concepto de Gestión de calidad en el departamento de Rentas Comerciales del municipio de Quintero.
- Identificar factores que inciden en la Calidad de Gestión en los procesos internos y los que se le entregan al usuario en la Ilustre Municipalidad de Quintero
- Determinar la percepción del usuario y funcionarios del Departamento de Rentas Comerciales con respecto a la Calidad de Gestión.

4.3. Descripción de la Muestra.

Universo: Funcionarios y Usuarios de la Ilustre Municipalidad de Quintero.

Población: La población está compuesta por los funcionarios y usuarios del departamento de Patentes Comerciales de la Ilustre Municipalidad de Quintero.

Muestra: la muestra se constituye de un 70% de los funcionarios del departamento en estudio y en el caso de los usuarios se tomó una muestra de un promedio de personas que entraban al departamento.

4.5. Variables.

- Calidad de gestión.
- Oportunidad de Atención
- Conocimiento dentro del Departamento.
- Sistema de Reclamos
- Mejoramiento del Servicio.
- Motivación.
- Evaluación del Servicio.
- Información.
- Tiempo de Espera.

- Procesos Internos
- Respuesta Satisfactoria.

4.6. Metodología del Estudio.

La metodología utilizada en el presente estudio es de carácter mixto, ya que de acuerdo a la naturaleza de las variables estudiadas, algunas cualitativas y otras cuantitativas, se aplicó una encuesta con preguntas cerradas para cuantificar aquellos aspectos considerados relevantes para el estudio además se incluyeron preguntas abiertas, con la finalidad de recopilar información de carácter cualitativo. Aplicándose dicho cuestionario a usuarios y funcionarios, en el caso de los funcionarios respondieron un 70% de los que trabajan en el departamento de Patentes Comerciales, en el caso de los usuarios se tomó una muestra de un promedio de personas que entraban al departamento.

Por medio de esta encuesta se tabularon los resultados de ambas encuestas, arrojando resultados que se analizaran a continuación.

3.7. Descripción de la encuesta.

El instrumento aplicado para recopilar información en este estudio fue una encuesta de 14 preguntas, de las cuales 14 fueron de tipo cerrado y 3 respuestas abiertas, la que se aplicó a usuario y funcionarios.

Relación de preguntas por variables analizadas		
VARIABLES	USUARIOS.	FUNCIONARIOS.
Gestión de Calidad.	1-2	1-2
Oportunidad de Atención.	3	3
Trato en la Atención.	4	4
Conocimientos.	5-8-16	5-8-16
Sistema de reclamos.	6-7	6-7
Mejoramiento del servicio.	9-10	9-10
Motivación.	11	11
Evaluación del Servicio.	12	12

Información.	13	13
Tiempo de Espera.	14	14
Atención Organizada.	15	15

A continuación se adjunta un cuadro explicativo de la estructura de los instrumentos, de acuerdo a los aspectos consultados y al número de preguntas que miden y evalúan.

Copia del formato de las Encuesta

1. Que entiende usted por Gestión de calidad en el Servicio.
 - a) Satisfacción plena
 - b) Cumplimiento de las expectativas del usuario.
 - c) Recibir una respuesta inmediata ante las solicitudes.
 - d) Disponer de un buen inmueble.

2. La Gestión del servicio en el Departamento de Patentes Comerciales de la Ilustre municipalidad de Quintero, es considerada por usted:
 - a) Buena.
 - b) Regular.
 - c) Deficiente.
 - d) No dispone de la información.

3. La oportunidad en la atención, usted considera:
 - a) En un tiempo óptimo.
 - b) Algunas veces se prolonga.
 - c) La mayoría de las veces es lento.
 - d) Nunca a visitado el departamento.

4. Usted Considera que el trato ofrecido por los funcionarios es:
 - a) Amable.
 - b) Distante.
 - c) Eficaz.
 - d) Servicial.

5. El conocimiento y compromiso que el funcionario demuestra le produce:
 - a) Confianza.
 - b) Desconfianza.

c) No le afecta.

6. ¿Sabe usted si existe un sistema de reclamos en el departamento de Patentes Comerciales?

- a) Si.
- b) No.

7. En caso de no existir ¿crearía un sistema de reclamos?

- a) Si.
- b) No.

¿Por qué?

8. ¿Considera que el departamento de Patentes Comerciales está capacitado para dar un buen servicio?

- a) Si.
- b) No.
- c) En algunos casos.

9 ¿Considera que el personal que dispone el servicio en dicho departamento son:

- a) Adecuados.
- b) Insuficientes.
- c) Muy escasos.

10. Señale que mejoras se aplican permanentemente al servicio.

- a) Implemento de materiales.
- b) Apoyo tecnológico.
- c) Establecer un grupo de profesional y especializado según área.
- d) Capacitar a los funcionarios.

