



UNIVERSIDAD
DE
VALPARAISO
CHILE

UNIVERSIDAD DE VALPARAISO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION PUBLICA

"CREACION DE UN PROCESO DE GESTION PARA LA
ACREDITACION DEL SERVICIO DE MANTENCION DE
SEÑALIZACION VIAL EN LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE
QUILPUE"

TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE ADMINISTRADOR PUBLICO Y
AL GRADO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION PUBLICA

ALUMNA:
CAROL LORELLA DONOSO PAZ

PROFESOR GUIA
RAMIRO PADILLA BOCIC

VALPARAISO, DICIEMBRE DE 2008



T
705
2008

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

R.6659

**“CREACIÓN DE UN PROCESO DE GESTIÓN PARA LA ACREDITACIÓN
DEL SERVICIO DE MANTENCIÓN DE SEÑALIZACIÓN VIAL EN LA
ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE QUILPUE”**

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

**ALUMNA
CAROL LORELLA DONOSO PAZ**

**PROFESOR GUÍA
RAMIRO PADILLA BOCIC**

VALPARAÍSO, DICIEMBRE DE 2008

“Dedicado a aquellos que ya no están conmigo, pero estarán por siempre en mi memoria...”

...A mis abuelos”

“Agradezco a mis padres, por enseñarme la perfección, por corregir mis errores, por entregarme valores y por su ejemplo de superación,

a mis grandes amigos, por su apoyo incondicional,

al Sr. Profesor Ramiro Padilla, por su tiempo y entrega al guiar este trabajo,

a Filiberto y Paula, por guiarme y darme la oportunidad de desarrollar capacidades profesionales.”

RESUMEN

En el marco de Modernización del Estado y de Acreditación de servicios municipales, las municipalidades de nuestro país han ido incorporando prácticas de mejora de su gestión para entregar servicios de excelencia a sus usuarios.

En este ámbito, la Ilustre Municipalidad de Quilpué no contaba con servicios acreditados y tampoco con prácticas sistémicas para mejorar su gestión, aún cuando es una comuna con más de cien mil habitantes y con gran demanda en servicios en el área de Urbanismo y Tránsito Público, específicamente en el servicio de Mantenimiento de la Señalética Vial.

Para corregir el problema, se creó un Proceso de Gestión a fin de implementar un servicio de calidad en la municipalidad y con el objetivo de ser acreditado por su gestión. Para diseñar el proceso se definieron funciones y sus responsables, y se determinó quién sería el encargado de ejecutarlo. Asimismo, se propusieron las funciones a desarrollar para la acreditación del servicio.

El desarrollo del presente trabajo, precisa los detalles del problema de no contar con un servicio de calidad, el diseño del Proceso de Gestión para dar solución a dicho problema y las propuestas de mejoras para dar paso a la acreditación del servicio.

INDICE

I. INTRODUCCIÓN

1.1	Ámbito	7
1.2	Problema a resolver	8
1.3	Aporte y beneficios	8
1.4	Método de trabajo	9

II. MARCO TEÓRICO

2.1	Marco Modernización del Estado	10
2.1.1	Proyecto de Reforma y Modernización del Estado (PRYME)	10
2.1.2	Sistema de Acreditación de servicios municipales: Gestión de calidad de servicios municipales	11
2.1.2.1	Acreditación del Servicio Municipal	13
2.1.2.2	Comisión Nacional de Acreditación	14
2.1.2.3	Proceso de Acreditación	14
2.2.	Marco Legal o Reglamento de la Ilustre Municipalidad de Quilpué	18
2.2.1	Leyes que la regulan	18
2.2.2	Ilustre Municipalidad de Quilpué	21
2.2.3	Necesidad de actualizar	24

III. SITUACIÓN ACTUAL O DIAGNÓSTICO

	Descripción del estudio del servicio municipal	25
	Problemas detectados	27
	Bases para la solución	29

IV. SOLUCIÓN PROPUESTA

4.1 Solución Propuesta	31
4.2 Programa sugerido	33
4.3 Consideraciones	38
4.3.1 Mapa Georeferenciado	38
4.3.2 Acceso al Sistema de Acreditación de Servicios Municipales	39

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Respecto al trabajo	40
Respecto a los contenidos	40
Respecto al aporte	41
Recomendación	41

BIBLIOGRAFÍA	42
---------------------	----

ANEXOS	43
---------------	----

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1 AMBITO

La definición de las municipalidades en Chile dice expresamente que su objetivo es “satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural”.¹ Para cumplir dicho objetivo, se definen una serie de funciones y atribuciones que incorporan dentro de su ámbito las actividades relacionadas al tránsito y transporte público, entre otras.

Actualmente, los municipios están inmersos en una realidad compleja, diversa y dinámica, propia de sus respectivos territorios comunales y de una sociedad crecientemente globalizada y competitiva. De esta forma, las municipalidades deben asegurar la calidad en la entrega de los servicios de aseo, iluminación, equipamiento, áreas verdes, seguridad ciudadana, subsidios, patentes, urbanización y mantención vial, entre otros. En este sentido el rol del municipio es clave. De ellos se requiere un comportamiento activo, participativo, flexible, dinámico, innovador, colaborador, conciente de su rol garantizador de derechos ciudadanos, para crear entornos territoriales que sean facilitadores del desarrollo local que aseguren el acceso de usuarios y organizaciones a los servicios municipales y el desarrollo de sus respectivas comunas y el bienestar ciudadano. Asimismo, el municipio debe generar condiciones para capturar y producir información relevante para la toma de decisiones sobre las necesidades, intereses y problemas que afectan a sus usuarios.

Finalmente, los municipios deben desarrollar una cultura organizacional capaz de comprometer a sus funcionarios en el logro de los objetivos propuestos. Hacer las cosas bien, buscar la gestión de excelencia en los servicios y beneficios a los cuales todas las personas tienen derecho, es la tarea del Gobierno a través de los municipios. En definitiva, una gestión de excelencia significa entregar servicios municipales de calidad de manera oportuna y eficiente.

¹ Ley orgánica constitucional de Municipalidades (L.O.C. 18.695)

1.2 PROBLEMA A RESOLVER

Los municipios deben modernizar su gestión y capacidad propia para administrar los recursos, para actuar con democracia y para ejercer eficientemente sus competencias. Es por ello que, reconociendo sus deficiencias y mejorándolas de manera participativa y constante se puede lograr la entrega de servicios municipales de calidad.

En este sentido, es relevante satisfacer las necesidades más próximas de los ciudadanos cada vez más demandantes de calidad en los servicios. Una de estas necesidades demandadas es la Mantención de la señalización vial, que incluye demarcaciones y semaforización acorde a los requerimientos de una Comuna con más de cien mil habitantes. Esta situación acompañada de una creciente urbanización hace prioritaria una entrega de calidad de este servicio, para dar seguridad a los ciudadanos, guiar correctamente a los visitantes que circulen por la Comuna y adicionalmente disminuir riesgos de accidentes de tránsito.

La Ilustre Municipalidad de Quilpué no mantiene un proceso de gestión permanente y de calidad para entregar el servicio de Mantención Vial, y, aunque cuenta con recursos y competencias para dar soluciones a sus problemas de gestión y entrega de servicios, es necesario administrar, coordinar y dirigir eficazmente estos recursos y competencias y encauzarlos en la entrega del servicio municipal de calidad.

Entonces, para resolver esta deficiencia, debe crearse un proceso de gestión de excelencia que reúna las competencias y los recursos necesarios para entregar de forma permanente un servicio estratégico de calidad y que sea susceptible de ser acreditado.

1.3 APORTE Y BENEFICIOS

Los beneficios para el municipio de poseer un proceso permanente para la entrega del servicio se basan en la confianza de los ciudadanos, en tener una Comuna más segura y ser acreditados por la Comisión conformada por SUBDERE y Chilecalidad. El proceso contempla una reducción de gastos y tiempo, y un máximo aprovechamiento de los recursos y competencias que se tienen para entregar el servicio.

Asimismo, esta práctica le permitirá al municipio asumir la conducción de sus propios procesos modernizadores y, por tanto, ir más allá de una administración tradicional y pasiva, transformándose en una administración participativa y comprometida para convertirse en un gobierno local con capacidad de conducción, liderazgo y capacidad de desarrollo.

En resumen, el aporte de este proceso de diseño es que presenta una alternativa para lograr el mejoramiento continuo de los procesos estratégicos de la gestión municipal. Este enfoque tiene la finalidad de entregar servicios de calidad a la ciudadanía en el marco de la participación, equidad, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas.

1.4 MÉTODO DE TRABAJO

Para determinar el proceso de gestión de calidad, se utilizará el método de investigación descriptiva aplicada, de esta forma se pretende describir las características fundamentales asociadas al problema estudiado y se utilizarán criterios sistemáticos que permitan obtener una estructura real para la solución del problema. La solución se apoya en la modernización del estado, una mejor la calidad de vida a los ciudadanos y un desarrollo de la administración municipal y sus servicios, a partir del estudio del propio problema.

Este proceso debe contemplar una estructura flexible capaz de asumir diversos estados según las exigencias de las condiciones del entorno y la retroalimentación generada para cada período. Para ello es fundamental avanzar simultáneamente en los siguientes aspectos:

- Innovar en los procesos introduciendo oportunidad, calidad y dinamismo.
- Maximizar el rendimiento de la gestión financiera de servicios a la comunidad.
- Generar nuevos perfiles de competencia en la gestión local.
- Buscar la mejora continua para la entrega de servicios de calidad y acreditarlos.
- Diseñar e implantar instrumentos de planificación.
- Incorporar nuevas tecnologías de apoyo a la gestión y la facilitación de los trámites a la ciudadanía.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 MARCO MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

El proceso de Reforma y Modernización del Estado de cualquier gobierno se centra en combatir la corrupción y transparentar el accionar gubernamental. En Chile donde la corrupción es ocasional, resulta importante que la gestión pública sea eficiente, ya que el mero control formal inhibe la innovación y el curso natural de modernización.

