



GOBIERNO REGIONAL



REGION DEL BIOBIO

INFORME DE AVANCE

Nº 2

ACTUALIZACION

PLAN DE DESARROLLO

COMUNAL TIRUA

2009 - 2015

Provincia de Arauco

Región del Bio Bio – Chile



	PAGINA
INTRODUCCION.....	2
METODOLOGIA DE TRABAJO.....	2
ETAPAS DE TRABAJO.....	4
ETAPA 1: Etapa de Sensibilización.....	4
ETAPA 2: Actualización del Diagnóstico Global y Sectorial, de la comuna de TIRUA.....	7
ETAPA 3: Elaboración de Políticas y Objetivos Comunales.....	18
ETAPA 4: Análisis de la Componente de Recursos Humanos a Nivel Municipal.....	20
ANALISIS DE LA SITUACION ORGANIZACIONAL.....	25
2.1.- DESCRIPCION DE LAS UNIDADES FUNCIONALES MUNICIPALES.....	61
2.2.- RECURSOS FISICOS.....	100
2.3.- RECURSOS FINANCIEROS.....	105
2.4.- ELEMENTOS DEL FUNCIONAMIENTO MUNICIPAL.....	108
2.4.1.- LOS GRADOS DE PLANTA MUNICIPAL.....	108
2.4.2.- CLIMA ORGANIZACIONAL.....	108
2.4.3.- EVALUACION DEL DESEMPEÑO.....	112

INTRODUCCION

METODOLOGIA DE TRABAJO

La metodología a aplicar , para la formulación del PLADECO comprende :

1).- Búsqueda, recopilación y sistematización de **información secundaria** sobre la COMUNA , como aquella de la provincia , que incidan en el desarrollo del territorio de la comuna de TIRUA .

2).- Información Político–Administrativa , como información sectorial socio - económica y cultural relevante .

3).- Línea de Convocatoria para **ENTREVISTAS INDIVIDUALES Y/O GRUPALES**, (Focus Group) , de análisis y opinión organizada , de los habitantes de la comuna , recogida por intermedio de INFORMANTES CALIFICADOS de la Comunidad comunal , tales como actores relevantes , líderes de Comunidades y líderes de grupos de expresión , como también , sus Directivos públicos .

4).- **TALLERES PARTICIPATIVOS** , que permitan facilitar la elaboración de un Plan de Desarrollo Integral de la comuna , que reflejen las necesidades y aspiraciones de los habitantes de la comuna .

5).- Participación activa de los **Equipos Municipales en Talleres, Encuestas y Reuniones** , para el desarrollo de la metodología del **PLADECO PARTICIPATIVO** .

A través de esta metodología , se busca generar “ **conciencia institucional** “ en el Municipio , mediante la participación amplia de sus funcionarios, que nos asegure LA SUSTENTABILIDAD del PLADECO , es decir que los funcionarios del

Municipio en un futuro cercano tengan el más amplio conocimiento del Pladeco , para la posterior y necesaria **gestión , evaluación y actualización** , del mismo.

Sólo así , tendremos una mayor probabilidad de que un **nuevo Sistema de Seguimiento y Control** , más tecnificado , que se tiene que desarrollar para las actividades cotidianas del trabajo Municipal , se logren los objetivos establecidos en el nuevo PLADECO , y con ellos se **abran espacios Municipales al control social** de la comunidad , acorde con las características y posibilidades reales , del Municipio de Tirúa .

Revisión de las **carteras de inversión** , de los distintos Servicios Públicos como de planes y programas especiales para la Provincia de Arauco , (Plan Arauco; Plan Borde Costero; Plan Desarrollo Indígena, Plan Regulador Comunal, etc) , para establecer un CATASTRO de inversiones , de corto y mediano plazo .

El Catastro de Inversiones , servirá de base para planificar , el **Plan de Inversiones Plurianual del Municipio** , de acuerdo a sus recursos propios .

AMBITO METODOLOGICO

Las áreas a diagnosticar , que han sido desarrolladas para realizar este PLADECO , son :

- ❖ **Desarrollo Económico Productivo.**
- ❖ **Desarrollo Social y Humano.**
- ❖ **Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano.**
- ❖ **Medio Ambiente**

SUBDIVISIÓN TERRITORIAL

Se definieron **cinco Subterritorios de TRABAJO y Diagnóstico** , relativamente homogéneos en población , según criterios de localización geográfico, económicos, culturales y de implementación urbano rural, entre otros .

Estos territorios quedan definidos como :

- ❖ **Subterritorio Tirúa Norte**
- ❖ **Subterritorio Quidico - Ponotro**
- ❖ **Subterritorio Tirúa Centro , o Urbano**
- ❖ **Subterritorio Tirúa Sur Costa**
- ❖ **Subterritorio Tirúa Sur Cordillera .**

Se señalan también , las actividades realizadas para dar cumplimiento a la metodología propuesta , para la actualización del PLADECO .

ETAPAS DE TRABAJO

ETAPA N° 1: ETAPA DE SENSIBILIZACION

1. Presentación de la Consultora a la Contraparte Municipal .

➤ Reunión de Inicio con el ALCALDE y con el DIDECO : 09 Junio 2008

Tema: Se explicó la forma de trabajo de la Consultora Esico, de acuerdo a la Propuesta Adjudicada . Se acordaron criterios generales de coordinación para la ejecución de las actividades . Se presentaron algunos de los Profesionales que trabajarían directamente en los Talleres Participativos , entre otros Sociólogo , Antropóloga , Ingeniero en Maderas , Ingeniero Civil Industrial , y Técnico en Administración.

Importante es mencionar que en esta Reunión , se concretó el acuerdo de la **participación permanente de funcionarios Municipales** , en el desarrollo de los

Talleres Participativos , involucrando de esta forma directamente a la Municipalidad , y se aprobó el **diseño del Díptico** a entregar a la Comunidad , el que fue presentado a las autoridades Municipales , con las respectivas Invitaciones para los Talleres , todo aprobado en esta instancia .

En la presentación de la Consultora ESICO , se dio a conocer la organización del Equipo de Trabajo en terreno , la metodología de trabajo, el cronograma preliminar de actividades , y los ejes de trabajo , definidos en la Propuesta :

- o **Desarrollo Económico Productivo.**
- o **Desarrollo Social y Humano.**
- o **Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano.**
- o **Medio Ambiente**

REUNIONES DE TRABAJO INICIALES

FECHA	DEPARTAMENTO O UNIDAD
09 de Junio	Reunión Inicial
07 de Julio	Todo el Municipio
22 de Julio	Reunión con el Alcalde
	Reunión con SECPLAN

TALLER INICIAL CON TODOS LOS FUNCIONARIOS : 07 Julio 2008.

Tema : En esta oportunidad se presentó la Consultora ESICO , a todos los funcionarios de la Municipalidad de Tirúa . Se presentaron los Profesionales más directos y quienes realizarían los TALLERES en terreno . Se informó del resto de los profesionales , quienes trabajarían desde sus diversas especialidades .

Con la activa participación de los funcionarios presentes , se acordaron las unidades territoriales o **Subterritorios de trabajo** y de planificación , para

poder generar el Diagnóstico , en terreno con datos y antecedentes primarios .

Ajuste de Cronograma de Trabajo . (por solicitud de la Municipalidad de revisar , para añadir nombres de Informantes Calificados en cada Subterritorio)

➤ **Reunión con Secplan : 22 Julio 2008**

Tema: Se precisaron **los límites** de los subterritorios en los cuales se trabajó : Tirúa Norte, Quidico - Ponotro, Tirúa Centro, Tirúa Sur Costa , y Tirúa Sur Cordillera.

Además se reprogramó un nuevo Cronograma , con los respectivos TALLERES , de terreno .

Reunión con el Alcalde . 22 Julio 2008

Tema : Se le entregó la Información mas amplia y detallada , de las actividades diseñadas , y se aclararon las dudas respecto a la ejecución de los TALLERES y del Listado de participantes a invitar , y a la debida consideración de las costumbres relevantes de las Comunidades de base a entrevistar , en este caso la Cultura Mapudungun , integrando al Equipo de Terreno , a una profesional dirigente de la etnia Mapuche .

Definición de Acuerdos Operativos

Tema : En esta etapa fueron desarrolladas todas las actividades propuestas: como la metodología aplicada en terreno , diseño tipo de Talleres y Focus Group, sistema en base a lo cual , se trabajó con las Comunidades y al resto de las Organizaciones de base , de la Comuna de Tirúa .

ETAPA N° 2 : ACTUALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO GLOBAL Y SECTORIAL , DE LA COMUNA DE TIRÚA

DOS TALLERES , con la Institucionalidad Municipal :

Tema : En estos **Talleres** , se trabajó con los funcionarios de la Municipalidad de Tirúa, donde se aplicó la Metodología CEFE, (dirigieron los Talleres dos profesionales expertos en CEFE , Andrea Rivera Salgado (Ingeniero Comercial) y José Maria Zaveida Soto (Ingeniero en Administración de Empresas y Magíster en Administración.).

Producto de este trabajo participativo , se obtuvieron tres productos estratégicos :

- **VISION DE LA COMUNA ,**
- **MISION DE LA COMUNA ,**
- **EJES ESTRATEGICOS DE DESARROLLO .**

I. Entrevistas a Informantes Calificados , por Sector de Actividad profesional

Tema: Las Entrevistas a " Informantes Calificados " , fueron realizadas en terreno , y consistieron en **conocer los principales problemas y las posibles sugerencias** , que ellos detectan en cada Subterritorio de trabajo , en un contexto general , y también en el área específica de trabajo de cada informante , y una **visualización de la comuna deseada** a quince años plazo.