11. Considera usted que los usuarios observan motivación y compromiso por parte de funcionarios en el Departamento de Rentas para brindar un buen servicio?

- a) Si.
- b) No.

12. ¿Conoce si existe algún mecanismo de evaluación de servicio?

- a) Si.

b) No.

¿Cuáles? _____

13. Ofrecen información clara y fácil de entender

a) Si.

b) No.

c) En algunas ocasiones.

14. El tiempo de espera al ser atendido es razonable.

a) Si.

b) No.

15. El Proceso de atención parece bien organizado.

a) Si.

b) No.

16. ¿conoce algún sistema utilizado por el departamento para conocer las necesidades del usuario?

a) Si.

b) No.

¿Cuáles? _____

ENCUESTA FUNCIONARIOS.

1. Que entiende usted por Gestión de Calidad del servicio.

a) Satisfacción Plena de las necesidades del cliente.

b) Cumplimiento de las expectativas del usuario.

c) Recibir una respuesta rápida antes las solicitudes.

d) disponer de una cómoda y bonita oficina.

2. La calidad de servicio en el departamento de Patentes Comerciales de la Ilustre Municipalidad de Quintero, usted la considera:

a) Buena.

b) Regular.

c) Deficiente.

3. Como considera usted la oportunidad de atención en el servicio:

a) En un tiempo adecuado.

b) Prolongado.

c) Lento.

4. Usted considera que el trato al usuario en sus dudas y trámites es:

a) Amable.

b) Distante.

c) Eficaz.

d) Servicial.

5. Considera usted que el conocimiento de los funcionarios le genera:

a) Confianza.

b) Desconfianza.

c) No le afecta.

6. Existe un sistema de reclamos para los usuarios en el Departamento de Patentes Comerciales.

a) Si.

b) No.

7. En caso de no existir, ¿le gustaría que existiera uno?

a) Si.

b) No.

¿Por qué?

8. Considera al personal capacitado para dar un buen servicio?

- a) Si.
- b) No.
- c) En algunos casos.

9 ¿Considera que el personal que dispone el servicio en dicho departamento son:

- a) Adecuados.
- b) Insuficientes.
- c) Muy escasos.

10. Señale que mejoras se aplican permanentemente al servicio.

- a) Implemento de materiales.
- b) Apoyo tecnológico.
- c) Establecer un grupo de profesional y especializado según área.

11. Considera usted que los usuarios observan motivación en los funcionarios del Departamento de Rentas Comerciales para brindar un buen servicio?

- a) Si.
- b) No.

Por qué?

12. Existe algún mecanismo de evaluación de servicio?

- a) Si
- b) No

¿Cuáles?

13. Ofrecen información clara y fácil de entender

a) Si.

b) No.

c) En algunas ocasiones.

14. El tiempo de espera al ser atendido es razonable.

a) Si.

b) No.

15. El Proceso de atención es organizado.

a) Si, muy organizado.

b) Medianamente organizado.

c) Deficiente en cuanto a la organización.

16. ¿conoce algún sistema utilizado por el departamento para conocer las necesidades del usuario?

a) Si.

b) No.

¿Cuáles? _____

CAPITULO V

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS DATOS.

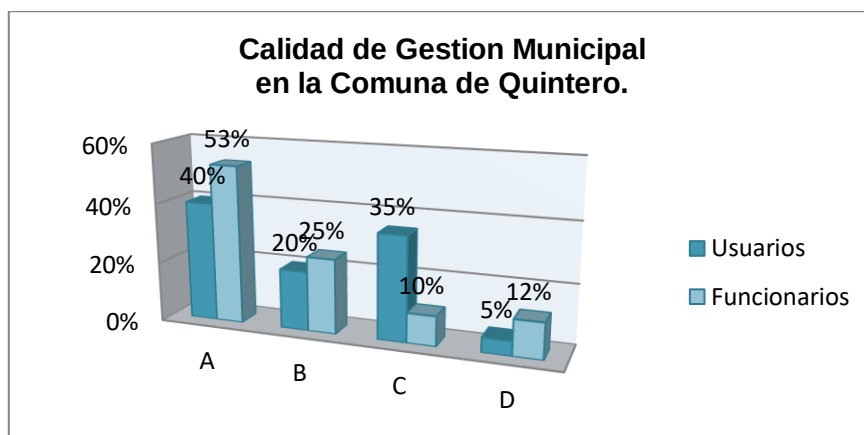
La interpretación y análisis de información recopilada mediante encuesta tienen como objetivo principal determinar la forma en que se imparte el servicio por parte de los Funcionarios y el cómo lo perciben los usuarios, para determinar parámetros se presentan las siguientes variables.