Recorriendo las estrategias de modernización en Chile, podemos destacar cuatro etapas. La primera, entre los años 1990 y 1993 con el Presidente Aylwin, la transición gubernamental marca una renuncia a las transformaciones estructurales en temas de gestión, aún así, se creó la Corporación de Reparación y Reconciliación, que, junto con la Oficina Nacional de Retorno, se encargó de ayudar y compensar a exiliados y perjudicados por la dictadura. La segunda, entre los años 1994 y 1999 con el Presidente Frei, se consolida la democracia y el gobierno se centra en la eficiencia del aparato público aprobando la Reforma Procesal Penal, creando la figura del Ministerio Público y la Defensa Pública y proponiendo el uso de tecnologías que sería el primer pie del gobierno electrónico. La tercera, entre los años 2000 y 2005 con el Presidente Lagos, se marca por el desarrollo de grandes obras públicas, la creación del Proyecto de Reforma y Modernización del Estado y por una crisis en la transparencia de su gestión. La cuarta y actual etapa, entre los años 2006 y 2010 con la Presidenta Bachelet, aclara una modernización centrada en los ciudadanos.

2.1.1 Proyecto de Reforma y Modernización del Estado (PRYME)

El Proyecto de Reforma y Modernización del Estado (PRYME) fue considerado una división del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, creado en el año 2000 y orientado a la modernización y la incorporación de tecnologías de información para el mejoramiento de la gestión pública. El objetivo del PRYME propuso “contribuir a una gestión más eficiente, transparente y participativa de la administración del Estado, a través de incentivar en los servicios públicos la incorporación de prácticas, herramientas

y tecnologías de información que contribuyan al mejoramiento de la producción de bienes y servicios”.²

Desde su creación el PRYME asumió distintas temáticas asociadas al macro objetivo inicial de la modernización del Estado (rediseño institucional, descentralización y desconcentración, **modernización de la gestión pública**, participación ciudadana y transparencia en la gestión pública). Sin embargo, ha operado como un “programa paraguas” principalmente enfocado en el ámbito del gobierno electrónico, a través del cual se han ejecutado actividades de carácter permanente (secretaría de gobierno electrónico, comité de normas, red de expertos PMG en gobierno electrónico y comunidad tecnológica), junto a actividades de carácter temporal (plataforma integrada y acompañamiento a la ley de bases de procedimiento administrativo) y también proyectos específicos (trámite fácil y manual de probidad).

Es así como el Ministerio de Hacienda concluye que el amplio alcance del propósito perseguido por el PRYME, requiere establecer y sostener relaciones con una amplia cantidad de servicios públicos al interior de la administración, pero este requerimiento no sería factible de concebir debido a la complejidad sobre la que se define y ejecuta la agenda de gobierno electrónico en Chile.

2.1.2 Sistema de Acreditación de servicios municipales: Gestión de calidad de servicios municipales

“Es un conjunto de procesos y métodos que buscan apoyar, guiar e incentivar a las municipalidades para que inicien y se mantengan en un camino de mejoramiento de su gestión y resultados, hasta alcanzar niveles de excelencia, elevando así la calidad de los servicios que reciben usuarios y usuarias”.³

² “Minuta Ejecutiva: Programa de Reforma y Modernización del Estado” Junio 2007, Dirección de Presupuesto del Ministerio de Hacienda.

³ Guía N° 1 “Sistema de acreditación de servicios municipales”. 1a Edición, diciembre 2007. Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo del Ministerio del Interior.

Fue diseñado por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), la Asociación Chilena de Municipalidades y el Centro Nacional de Productividad y Calidad (ChileCalidad) con el objeto de:

- Mejorar la calidad de los servicios municipales que se entregan a la comunidad.
- Fortalecer la capacidad de gestión de las municipalidades.
- Instalar una cultura de mejoramiento continuo de los procesos de gestión de las municipalidades, basada en la Autoevaluación y la aplicación de planes o iniciativas de mejora como práctica permanente.
- Reconocer los logros intermedios de gestión que vayan alcanzando las municipalidades a lo largo del camino hacia la excelencia.

Basándose en tales objetivos, la SUBDERE, la Asociación Chilena de Municipalidades y ChileCalidad, con la participación de actores y expertos de la gestión municipales, crean un **Modelo de Gestión de Calidad de los Municipios** en donde definen prácticas claves para la gestión de una municipalidad de excelencia.

Junto con ello, establecen un **Instrumento de Autoevaluación** para que el municipio pueda evaluar el estado de avance en que se encuentra su gestión actual al compararla con el Modelo, identificando de esta manera las brechas a mejorar. Una vez realizada la autoevaluación, se puede optar al **Sistema de Acreditación de los Servicios Municipales**, éste es un mecanismo de evaluación externo y de reconocimiento público a las municipalidades que alcancen determinados niveles de gestión municipal, en comparación con las prácticas de gestión del Modelo.

Las municipalidades que ingresen al Sistema de Acreditación de los Servicios Municipales, contarán con **Un Sistema de Apoyo y Reconocimiento** donde tendrán a su disposición profesionales preparados para dar consultoría y capacitación en el Modelo de Gestión y una metodología para el desarrollo de Planes de Mejora, con el propósito de guiarlas en su camino a la excelencia. Asimismo, define reconocimientos que son entregados a aquellas municipalidades que van superando las etapas y alcanzando los distintos niveles de acreditación.

2.1.2.1 Acreditación del Servicio Municipal

El Sistema de Acreditación de los Servicios Municipales busca incentivar a las municipalidades a iniciar y mantener un proceso permanente y continuo de mejoramiento de su gestión y resultados, hasta alcanzar niveles de excelencia. Este sistema reconocerá o acreditará el nivel de gestión alcanzado por una municipalidad, entendido este nivel como la capacidad que tiene para prestar servicios de calidad a los ciudadanos, respecto del Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales. Los niveles de gestión en una Municipalidad son:

- **Nivel inicial:** la municipalidad inicia del uso de prácticas sistemáticas de gestión⁴, aún cuando todavía existen deficiencias significativas en su sistema de gestión. Estas prácticas se han desplegado en la mayoría de las áreas primordiales, relacionadas tanto con la gestión global de la municipalidad como aquellas asociadas a la **prestación de servicios municipales**.
- **Nivel intermedio:** la municipalidad goza de un uso sistemático de prácticas de gestión, aún cuando la aplicación de éstas puede ser reciente en algunas áreas. Existe tendencia de mejoría en algunos resultados relevantes; aunque ésta también puede ser reciente. Además estas prácticas han sido evaluadas y mejoradas, es decir, se han medido los indicadores de desempeño y luego se han mejorado, cumpliendo con los objetivos para las que fueron implementadas.
- **Nivel avanzado:** la municipalidad tiene prácticas de gestión con énfasis en la prevención, con uso sistemático en la prestación de sus servicios. Los resultados de los principales indicadores de desempeño tienen tendencia positiva en los últimos años. Hay prácticas sistemáticas de evaluación y mejora basadas en datos que han cumplido varios ciclos y generado resultados comparativamente buenos. Estas prácticas están desplegadas en todas las áreas importantes de la municipalidad.

⁴ Prácticas sistemáticas de gestión: forma de llevar a cabo un proceso que se aplica en forma programada, con métodos responsables, recursos, plazos establecidos y que pueden preverse sus resultados.

Para conocer el nivel de gestión de la municipalidad, el Sistema de Acreditación evalúa en base al Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales, dos aspectos: La capacidad global de gestión de la municipalidad y **la capacidad de gestión de los servicios que entrega a la comunidad.**

2.1.2.2 Comisión Nacional de Acreditación

- Es un organismo independiente desde el punto de vista técnico y decisonal, que depende administrativamente de la SUBDERE. Es responsable de evaluar externamente a las municipalidades y validar su nivel de gestión, y a su vez, tiene autoridad para entregar a los municipios los reconocimientos de los distintos niveles en el Sistema de Acreditación de los Servicios Municipales.

2.1.2.3 Proceso de Acreditación

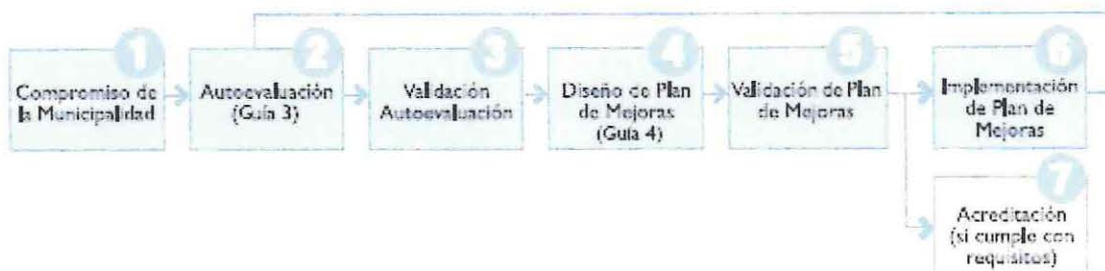
El sistema de acreditación, como se ha señalado, es el proceso mediante el cual se establece el nivel de gestión de una municipalidad, para evaluar, reconocer e incentivar su mejoramiento hasta niveles de excelencia. Este proceso está concebido, entonces, como un camino de sucesivos ciclos de mejora de la gestión municipal, que comprende actividades centrales como:

1. **Autoevaluación periódica** que permite medir el nivel de gestión de la municipalidad respecto al Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales.
2. **Identificación de oportunidades** de mejora o brechas de gestión respecto del Modelo y la priorización para abordarlas.
3. **Diseño e implementación del Plan de Mejoras**, que permita cerrar las brechas y mejorar los niveles de gestión.

La aplicación periódica de este ciclo en el municipio permite verificar el impacto de la ejecución del Plan de Mejoras en el tiempo e identificar nuevas oportunidades que

lleven la gestión a niveles de excelencia en el mediano o largo plazo. El proceso de Acreditación de Servicios Municipales se desarrolla en siete pasos, los cuales se repetirán secuencialmente, en tanto la municipalidad vaya avanzando en el Sistema:

Figura 1: Flujo de proceso de Acreditación de los Servicios Municipales.



Fuente: Guía Nº 1 "Sistema de acreditación de servicios municipales". 1a Edición, diciembre 2007. Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo del Ministerio del Interior.