Dentro de esta actividad fueron entrevistadas las siguientes personas:

ENTREVISTAS CON DIFERENTES ACTORES O PROFESIONALES DE LAS ÁREAS DE APOYO COMUNAL

Nombre del Informante	Cargo	Fecha de la entrevista
Claudio Álvarez Ramírez	Administrador Municipal	21 de Julio 2008
Arturo Benítez Gajardo	Secretario Municipal	22 de Septiembre 2009
Claudio Bustos Flores	Jefe Finanzas	07 de Octubre 2008
Angélica Campos González	Matrona Del Consultorio De Tirua	13 de Agosto 2008
Iván Carilao Nanco	Asesor Organizacional, Encargados De Proyectos Comunitarios	13 de Agosto 2008
Ruth Caro Godoy	Asistente Social Vivienda	13 de Agosto 2008
Moisés Carrillo Soto	Profesional Departamento de Obras Municipales	07 de Octubre 2008
Ana Colipi Pilquiman	Finanzas Municipalidad	12 de Agosto 2008
Mónica Chávez Chaparro	PRODESAL	
Yuri Delgado Salgado	SECPLAN	13 de Agosto 2008
Claudio Fuentes Fuentealba	Encargado Oficina Municipal Cultura Y Medioambiente	13 de Agosto 2008
Rodrigo Flores Paredes	Jefe Unidad Intervención Familiar, Programa Puente	08 de Octubre 2008
Juan Francisco Gaete C	Director Liceo C 90 Trapaqueante	12 de Agosto 2008
Susana Gutiérrez Chávez		12 de Agosto 2008
Sandra Ibarra Bustos	Laboratorio Clínico Del Consultorio De Tirua	12 de Agosto 2008
José Linco Garrido	Concejal	08 de Octubre 2008
Oriana Méndez Urrutia	Departamento Social	12 de Agosto 2008
Manuel Morales Burdiles	Director De Desarrollo Comunitario	13 de Agosto 2008

Maritza Muñoz Muñoz	Paramédico De Terreno Consultorio De Tirua	12 de Agosto 2008
Cristina Ñancuqueo Lincoñir	Departamento De Educación DAEM	07 de Octubre 2008
Valeria Ñancupil	Programa Intercultural DAEM	07 de Octubre 2008
Magaly Ortiz Valenzuela	PRODESAL	13 de Agosto 2008
Marco Palma C	Departamento de Obras Municipales	13 de Agosto 2008
Ingrid Perlot Bryett	Directora Del Consultorio De Tirua	12 de Agosto 2008
Julio Pihan Rocha	Concejal	08 de Octubre 2008
Elizabeth Quilaqueo	Programa Puente	08 de Octubre 2008
Andrea Sepúlveda Alvear	Fomento Productivo	12 de Agosto 2008
Sonia Toro Huenulao	Finanzas Consultorio	07 de Octubre 2008

Los tópicos centrales de la **FICHA del Informante Calificado** , se iniciaba con la Identificación del Informante , y su opinión fundamentada respecto de :

- Señalar los **Tres principales problemas de la comuna**
- Mencionar los **Tres problemas en su área de especialización**
- **Posibles soluciones** a los problemas señalados anteriormente
- **Sugerencias Territoriales** , de acuerdo a su propia experiencia , **para:**

- 1) **Subterritorio de Tirúa Norte**
- 2) **Subterritorio de Quidico Ponotro**
- 3) **Subterritorio de Tirúa Centro**
- 4) **Subterritorio de Tirúa Sur Costa**
- 5) **Subterritorio de Tirúa Sur Cordillera**

De estas Entrevistas , se puede resumir de manera general , que cualitativamente los principales problemas de la comuna son :

- **Altos índices de pobreza y cesantía**
- **Deficiente calidad educacional**
- **Deficiencia de Mano de Obra Calificada , y de Capacitación para desarrollar ideas de emprendimiento**
- **Ausencia de un proyecto concreto de desarrollo propio de la comuna.**
- **Asistencialismo estatal**
- **Conflicto entre las empresas forestales y las comunidades Mapuches**
- **Excesivas plantaciones forestales , limitan el uso de suelo lo cual dificulta el desarrollo de la agricultura , además de otros factores , como el alza del abono y la falta de terrenos agrícolas para los familiares de los comuneros .**

Cómo posibles soluciones a los problemas señalados :

- **Desarrollo de programas de capacitación , en desarrollo económico y productivo , particularmente en Turismo , que es la actividad con más potencialidades en la comuna.**
- **Mejoramiento en la calidad educacional de los establecimientos , y además incorporando programas educativos , que fortalezcan la identidad mapuche, y que otorguen oficios y especialidades útiles a la comuna , y de continuación de estudios .**
- **Mejoramiento de la conectividad vial .**

Este es una síntesis de la opinión recogida del Listado de Entrevistas a Informantes Calificados Institucionales , de la Comuna .

TALLERES CON ORGANIZACIONES FUNCIONALES Y TERRITORIALES

Para recoger de los líderes de cada Subterritorio su opinión .

- ❖ Realización de **12 TALLERES** , en los distintos Subterritorios , a los cuales fueron invitados Actores Significativos de dicho territorio , según la organización de cada subterritorio : Presidentes de las Comunidades , Dirigentes Grupales , Presidentes de Junta de Vecinos , Representantes de Organizaciones , Iglesias , Escuelas , etc.
- ❖ Cada Invitado , **fue visitado en su propio domicilio** , en pleno período de invierno , donde se le hizo entrega del DIPTICO , y de UNA CARTA INVITACION al TALLER , firmada por el Alcalde , indicándosele el día , el lugar y el horario de desarrollo del Taller .
- ❖ Además , en dicha visita domiciliaria , se le indicó que el día del TALLER , **un Kleinbus de acercamiento** , pasaría a recoger a aquellas personas que se encontraban mas distantes del lugar del evento , para facilitarles su participación ., y a su término los regresaría .
- ❖ **Todos los TALLERES** , atendieron a sus invitados con CAFÉ Y galletas durante el tiempo de reunión , y cuando ello continuaba después del mediodía , se les proporcionó almuerzo en el mismo lugar dispuesto para el Taller .

TALLERES CON INFORMANTES CALIFICADOS DE LAS COMUNIDADES DE BASE

FECHA	LUGAR	DESCRIPCIÓN	SUBTERRITORIO	ORGANIZACIONES CONVOCADAS
29 de Julio	Camping Lorcura	Hombres	Tirua Norte	20
30 de Julio	Camping Lorcura	Mujeres	Tirua Norte	12
31 de Julio	Sede de Curapaillaco	Mixto	Tirua Norte	10
6 de Agosto Mañana	Escuela Quidico	Hombres	Quidico	14
6 de Agosto Tarde	Escuela Quidico	Mujeres	Quidico	12
7 de Agosto	Sede Comunitaria Ponotro	Mixto	Ponotro	12
13 de Agosto	Escuela de Tirua	Mixto	Tirua Urbano	19
14 de Agosto	Escuela de Tirua	Mixto	Tirua Urbano	19
25 de Agosto	Ruka Pedro Benaventi	Hombres	Tirua Sur Costa	30
26 de Agosto	Ruka Pedro Benaventi	Mujeres	Tirua Sur Costa	14
27 de Agosto	Escuela Los Maquis	Hombres	Tirua Sur Cordillera	12
7 de Agosto	Escuela Los Maquis	Mujeres	Tirua Sur Cordillera	8

RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN DE FUENTES SECUNDARIAS :

La **recopilación de información de fuentes secundarias** consistió , tanto en recurrir a páginas Web de información pública , que aportaran con información actualizada de estadísticas comunales, inversiones, etc. , como también con Entrevistas directas a Jefaturas Provinciales o Comunales , de Servicios Públicos con programas y actividades en la comuna de Tirúa .

A modo de ejemplo , podemos indicar los siguientes sitios Web :

- ❖ www.identidadlafkenche.cl
- ❖ www.meli.mapuche.org
- ❖ www.mapuche.nl
- ❖ www.gobiernodechile.cl
- ❖ www.minsal.cl
- ❖ www.minviu.cl
- ❖ www.ine.cl
- ❖ www.sinim.cl
- ❖ www.mideplan.cl
- ❖ www.gorebiobio.cl
- ❖ www.mineduc.cl
- ❖ www.tiruaweb.cl
- ❖ www.conadi.cl
- ❖ www.conaf.cl
- ❖ www.minvu.cl
- ❖ www.turismotirua.cl
- ❖ www.munitirua.cl
- ❖ www.mapuexpress.cl
- ❖ www.casen.cl
- ❖ www.indap.gob.cl
- ❖ www.origenes.cl
- ❖ www.prodemu.cl
- ❖ www.sernatur.cl

- ❖ www.mop.cl
- ❖ www.lanalhuenoticias.cl
- ❖ www.renacerdearauco.cl
- ❖ www.dop.cl
- ❖ www.subdere.gov.cl
- ❖ www.dirplan.mop.cl
- ❖ www.pdtbiobio.cl
- ❖ www.corfo.cl
- ❖ www.conama.cl
- ❖ www.cnr.cl
- ❖ www.subdere.cl , etc .

La recopilación de **Información en terreno de Servicios Públicos** , fue mediante **Entrevistas con diferentes autoridades o profesionales expertos** de diferentes áreas, y de distintos organismos Estatales y Privados, tales como ;

ORGANISMO	FECHA DE ENTREVISTA	PERSONA ENTREVISTADA
PLAN TERRITORIO ARAUCO	25 de Septiembre 2008	CARLOS HIDALGO COORDINADOR PROYECTO PLAN ARAUCO, CONCEPCIÓN
CONADI	01 de Octubre 2008	MONICA ALVEAR DIRECTORA REGIONAL CONADI CONCEPCIÓN
CONADI	01 de Octubre 2008	LINCOYAN COLLIPAL PROFESIONAL DE PROYECTOS CONADI, CONCEPCIÓN
CONADI	30 de Septiembre 2008	LUIS DUGUET COORDINADOR PROGRAMAS CONADI, CAÑETE
INDAP	16 de Octubre 2008	DOMINGO RIQUELME PROFESIONAL INDAP TIRÚA
VIALIDAD	20 de Octubre 2008	NORBERTO RIFFO JEFE PROVINCIAL VIALIDAD CAÑETE
SERNATUR	14 de Octubre 2008	OLGA PICARTE DIRECTORA REGIONAL SERNATUR CONCEPCIÓN
PRODEMU	02 de Diciembre 2008	PAULA MARÍN PROFESIONAL DE DIRECCIÓN

		REGIONAL, CONCEPCIÓN
ORIGENES	01 de Octubre 2008	LINCOYAN COLLIPAL PROFESIONAL DE PROYECTOS CONADI, CONCEPCIÓN
PLAN DE DESARROLLO INDIGENA	01 de Octubre 2008	LINCOYAN COLLIPAL PROFESIONAL DE PROYECTOS CONADI, CONCEPCIÓN

La información solicitada en estas Entrevistas , puso el énfasis en obtener datos de las inversiones o acciones , hechas o programadas para ejecutar en la comuna de Tirúa , por cada uno de estos organismos , estatales o privados , enmarcados dentro de distintos programas o de posibles Convenios hechos en la comuna , dentro del periodo 2007 al 2010 .