- Calidad de gestión.
- Oportunidad de Atención.
- Trato en la Atención.
- Conocimiento de Funcionarios.
- Sistema de Reclamos.
- Mejoramiento de Servicio.
- Motivación.
- Evaluación de Servicio.
- Información.
- Tiempo de espera.
- Proceso Interno organizados.

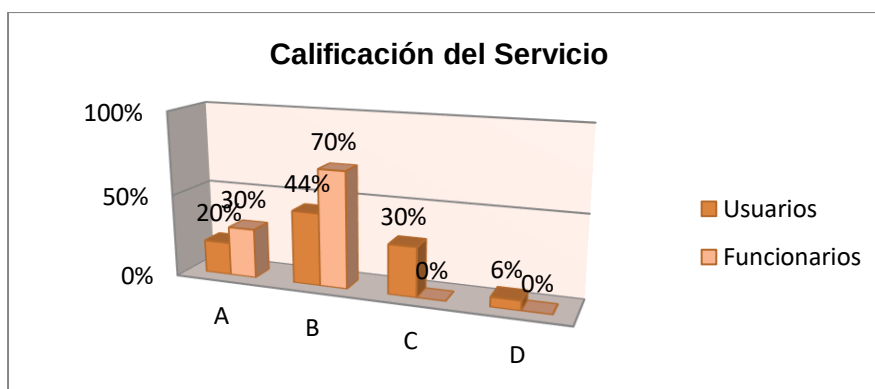
5.1. Calidad de gestión.

La calidad de los servicios como antes se mencionaba debería ser acorde a brindar un servicio cumpliendo con las necesidades y expectativas del usuario al que se le presta dicho servicio. En base a lo anterior el servicio público debe brindarse con calidad, para ello se incluye dentro de la encuesta funcionarios y usuarios una pregunta (n° 1), donde se plantea el conocimiento de calidad de Servicio, en las alternativas de dicha pregunta se mencionan cuatro alternativas y ambos grupos de encuestados difieren en los porcentajes, obteniendo un 40% por parte del usuario en satisfacción plena de las necesidades del cliente y los

funcionarios con un 53% a la alternativa de entregar satisfacción plena de las necesidades del cliente.



En la pregunta n°2 se pregunta en base a calificar el servicio entre la opción de buena, regular, o deficiente. Los usuarios optaron un 44% regular y un 30% deficiente. Estando consiente los funcionarios de las falencias que afectan la calidad del servicio en el departamento, optaron un 70% regular.



5.2. Oportunidad de Atención.

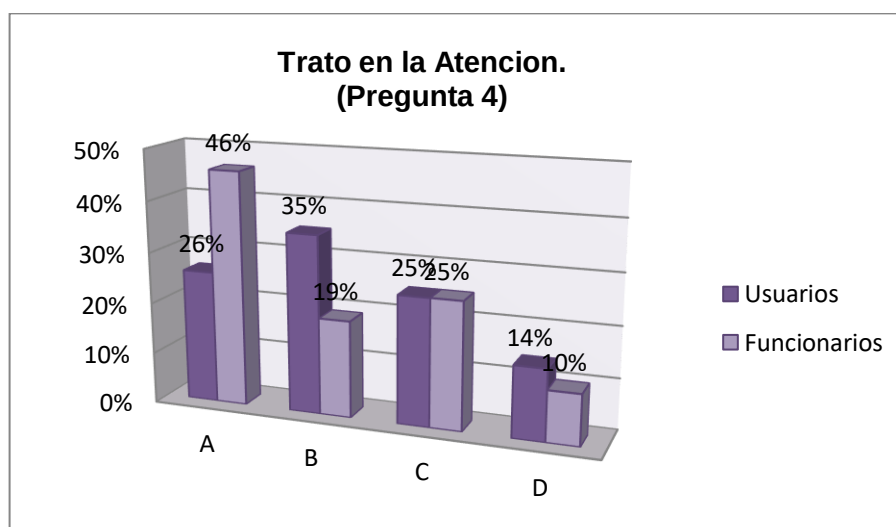
La oportunidad de Atención es entendida por la rapidez. Los productos y/o servicios que utiliza el cliente y usuario son brindados de manera oportuna, diligente, segura y que la atención al ciudadano(a) se preste en el momento que corresponde, en el tiempo establecido

y en el instante requerido. Es por eso que al preguntarles al usuario y funcionarios como consideraban el tema de oportunidad de atención, respondieron (pregunta n°3) según su apreciación “algunas veces se prolonga” obteniendo un 66% de parte de los usuarios y un 34% de parte de los funcionarios. Optando la minoría con la respuesta “es un tiempo óptimo”, dejando en claro que la visión de ambos encuestados por el tema tiene diferentes percepciones.