▪ Paso 1: Compromiso de la municipalidad

Para ingresar al Sistema de Acreditación de los Servicios Municipales, cada municipalidad debe comprometerse a cumplir con las etapas y los plazos definidos en el sistema y conjuntamente, debe definir los servicios que incorporará al proceso de acreditación⁵. Según el criterio, debe incorporar todos los servicios mínimos a evaluar para acreditar cada nivel que se ha definido para su grupo de municipios y, otros servicios que la municipalidad considere estratégicos para su gestión, dentro del listado de servicios posibles de incorporar al Sistema de Acreditación de los Servicios Municipales. Para conocer el grupo al que pertenece cada municipalidad y los servicios mínimos a acreditar por cada grupo consultar Anexos (Ver Anexos 1 y 2).

Para consolidar el compromiso se recomienda:

- La conformación de un equipo que lidere dentro de la municipalidad el proceso de mejora. Este equipo se denominará **Comité de Mejora** debe ser liderado por el alcalde y estará conformado por los directivos municipales. Sus principales funciones serán planificar la formación de las personas al interior de la municipalidad para poder enfrentar los desafíos del Sistema de Acreditación de los

⁵ Dentro del listado de servicios acreditables, ver Cuadro 1, Pág. 4

Servicios Municipales, establecer y asegurar la comunicación necesaria para el proceso, definir métodos de seguimiento e indicadores de los avances del proceso y sus resultados y, implementar la cultura de la mejora continua al interior de la municipalidad.

- Deberá desarrollarse una **estratégica comunicacional** interna que considere a lo menos: un lanzamiento del programa, mecánicas de motivación a lo largo de todo el proceso, canales de información e instancias de retroalimentación en todos los niveles de la organización.
- Deberá desarrollarse un **plan de trabajo** que incluya las actividades que el municipio desplegará para mejorar sostenidamente la gestión de los servicios, incluyendo al menos las actividades de Autoevaluación, priorización de oportunidades de mejora, diseño e implementación de Plan de Mejoras (plazos, responsables, metodología general y recursos).

- **Paso 2: Autoevaluación**

La Autoevaluación es un proceso mediante el cual la propia municipalidad evalúa la calidad actual de la gestión de los servicios municipales respecto de los requerimientos del Modelo de Gestión de Calidad de Servicios Municipales. Este proceso debe ser liderado por el alcalde y los directivos de la municipalidad. La importancia de la Autoevaluación radica en la toma de conciencia por parte de los actores municipales respecto de las fortalezas y brechas que presenta su gestión con relación al Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales. De esta forma, el propio proceso de Autoevaluación facilita el aprendizaje, el compromiso y el involucramiento de los actores con el proceso de mejora continua.

- **Paso 3: Validación de la Autoevaluación**

La validación de la Autoevaluación consiste en una revisión externa que realiza la Comisión Nacional de Acreditación Municipal a la Autoevaluación de la municipalidad para asegurar que los datos entregados en el Informe de Autoevaluación reflejen el real nivel de gestión de la organización.

▪ **Paso 4: Diseño del Plan de Mejoras**

Esta etapa consiste en la elaboración de un Plan de Mejoras que permitirá a la municipalidad abordar las brechas que hayan sido detectadas en la etapa de Autoevaluación. Para el desarrollo del Plan de Mejoras se debe hacer un análisis que permita identificar cuáles áreas de mejora de las detectadas serán prioridad, en base a las brechas detectadas y a la estratégica de desarrollo de la municipalidad.

▪ **Paso 5: Validación del Plan de Mejoras**

La validación del Plan de Mejoras consiste en una revisión externa que realiza la Comisión Nacional de Acreditación Municipal para asegurar que éstos sean coherentes con los resultados de la Autoevaluación y con la estrategia de la municipalidad. Para ello, las municipalidades deberán presentar a la Comisión su Plan de Mejoras para el próximo período.

Con el Plan de Mejoras validado, la municipalidad está en condiciones de implementarlo, considerando las recomendaciones del paso seis del proceso. Si los resultados obtenidos al final de esta etapa cumplen con los requisitos para la Acreditación, en alguno de los niveles establecidos, la municipalidad en paralelo a la implementación del Plan de Mejoras, podrá optar a la Acreditación de sus servicios municipales, de acuerdo a lo descrito en el paso siete.

▪ **Paso 6: Implementación de Plan de Mejoras**

La implementación es un proyecto de cambio organizacional, un conjunto de acciones o iniciativas concretas que permiten instalar nuevas prácticas a nivel municipal, y por ende, mejorar niveles de gestión y de resultados. Independiente si se ha obtenido o no un nivel de acreditación, es necesario que la municipalidad aplique las disposiciones establecidas en el Plan de Mejoras, **como medio para mejorar la calidad de la gestión de los servicios municipales**, junto a un sistema de seguimiento y apoyo que permite ir midiendo el avance del plan e implementando las acciones correctivas cuando sea necesario.

▪ Paso 7: Acreditación

La Acreditación busca hacer un reconocimiento público de los niveles de gestión alcanzado por la municipalidad. Los requisitos para cada nivel del Sistema de Acreditación de los servicios Municipales están determinado por los Servicios Municipales evaluados y el nivel de gestión⁶. En la medida que la municipalidad avanza hacia la excelencia a través de los distintos niveles de Acreditación, irá accediendo a reconocimientos que buscan motivarla para seguir mejorando su gestión y resultados. Cuando una municipalidad acredita un nivel de gestión, la Comisión Nacional de Acreditación Municipal le hará entrega de un certificado que reconozca el nivel de gestión alcanzado y los servicios municipales evaluados.

2.2 MARCO LEGAL DE LA MUNICIPALIDAD

Son las normas jurídicas que reglamentan a las municipalidades, éstas están estipuladas en diversos cuerpos legales y en especial en la Ley de Municipalidades.

2.2.1 LEYES QUE LA REGULAN

La legislación nacional en asuntos relacionados con temas municipalidades es amplia y variada. En primer orden, las municipalidades consagran su naturaleza y constitución en la Constitución Política de la República y en su propia ley orgánica. Asimismo, existen normativas especiales como lo son los reglamentos y decretos, leyes aplicables a las municipalidades y los estatutos sobre Funcionarios Municipales, de Atención Primaria de Salud Municipal y el de los Profesionales de la Educación.

▪ La Constitución Política de la República

La Constitución Política de la República de Chile articula en su Capítulo XIV Gobierno y Administración Interior del Estado, la Administración Comunal.

⁶ Ver Anexo 1.

En su Artículo 118 establece que “la administración local de cada comuna o agrupación de comunas que determine la ley reside en una municipalidad...”, asimismo define, “...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 la comuna...”. Dentro del mismo artículo, se señala que “...una ley orgánica constitucional determinará las funciones y atribuciones de las municipalidades...⁷”.

- **Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades**

Esta es la ley que establece las funciones y atribuciones que le corresponden a las municipalidades. Norma su patrimonio, financiamiento, régimen de bienes y organización interna de ellas; establece las disposiciones generales aplicables a su personal y la fiscalización a la que están sujetas. También regula lo relacionado con el alcalde y el concejo: sus atribuciones, incompatibilidades e inhabilidades y todo lo atinente a los procesos electorarios de las autoridades municipales. Asimismo establece las instancias de participación ciudadana, las audiencias públicas y las oficinas de reclamos y los plebiscitos comunales. Por último fija normas sobre corporaciones, fundaciones y asociaciones municipales.

- **Ley N° 18.883, Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales**

Esta normativa regula la relación jurídica entre los funcionarios y la municipalidad, conteniendo disposiciones sobre las siguientes materias: sistema de ingreso, capacitación, calificaciones, sistema de promoción, obligaciones funcionarias, prohibiciones, incompatibilidades, derechos funcionarios, responsabilidad administrativa, cesación de funciones y extinción de la responsabilidad administrativa.

- **Decreto Ley N° 3.063, sobre Rentas Municipales**

Regula el sistema y mecanismos de ingresos o rentas municipales, se refiere asimismo al producto de los bienes, explotaciones y establecimientos municipales, impuestos municipales, aporte fiscal, Fondo común Municipal, recursos por concesiones,

⁷ Constitución Política de la República de Chile

permisos o pagos de servicios, rentas varias, del cobro judicial; y de las sanciones por infracciones a sus disposiciones.

- **DFL N° 458 de 1975, MINVU, Ley General de Urbanismo y Construcciones**

Contempla disposiciones sobre el desarrollo urbano, exigencias para la construcción, loteos, subdivisiones, modificaciones y demoliciones. Establece las facultades para la Dirección de Obras Municipales (DOM) en esta materia, en especial en materia de otorgamiento de permisos y recepciones finales de obras; y las competencias de los organismos del Ministerio respectivo, principalmente respecto de su potestad reglamentaria en este tema.

Asimismo, establece disposiciones sobre el Plan Regulador Comunal y su objetivo de regular los diferentes usos del suelo y la adecuada armonía que debe haber entre las distintas actividades que se desarrollan en la comuna, para el desarrollo, seguridad y bienestar de la población.

- **Ley N° 18.290, sobre Tránsito**

Esta ley entrega los principales conceptos que se utilizan con motivo de la circulación de vehículos en la vía pública, regula las exigencias para los conductores y otorgamiento de las respectivas licencias, contempla normas sobre el Registro de Vehículos Motorizados, Registro de Conductores, de la enseñanza de las normas de tránsito y escuelas de conductores. Asimismo dispone medidas de seguridad, normas sobre señalización, regulación de la conducción, sobre uso de las vías, de la responsabilidad por los accidentes y procedimientos policiales administrativos. Esta ley tipifica además las infracciones, su clasificación y penalidad.

- **Ley de Presupuesto de la Nación**

Esta legislación se dicta anualmente y en general contiene normas de interés municipal en materia de administración de bienes, recursos financieros y recursos humanos.

- **Ley N° 19.070, Estatuto Docente**

Regula las normas por las cuales se rigen los profesionales de la Educación, su mecanismo de ingreso, sus categorías, calificaciones, sistema de contratación, mecanismo para hacer efectiva su responsabilidad, derechos y obligaciones.