Producto de estas Entrevistas , se tuvo acceso a documentación por ejemplo relacionadas , al Plan Arauco , al Plan Desarrollo Indígena , al Convenio Area Desarrollo Indígena ADI Lleu Lleu , al Contrato de Conservación Global (Vialidad MOP), Plan Regulador Comunal , entre otros .

Relevante resulta entre el material recogido mediante las Entrevistas , por su especificidad para la comuna de Tirúa , **El Convenio ADI Lleu Lleu**, llevado a cabo por CONADI desde Mayo del 2008, entre el Gobierno de Chile y las Comunidades Mapuches , pertenecientes a Tirua, Cañete y Contulmo , es que por su condición de vulnerabilidad , de deficiencias en servicios básicos , de insuficiencia de ingresos , etc. , sintéticamente se propone :

Objetivos de los acuerdos del Convenio ADI Lleu Lleu :

- Aumento y focalización de la cobertura de servicios del Estado con las comunidades Mapuche , del territorio comprendido por el ADI Lleulleu .
- Aumento de la calidad de vida de los habitantes del sector , producto de las prestaciones recibidas .
- Fortalecimiento de la red de emergencias y actuaciones gubernamentales .

Se definen **Acuerdos de Trabajo** , que contemplan Inversiones , en las siguientes áreas :

Cultural : Conadi , se compromete a llevar a cabo iniciativas de recuperación de sitios sagrados , en donde también participa el Programa Orígenes .

Infraestructura Vial : El Ministerio de Obras Públicas, por intermedio de Vialidad , se compromete a desarrollar una propuesta , del Plan de Conservación de Caminos 2008-2012 , sobre la base de demandas presentadas y priorizadas por las comunidades, sujetas a la evaluación técnico-económica de Vialidad .

Servicios Básicos : El Ministerio De Obras Públicas, por intermedio de la Dirección de Obras Hidráulicas , realizará un Catastro de Demanda, y que evaluarán las solicitudes de desarrollar obras , tendientes al mejoramiento y captación de aguas para las Familias Mapuche del territorio .

Vivienda y Habitabilidad : Participan el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (SERVIU), La Gobernación de Arauco , y DOH, entre otros organismos.

Educación : MINEDUC, JUNJI, JUNAEB, CONADI e INTEGRA participarán en programas , para mejorar la calidad de la educación .

Salud : Participan El Ministerio de Salud , a través de la SEREMI , el Servicio de Salud Arauco , y FONASA .

Capacitación : SENCE realizará un Catastro de la Demanda de Capacitación . También , habrán programas a cargo del Convenio Prodemu-Conadi , INDAP y otros organismos.

Tierras : CONADI , compromete la focalización de su presupuesto asignado a la región del Biobío en el Fondo Concursable de Tierras , para el periodo 2008 – 2010.

Fomento Productivo : Participan organismos tales como: INDAP, PRODESAL, INNOVA, CORFO, INIA, SAG, SERCOTEC, SAG, FOSIS.

Además de Programas , de Apoyo al Turismo, Actividades de Emprendimiento, Agropecuarios, Agrícolas, Extra Agrícolas, Pesca, etc. Llevados a cabo por SERNATUR, ORÍGENES y Financiamientos en distintas áreas , de emprendimiento apoyadas en el Plan Territorio Arauco.

RESUMEN DE LOS TALLERES EFECTUADOS EN LA COMUNA

- Se realizaron 15 TALLERES en los cinco Subterritorios , según lo acordado con los funcionarios municipales y el Alcalde en las reuniones anteriores.
- Tres TALLERES , con funcionarios Municipales en general .
- Doce TALLERES, con Representantes de la Comunidad , los cuales se llevaron a cabo en los siguientes subterritorios :

SUBTERRITORIOS	NÚMERO DE TALLERES
Tirúa Norte	3
Quídico Ponotro	3
Tirúa Urbano	2
Tirúa Sur Cordillera	2
Tirúa Sur Costa	2

Talleres con Actores Privados , no Dirigentes de Organizaciones , de la Comuna.

Dentro de los TALLERES de los subterritorios llevados a cabo , se invitaron también , a **actores económicos privados** de la comuna , tales como : Dueños de restaurantes, dueños de camping y Hoteles . Sus opiniones fueron consideradas en las conclusiones de cada Taller .

Reuniones de trabajo con la Comunidad, y Contraparte Municipal , para la generación de los TALLERES subterritoriales ..

Dentro de los TALLERES ejecutados en terreno , en los Subterritorios , hay que considerar que fue necesario efectuar un EX ANTE A LOS TALLERES ya señalados , mediante las respectivas Y NECESARIAS Reuniones previas con Dirigentes de las Comunidades , y con participación de funcionarios del Municipio , para la legitimidad , la organización y la ejecución del TALLER , procurando respetar al máximo las costumbres y visiones locales . Allí se consensuaron las formas de ejecución de las actividades .

ELABORACIÓN DE UN PRIMER INFORME :

ACTUALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO GLOBAL Y SECTORIAL COMUNAL .
Ya entregado .

ETAPA N°3 : ELABORACION DE POLITICAS Y OBJETIVOS COMUNALES .-

I.- Talleres de Procesos Municipales.-

II.- Taller de validación de la estrategia con los procesos .Municipales .

III.- Reuniones de Trabajo , con la contraparte Municipal .

IV.- Informe N °2 : Políticas y Objetivos Municipales.

Los resultados de las actividades , de la ETAPA N° 3 , se entregan en el INFORME n° 3 .

Dentro de las actividades realizadas en esta área , se pueden mencionar :

TALLERES DE PLANIFICACION COMUNAL CON ACTORES MUNICIPALES

FECHA	LUGAR
7 DE JULIO 2008	Liceo
7 de Agosto 2008	Casa de la Cultura
8 de Agosto 2008	Casa de la Cultura

Como ya lo hemos señalado anteriormente ,

- Realización de **tres TALLERES mixtos** , con Funcionarios Municipales Definición de **los cinco Subterritorios** ,de Diagnóstico y Planificación.
- Definición de **MISION y VISION Comunal**, para planificar el futuro , de acuerdo a las experiencias y aspiraciones de las personas.
- Establecer los **Lineamientos Estratégicos del nuevo PLADECO** , según la visión y experiencia de los actores Municipales .

Producto de estos últimos dos Talleres , se acordaron tanto la **VISION** como la **MISION** para la Comuna de Tirúa , que señalamos a continuación .

VISION COMUNAL

“ Queremos ser una Comuna que se desarrolle sustentablemente , con hombres y mujeres emprendedores y emprendedoras , que tengan acceso a salud y educación pertinentes , conservando su identidad cultural y promoviendo espacios de participación ciudadana , de trabajo justo , de esparcimiento , de recreación y de cultura ”

MISION COMUNAL

“ Mejorar la calidad de vida , el bienestar social y familiar de los habitantes de Tirúa , expresado en la independencia económica de sus familias , en una población con vida saludable, respetando su cultura , con viviendas propias y sectores productivos priorizados , de acuerdo a la realidad territorial, y con una mejor cobertura de servicios básicos ”.

A partir de esta actividad , se definieron los lineamientos por área de trabajo , que serán de utilidad relevante para determinar las inversiones a proponer .

ETAPA N º4: ANÁLISIS DE LA COMPONENTE DE RECURSO HUMANO A NIVEL MUNICIPAL

Se efectuaron tanto Entrevistas como Focus Group .

Las Entrevistas fueron autorizadas por la Alcaldía , tanto para realizarlas como para que estas tuvieran el carácter de RESERVADAS . Nos comprometimos con cada Entrevistado / a , que las opiniones que ellos emitieran eran para evaluar y proponer una mejor gestión Municipal , pero la Consultora no daría a conocer el autor de las opiniones que estábamos recogiendo con los funcionarios municipales Igual caso para las opiniones vertidas al interior de los Focus Group.

Se pesquisaron opiniones en las siguientes temáticas :

- I. -Focus Group N° 1 : **El entorno de la gestión municipal.**
- II. -Focus Group N° 2 : **La Estructura Organizacional Municipal .**
- III. Preparación del **Informe de análisis de la componente RRHH .**
- IV.- Focus group N° 3 : **Los Procesos versus la estrategia .**

V.- **Taller de Validación** , del análisis propuesto , recogiendo las observaciones de los participantes .

VI.- Preparación de Informe N° 3 : **Análisis Validado de la componente de RRHH.**

ENTREVISTAS ORGANIZACIÓN MUNICIPAL

Se realizaron **Entrevistas a funcionarios Municipales** , de distintos departamentos o unidades de trabajo , con la finalidad de conocer la estructura interna operante del Municipio , y cuales son las propuestas que ellos plantean para poder perfeccionarla , y mejorar su gestión .

Se obtuvo el **LISTADO DE FUNCIONARIOS** , por gentileza del señor Secretario Municipal .

Los días autorizados por la Alcaldía para la toma de las Entrevistas , fueron el martes 06 , el miércoles 07 , y el jueves 08 de enero del 2009 , proveniente del Alcalde recién asumido . Ellas se registraron en un

LISTADO , debidamente firmado por los funcionarios/as , pero como ya lo hemos señalado , con el compromiso de mantener la confidencialidad del opinante de la información recogida , como la certificación de quienes aceptaron aportar sus opiniones y sugerencias . Pues era opinión totalmente voluntaria.

Además de las Entrevistas , se **elaboraron los organigramas (ver Informe N° 3)** , de los Departamentos o Unidades de Trabajo Municipal mencionados a continuación , con los datos aportados por Jefaturas de los Departamentos que aceptaron la Entrevista o Focus Group , ya que con el cambio de Alcalde , oficialmente la Municipalidad no había legitimado el trabajo de “ Actualización del Pladeco “ , pues las nuevas autoridades establecieron que debían informarse de todo primero , para autorizar ..

Como es lógico , la Municipalidad está siendo reestructurada de acuerdo a las directrices de sus nuevas autoridades , por lo cual ha habido cambios en algunos de los cargos , a continuación señalados .