5.3. Trato en la Atención.

El trato en la atención es el servicio que proporciona una entidad pública, para relacionarse con sus usuarios de una manera óptima y generar en ellos algún nivel de satisfacción.

Cuando se preguntó acerca del trato en la atención el Departamento de Patentes Comerciales por parte de los funcionarios a los usuarios, se logra evidenciar que estos se sienten satisfechos de la atención por parte de éstos.(pregunta n°4), ya sea amable, eficaz, y servicial. Los funcionarios son medidos en el trato en la atención al público, calificando estos por los usuarios con un 46% como distante”, todo lo contrario de los funcionarios los cuales creían que los usuarios los consideraban amable un 56% siendo la minoría en ambos encuestados la opción de “servicial” lo que induce a pensar de que existe una percepción errónea de la realidad por parte de los funcionarios y que entre éstos y los usuarios se perciben importantes diferencias.

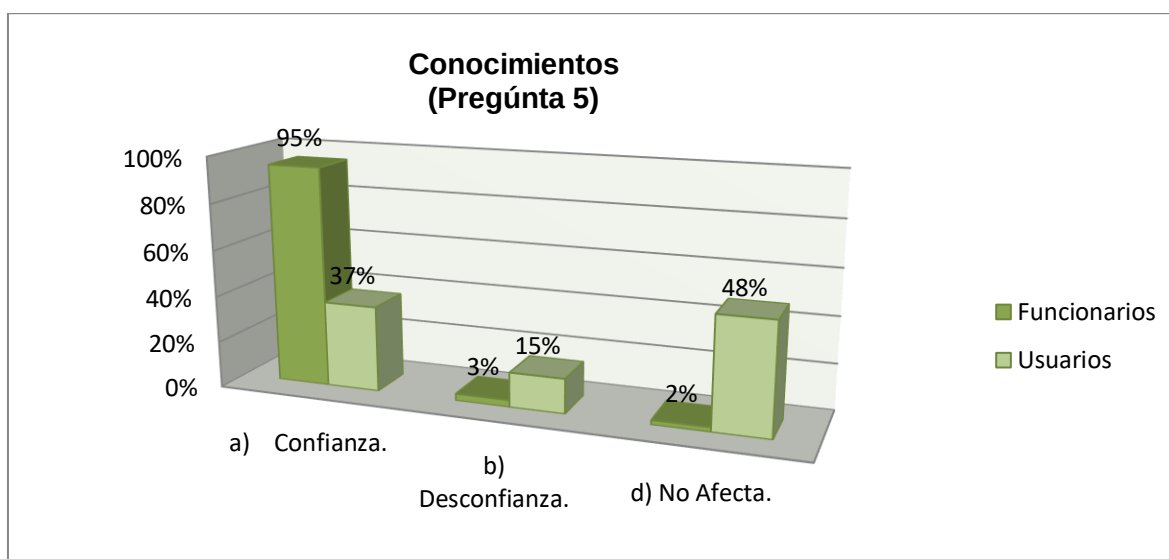


5.4. Conocimientos.

Este punto analiza los patrones de uso y conocimiento de los servicios municipales por parte de Los funcionarios y usuarios. Se refiere a la población residente y Turistas que desean establecer algún negocio provisorio durante la temporada de verano o bien a residentes que desean trabajar en un local establecido o provisorio en la ciudad de Quintero.

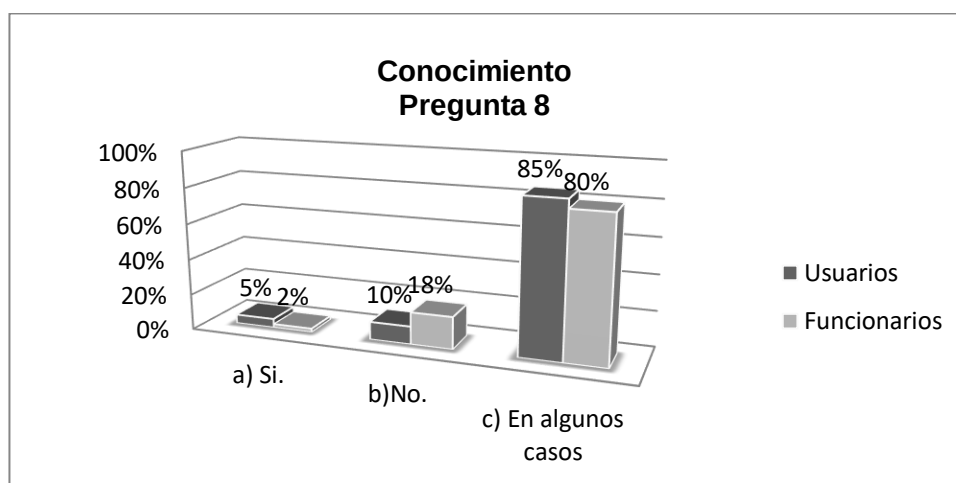
Dicho análisis se realiza atendiendo a lo teórico y práctico que compete a los funcionarios sobre el desempeño de sus tareas y cargo según corresponda, (pregunta n°5) enfocándose a los conocimientos concretos para obtener una patente comercial o un permiso provisorio o precario manejados por ambos grupos de encuestados.