- **Ley N° 19.378, Estatuto de Atención Primaria de Salud**

Esta ley norma las materias sobre administración, régimen de financiamiento y coordinación de la atención primaria de salud, de los establecimientos traspasados a las municipalidades. Establece además el régimen laboral, derechos y obligaciones del personal, remuneraciones y carrera funcionaria.

2.2.2 ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE QUILPUÉ

- **La Comuna de Quilpué.**

Quilpué, ciudad de Chile enclavada en la provincia de Quillota, perteneciente a la V Región de Valparaíso. Se sitúa en la zona de contacto entre la llanura costera, que se abre hacia el océano Pacífico y donde se encuentran las ciudades de Valparaíso y Viña del Mar, y las primeras estribaciones de la cordillera de la Costa que la separan del valle Longitudinal, donde se sitúa Santiago. Es un notable centro manufacturero en el que destacan las industrias textiles y alimenticias, pero su proximidad a la sierra la ha convertido en un barrio residencial de Valparaíso, como función principal, gracias a su clima y a la vegetación de su entorno⁸. Su superficie alcanza los 536,9 Km² y su población estimada es de 149.581 habitantes donde el 98,95% de ellos corresponde a población urbana y el 1,05% restante, corresponde a población rural⁹.

⁸ Fuente: <http://es.encarta.msn.com> "Quilpué," Enciclopedia Microsoft® Encarta® Online 2008. Visitada el 28 de Septiembre de 2008.

⁹ Fuente: <http://www.sinim.cl>. Visitada el 28 de Septiembre de 2008. Información comunal de Quilpué, Sistema de Información municipal, Gobierno de Chile, Ministerio del Interior, SUBDERE. Ver Anexo 2.

▪ **Reseña Histórica Institucional**

Luego de la promulgación de la Ley de Comuna Autónoma el 22 de diciembre de 1981, la Ilustre Municipalidad de Quilpué se crea por Decreto Supremo el 14 de Octubre de 1983, bajo el gobierno del Presidente Jorge Montt Álvarez. Más tarde, el 25 de abril de 1898 el Presidente Federico Errázuriz junto al Ministro del Interior Carlos Walker, confiere por decreto el título de Ciudad a la villa de Quilpué.

Don silvestre de la Paz Prado, asume la primera Alcaldía de Quilpué el año 1893 con una planta de 6 funcionarios. Unos años después en 1900, la planta municipal se había cuadruplicado a 24 funcionarios clasificados en Personal Alcaldía y Administrativos (6), Personal Policía Comunal (12) y Personal Policía de Aseo (6)¹⁰. Con el crecimiento demográfico¹¹ se iría ampliando la planta municipal, para la década del 30 serían 65 funcionarios, para la década del 50 serían 90 funcionarios, para la década del 80 la planta se constituía por 121 funcionarios, para la década del 90 la planta operaba con 149 funcionarios y en la actualidad, la planta municipal se conforma por 167 funcionarios.

▪ **Organización Interna**

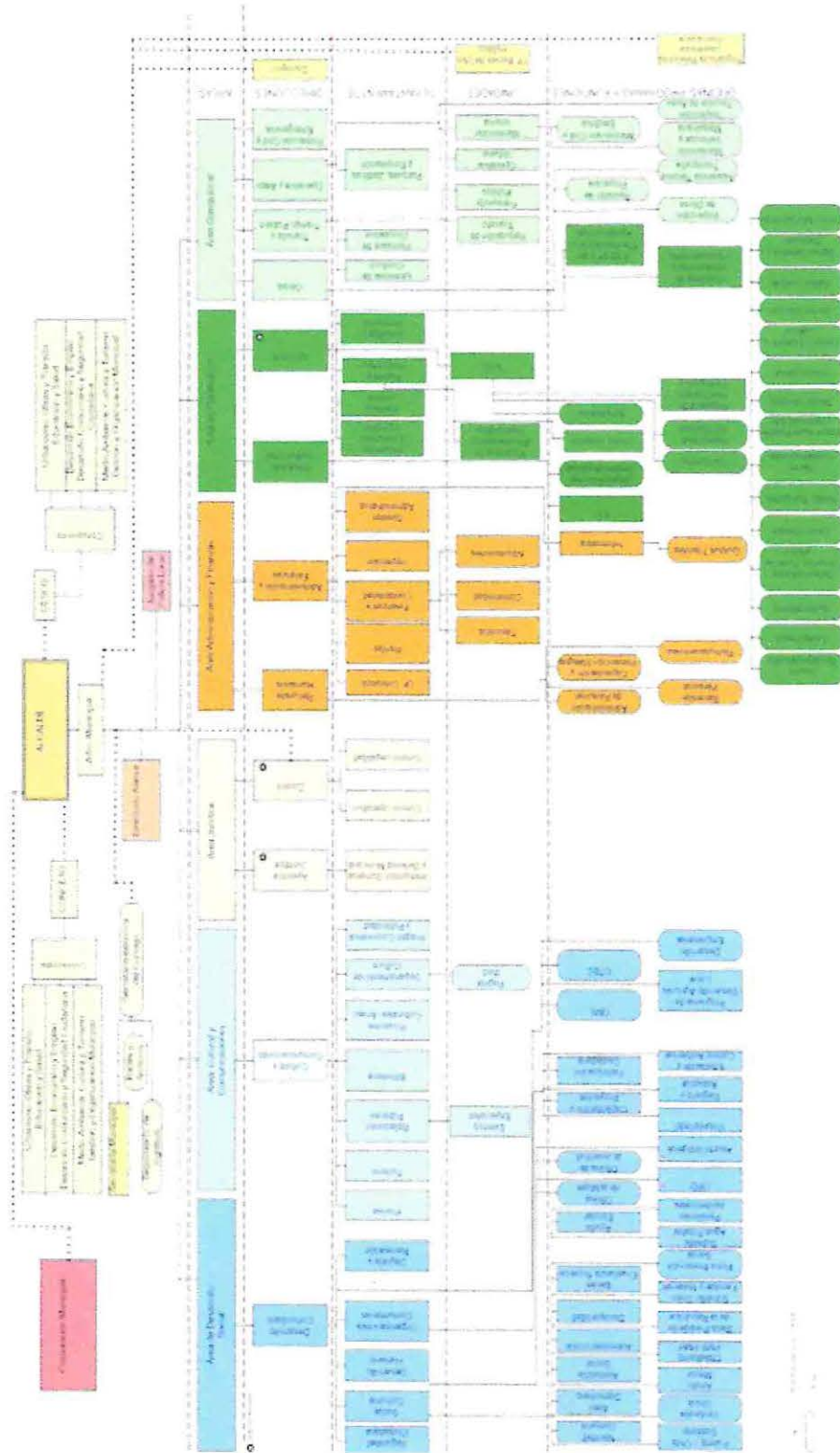
Para su ordenamiento interno, la municipalidad cuenta con un Reglamento Interno de Funciones que data del año 1988 y que, ha sido modificado hasta el día de hoy, según las modificaciones y requerimientos legales que acontecen. Este reglamento en su artículo 1 dispone: "El presente reglamento es una norma general obligatoria y permanente, relativa a materias de orden interno de la municipalidad. En este orden, regula la estructura y organización interna de la Municipalidad de Quilpué, así como las funciones generales asignadas a las distintas unidades y la necesaria coordinación entre ellas".¹²

¹⁰ "I. Municipalidad de Quilpue 1893-1993: Un siglo de Historia", J. J. López Azcarate, Diseñado e impreso en Imprenta y litografía soto Ltda. 1993 1ª Edición.

¹¹ Estudio estadístico de una colectividad humana, referido a un determinado momento o a su evolución.

¹² Reglamento Interno de Funciones de la Ilustre Municipalidad de Quilpué.

Organigrama Funcional I. Municipalidad de Quilpué



Para el cumplimiento de sus funciones, la Municipalidad cuenta con unidades de línea y de apoyo, las que reciben las denominaciones de dirección, departamento, unidad, oficina y programa. Las direcciones con que cuenta la municipalidad dependen directamente del Alcalde y son: Desarrollo Comunitario, Cultura y Comunicaciones, Asesoría Jurídica, Control, Recursos Humanos, Administración y Finanzas, Desarrollo Institucional, SECPLA, Obras, Transito y Transporte Público, Operativa y Aseo, y Protección Civil y Emergencias. Asimismo, dependerán del Alcalde el Zoológico, la Oficina de Bienes Nacionales de Uso Público y el Programa de Relaciones Cooperación Internacional.

2.2.3 NECESIDAD DE ACTUALIZAR

Las necesidades de la ciudad de Quilpué y su Municipalidad son cada vez mayores. Como se argumentó anteriormente, Quilpué pertenece al grupo de municipalidades cuyos usuarios muestran una tendencia a demandar mayormente servicios en el área de Urbanismo y Tránsito por sobre los del área Social y Comunitaria. A raíz de esto, es necesario crear un Proceso de Gestión que asegure la calidad en la entrega del servicio de "Mantenimiento de la Señalética Vial", en la planificación de la señalética a instalar, en el diseño de los requerimientos físicos y leyendas, en la programación de la instalación y en el control de la efectividad de las señales instaladas, entre otras funciones. Este servicio está conformado por las siguientes funciones:

- ⇒ **Mantenimiento de Señalización Vertical:** mantención permanente de las señales de la comuna que estén dentro de los espacios urbanos de la misma.
- ⇒ **Mantenimiento de Demarcación Vial:** mantención permanente de la demarcación vial de las calles de la comuna.
- ⇒ **Mantenimiento de Semaforización:** atención permanente y continua de todos los semáforos de la comuna, así como un programa de mantenimiento, limpieza y servicio de emergencia. El servicio se concentra en las comunas de mayor población.