**LISTADO PROVISORIO DEL PERSONAL
I . MUNICIPALIDAD DE TIRUA (2009)**

NOMBRE	CARGO	TIPO DE CONTRATO
Fernando Aguillón Parra	Administrador Municipal	Planta
Arturo Benítez Gajardo	Secretario Municipal	Planta
Claudio Bustos Flores	Jefe de Finanzas	Planta
Lilian Aravena Muñoz	Secretaria Alcaldía	Honorarios
Ivan Carilao Nanco	Desarrollo Territorio Norte	Planta
Chrsitian Feest Jarrett	Jefe SECPLAN	Planta
Antonio Díaz Leuman	Encargado Oficina de Partes	Planta
Evangelina Faúndez Montre	Alcaldía	Planta
María Verónica Lavín Huenchupil	Jefe Dideco	Planta
María Eugenia Gutiérrez Canullan	Secretaria Depto. Obras Municipales	Planta
Miriam Lobos Melgarejo	Tesorería Municipal	Planta
José Añiñir Lepicheo	Alcalde	Planta
Maribel Molina Obreque	Encargada de Infancia	Planta
Manuel Morales Burdiles	Asesor SECPLAN	Planta
Lorenzo Morales Díaz	Auxiliar	Planta
Mauricio Muñoz Muñoz	Encargado de Rentas	Planta
José Nanco Calbullanca	Desarrollo Rural SECPLAN	Planta
Sara Rubilar de la Vega	Secretaria SECPLAN	Planta
Guido Silva Ramírez	Encargado de Personal	Planta
Aldo Vidal Rebolledo	Dideco	Planta
Juan Pablo Besser Altamirano	Unidad de Control	Contrata
Julio Pihan Rocha	Coordinador Educación	Planta
Viviana Caro Godoy	Asistente Social Vivienda	Contrata
Oriana Méndez Urrutia	Asistente Social Depto. Social	Contrata
Moisés Carrillo Soto	Inspector DOM	Contrata
Ginete Saavedra Painen	Encargado Contabilidad	Contrata
Carmen Pichún Huenuman	Adquisiciones	Contrata
Olga Ibacache Manríquez	Adquisiciones	Contrata
Teresa Ríos Bustos	Encargada Programa Social	Contrata
Miriam Espinoza López	Encargada Area Mujeres	Honorarios
Yenilda Huenupil Zapata	Auxiliar Párvulos Puente Tierra	Honorarios
Gladys Millahual Mariñan	Auxiliar Párvulos Ranquihue	Honorarios
Rosa Gaete Antio	Secretaria de Vivienda	Honorarios
Yeanette Riquelme Santander	Encargada Programa Adulto Mayor y Jóvenes	Honorarios
Rodrigo Flores Paredes	Encargado Programa Puente	Honorarios
Carlos Osses González	Profesional Vivienda	Honorarios
Rayen Pichún Huenuman	Encargada Discapacitados	Honorarios
Carlos Quintrileo Bustos	Encargado Casa de la Cultura	Honorarios
Carlos Alarcón Lobos	Digitador Ficha Protección	Honorarios

	Social	
Graciela Huenchunao M	Secretaria Finanzas	Honorarios
Jesús Torres Aravena	Conductor	Contrata
María Vergara Vidal	Encargada Gimnasio Quidico	Honorarios
Fomento Productivo	Encargado Fomento Productivo	Honorarios

LISTADO DE FUNCIONARIOS ENCUESTADOS.

Nº	NOMBRE	CARGO	ENCUESTADOR	FECHA
1	Sandra Pinto Cartes	Secretaria Educación	Susan Aranda	07/01/09
2	Juan Pablo Besser Altamirano	Jefe Unidad de Control	Leticia Mendoza	07/01/09
3	Antonio Diaz Leuman	Encargado Oficina de Partes	Leticia Mendoza	06/01/09
4	Ivan Carilao Nanco	Desarrollo Territorio Norte	Susan Aranda	07/01/09
5	Maribel Molina Obreque	Encargada de Infancia	Susan Aranda	07/01/09
6	Manuel Morales Burdiles	Asesor Secplan	Leticia Mendoza	07/01/09
7	Chrsitian Feest Jarrett	Secplan	Susan Aranda	06/01/09
8	Ginette Saavedra Painen	Secretaria Finanzas	Leticia Mendoza	07/01/09
9	Olga Ibacache Manríquez	Adquisiciones	Leticia Mendoza	06/01/09
10	Carmen Pichun Huenuman	Adquisiciones	Leticia Mendoza	07/01/09
11	Rosa Gaete Antio	Encargada de Vivienda	Susan Aranda	07/01/09
12	Miriam Espinoza López	Mujeres	Susan Aranda	07/01/09
13	Guido Silva Ramírez	Encargado de Personal	Susan Aranda	06/01/09
14	Mauricio Muñoz Muñoz	Encargado de Rentas	Leticia Mendoza	06/01/09
15	María Eugenia Gutiérrez Canullan	Secretaria Depto. Obras Municipales	Pendiente (*)	06/01/09
16	José Luis Montero B	Director Comunal	Susan Aranda	06/01/09
17	Julio Pihan Rocha	Coordinador Educación	Leticia Mendoza	06/01/09
18	María Verónica Lavín Huenchupil	Jefe Dideco	Pendiente(*)	07/01/09
19	Sara Rubilar de la Vega	Secretaria Secplan	Leticia Mendoza	06/01/09
20	Claudio Bustos Flores	Jefe de Finanzas	Susan Aranda	07/01/09
21	Teresa Ríos Bustos	Encargada Programa Social	Pendiente (*)	06/01/09
22	José Añiñir Lepicheo	Alcalde	Pendiente (*)	07/01/09
23	Lilian Aravena Muñoz	Secretaria Alcaldía	Susan Aranda	06/01/09
24	Jesús Torres Aravena	Conductor	Leticia Mendoza	06/01/09
25	Oscar Millanao L	Jefe Finanzas DEM	Pendiente (*)	07/01/09
26	Ingrid Perlo Bryett	Matrona del Consultorio de Tirúa	Susan Aranda	13/01/09

Las Entrevistas ejecutadas , dieron origen a una **visión general de la Municipalidad**, y **las expectativas** de los funcionarios que estaban siendo parte de esta reestructuración, que se resumen en las siguientes propuestas :

SINTESIS DE LAS PROPUESTAS SEÑALADAS

- ❖ Aumento de recursos en **Infraestructura Municipal** y reposición de material tecnológico.
- ❖ Incorporación de **personal de apoyo** en funciones específicas.
- ❖ Elaboración de **reglamentos de trabajo**.
- ❖ Apoyar la **Capacitación** o especialización en las funciones desempeñadas
- ❖ Mejorar los **canales de comunicación** entre departamentos y dentro de cada departamento o unidad de trabajo.
- ❖ **Disminuir el carácter asistencialista** de los beneficios o programas aportados por el Gobierno.

ANALISIS DE LA SITUACIÓN ORGANIZACIONAL . MARCO LEGAL VIGENTE

La actual estructura y organización institucional con facultades administrativas de la Comuna de Tirúa, radica en la **Municipalidad**, por ello a continuación haremos una **síntesis de lo que las Leyes establecen**, para la estructura y algunas de las MULTIPLES funciones Municipales .

La **I. MUNICIPALIDAD DE TIRÚA**, esta constituida por las siguientes **Direcciones**, y/o **Departamentos**, los que dependen directamente del Alcalde :

- **ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL**
- **SECRETARIA MUNICIPAL**
- **UNIDAD DE CONTROL INTERNO MUNICIPAL**
- **SECRETARIA COMUNAL DE PLANIFICACIÓN**
- **DEPARTAMENTO DESARROLLO COMUNITARIO**
- **DIRECCIÓN DE OBRAS MUNICIPALES**
- **DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Y los **SERVICIOS** traspasados de **EDUCACIÓN** y **SALUD** :

- **DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE LA SALUD**
- **DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

a) INTRODUCCIÓN :

En primer lugar, debemos tener en consideración que la estructura orgánica de una institución, obedece a la estrategia que dicha organización defina, lo que lleva a previamente determinar , la misión, objetivos, planes, programas, proyectos y presupuestos , en un proceso de planificación que va del largo plazo (planificación estratégica), al corto plazo (planificación operativa) .

No obstante, **la misión de la Municipalidad , así como sus funciones y atribuciones , en nuestro país se encuentran definidas en la Ley N° 18.695 , Orgánica Constitucional de Municipalidades , y sus modificaciones , cuyo texto refundido , coordinado y sistematizado se encuentra en el DFL 1 de 2006.**

Respecto de la **MISIÓN , el artículo 1° de la Ley indicada ,** señala en su inciso 2do :
“ Las municipalidades son corporaciones autónomas de derecho público , con personalidad jurídica y patrimonio propio , **cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico , social y cultural de las respectivas comunas**”.

Según se puede apreciar nítidamente , de la normativa que fija el marco jurídico , que rige a las Municipalidades , el que está constituido por un amplio y complejo conjunto de textos jurídicos de diverso rango jerárquico , la **competencia** de tales Corporaciones , está determinada por dos elementos : el **territorio** y la **materia** .

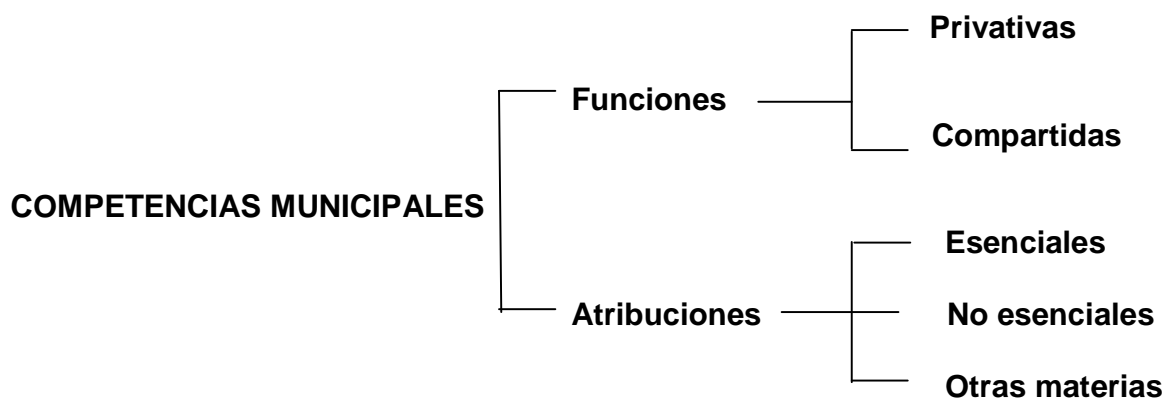
El **territorio** , es el ámbito espacial dentro del cual cada municipio ejerce sus funciones y atribuciones , vale decir , la comuna territorial . Es éste , sin lugar a dudas , el elemento que permite diferenciar a una municipalidad de otra , ya que **las funciones y atribuciones son las mismas para todas ellas sin distinción** . Esto último constituye para las municipalidades más pequeñas , uno de sus principales desafíos , por cuanto con una restringida disponibilidad de recursos , deben realizar las mismas funciones que otras , con una situación más holgada en este aspecto .