Los resultados muestran que un 48% de los usuarios percibe como adecuado el uso y conocimiento sobre los servicios municipales de los funcionarios, sin embargo, los funcionarios del servicio de patentes comerciales creen que el servicio que brindan a los usuarios les produce confianza y satisfacción en un 95%. Esta respuesta es evidentemente contraria, y nuevamente no concuerda ya que no se demuestra preocupación en este aspecto más allá de la preocupación respecto de las formas de trato que se ofrece al usuario, por sobre la calidad de la información derivada del grado de conocimiento de sus funciones.



Dentro del mismo tema del conocimiento se analiza si el usuario considera que los funcionarios están capacitados para brindar un buen servicio para mejorar la gestión

(pregunta n°8) en los que un 80% de los funcionarios encuestados optó por “en algunos casos” al igual que los usuarios, optaron por la misma alternativa con un 85% y con solo un 2% que el personal si está calificado, mencionan los funcionarios.



5.5. Sistema de Reclamos.

Se entiende como disponer de una herramienta que facilite el registro, seguimiento y control de los trámites, solicitados por personal del Departamento de Patentes Comerciales o la población global de la comuna, a través de las diferentes Unidades de Atención al Ciudadano a Municipal. Se focaliza directamente a la forma en que los usuarios puedan manifestar sus molestias e inquietudes (pregunta n°6),

Ambos grupos de encuestados respondieron con un mayor porcentaje al no conocimiento de un sistema de reclamos, en el caso de los funcionarios un 16% y por parte de los usuarios un 99%.

En la municipalidad de Quintero existe un sistema de reclamos, pero al informarse que el sistema estaba dispuesto al usuario generó unanimidad en que se utilizaría ahora que

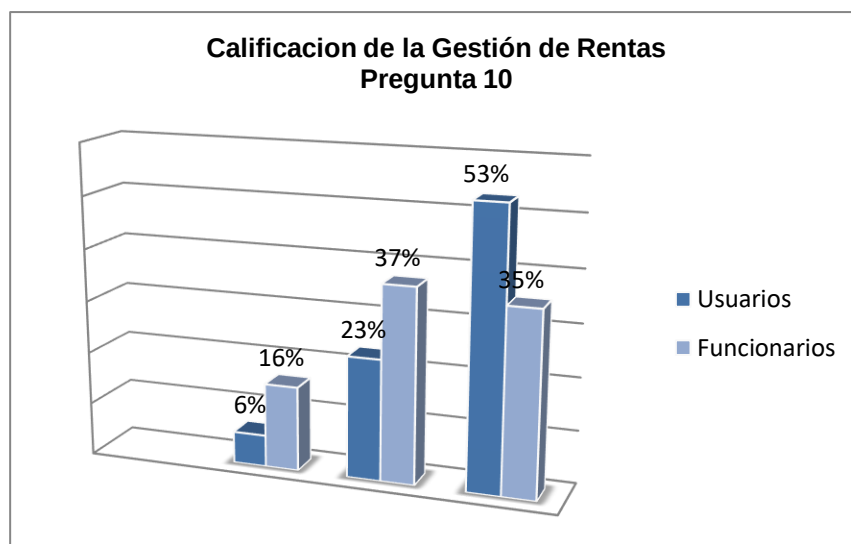
cuentan con la información con respecto a lo antes planteado. En el caso de los funcionarios, está la mayoría informado de la existencia del sistema de reclamos aunque pidieron mejoras en la agilidad de hacer saber las molestias planteadas por el personal.

El 16% de los funcionarios que no estaban al tanto de éste servicio son la minoría, y corresponde a aquellas personas que están en práctica profesional o nueva contratados en la Municipalidad.

5.6. Mejoramiento en la Gestión Municipal.

El Gobierno Regional está impulsando mejoras en la gestión de calidad, con el objetivo de facilitar la relación de los ciudadanos y empresas con la Administración, incrementando el grado de satisfacción y el nivel de percepción de la calidad de los servicios prestados.