CAPITULO III

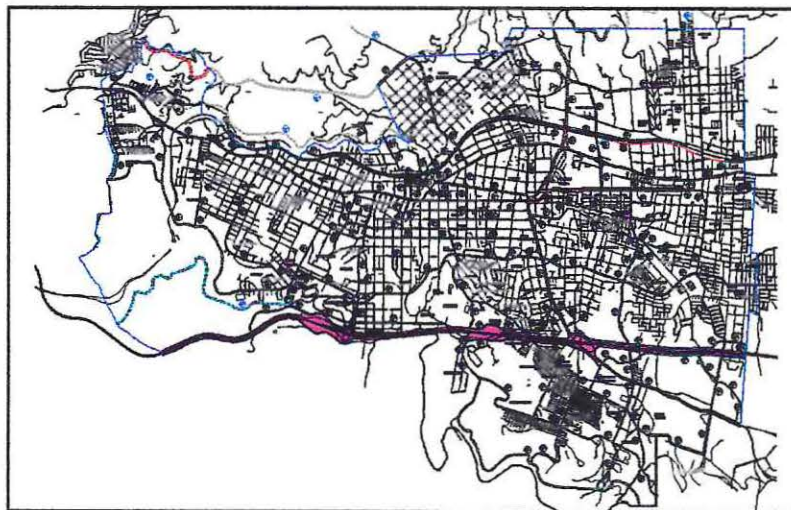
SITUACIÓN ACTUAL O DIAGNÓSTICO

3.1. DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO DEL SERVICIO MUNICIPAL “MANTENCIÓN DE LA SEÑALIZACIÓN VIAL” (DIAGRAMA 1)

Los servicios municipales mínimos a acreditar por cada municipalidad dependen del grupo al que ésta pertenezca. La municipalidad de Quilpué pertenece al Grupo A, en este grupo se encuentran aquellos municipios cuya población es mayor a 100.000 habitantes y cuyos usuarios muestran una tendencia a demandar mayormente servicios en el área de Urbanismo y Tránsito por sobre los del área Social y Comunitaria.

Asimismo, el Plan Regulador Comunal de la Ilustre Municipalidad de Quilpué enumera los factores a mejorar en el área de urbanización que van en directa relación con la entrega del servicio de Implementación y Mantenimiento de la Señalética Vial. Entre los factores se consideran la satisfacción de la demanda local, el uso eficiente de recursos y fondos, mejorar la calidad en los procesos de producción y servicios, la adaptación a la innovación tecnológica y ser un municipio eficiente y moderno¹³. El mismo documento, establece como objetivo Mejorar la Accesibilidad General del Área Urbana mediante el siguiente plano:

Plano 1: Plano de Vialidad Comuna Quilpué

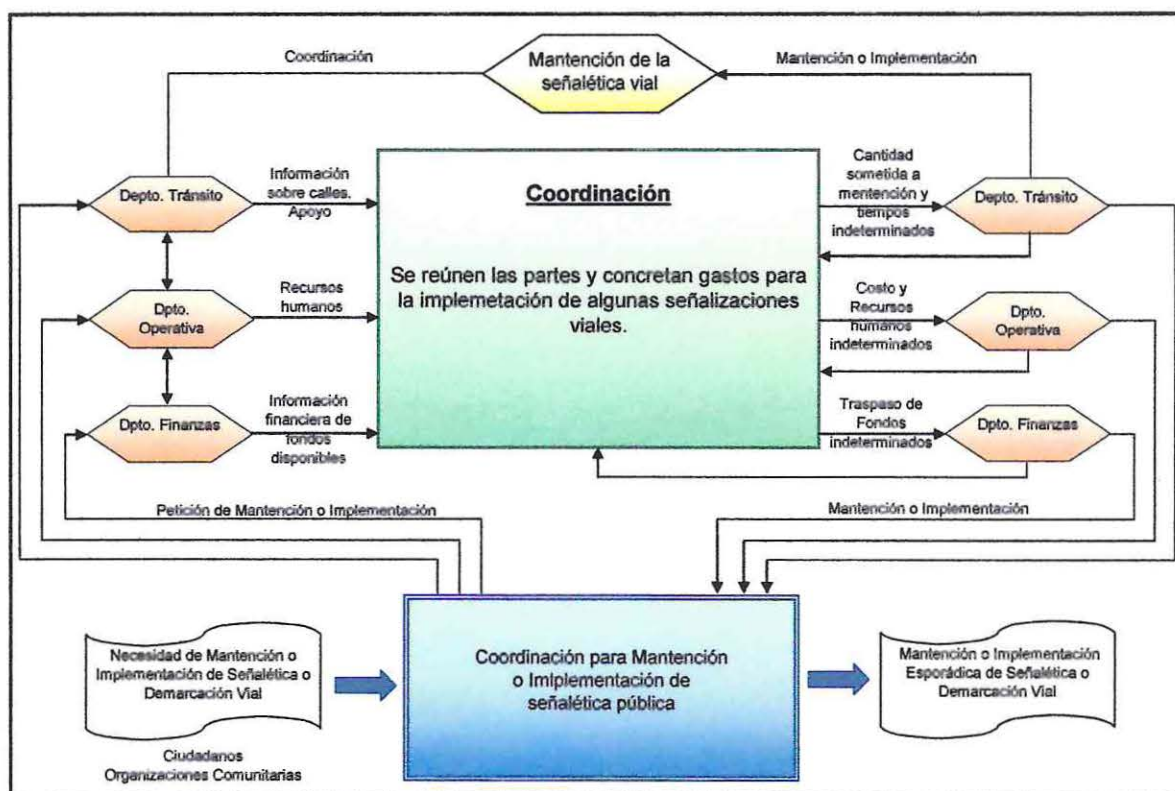


Fuente: Plan Regulador Comuna Ilustre Municipalidad de Quilpué.

¹³ Plan Regulador Comunal Ilustre Municipalidad de Quilpué.

En cuanto a la implementación de las señaléticas viales necesarias para cumplir con el objetivo del Plan Regulador y para cumplir con los factores básicos establecidos en el mismo, la Ilustre Municipalidad de Quilpué no cuenta con un proceso de gestión que contenga como base los factores establecidos para asegurar dicha implementación. De esta manera la implementación y mantenimiento de la señalética vial se puede representar de la siguiente manera:

Diagrama 1: Flujo de actividades para la Mantenimiento del servicio.



▪ **Observaciones**

En el diagrama se observa que los recursos monetarios para mantenimiento o entrega del servicio están disponibles, según los montos estimados de gastos para cada departamento y por traspasos del Departamento de Finanzas. Los recursos humanos están disponibles de acuerdo a las funciones a los trabajadores de los departamentos de Operativa y Tránsito. La información sobre las calles y las señaléticas es entregada por el

Departamento de Tránsito, otorgando apoyo técnico. La petición de entrega o implementación del servicio la realizan los ciudadanos mediante carta, mail o llamada telefónica al Departamento de Tránsito y se realiza solo cuando es solicitada.

3.2 PROBLEMAS DETECTADOS (DIAGRAMA 2)

La situación del servicio municipal no está muy cerca de tener una calidad de excelencia y de ser susceptible de acreditación, ya que no existe de un proceso para la mantención y entrega del servicio. Asimismo, se aleja de los lineamientos del Plan Regulador Comunal.

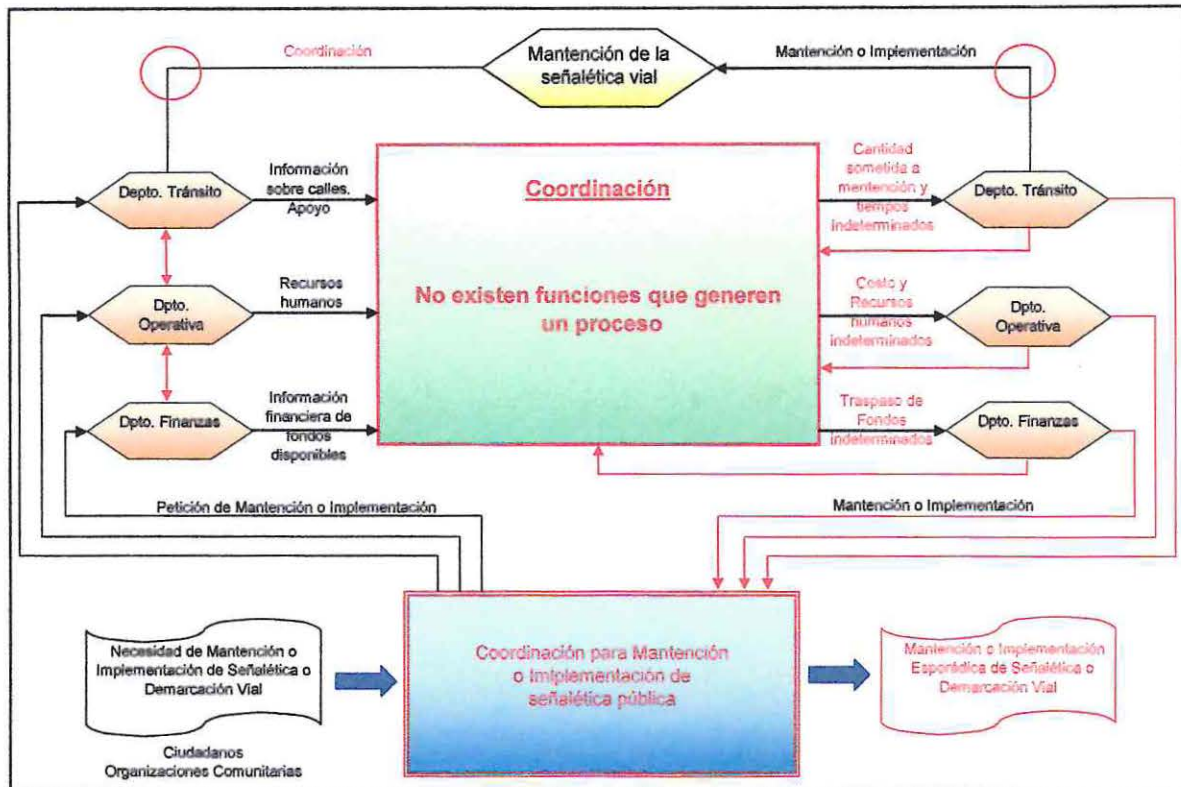
La municipalidad debe incorporar prácticas sistemáticas de gestión asociadas a la prestación del servicio municipal y a dar cumplimiento a los lineamientos del Plan Regulador Comunal en torno a la vialidad de la comuna.

▪ Observaciones

En la actualidad, no existen instrumentos de planificación para la entrega del servicio municipal. Asimismo, la ausencia de inventarios de señaléticas y parches dificulta la programación de las actividades de mantención.