Por su parte , la **materia** , está dada por las funciones y atribuciones de las municipalidades .

Así , al analizar la organización interna de la Municipalidad , es muy importante tener presente las condicionantes de ella , dadas por los elementos mencionados , y los que mencionamos brevemente a continuación .

A.1.) COMPETENCIAS MUNICIPALES

Como señalamos antes , la materia de las competencias municipales , está dada por las funciones y atribuciones de las municipalidades vale decir , **qué pueden hacer y cómo lo harán** , según el esquema que enseguida se presenta :



a.1.1.) FUNCIONES PRIVATIVAS

Son aquellas **cuya competencia corresponde exclusivamente a las Municipalidades en el ámbito de su territorio** , y su ejercicio no puede ser asumido por otras **entidades** , independientemente de ellas (Artículo 3° de la Ley 18.695)

A) Elaborar, aprobar y modificar el plan comunal de desarrollo cuya aplicación deberá armonizar con los planes regionales y nacionales;

B) La planificación y regulación de la comuna y la confección del plan regulador comunal, de acuerdo con las normas legales vigentes;

C) La promoción del desarrollo comunitario;

D) Aplicar las disposiciones sobre transporte y tránsito públicos, dentro de la comuna, en la forma que determinen las leyes y las normas técnicas de carácter general que dicte el ministerio respectivo;

E) Aplicar las disposiciones sobre construcción y urbanización, en la forma que determinen las leyes, sujetándose a las normas técnicas de carácter general que dicte el ministerio respectivo, y

F) El aseo y ornato de la comuna.

a.1.2). FUNCIONES COMPARTIDAS

Son aquellas que las municipalidades, **en el ámbito de su territorio , pueden desarrollar directamente o con otros órganos de la administración del Estado.** (Artículo 4º de la Ley 18.695) .

En el primer caso , los Municipios actúan por sí solos , sin perjuicio de que deberán hacerlo dentro del marco de los planes regionales y nacionales que regulan la respectiva actividad , y coordinarse con el Servicio competente , pues de esta manera no se interfieren ni duplican la acción pública .

A su vez , cuando **deciden desarrollar dichas funciones con otros de órganos de la Administración del Estado** , **deberán celebrar el convenio respectivo,** en los términos previstos en el inciso primero del artículo 8º de la ley 18.695 .

Las funciones compartidas son las siguientes :

A) La educación y la cultura;

B) La salud pública y la protección del medio ambiente;

C) La asistencia social y jurídica;

D) La capacitación, la promoción del empleo y el fomento productivo;

E) El turismo, el deporte y la recreación;

F) La urbanización y la vialidad urbana y rural;

G) La construcción de viviendas sociales e infraestructuras sanitarias;

H) El transporte y tránsito públicos;

I) La prevención de riesgos y la prestación de auxilio en situaciones de emergencia o catástrofes;

J) El apoyo y el fomento de medidas de prevención en materia de seguridad ciudadana y colaborar en su implementación, sin perjuicio de lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 101 de la Constitución Política;

K) La promoción de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, y

L) El desarrollo de actividades de interés común en el ámbito local.

a.1.3.) ATRIBUCIONES MUNICIPALES

A fin de que las Municipalidades puedan llevar a cabo las funciones privativas y compartidas, han sido dotadas de las atribuciones necesarias. El artículo 5º de la Ley 18.695 , distingue **entre atribuciones esenciales y no esenciales** . Además , existen otras atribuciones contenidas en otros preceptos .

a.1.4) ATRIBUCIONES ESENCIALES

Son aquéllas que deben estar establecidas en una Ley Orgánica Constitucional. Al respecto, el artículo 5º inciso primero de la ley 18.695 , señala **las siguientes atribuciones esenciales** :

A) Ejecutar el plan comunal de desarrollo y los programas necesarios para su cumplimiento;

B) Elaborar, aprobar, modificar y ejecutar el presupuesto municipal;

C) Administrar los bienes municipales y nacionales de uso público, incluido su subsuelo, existentes en la comuna, salvo que, en atención a su naturaleza o fines y de conformidad a la ley, la administración de estos últimos corresponda a otros órganos de la Administración del Estado.

En ejercicio de esta atribución , les corresponderá , previo informe del Consejo Económico y Social de la comuna , asignar y cambiar la denominación de tales bienes .

Asimismo , con el acuerdo de los dos tercios de los Concejales en ejercicio , podrá hacer uso de esta atribución , respecto de poblaciones, barrios y conjuntos habitacionales , en el territorio bajo su administración ;

D) Dictar resoluciones obligatorias con carácter general o particular;

E) Establecer derechos por los servicios que presten y por los permisos y concesiones que otorguen

F) Adquirir y enajenar, bienes muebles e inmuebles;

G) Otorgar subvenciones y aportes para fines específicos a personas jurídicas de carácter público o privado, sin fines de lucro, que colaboren directamente en el

cumplimiento de sus funciones. **Estas subvenciones y aportes no podrán exceder, en conjunto, al siete por ciento del** presupuesto municipal. Este límite no incluye a las subvenciones y aportes que las municipalidades destinen a las actividades de educación, de salud o de atención de menores que les hayan sido traspasadas en virtud de lo establecido en el Decreto con Fuerza de Ley N°1 3.063, de Interior, de 1980, cualesquiera sea su forma de administración, ni las destinadas a los Cuerpos de Bomberos. Asimismo, este límite no incluye a las subvenciones o aportes que las Municipalidades de Santiago, Vitacura, Providencia y Las Condes , efectúen a la "Corporación Cultural de la I. Municipalidad de Santiago", para el financiamiento de actividades de carácter cultural que beneficien a los habitantes de dichas comunas ;

H) Aplicar tributos que graven actividades o bienes que tengan una clara identificación local y estén destinados a obras de desarrollo comunal, para cuyo efecto las autoridades comunales deberán actuar dentro de las normas que la ley establezca;

I) Constituir corporaciones o fundaciones de derecho privado, sin fines de lucro, destinadas a la promoción y difusión del arte y la cultura. La participación municipal en estas corporaciones se regirá por las normas establecidas en el Párrafo 1º del Título VI;

J) Establecer, en el ámbito de las comunas o agrupación de comunas, territorios denominados **unidades vecinales** , con el objeto de propender a un desarrollo equilibrado y a una adecuada canalización de la participación ciudadana, y

K) Aprobar los **planes reguladores comunales** y los **planes seccionales** de comunas que formen parte de un territorio normado por un plan regulador metropolitano o intercomunal, y pronunciarse sobre el proyecto de plan regulador comunal o de plan seccional de comunas que no formen parte de un territorio normado por un plan regulador metropolitano o intercomunal.

a.1.5) ATRIBUCIONES NO ESENCIALES

El artículo 5º, inciso segundo , prescribe que “las Municipalidades tendrán, además, las atribuciones no esenciales que le confieren las leyes o que versen sobre materias que la Constitución Política de la República expresamente ha encargado sean reguladas por la ley común”.

En este contexto, las **atribuciones no esenciales son aquellas que no están comprendidas en la Ley Orgánica de Municipalidades** , sino en otras leyes (por ejemplo, D.L. 3.063, de 1979 , que establece normas sobre rentas municipales), o que se refieran a materias que la Constitución Política, en forma expresa, reserva sean reguladas por la ley común (como ocurre tratándose de las normas sobre enajenación de bienes municipales) .

El artículo 5º, inciso tercero, considera expresamente como **atribuciones no esenciales de las municipalidades** , entre otras , la de colaborar en la fiscalización y en el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias correspondientes a la **protección del medio ambiente** , en los límites comunales , sin perjuicio de las funciones y atribuciones de otros organismos públicos .

a.2) ÓRGANOS DE LA ESTRUCTURA MUNICIPAL

En relación con los **órganos internos que componen la Municipalidad** , la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades **reconoce dos : El Alcalde y el Concejo Municipal** , para los cuales establece requisitos para postular a los cargos, atribuciones y obligaciones , entre otros que no es del caso detallar en este trabajo .

Cabe sí destacar el **doblo rol del Alcalde** , en la organización interna municipal, ya que además de ser la máxima autoridad del municipio, por lo que está a la cabeza de la pirámide organizacional (en un rol que podríamos denominar gerencial), cumple también el rol de Presidente del Concejo , (en un rol como presidente del órgano colegiado que se asemeja al Directorio de una empresa financiada por acciones) .

a.3) PATRIMONIO Y FINANCIAMIENTO MUNICIPAL

Hasta aquí nos hemos referido en términos generales a aquellos aspectos que son comunes para todas las municipalidades, como también ocurre con la forma en que se constituye el patrimonio de éstas y las fuentes de financiamiento, ya que los diferentes cuerpos legales referidos al tema son similares para todas (destacando la Ley de Rentas Municipales). No obstante, la diferencia radica en la capacidad con que cada una dispone para disponer de dichas fuentes y los montos posibles de reunir.

Así, la Ley de Municipalidades se encarga de enumerar, taxativamente, **los bienes y recursos que constituyen el patrimonio de las municipalidades** . Estos bienes y recursos son los siguientes :

1. Los bienes corporales o incorporales que la municipalidad adquiera a cualquier título.
2. El aporte que le otorgue el gobierno regional respectivo.
3. Los ingresos provenientes de su participación en el Fondo Común Municipal.
4. Los derechos que cobren por los servicios que presten y por los permisos y concesiones que otorguen.
5. Los ingresos que perciban con motivo de sus actividades o de las de los establecimientos de su dependencia.
6. Los ingresos que recauden por los tributos que la ley permita aplicar a las autoridades comunales, dentro de los marcos que la ley señale, que graven actividades o bienes que tengan una clara identificación local, para ser destinados a obras de desarrollo comunal, comprendiéndose dentro de ellos, tributos tales como el impuesto territorial, el permiso de circulación de vehículos, las patentes de vehículos , y las patentes que establece la Ley Sobre Expendio y Consumo de Bebidas Alcohólicas .

7. Las multas e intereses establecidos a beneficio municipal, y
8. Los demás ingresos que les correspondan en virtud de las leyes vigentes.