Es por eso que el mejoramiento del servicio apunta a mejores aplicaciones en todo ámbito al departamento en que los funcionarios trabajan. (Pregunta n°10), y los cuales de esto se desprende que los usuarios necesitan con urgencia el mejoramiento de servicio “capacitando al personal” continuamente y promoviendo la inserción de profesionales universitarios, mejorando cualitativamente el nivel del personal y por ende del servicio. Los funcionarios avalaron esta opción con un 35% tomando en cuenta la capacitación a través de seminarios y charlas de interés personal.

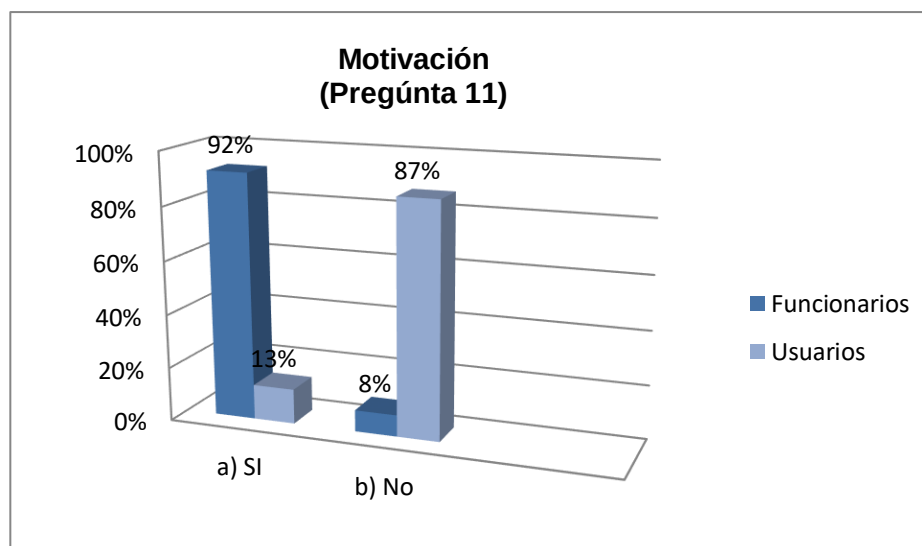


5.7. Motivación.

Las personas que trabajan en la Municipalidad tienen una gran capacidad para mejorar los procesos de trabajo y aportar con su máximo potencial al logro de los objetivos, en la medida de que estén motivados y comprometidos con éstos, así como con el futuro de la municipalidad y con su propio desarrollo.

Está demostrado que las personas motivadas con su trabajo tienen un mejor rendimiento y mayores posibilidades de contribuir a generar mayor satisfacción en usuarios y usuarias que aquellas que no lo están.

Para ello, la municipalidad debe procurar un ambiente de trabajo propicio para consolidar una cultura de excelencia, en un clima de respeto e innovación, con reglas claras, conocidas y compartidas, incentivos y reconocimientos al buen desempeño, otorgando facultades para la toma de decisiones y fomentando el empoderamiento, de forma que los procesos se ejecuten y gestionen adecuadamente. (Pregunta n° 11) se consulta acerca de si los funcionarios están realmente motivados para brindar un buen servicio a la comunidad, los que opinan en un nivel de 58%, no sentirse satisfechos por distintos factores: como es el de bajos ingresos, trabajos rutinarios, sin flexibilidad laboral, monotonía, existiendo pocos cambios en el entorno. Mientras que el Usuarios opinan que no se sienten motivados y que el trabajo se percibe poco eficiente (90%).



5.8. Evaluación de la Gestión.

La evaluación de Gestión debe ser un sistema que formula y controla los resultados obtenidos, para transparentar y otorgar el libre acceso a la función pública, además de profesionalizar e impulsar el desarrollo de los funcionarios públicos con base en el mérito y la premisa fundamental de la evaluación del desempeño.

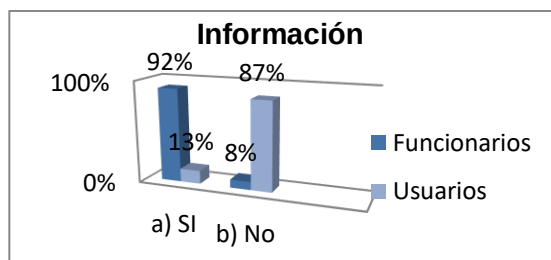
Es la medición tanto en forma individual como colectiva de los aspectos cualitativos y cuantitativos del cumplimiento de las funciones y metas asignadas a los servidores públicos, en función de sus habilidades, capacidades y adecuación al puesto de trabajo.

Planteándose la (pregunta n°12) al funcionario de tener nociones del manejo de algunos mecanismos de evaluación un 92% respondió estar en conocimiento de un mecanismo de calificación obligatoria a nivel municipal. Por lo que técnicamente no existe un mecanismo dentro del departamento que evalúe el servicio por parte de los usuarios, esto claramente no permite que el público conozca el desempeño de los funcionarios. Los usuarios avalan un 65% estando de acuerdo a evaluar el servicio para el bienestar de la comunidad en general.