En el diagrama se observa que la coordinación es informal, ya que no hay comunicación ni traspaso de información personalmente, ni tampoco existe un coordinador que regule las entradas y salidas de instrumentos e información. De la misma manera, se observa que las salidas que se obtienen de la coordinación son imprecisas, por lo que existe repetición de actividades y hay mas gasto de tiempo y recursos. Por lo tanto, no hay control de gastos exactos, no hay tiempos determinados para realizar la implementación, no se determina la cantidad exacta de señaléticas a mantener y, mucho menos se establece una medida de evaluación para la mantención. Las falencias e imperfecciones del sistema se destacan en color rojo dentro del diagrama.

**Diagrama 2: Problemas detectados en el flujo de actividades para la
Mantenimiento del servicio.**



Es de consideración, la insipiente llegada de nuevos habitantes y la creciente urbanización de la comuna que vienen a aumentar el número de calles y de automovilistas que transitan por ellas, lo que hace necesario mantener en excelente condiciones las señaléticas de tránsito como los nombres de calles. Luego, la inexistencia de un proceso para la mantención del servicio se debe a:

- ⇒ Inexistencia de un coordinador.
- ⇒ Inexistencia de Inventarios de señaléticas.
- ⇒ Inexistencia de Inventarios de flechas de sentidos.
- ⇒ Inexistencia de un registro de las últimas mantenciones.
- ⇒ Inexistencia de comunicación entre los distintos departamentos involucrados.
- ⇒ Inexistencia de presupuestos elaborados para la mantención del servicio.
- ⇒ Inexistencia de evaluación a posteriori.

3.3. BASES PARA LA SOLUCIÓN

▪ **Objetivo General:** Diseñar un proceso de gestión que genere un Programa de calidad superior para la entrega del servicio de Mantenimiento de señalización vial.

▪ **Objetivos Específicos:**

- ⇒ Determinar los actores participantes.
- ⇒ Establecer instrumentos de gestión.
- ⇒ Crear Programa permanente de Mantenimiento del servicio.

En base a los problemas detectados, es necesario delimitar los instrumentos y los pasos que coordinará el administrador municipal para gestionar el proceso de mantenimiento del servicio municipal. Para ello se deberá establecer:

- ⇒ Directivos involucrados en la entrega o mantenimiento del servicio.
- ⇒ Tiempos factibles de realizar la mantención
- ⇒ Presupuestos para la mantención.
- ⇒ Inventarios de señaléticas, pintado vial y parches.
- ⇒ Recursos humanos necesarios para la mantención.
- ⇒ Programar tiempos de inicio, término y evaluación.
- ⇒ Establecer vínculos con Organizaciones comunitarias para establecer preferencias y ayuda para la mantención.

Seguido a este establecimiento, el coordinador podrá programar las reuniones con los directivos involucrados para comenzar a gestionar el proceso de mantención.

En primer lugar, el director de Tránsito, deberá presentar el inventario de las señaléticas que deben ser sometidas a mantención o que deban implementarse y, los sectores que requieren mantención de demarcación. Con estos datos, el director de Operativa calcula el costo de los materiales que se requieren para la mantención o implementación de nuevas señaléticas y las demarcaciones.

En segundo lugar, con los costos aproximados, el Director de Operativa, de Tránsito y de Finanzas, establecen de dónde se obtendrán los recursos monetarios para

la mantención. De este modo, los gastos en materiales menores podrían ser cubiertos con dinero de caja chica, la pintura con transferencia de fondos desde Finanzas y otra parte podría ser aportada por la dirección de Tránsito. Con los recursos monetarios disponibles, el Director de Operativa junto con el Director de Tránsito deben coordinar su personal para disponerlos en las distintas labores de la mantención.

En tercer lugar, el coordinador, el director de Operativa y de Tránsito deben acordar las fechas para la implementación. Estas fechas deben ser presentadas en Carta Gantt de manera individual a cada actividad, a fin de vigilar su inicio, avance, término y realizar una evaluación.

Finalmente deben realizarse evaluaciones periódicas del estado de avance e informar de esto al coordinador, a fin de establecer los procedimientos exitosos para generar un proceso de mantención permanente.

CAPITULO IV

SOLUCIÓN PROPUESTA

4.1. SOLUCIÓN PROPUESTA

En base a los problemas detectados, y teniendo las bases para la solución, se propone un modelo de proceso de gestión que incluye funciones, instrumentos y actividades para determinar finalmente un Programa de Mantenimiento del Servicio. El Proceso de Gestión incluye las siguientes funciones básicas:

- **Preparación de Carta Gantt con tiempos y sectores exactos para la implementación de la señalética vial:** la Carta Gantt llevará los tiempos estimados de inicio y término de cada labor necesaria para la implementación del servicio y, los sectores en que ésta se llevará a cabo. De esta forma, los tiempos y sectores serán coordinados entre los Directores involucrados y el Administrador Municipal, a fin de lograr la máxima eficiencia del recurso tiempo.

- **Confeccionar presupuestos de costos:** cada Director involucrado presentará un estimado de costos frente al Director de Finanzas para definir la exactitud del gasto de implementación del servicio y determinar que fondos serán utilizados para cada actividad.

- **Confeccionar y mantener Inventarios de señaléticas, pintado vial y parches:** el Director de Tránsito deberá presentar un inventario con las ubicaciones y fechas de cada trabajo realizado. Esto permitirá conocer con aproximación el estado de la señalética y las demarcaciones y las prioridades para cada periodo.

- **Confeccionar la nómina de Recursos humanos que ejecutarán la implementación:** el Director de Operativa deberá presentar la nómina de trabajadores disponibles para realizar las actividades que involucra el servicio y los respectivos horarios.

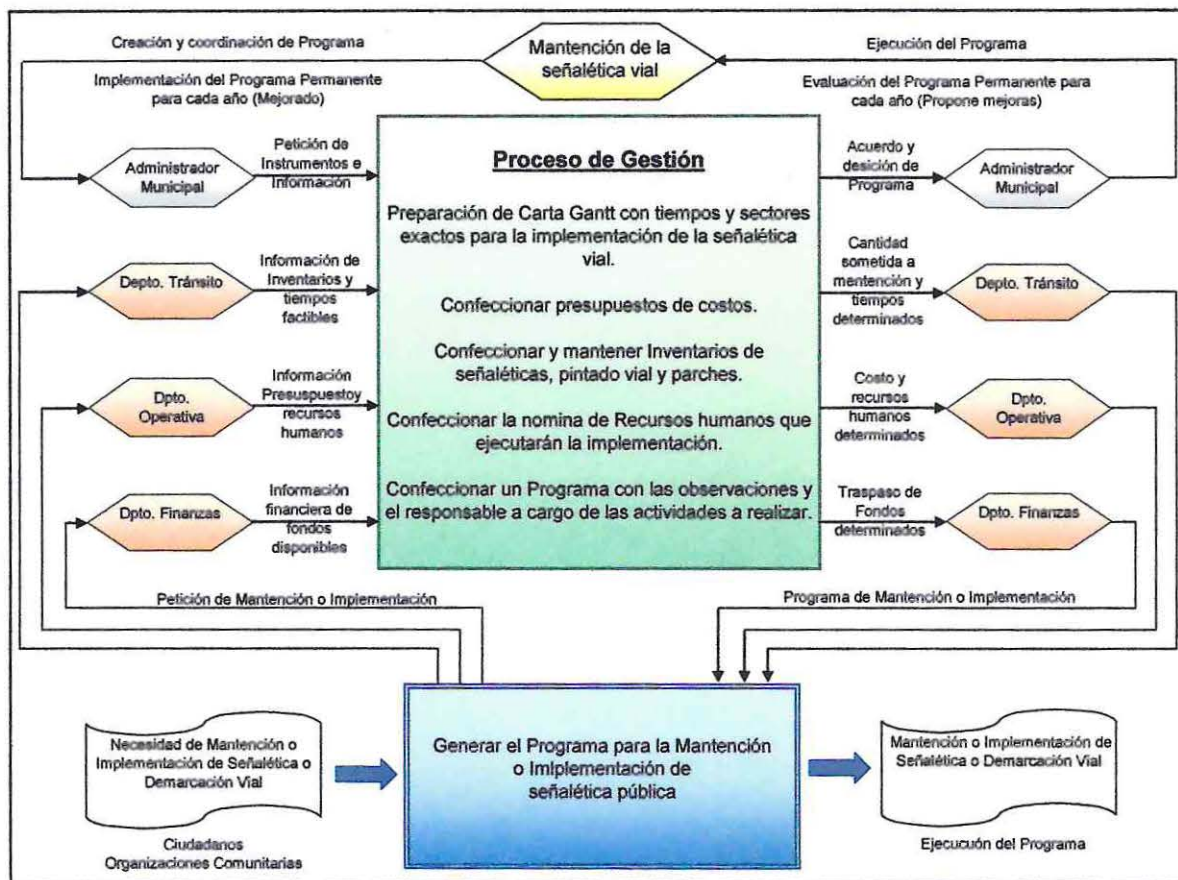
- **Confeccionar una Guía con las observaciones y el responsable a cargo de las actividades a realizar:** esta guía deberá describir en detalle las actividades que se realizarán.

Asimismo, el Proceso se organiza de la siguiente manera:

- Se designa el coordinador y los responsables de generar el proceso,
- Se definen las funciones y recursos que aporta cada uno de ellos,
- Se da inicio al proceso detallado anteriormente, y
- Se obtienen las salidas determinadas y precisas a fin de generar un Programa permanente y dar cumplimiento al servicio de Mantenimiento de la señalética vial.

La idea principal es hacer que este proceso se desarrolle una vez al año, en forma independiente de las peticiones extraordinarias y además que sea retroalimentativo en las evaluaciones de tal manera que permita incorporar mejoras cada año. El Proceso propuesto para la solución es el siguiente:

Diagrama 3: Modelo de proceso de gestión para resolver el problema.