Todos estos recursos, en cuanto a su administración, están regulados en diferentes cuerpos legales. En lo que nos interesa, cual es el efecto que esto tiene sobre las **posibilidades de las municipalidades para disponer de personal**, por ahora nos referiremos a lo que se entiende como ingresos propios permanentes de la municipalidad cuya trascendencia explicamos más adelante.

a.4) LOS INGRESOS PROPIOS PERMANENTES DE LA MUNICIPALIDAD

Se entiende por **ingresos propios permanentes** aquellos que la municipalidad percibe, año a año, normalmente sin variaciones significativas .

- a) **El impuesto territorial.-** Se refiere al pago de contribuciones por concepto de bienes raíces. El monto de este impuesto está relacionado con el avalúo fiscal que tenga una determinada propiedad raíz y es equivalente a la tasa del quince por mil del referido avalúo. Bajo un determinado monto existe exención de pago de este impuesto. El avalúo fiscal es determinado por el Servicio de Impuestos Internos (SII).

Sólo el 40% de este impuesto lo es en beneficio directo de la comuna (municipalidad) en donde se encuentra ubicado el inmueble, dado que el 60% restante debe ser integrado al Fondo Común Municipal. No obstante, recordamos que atendido a que el aporte al FCM de las comunas de Santiago, Providencia, Las Condes y Vitacura , por concepto de impuesto territorial asciende al 62,5%, estas municipalidades sólo reciben un 37,5% , en directo beneficio .

- b) **La tarifa por extracción de residuos sólidos domiciliarios o derecho de aseo domiciliario.-** Esta materia se encuentra tratada en los artículos 6º a 9º, ambos inclusive, de la Ley de Rentas Municipales. Para los efectos de dicha ley, se consideran *“residuos sólidos domiciliarios a las basuras de carácter doméstico generadas en viviendas y en toda otra fuente cuyos residuos presenten composiciones similares a los de las viviendas”*.

En realidad, este ingreso tiene por propósito financiar, a lo menos en parte, el servicio de aseo domiciliario en la comuna antes que generar recursos municipales.

En principio, el servicio municipal de extracción de residuos sólidos domiciliarios debe cobrarse a todos los usuarios de la comuna, pudiendo ser diferenciados según programas ambientales que incluyan, entre otros, el reciclaje. No obstante, están automáticamente exentos de pagar este servicio aquellos usuarios cuya vivienda o unidad habitacional, tenga un avalúo igual o inferior a 25 UTM. También la referida Ley , faculta a las Municipalidades para rebajar, en todo o en parte, el pago de este servicio a aquellos usuarios , que así lo ameriten en atención a sus condiciones socioeconómicas, basándose para ello en los indicadores que estipule el reglamento.

c) **Los permisos de circulación.-** Esta materia se encuentra desarrollada en los artículos 12 a 22 de la Ley de Rentas Municipales.

La norma dispone que *“Los vehículos que transitan por las calles, caminos y vías públicas en general, estarán gravados con un impuesto anual por permiso de circulación, a beneficio exclusivo de la municipalidad respectiva...”*, conforme a la tasa que establece esta misma disposición y que está relacionada con el tipo de vehículo y *“sobre su precio corriente en plaza”*. El pago de este impuesto puede efectuarse en dos cuotas, en cualquier municipalidad del país, y autoriza la circulación del vehículo en todo el territorio nacional.

A pesar que la ley señala que este impuesto lo es *“a beneficio exclusivo de la municipalidad respectiva”*, la verdad es que **sólo el 37,5% queda a entero beneficio municipal** , pues el restante 62,5% debe ser enterado por todas las municipalidades, sin exclusiones, al Fondo Común Municipal como se señaló en su oportunidad.

d) **Las patentes municipales.-** Esta materia se desarrolla en la Ley de Rentas Municipales.

Se dispone que: *“El ejercicio de toda profesión, oficio, industria, comercio, arte o cualquier 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”*.

Las actividades primarias o extractivas sólo quedan gravadas en la medida que medie algún proceso de elaboración de productos o cuando estos productos se vendan directamente por los productores en los locales , tiendas , puestos, kioskos o en cualquier forma que permita su expendio , directamente al público o a cualquier comprador. De este modo queda claro que la regla general es que el desarrollo de cualquier actividad lucrativa , está afecto al pago de patente municipal .

El producto de todas estas patentes está establecido en beneficio exclusivo de las municipalidades, salvo respecto de la Municipalidad de Santiago que debe aportar al Fondo Común Municipal el 55% de lo que recaude por estos conceptos y las Municipalidades de Providencia, Las Condes y Vitacura que deben aportar el 65%.

e) **Los derechos municipales (concesiones, permisos o pagos de servicios).**- Las municipalidades, en el contexto de sus funciones legales, están habilitadas para entregar a un tercero, en concesión o permiso, un servicio, establecimiento o bien de la municipalidad o bajo su administración, para que lo explote o use bajo las condiciones que le imponga la municipalidad. Por aquella explotación o uso, el tercero debe pagar un derecho a beneficio municipal.

Este asunto se encuentra tratado en la Ley de Rentas Municipales: *“Llámanse derechos municipales las prestaciones que están obligadas a pagar a las municipalidades, las personas naturales o jurídicas de derecho público o privado, que obtengan de la administración local una concesión o permiso o que reciban un servicio de las mismas, salvo exención contemplada en un texto legal expreso”*. Entre otros servicios, concesiones o permisos, las municipalidades pueden cobrar derechos por lo siguiente:

- Por los servicios que se presten u otorguen por intermedio de la unidad de obras municipales relativos a urbanización y construcción.
- Por las ocupaciones de la vía pública, con mantención de escombros, materiales de construcción, andamios y cierres u otro tipo de ocupación.

- Por la extracción de arena, ripio u otros materiales desde bienes nacionales de uso público o desde pozos lastreros de propiedad particular.
- Por las instalaciones o construcciones varias en bienes nacionales de uso público.
- Por derechos de propaganda que se realicen en la vía pública o que sea oída o vista desde ella.
- Por el examen de conductores y otorgamiento de licencia de conducir.
- Por la transferencia de vehículos con permisos de circulación.
- Por autorización para desarrollar el comercio ambulante.

En algunos casos los derechos pertinentes se encuentran establecidos en la propia ley y, en aquellas situaciones en que ello no ocurre, la municipalidad está habilitada para establecerlos en una ordenanza. El producto queda a entero beneficio de la municipalidad respectiva, salvo en el caso de la transferencia de vehículos con permisos de circulación, por cuanto el 50% debe ser enterado al Fondo Común Municipal.

f) **Las rentas varias.**- La Ley de Rentas Municipales dispone que son rentas varias de las municipalidades todos aquellos ingresos ordinarios no especificados en forma especial y, entre otros, los siguientes:

- La parte correspondiente a las municipalidades de las multas y pagos por conmutaciones de penas.
- Los intereses sobre fondos de propiedad municipal.
- El precio de las especies encontradas o decomisadas o de animales aparecidos y no reclamados.
- El producto de las herencias, legados y donaciones que se hagan a la municipalidad.

a.5) EL RÉGIMEN DE PERSONAL MUNICIPAL

En este caso nos referiremos al **personal que se desempeña en la municipalidad directamente** , es decir, no se incluye el personal de los servicios traspasados de salud y educación, que se rigen por estatutos especiales.

Este asunto se encuentra regulado en la Ley de Municipalidades (Párrafo 6º del título I) y en el Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipalidades (Ley N°18.883).

La Ley de Municipalidades establece las normas básicas a que está afecto el personal de las municipalidades y determina que será el referido Estatuto Administrativo el que debe regular la carrera funcionaria y considerar especialmente el ingreso, los deberes y derechos, la responsabilidad administrativa y la cesación de funciones.

El personal que se desempeña en las municipalidades puede poseer un **cargo de planta o de contrata** : a dicho personal se les reconoce la calidad de funcionarios municipales y se les aplica el Estatuto Administrativo. No obstante, dicho texto legal, permite la contratación de **personal sobre la base de honorarios** y, excepcionalmente en los casos que taxativamente indica, se autorizan contrataciones de conformidad a las normas del Código del Trabajo: estas personas no se rigen por el Estatuto Administrativo.

1. EL PERSONAL DE PLANTA

Los *cargos de planta* son aquellos que conforman la organización estable de la municipalidad, incluido el alcalde y el o los jueces de policía local, en su caso. Por disposición de la ley, los concejales no forman parte de la planta municipal ni tienen la calidad de funcionarios, no obstante, se les aplican las normas sobre probidad administrativa.

Planta de personal, por lo tanto, es el conjunto de cargos permanentes asignados por la ley a cada municipalidad. Para los efectos de la carrera funcionaria, las municipalidades sólo pueden tener los siguientes escalafones: de Directivos; de Profesionales; de Jefaturas; de Técnicos; de Administrativos, y; de Auxiliares.

2. EL PERSONAL A CONTRATA

El Estatuto Administrativo señala que las dotaciones de las municipalidades podrán comprender **cargos a contrata, los que tendrán el carácter de transitorios.** Dotación es la suma de cargos efectivos de planta y de contrata.

Los empleos a contrata **duran, como máximo,** sólo hasta el 31 de diciembre de cada año. Los empleados que sirven un cargo de esta naturaleza, en consecuencia, cesan en sus funciones a esa fecha por el sólo ministerio de la ley, salvo que se haya dispuesto la prórroga con treinta días de anticipación a lo menos. Estos cargos, en su conjunto, no pueden representar un gasto superior al veinte por ciento del gasto de remuneraciones de la planta municipal. Sin embargo, en las municipalidades con planta de menos de veinte personas, podrán contratarse hasta cuatro personas. Pueden existir empleos a contrata con jornada parcial.

Estos empleos deben ajustarse a las posiciones relativas que se contemplan para el personal de planta de los escalafones de profesionales, de técnicos, de administrativos y de auxiliares de la municipalidad respectiva, según sea la función que se les encomiende. En consecuencia deben ser asimilados a un grado de una planta.

El personal a contrata es funcionario municipal y, por lo tanto, les son aplicables las normas del Estatuto Administrativo para los Funcionarios Municipales en todo aquello que sea compatible con su situación transitoria: derechos y obligaciones; capacitación; calificación; responsabilidad administrativa. Cabe destacar que, de conformidad con la jurisprudencia administrativa, los funcionarios a contrata no pueden desempeñar cargos que impliquen el ejercicio de funciones de jefatura o el ejercicio de labores de carácter resolutivo, decisorio o ejecutivo, en consideración a que las referidas tareas están

reservadas, exclusivamente, para ser servidas por el personal que forma parte de la organización estable del servicio, esto es, aquellos que sirven empleos de planta.