5.9. Información.

Los procesos de innovación de los servicios públicos están dando énfasis a potenciar la actualización y renovación interna de la propia Administración mediante la implantación de sistemas avanzados de información, los que en definitiva se constituyen en las herramientas de soporte, tanto de la gestión interna como de la prestación de servicios públicos.

El Funcionario en la (pregunta n° 13) dice otorgar información oportuna, veraz, clara, adecuada, comprensible y completa. En relación con las necesidades y posibilidades del usuario, que incluye entre otros, información administrativa, financiera referida a sus derechos y obligaciones, el funcionario optó por un 92% que el servicio es eficiente mientras que el resto de los encuestados un 87% de usuarios, afirmó que más de dos veces debe volver al departamento por la mala información y atención en general.



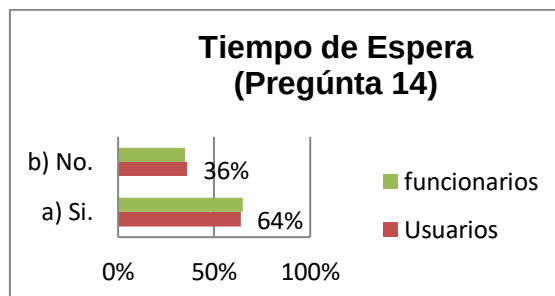
5.10. Tiempo de espera.

El tiempo de espera por la mayoría de los entrevistados fue considerado aceptable; las personas que han esperado una hora o más es la minoría, no obstante el 26% de los encuestados está desconformes ya que el tiempo de espera les ha tomado toda la mañana y parte de la tarde manifestando muchas críticas a los funcionarios municipales .

La otra parte de los usuarios coincidieron en que la tramitación ha significado más de una hora, es decir que se puede inferir que el tiempo de espera de una hora es lo que están dispuestos a esperar la mayoría de los usuarios. Es más, un 64 % de las que esperaron más de una hora lo consideraron aceptable.

Adicionalmente se indagó a cerca de la satisfacción con respecto a los flujos y en una proporción mayoritaria la población se muestra satisfecha. Cabe señalar que las respuestas

de los funcionarios públicos coinciden por primera vez con los usuarios, manifiestan la falta de tiempo para ordenar los libros de archivos ya que muchas veces el departamento se compone de practicantes temporales.



5.11. Proceso de Atención.

Desarrollar una cultura de Atención de Calidad a los Clientes, ya que los mismos constituyen la razón principal de la existencia institucional. En la pregunta n° 16 el funcionario respondió que el usuarios pueden solicitar información por diferentes medios de comunicación, internet, telefónico, por correo y personalmente.

Los Funcionarios manifiestan que los usuarios son aprehensivos, sobre todo cuando deben realizar trámites en el departamento aunque mencionan los funcionarios que su atención no es un mero trámite, sino una atención personalizada, deferente, respetuosa y agradable.

5.12. Síntesis del Capítulo.

Como síntesis del capítulo, la gestión de calidad por parte del funcionario es principalmente que los usuarios satisfagan realmente sus necesidades, la problemática está en que los encuestados respondieron unánimemente que la atención es regular y que no existen cambios en la gestión del personal para cambiar los procesos burocráticos que no facilitan las tramitaciones de las personas con eficacia y eficiencia, el problema radica en que los conocimientos, la oportunidad de atención, el sistema de reclamos, en general los procesos internos de gestión no han sido mejoradas del todo, la gestión de calidad debe ser permanente y notorio, hecho que debe estar reflejado en el actuar de los funcionarios y en reconocimiento de los usuarios por su buen desempeño en su gestión municipal.

CONCLUSIONES.

Los factores que influyen en la optimización de la gestión de calidad en el servicio, del departamento de rentas comerciales de la ilustre municipalidad de Quintero son: oportunidad de atención, formas en que se trata al usuario, conocimientos del funcionario que atiende al usuario y viceversa, eficiencia de respuesta del sistema de reclamos, motivación de los funcionarios y posibilidad de usuarios evaluar el servicio.