Ahora, la autoevaluación es un método para que el municipio pueda evaluar el estado de avance en que se encuentra su gestión. Es un proceso de auto observación y auto escrutinio que realiza el municipio y sus funcionarios, en relación a su posición en materia de gestión. Implica identificar metas con respecto al modelo y supone un plan de mejora a mediano y largo plazo. Estas mejoras servirán de referencia al nivel de calidad que tiene el municipio al entregar el servicio y de esta manera optar a la acreditación y consecuentemente incentivos monetarios.

Con esto, se sigue el lineamiento del Plan regulador Comunal de ser un municipio eficiente en la utilización de los recursos para satisfacer las demandas, en entregar servicios de calidad y ser capaz de tener una gestión integral de excelencia.

4.2. PROGRAMA SUGERIDO

A modo de ejemplo se presenta el siguiente Programa para generar el servicio: **"PROGRAMA MANTENCIÓN SEÑALÉTICA VIAL" PERIODO MAYO – SEPTIEMBRE AÑO 2008.**

PROGRAMACIÓN PINTADO DE NOMBRES Y SENTIDO DE CALLES

PINTADO DE NOMBRES Y SENTIDOS DE CALLES		
CANT.	DETALLE	PRECIO (\$)
93	GALONES PINTURA (200 LITROS)	1.200.000
40	LITROS DILUYENTE	60.000
30	BROCHAS	25.000
2	PLANCHAS CHOLGUAN	20.000
20	GUANTES	20.000
20	RODILLOS	5.000
5	KILOS DE PAÑO	10.000
6	CARTON PIEDRA	5.000
2	CARTONEROS	6.000
	EXTRAS	49.000
	TOTAL	1.400.000
PRESUPUESTO REQUERIDO		\$ 1.400.000

PERÍODO PARA EJECUTAR: MAYO A SEPTIEMBRE 2008.
PRESUPUESTO A EJECUTAR: \$ 1.400.000.- (REQUERIDO)
ENCARGADO: DIRECCIÓN DE TRÁNSITO Y OPERATIVA.

OBSERVACIONES

- Esta operación consiste en la determinación de señales informativas de los nombres y sentidos de las calles, a través del pintado mural en las distintas intersecciones de la comuna, a fin de mantener informados a los peatones y conductores acerca de la circulación vial y la geo-referencia de la comuna.
- El período de ejecución será semi-riguroso, siendo vulnerable al tiempo climático, sin embargo, la operación debe finalizar en el tiempo establecido.
- Los trabajos de demarcación y pintado serán ejecutados por 10 personas municipales, designados por los encargados.
- Los grupos de trabajo se componen de 2 personas y se destinan a las zonas establecidas.
- Los trabajos realizados en muros de propiedad privada deberán contar con la debida autorización del propietario.
- Adicionalmente, se espera contar con la cooperación de mano de obra de las distintas Juntas de Vecinos de la comuna.

PROGRAMACIÓN PINTADO NOMBRES Y SENTIDOS DE CALLES SEGÚN ZONAS	
PERÍODO MAYO - SEPTIEMBRE 2008	
PLANIFICACION TEORICA	MAYO
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31
BACHEOS DE CALLES	Belloto Norte
	Belloto Centro
	Centro Quilpué
	Calle Segunda hasta Municipalidad
	Casas Valencia
	El Bosque

PROGRAMACIÓN PINTADO NOMBRES Y SENTIDOS DE CALLES SEGÚN ZONAS PERÍODO MAYO - SEPTIEMBRE 2008																																													
PLANIFICACIÓN TEORICA	JULIO															AGOSTO																													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
PINTADO NOMBRES Y SENTIDOS DE CALLES	Retiro															Humbolt - Mena																													
	Pompeya															La Placé - Humbolt																													
	Villa Olímpica															Frodden - La Placé																													
																Cooperación - Frodden																													
															Las Rosas																														
															San Antonio																														

PROGRAMACIÓN PINTADO VIAL

PINTADO VIAL	
PRESUPUESTO ASIGNADO	\$ 8.000.000

PERÍODO PARA EJECUTAR: SEPTIEMBRE 2008.

PRESUPUESTO A EJECUTAR: \$ 8.000.000.- (ASIGNACION ANUAL)

ENCARGADO: DIRECCIÓN DE TRÁNSITO Y OPERATIVA.

OBSERVACIONES

- Esta operación consiste en la mantención del pintado vial, tales como, línea continua y pasos peatonales, a fin de mantener la seguridad en las calles de la comuna.
- El período de ejecución será flexible debido a los cambios climáticos, sin embargo, se espera realizar la operación en el mes de septiembre.
- Los trabajos de demarcación y pintado serán ejecutados por personal municipal, designados por los encargados.
- Los trabajos serán realizados en horarios nocturnos para no entorpecer el pintado, ni el tráfico vehicular.

PROGRAMACIÓN PINTADO VIAL SEGÚN PROYECTO																														
PERÍODO SEPTIEMBRE 2008																														
PLANIFICACION TEORICA	SEPTIEMBRE																													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
PINTADO LINEA CONTINUA Y PASO PEATONAL																														

PROGRAMACIÓN PODA Y REFORESTACIÓN

PODA	
DETALLE	TOTAL (\$)
REFORESTACION	600.000
HERRAMIENTAS	300.000
PERSONAL (15 PERSONAS)	6.525.000
EXTRAS	775.000
TOTAL	8.200.000
PRESUPUESTO ASIGNADO	\$ 8.200.000

PERÍODO PARA EJECUTAR: 15 DE MAYO AL 15 DE AGOSTO 2008.

PRESUPUESTO A EJECUTAR: \$ 8.200.000.- (ASIGNADO)

ENCARGADO: DIRECCIÓN DE OPERATIVA.

OBSERVACIONES

- La operación de poda considera la limpieza y tala, estrictamente necesaria, de árboles y especies vegetales que se encuentren en la vía pública.
- Ésta se realizará por razones sanitarias y de seguridad, previamente calificadas por el Director del Departamento de Operativa, a quién le corresponde la vigilancia y dirección.

- El período de ejecución será riguroso y los trabajos no deberán entorpecer el tránsito de la comuna, por lo que se deberá trabajar en horarios de baja afluencia vehicular en calles de alto tráfico.
- Los trabajos de poda y reforestación serán ejecutados por 15 personas contratadas exclusivamente para tales efectos.
- Los grupos de trabajo se componen de 5 personas y se destinan a las zonas establecidas.
- El radio de trabajo deberá ser cercado con señalética municipal, a fin de mantener la seguridad en el lugar e informar a los ciudadanos de la operación realizada.
- Los residuos de la operación serán removidos por vehículos municipales.
- La reforestación comprende la compra y plantación de distintas especies de árboles, con el fin de renovar y mantener espacios de áreas verdes y establecer avenidas de paseo en la Comuna.

PROGRAMACIÓN PODA SEGÚN ZONAS																																														
PERÍODO MAYO - AGOSTO 2008																																														
PLANIFICACION TEORICA	JULIO																															AGOSTO														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
ZONA 6																																														
ZONA 7																																														
ZONA 8																																														
ZONA 9																																														
ZONA 10																																														
ZONA 11																																														
ZONA 12																																														
ZONA 13																																														
>>ZONA 14<<																																														

<p>ZONA 6</p> <p>ZONA 7</p> <p>ZONA 8</p> <p>ZONA 9</p> <p>ZONA 10</p> <p>ZONA 11</p> <p>ZONA 12</p> <p>ZONA 13</p> <p>>>ZONA 14<<</p>	<p>Los Carrera esquina Claudio Vicuña.</p> <p>Los Carrera frente nº 856.</p> <p>Los Carrera frente "Gringo Pollo".</p> <p>Los Carrera entre Portales y Vicuña Mackenna.</p> <p>Vicuña Mackenna frente correo.</p> <p>Portales frente nº 774 A (farmacia Cruz Verde).</p> <p>Portales esquina Los Carrera.</p> <p>Diego Portales Frente BCI.</p> <p>Los Carrera frente Supermercado Santa Isabel. (A ejecutarse según disponibilidad de tiempo)</p>
---	--

4.3. CONSIDERACIONES

Con el objeto de apoyar el Proceso de Gestión del Servicio Municipal se proponen dos grandes consideraciones.

4.3.1 MAPA GEOREFERENCIADO

Siendo consecuente con las líneas del Plan Regulador Comunal y con el Programa Municipal, es aconsejable modernizar el sistema de Planos y Mapas de la Comuna, para ello, se recomienda la compra de un software que permita obtener un mapa georeferenciado de la comuna.

Este sistema permitiría ver la posición geográfica de la señalética con exactitud y detalle en el mapa de la comuna. En él se podrán incorporar nuevos elementos tales como las nuevas señaléticas viales y alertar sobre nuevos trabajos. La nueva vista de la Comuna sería como el siguiente plano:

Plano 2: Nueva vista de Plano Vialidad.



Fuente: Google Earth

4.3.2 ACCESO AL SISTEMA DE ACREDITACIÓN DE SERVICIOS MUNICIPALES

Contando con un Proceso de Gestión de calidad para la entrega del servicio municipal de Implementación y Mantenimiento de señalética vial, la Ilustre Municipalidad de Quilpué puede optar a la acreditación de este servicio.

De tal manera, se inicia el proceso de acreditación apoyada en un proceso de gestión y resultados, que busca elevar continuamente los niveles de calidad y crear una cultura de mejoramiento continuo en la gestión municipal. En este sentido la municipalidad opta a un nivel inicial de acreditación asociado a la prestación de servicios municipales, sin embargo, con la aplicación, el uso sistemático y la evaluación del Proceso de Gestión para la Mantenimiento de la Señalética Vial, la institución ya puede acceder al nivel Intermedio al siguiente año. Ahora, con la constancia en el mejoramiento de la gestión global y la capacidad del proceso de gestión señalado para medir y evaluar indicadores de resultados empíricos, la municipalidad puede optar al nivel avanzado.

Para ello, el Administrador Municipal, encargado del Proceso, deberá llevar registros de la Autoevaluación periódica para medir el nivel de gestión respecto del Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales. Asimismo, los directores encargados notificarán al encargado, la identificación de oportunidades de mejoras en las actividades del proceso. Con todo, el Comité de Mejoras conformado por el Administrador municipal y su equipo de directores, diseñarán e implementarán un Plan de mejoras para cerrar brechas si existiesen y elevar los niveles de gestión.