3. EL PERSONAL A HONORARIOS

El Estatuto Municipal, asimismo, establece que mediante decreto del alcalde podrán contratarse, sobre la base de honorarios, a profesionales y técnicos de educación superior o **expertos en determinadas materias, cuando deban realizarse labores accidentales y que no sean las habituales de la municipalidad**. Bajo las mismas condiciones, las municipalidades pueden contratar a extranjeros que posean título correspondiente a la especialidad que se requiera.

También regula la facultad de contratar, sobre la base de honorarios, la prestación de servicios para cometidos específicos, de acuerdo a las normas generales, disposición que conforme a pronunciamientos de la Contraloría General de la República "implica que estas contrataciones pueden recaer, incluso, en labores permanentes y habituales de las municipalidades y convenirse tanto con personas naturales como jurídicas, siendo suficiente para tal objeto que se determine en forma concreta la tarea a desarrollar".

Las personas contratadas a honorarios quedan afectas, en todos los aspectos, a las estipulaciones que establezca el respectivo contrato : **no son funcionarios públicos y, en consecuencia, no se les aplica el Estatuto Municipal**. La Contraloría General de la República ha señalado que "tratándose de personas contratadas bajo el régimen de honorarios, éstas pueden, si así se ha estipulado en sus respectivos convenios, gozar de beneficios análogos a los de feriado, licencias médicas, permisos, viáticos, indemnización por accidentes en actos de servicio, pago de pasajes y de horas extraordinarias, que la ley confiere a los empleados públicos o municipales, sin que ello importe hacer aplicable a dichas personas preceptos estatutarios que son propios de los funcionarios de esa condición".

4. EI PERSONAL REGIDO POR EL CÓDIGO DEL TRABAJO

El Estatuto Administrativo Municipal dispone que estén sujetas a las normas del Código del Trabajo, las siguientes actividades y personal:

- Las actividades que se efectúen en forma transitoria en municipalidades que cuenten con balnearios u otros sectores turísticos o de recreación.
- El personal no docente que se desempeñe en servicios traspasados desde organismos o entidades del sector público y que administre directamente la municipalidad.

E. SITUACIÓN ESPECIAL

Por último, cabe hacer presente la especial situación **de los médicos cirujanos que se desempeñan en los gabinetes psicotécnicos**. Éstos se rigen por la Ley 15.076 en lo que respecta a remuneraciones y demás beneficios económicos, horario de trabajo e incompatibilidades y, en todo lo demás, les son aplicables las normas del Estatuto Administrativo Municipal. Si dichos cargos no están considerados en la planta pero la municipalidad cuenta con dicho gabinete, puede contratar a un profesional bajo las normas del Código del Trabajo.

F. PERSONAL A HONORARIOS DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

Aún cuando normalmente en los programas que ejecuta la municipalidad mediante convenios con otros organismos del estado, en los que opera como unidad ejecutora o unidad técnica como, por ejemplo, aquéllos financiados por el Gobierno Regional con fondos del FNDR o bien con fondos sectoriales, tales como los Prodesal que se realizan en convenio con Indap, se contrata personal a honorarios, **éstos trabajadores no se consideran como parte del personal municipal, ya que sus honorarios se pagan con cargo a gastos del programa o proyecto** y no con el subtítulo²¹ de Gastos en Personal del presupuesto municipal.

No obstante, estas personas, en muchos casos, cumplen horarios similares a los de los funcionarios municipales y se adscriben a alguna unidad interna en su desempeño, contribuyendo en las funciones municipales, por lo que incluso, a veces aparecen en el organigrama.

a.6) LIMITACIONES PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL

a.6.1.) PORCENTAJES DE GASTOS EN PERSONAL

Como señaláramos antes, **hay una relación muy importante entre la capacidad de captar ingresos y la de contratar personal**, la que está dada por 2 cuerpos legales que indicamos a continuación :

Ley Nº18.294	2 de febrero de 1984	Establece el gasto anual máximo en personal a destinar por las municipalidades, que corresponde al 35% de los Ingresos Propios Permanentes y señala que las municipalidades no pueden tener un N° de funcionarios superior al 2 por mil de los habitantes de la comuna.
Ley Nº 18.382.	27 de diciembre de 1984	Ratifica la vigencia de lo señalado en la ley anterior para todas las municipalidades del país.
Ley Nº19.280	16 de diciembre de 1993	La importancia de esta ley, tal vez más que las modificaciones mismas a la Ley de Municipalidades, radica en la facultad que se le entregó al Presidente de la República para adecuar las plantas y escalafones vigentes del personal de las municipalidades a lo establecido en el Estatuto Administrativo para los Funcionarios Municipales; el encasillamiento de los funcionarios por parte de los alcaldes; normas para el personal a contrata y a honorarios asimilados a grado que no hubiere sido nombrado en los nuevos cargos de planta que la ley venía estableciendo; modificaciones al Estatuto Administrativo para Funcionarios Municipales, entre otras, se restableció la figura del empleo a contrata y se estableció que estos cargos en su conjunto no podían representar un gasto superior al 20% del gasto de remuneraciones de la planta municipal; establecimiento de las posiciones relativas; requisitos para el ingreso y promoción en los cargos de planta; fijación del 10% del gasto para remuneraciones del personal de planta como máximo anual para pagar contrataciones a honorarios.

Esta es la mayor restricción que enfrentan las municipalidades para fijar su organización interna, ya que se limita la cantidad de funcionarios que se puede contratar, dependiendo del monto de sus ingresos y del tamaño de la población de la comuna.

a.6.2) PLANTA DE PERSONAL FIJADA POR LEY

Las plantas de las municipalidades son fijadas por ley mediante Decreto Supremo dictado por el Presidente de la República. La última vez que esto se pudo hacer fue con la publicación de la ley 19.280 del año 1983, conocida como Ley de Plantas Municipales, que permitió a las municipalidades adecuar, crear y suprimir cargos de planta de las municipalidades del país, sugiriendo su composición al Presidente de la República quien estaba facultado para dictar los correspondientes decretos Supremos.

La idea del legislador, como lo indica la SUBDERE , en ese momento, era permitir la profesionalización de las plantas de personal de las municipalidades. Además, se permitía el mejoramiento de las remuneraciones del personal mediante un proceso de encasillamiento de los funcionarios en la planta modificada con aumentos de grados, algunos obligatorios y otros optativos.

Lo anterior generó complejas negociaciones entre las autoridades y los funcionarios de las municipalidades al existir objetivos diferentes entre las partes. Además, la ley contenía las restricciones presupuestarias antes indicadas, con lo que los resultados fueron muy disímiles entre los municipios, desde aquellos que sólo hicieron adecuaciones en los grados de los cargos que ya disponían, hasta aquéllas que efectivamente crearon nuevos cargos con o sin requisitos específicos para aumentar su dotación de personal. Obviamente, lo primero ocurrió especialmente en las municipalidades más pequeñas y, lo segundo, en las que disponen de mayores ingresos.

b) LA ORGANIZACIÓN INTERNA MUNICIPAL

La Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, también establece en su párrafo cuarto (art. 15° y siguientes) las características que debe tener la organización interna de la municipalidad, señalando lo siguiente:

Párrafo 4º ORGANIZACIÓN INTERNA

Artículo 15.- Las funciones y atribuciones de las municipalidades serán ejercidas por el Alcalde y por el Concejo, en los términos que esta ley señala.

Para los efectos anteriores, las Municipalidades dispondrán de una Secretaría Municipal, de una Secretaría Comunal de Planificación y de otras unidades encargadas del cumplimiento de funciones de prestación de servicios y de administración interna, relacionadas con el desarrollo comunitario, obras municipales, aseo y ornato, tránsito y transporte públicos, administración y finanzas, asesoría jurídica y control. Dichas unidades sólo podrán recibir la denominación de Dirección, Departamento, Sección u Oficina.

Artículo 16.- En las comunas cuya **población sea superior a cien mil habitantes**, las municipalidades incluirán en su organización interna la Secretaría Municipal, la Secretaría Comunal de Planificación, y a lo menos, las unidades encargadas de cada una de las funciones genéricas señaladas en el artículo anterior.

Artículo 17.- En las comunas cuya **población sea igual o inferior a cien mil habitantes**, la organización interna de sus municipalidades incluirá la Secretaría Municipal y todas o alguna de las unidades encargadas de las funciones genéricas señaladas en el artículo 15, según las necesidades y características de la comuna respectiva. Asimismo, podrán incluir una Secretaría Comunal de Planificación.

Además de lo señalado en el inciso anterior, dichas Municipalidades, podrán refundir en una sola unidad, dos o más funciones genéricas, cuando las necesidades y características de la comuna respectiva así lo requieran.

Artículo 18.- Dos o más municipalidades, de aquéllas a que alude el inciso primero del artículo anterior podrán, mediante convenio celebrado al efecto y cuyo eventual desahucio unilateral no producirá consecuencias sino hasta el subsiguiente año presupuestario, **compartir entre sí una misma unidad**, excluidas la secretaría municipal, el administrador municipal y la unidad de control, con el objeto de lograr un mejor aprovechamiento de los recursos humanos disponibles.

Artículo 19.- Para los efectos de determinar la población de las comunas se considerará el censo legalmente vigente.

En el caso de las municipalidades correspondientes a agrupaciones de comunas, el número de habitantes que se tendrá en cuenta para los efectos de los artículos anteriores, será la totalidad de la población de las comunas que las integren.

Artículo 20.- La **Secretaría Municipal** estará a cargo de un **Secretario Municipal** , que tendrá las siguientes funciones:

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

Artículo 21.- La **Secretaría Comunal de Planificación** desempeñará funciones de asesoría del Alcalde y del Concejo, en materias de estudios y evaluación, propias de las competencias de ambos órganos municipales.

En tal carácter, le corresponderán las siguientes funciones:

- a) Servir de secretaría técnica permanente del alcalde y del concejo en la formulación de la estrategia municipal, como asimismo de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo de la comuna;
- b) Asesorar al alcalde en la elaboración de los proyectos de plan comunal de desarrollo y de presupuesto municipal;
- c) Evaluar el cumplimiento de los planes, programas, proyectos, inversiones y el presupuesto municipal, e informar sobre estas materias al concejo, a lo menos semestralmente;
- d) Efectuar análisis y evaluaciones permanentes de la situación de desarrollo de la comuna, con énfasis en los aspectos sociales y territoriales;
- e) Elaborar las bases generales y específicas, según corresponda, para los llamados a licitación, previo informe de la unidad competente, de conformidad con los criterios e instrucciones establecidos en el reglamento municipal respectivo;
- f) Fomentar vinculaciones de carácter técnico con los servicios públicos y con el sector privado de la comuna, y
- g) Recopilar y mantener la información comunal y regional atinente a sus funciones.