En materia de los resultados de la evaluación de los factores que influyen en la Gestión del servicio de rentas de la Ilustre Municipalidad de Quintero se concluye que:

- La capacitación continua a los funcionarios, generaría motivación por el trabajo y a través de ello una mejor calidad de servicio, debido a una mayor seguridad de los funcionarios respecto de sus capacidades y conocimientos.
- Mejorar la Gestión respecto de las necesidades y falencias encontradas por el usuario, supone la existencia de un sistema de reclamos que permita al sistema municipal tomar decisiones con rapidez y coordinar para ello los diferentes procesos internos, que éstas demandas impliquen al sistema.
- Los funcionarios requieren de buenas condiciones profesionales y laborales para la atención de público, lo que les permitirá desenvolverse adecuadamente de acuerdo a los principios de calidad de servicio para la atención de los usuarios.
- Se debe tener en cuenta un sistema de retroalimentación permanente entre el sistema y sus usuarios, para que el servicio pueda ser cada vez mejor, brindando una atención de calidad y satisfaciendo las necesidades de los usuarios.
- Poseer un sistema de gestión de calidad, permite a los servicios ser eficientes en lo que se entrega, así como para captar las falencias desde la percepción de los usuarios, constituyéndose en una herramienta de mejora continua del servicio y ahorro de costos derivados de los problemas de mala gestión.

ANEXOS.

Anexo N°1.

Tabla Vaciado de Funcionarios Municipales.

Anexo N°2.

Tabla Vaciado de Usuarios.

BIBLIOGRAFIA.

I. LIBROS.

Guía metodológica, Sistema de Planificación y control de gestión pública 2010.

MOORE, M. H. Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público. Editorial PAIDOS.

OECD. Performance Management in Government: Performance Management and Result-Oriented Management. Public Management Occasional Paper No. 3, .

PRATS, J. Reinventar la Burocracia y construir la Nueva Gerencia Pública.

II PÁGINAS WEB

- www.muniquintero.cl/
- www.eclac.org/publicaciones
- www.la-tercera.cl
- www.modernizacion.cl
- www.subdere.cl
- www.wikipedia.org/wiki/eficacia
- www.monografias.com
- www.normasioso.cl
- www.subdere.cl/documentacion/manuales-instructivos
- <http://www.muniquintero.cl/>
- <http://www.uimunicipalistas.org/xcongreso/documentacion/documentos/II/10.pdf>
- http://www.subdere.cl/sites/default/files/documentos/guia_2_modelo_gestion_de_calidad.pdf
- http://www.subdere.cl/sites/default/files/documentos/guia_progresivo_1_2_3_4.pdf
- www.google.cl/#q=sistema+de+gestion+de+calidad+municipal
- http://www.academia.edu/1330095/El_proceso_de_reforma_del_Estado_y_moder_nizacion_de_la_gestion_publica_en_Chile.

ANEXO 2 Tabla de Vaciados Usuarios.

				1			2				3			4			5			6		7		8			9			10			11		12		13		14		15		16				
		a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	a	b	c	a	b	a	b	c	a	b	c	a	b	c	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b	c	a	b		
U	1	X				X				X		X		X		X		X		X		X		X	X			X			X		X		X		X		X		X		X		X		
S	2			X		X				X	X			X			X	X		X		X		X					X		X			X		X		X		X	X			X			
U	3	X					X				X			X		X			X	X				X		X		X			X			X		X		X		X			X	X			
A	4	X					X			X			X		X			X		X	X				X	X				X		X		X	X		X				X		X		X		
R	5			X			X			X			X			X		X	X				X		X		X				X		X		X			X		X		X		X		X	
I	6	X				X				X		X				X		X	X				X	X						X		X		X		X	X		X	X				X			
O	7			X			X			X			X			X	X		X		X			X		X				X		X	X			X	X				X		X		X		
S	8			X			X			X			X			X	X		X	X		X	X			X	X			X		X		X		X	X				X	X			X	X	
	9		X				X				X			X		X			X	X				X		X					X		X		X	X			X		X		X		X		
	10					X				X		X			X			X	X				X		X		X			X		X		X		X		X		X			X	X		X	
	11			X			X						X		X	X		X	X				X	X					X	X		X			X	X			X	X			X	X		X	
	12		X				X			X			X		X		X	X		X	X			X		X				X		X		X		X	X				X		X		X		
	13	X			X		X				X			X			X	X		X	X				X		X			X			X		X		X	X				X		X		X	
	14			X			X			X			X		X			X	X		X	X			X	X				X	X			X		X	X				X		X		X		
	15		X				X				X					X		X		X		X		X						X		X		X		X		X		X		X		X		X	
	16	X					X			X			X		X		X		X	X		X				X				X			X	X			X	X			X			X		X	
	17		X			X				X			X			X		X	X				X	X					X		X		X		X		X		X	X			X			X	
	18	X						X		X		X			X		X		X	X				X	X				X		X			X		X		X		X			X			X	
Total			7	4	6	1	4	8	5	1	3	12	3	5	6	5	2	7	3	8	11	7	18	0	1	2	15	8	7	3	3	4	10	7	11	5	13	3	15	10	8	2	8	6	14	4	
18	%																																														