Finalmente, con la Implementación continua de mejoras, el servicio puede ser acreditado en su nivel avanzado.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 RESPECTO AL TRABAJO

Un municipio que desarrolla una Gestión de Calidad es aquél que entrega sus servicios bajo principios modernizadores y perfeccionadores, a fin de satisfacer las expectativas de los ciudadanos, lo cual también implica que los ciudadanos puedan participar en las decisiones acerca de qué y cómo deben ser entregados los servicios.

Por lo tanto, es relevante trabajar en la entrega de servicios de calidad, sobre todo aquellos con gran demanda y que son de importancia para el orden y la seguridad de la comuna, más aún cuando esta comuna está en constante crecimiento urbano.

5.2 RESPECTO A LOS CONTENIDOS

Los contenidos abordados en el trabajo, fueron seleccionados para observar la realidad en que se encuentra el municipio y en específico el servicio municipal de "Mantenimiento de la señalética vial".

La gestión de calidad y acreditación de los servicios municipales están contemplados dentro de la modernización del Estado, por lo tanto es importante revisar los temas de contingencia que están relacionado directamente con el tema abordado.

Es así, que gracias a la revisión de los contenidos abordados, se pudo deducir el contraste entre la situación actual del servicio y lo que se pretende conseguir para su mejora. Consecuentemente, se puede establecer una estructura y un proceso de gestión para mejorar el servicio y hacerlo óptimo.

5.3 RESPECTO AL APORTE

El dar una solución al problema planteado, trae sin duda múltiples beneficios a la gestión municipal. Por una parte, da pie para mejorar todos los servicios que entrega la municipalidad a través de una metodología sencilla, práctica basada en el uso intensivo de herramientas informáticas, que le otorgan un alto grado de eficiencia a la hora de utilizar recursos, y por otra, entrega una solución concreta para instaurar permanentemente y mejorarla con cada proceso que se lleve a cabo. Otra importancia, radica en el incentivo monetario para el municipio que se constituiría si se acredita el servicio y su nivel de gestión.

En tal sentido, la Calidad de Servicio Municipal debe ser entendida como el resultado de un proceso integral de gestión, que involucra procesos administrativos, personas, recursos y objetivos. Su mejora tiene por finalidad identificar y satisfacer las expectativas y necesidades de los usuarios, mantener la eficiencia, mejorar continuamente el desempeño global de la municipalidad, promover el desarrollo del territorio y garantizar la equidad en la entrega de sus servicios

5.4 RECOMENDACIÓN

A partir del modelo propuesto, se recomienda autoevaluar el servicio entregado, traducirlo en mejoras y postular a la acreditación. Asimismo, se recomienda utilizar estas prácticas en otros servicios del municipio, ya que economiza recursos y tiempo, evita la duplicidad de funciones y si se logra un nivel de calidad, se obtendrán incentivos por cumplimientos de metas de gestión.

Conjuntamente, se recomienda invertir en un software para obtener un mapa georeferenciado, que sería de utilidad para todo el municipio y la comuna en general, ya que se puede utilizar desde la web y permitiría optimizar otros servicios y la calidad de los mismos. Además, se debe poner énfasis en la acreditación de los servicios y propiciar niveles más altos en cada período.

BIBLIOGRAFÍA

Textos

1. Constitución Política de la República de Chile de 1980 y sus modificaciones.
2. Guía N° 1 "Sistema de acreditación de servicios municipales". 1a Edición, diciembre 2007. Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo del Ministerio del Interior.
3. "I. Municipalidad de Quilpue 1893-1993: Un siglo de Historia", J. J. López Azcarate, Diseñado e impreso en Imprenta y litografía soto Ltda. 1993 1ª Edición.
4. Ley orgánica constitucional de Municipalidades (L.O.C. 18.695).
5. "Minuta Ejecutiva: Programa de Reforma y Modernización del Estado" Junio 2007, Dirección de Presupuesto del Ministerio de Hacienda.
6. Reglamento Interno de Funciones de la Ilustre Municipalidad de Quilpué. Modificaciones año 2008.

Páginas Web

7. <http://es.encarta.msn.com> "Quilpué," Enciclopedia Microsoft® Encarta® Online 2008. Visitada el 28 de Septiembre de 2008.
8. <http://www.sinim.cl>. Información comunal de Quilpué, Sistema de Información municipal, Gobierno de Chile, Ministerio del Interior, SUBDERE. Visitada el 28 de Septiembre de 2008.
9. <http://www.subdere.cl>. Artículo de Gestión municipal. Última visita 10 de octubre de 2008.

ANEXO 1

Requisitos para la Acreditación de los Servicios Municipales.


NIVEL DE GESTIÓN	SERVICIOS MÍNIMOS A ACREDITAR	REQUISITOS PARA LA ACREDITACIÓN
Nivel Inicial	Grupo A: <ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de Organizaciones Comunitarias. Gestión de Subsidios y Becas Estatales y Apoyo para la Postulación a la Vivienda. Intermediación Laboral. Entrega y Supervisión de Permisos de Obras. Entrega y Renovación de Permisos de Circulación. 	<ul style="list-style-type: none"> Haber obtenido un puntaje validado igual o superior a 300 puntos en el Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales, de los cuales: <ul style="list-style-type: none"> 100 puntos: corresponden a la evaluación de la Gestión Global de la municipalidad (criterios 1, 2, 3 y 7 A) 100 puntos: corresponden al promedio de la Evaluación de los servicios municipales a acreditar (criterios 4, 5, 6 y 7 B) El puntaje de la evaluación de cada servicio municipal a acreditar debe ser mayor o igual a 100 puntos.
	Grupo B: <ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de Organizaciones Comunitarias. Gestión de Subsidios y Becas Estatales y Apoyo para la Postulación a la Vivienda. Un servicio a escoger por la municipalidad de las áreas Obras o Tránsito y Transporte. 	<ul style="list-style-type: none"> Presentar un Plan de Mejoras validado y desarrollado en base a la Autoevaluación con las medidas necesarias para llegar a 300 puntos, incluyendo medidas inmediatas y planes de acción a mediano y largo plazo, responsables metodológica general y costos.
Nivel Intermedio	Grupo A: <ul style="list-style-type: none"> Los servicios exigidos para el nivel inicial. Entrega de Subsidios y Beneficios Municipales. Extracción y Disposición de Residuos Domiciliarios. 	<ul style="list-style-type: none"> Haber obtenido un puntaje validado igual o superior a 400 puntos en el Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales, de los cuales: <ul style="list-style-type: none"> 150 puntos: corresponden a la evaluación de la gestión global de la municipalidad (criterios 1, 2, 3 y 7 A) 150 puntos: corresponden al promedio de la evaluación de los servicios municipales a acreditar (criterios 4, 5, 6 y 7 B) El puntaje de la evaluación de cada servicio municipal a acreditar es mayor o igual a 100 puntos.
	Grupo B: <ul style="list-style-type: none"> Los servicios exigidos para el nivel inicial. Intermediación Laboral o Entrega de Subsidios y Beneficios Municipales. 	<ul style="list-style-type: none"> Presentar un Plan de Mejoras validado y desarrollado en base a la Autoevaluación con las medidas necesarias para llegar a 400 puntos, incluyendo medidas inmediatas y planes de acción a mediano y largo plazo, responsables metodológica general y costos.
Nivel Avanzado	Grupo A: <ul style="list-style-type: none"> Los servicios exigidos para el nivel intermedio. 	<ul style="list-style-type: none"> Haber obtenido un puntaje validado igual o superior a 400 puntos en el Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales, de los cuales: <ul style="list-style-type: none"> 200 puntos: corresponden a la evaluación de la gestión global de la municipalidad (criterios 1, 2, 3 y 7 A) 200 puntos: corresponden al promedio de la evaluación de los servicios municipales a acreditar (criterios 4, 5, 6 y 7 B) El puntaje de la evaluación de cada servicio municipal a acreditar es mayor o igual a 100 puntos.
	Grupo B: <ul style="list-style-type: none"> Los servicios exigidos para el nivel intermedio. 	<ul style="list-style-type: none"> Presentar un Plan de Mejoras validado y desarrollado en base a la Autoevaluación que incluya medidas inmediatas y planes de acción a mediano y largo plazo, responsables metodológica general y costos.

Fuente: Guía Nº 1 "Sistema de acreditación de servicios municipales". 1a Edición, diciembre 2007. Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo del Ministerio del Interior.

ANEXO 2

Ficha Comunal: Antecedentes Generales.

INFORMACION PERIODO ACTUAL



REGION DE VALPARAISO

INTENDENTE:
■ Iván de la Maza

PROVINCIA DE VALPARAISO

GOBERNADOR:
■ Ricardo Bravo Oliva

CIRCUNSCRIPCION V

SENADORES:
■ Carlos Ominami Pascual - PS
■ Sergio Romero Pizarro - RN

DISTRITO 12

DIPUTADOS:
■ Juan Bustos Ramírez - PS
■ Amalia Herrera Silva - RN

ANTECEDENTES GENERALES

ALCALDE Mauricio Vifambres Adasne

PARTIDO POLITICO PS

PACTO Concertación de Partidos por la Democracia

DIRECCION Vicuña Mackenna N° 604

TELEFONO (32) 2910710 - 2910129 - 2910031

FAX (32) 2913283

WEB www.quilpue.cl

EMAIL contacto@quilpue.cl

CONCEJO MUNICIPAL

NOMBRE	PARTIDO POLITICO	PACTO
Guillermo Stoltzmann Concha	PPD	Concertación de Partidos por la Democracia
Daniel Vendassi Belarini	PDC	Concertación de Partidos por la Democracia
Roxana Sepúlveda Alarcón	PRSD	Concertación de Partidos por la Democracia
Hariberto Neira Robles	RN	Allianza por Chile
Waldo Vidal Alvarez	UDI	Allianza por Chile
Robert Knop Pisano	UDI	Allianza por Chile

Fuente: <http://www.sinim.cl>. Visitada el 28 de Septiembre de 2008. Información comunal de Quilpué, Sistema de Información municipal, Gobierno de Chile, Ministerio del Interior, SUBDERE.