Adscrito a esta unidad existirá , el **asesor urbanista**, quien requerirá estar en posesión de un título universitario de una carrera de, a lo menos, diez semestres, correspondiéndole las siguientes funciones:

- a) Asesorar al Alcalde y al Concejo , en la promoción del desarrollo urbano;
- b) Estudiar y elaborar el plan regulador comunal, y mantenerlo actualizado, promoviendo las modificaciones que sean necesarias y preparar los planes seccionales para su aplicación, y
- c) Informar técnicamente las proposiciones sobre planificación urbana intercomunal, formuladas al municipio por la Secretaría Regional Ministerial de Vivienda y Urbanismo.

Artículo 22.- La **Unidad encargada del Desarrollo Comunitario** , tendrá como funciones específicas

a) Asesorar al Alcalde y, también, al Concejo en la promoción del desarrollo comunitario;

b) Prestar asesoría técnica a las organizaciones comunitarias, fomentar su desarrollo y legalización, y promover su efectiva participación en el municipio, y

c) Proponer y ejecutar, dentro de su ámbito y cuando corresponda, medidas tendientes a materializar acciones relacionadas con salud pública, protección del medio ambiente, educación y cultura, capacitación laboral, deporte y recreación, promoción del empleo, fomento productivo local y turismo.

Artículo 23.- La **Unidad de Servicios de Salud, de Educación , y demás incorporados a la gestión municipal** tendrá la función de asesorar al alcalde y al concejo en la formulación de las políticas relativas a dichas áreas.

Cuando la administración de dichos servicios sea ejercida directamente por la municipalidad, le corresponderá cumplir, además, las siguientes funciones:

a) Proponer y ejecutar medidas tendientes a materializar acciones y programas relacionados con salud pública y educación, y demás servicios incorporados a su gestión, y

b) Administrar los recursos humanos, materiales y financieros de tales servicios, en coordinación con la unidad de administración y finanzas.

Cuando exista **Corporación Municipal** , a cargo de la administración de servicios traspasados, y sin perjuicio de lo dispuesto en el inciso primero, a esta unidad municipal le corresponderá formular proposiciones con relación a los aportes o

subvenciones a dichas corporaciones, con cargo al presupuesto municipal, y proponer mecanismos que permitan contribuir al mejoramiento de la gestión de la corporación en las áreas de su competencia.

Artículo 24.- A la **Unidad encargada de Obras Municipales** , le corresponderán las siguientes funciones:

a) Velar por el cumplimiento de las disposiciones de la Ley General de Urbanismo y Construcciones, del plan regulador comunal y de las ordenanzas correspondientes, para cuyo efecto gozará de las siguientes atribuciones específicas:

- 1) Dar aprobación a las subdivisiones de predios urbanos y urbano-rurales;
 - 2) Dar aprobación a los proyectos de obras de urbanización y de construcción;
 - 3) Otorgar los permisos de edificación de las obras señaladas en el número anterior;
 - 4) Fiscalizar la ejecución de dichas obras hasta el momento de su recepción, y
 - 5) Recibirse de las obras ya citadas y autorizar su uso.
- b) Fiscalizar las obras en uso, a fin de verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y técnicas que las rijan;
- c) Aplicar normas ambientales relacionadas con obras de construcción y urbanización;
- d) Confeccionar y mantener actualizado el catastro de las obras de urbanización y edificación realizadas en la comuna;
- e) Ejecutar medidas relacionadas con la vialidad urbana y rural;
- f) Dirigir las construcciones que sean de responsabilidad municipal, sean ejecutadas directamente o a través de terceros, y

g) En general, aplicar las normas legales sobre construcción y urbanización en la comuna.

Quien ejerza la jefatura de esta unidad deberá poseer indistintamente el título de arquitecto, de ingeniero civil, de constructor civil o de ingeniero constructor civil.

Artículo 25.- A la **Unidad encargada de la función de Aseo y Ornato** corresponderá velar por:

a) El aseo de las vías públicas, parques, plazas, jardines y, en general, de los bienes nacionales de uso público existentes en la comuna;

b) El servicio de extracción de basura, y

c) La construcción, conservación y administración de las áreas verdes de la comuna.

Artículo 26.- A la **Unidad encargada de la función de Tránsito y Transporte Públicos** , corresponderá:

a) Otorgar y renovar licencias para conducir vehículos;

b) Determinar el sentido de circulación de vehículos, en coordinación con los organismos de la Administración del Estado competentes;

c) Señalizar adecuadamente las vías públicas, y

d) En general, aplicar las normas generales sobre tránsito y transporte públicos en la comuna.

Artículo 27.- La **Unidad encargada de Administración y Finanzas** , tendrá las siguientes funciones:

a) Asesorar al Alcalde en la administración del personal de la Municipalidad.

b) Asesorar al Alcalde , en la administración financiera de los bienes municipales, para lo cual le corresponderá específicamente:

1.- Estudiar, calcular, proponer y regular la percepción de cualquier tipo de ingresos municipales;

2.- Colaborar con la Secretaría Comunal de Planificación en la elaboración del presupuesto municipal;

3.- Visar los decretos de pago;

4.- 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;

5.- Controlar la gestión financiera de las empresas municipales;

6.- Efectuar los pagos municipales, manejar la cuenta bancaria respectiva y rendir cuentas a la Contraloría General de la República, y

7.- Recaudar y percibir los ingresos municipales y fiscales que correspondan.

c) Informar trimestralmente al Concejo , sobre el detalle mensual de los pasivos acumulados desglosando las cuentas por pagar por el municipio y las corporaciones municipales. Al efecto, dichas corporaciones deberán informar a esta unidad acerca de su situación financiera, desglosando las cuentas por pagar.

d) Mantener un registro mensual, el que estará disponible para conocimiento público, sobre el desglose de los gastos del municipio. En todo caso, cada concejal tendrá acceso permanente a todos los gastos efectuados por la municipalidad.

e) Remitir a la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo del Ministerio del Interior, en el formato y por los medios que ésta determine y proporcione, los antecedentes a que se refieren las letras c) y d) precedentes. Dicha Subsecretaría deberá informar a la Contraloría General de la República, a lo menos semestralmente, los antecedentes señalados en la letra c) antes referida.

f) El informe trimestral y el registro mensual a que se refieren las letras c) y d) deberán estar disponibles en la página web de los municipios y, en caso de no contar con ella, en el portal de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo en un sitio especialmente habilitado para ello.

Artículo 28.- Corresponderá a la **Unidad encargada de la Asesoría Jurídica**, prestar apoyo en materias legales al Alcalde y al Concejo. Además, informará en derecho todos los asuntos legales que las distintas unidades municipales le planteen, las orientará periódicamente respecto de las disposiciones legales y reglamentarias, y mantendrá al día los títulos de los bienes municipales.

Podrá, asimismo, iniciar y asumir la defensa, a requerimiento del Alcalde, en todos aquellos juicios en que la Municipalidad sea parte o tenga interés, pudiendo comprenderse también la asesoría o defensa de la comunidad cuando sea procedente y el alcalde así lo determine.

Además, cuando lo ordene el Alcalde, deberá efectuar las investigaciones y sumarios administrativos, sin perjuicio que también puedan ser realizados por funcionarios de cualquier unidad municipal, bajo la supervigilancia que al respecto le corresponda a la asesoría jurídica.

Artículo 29.- A la **Unidad encargada del Control**, le corresponderán las siguientes funciones:

a) Realizar la auditoría operativa interna de la municipalidad, con el objeto de fiscalizar la legalidad de su actuación;

b) Controlar la ejecución financiera y presupuestaria municipal;

c) Representar al Alcalde , los actos municipales que estime ilegales, informando de ello al Concejo, para cuyo objeto tendrá acceso a toda la información disponible;

d) Colaborar directamente con el Concejo , para el ejercicio de sus funciones fiscalizadoras. Para estos efectos, emitirá un informe trimestral acerca del estado de avance del ejercicio programático presupuestario; asimismo, deberá informar, también trimestralmente, sobre el estado de cumplimiento de los pagos por concepto de cotizaciones previsionales de los funcionarios municipales y de los trabajadores que se desempeñan en servicios incorporados a la gestión municipal, administrados directamente por la Municipalidad , o a través de Corporaciones municipales, de los aportes que la Municipalidad debe efectuar al Fondo Común Municipal, y del estado de cumplimiento de los pagos por concepto de asignaciones de perfeccionamiento docente. En todo caso, deberá dar respuesta por escrito a las consultas o peticiones de informes que le formule un Concejal , y

e) Asesorar al Concejo en la definición y evaluación de la auditoría externa , que aquél puede requerir en virtud de esta ley.

La Jefatura de esta unidad , se proveerá mediante concurso de oposición y antecedentes y no podrá estar vacante por más de seis meses consecutivos. Las bases del concurso y el nombramiento del funcionario que desempeñe esta jefatura requerirán de la aprobación del Concejo. A dicho cargo podrán postular personas que estén en posesión de un título profesional o técnico acorde con la función. El jefe de esta unidad sólo podrá ser removido en virtud de las causales de cese de funciones aplicables a los funcionarios municipales, previa instrucción del respectivo sumario. En el caso de incumplimiento de sus funciones, y especialmente la obligación señalada en el inciso primero del artículo 81, el sumario será instruido por la Contraloría General de la República, a solicitud del Concejo.

Artículo 30.- Existirá un **Administrador Municipal** , en todas aquellas comunas donde lo decida el Concejo a proposición del Alcalde. Para desempeñar este cargo se requerirá estar en posesión de un título profesional. Será designado por el Alcalde y podrá ser removido por éste o por acuerdo de los dos tercios de los Concejales en ejercicio, sin perjuicio que rijan además a su respecto las causales de cesación de funciones aplicables al personal municipal.

El Administrador Municipal , será el colaborador directo del Alcalde en las tareas de coordinación y gestión permanente del municipio, y en la elaboración y seguimiento del PLAN ANUAL DE ACCIÓN MUNICIPAL , y ejercerá las atribuciones que señale el Reglamento Municipal , y las que le delegue el Alcalde, siempre que estén vinculadas con la naturaleza de su cargo.

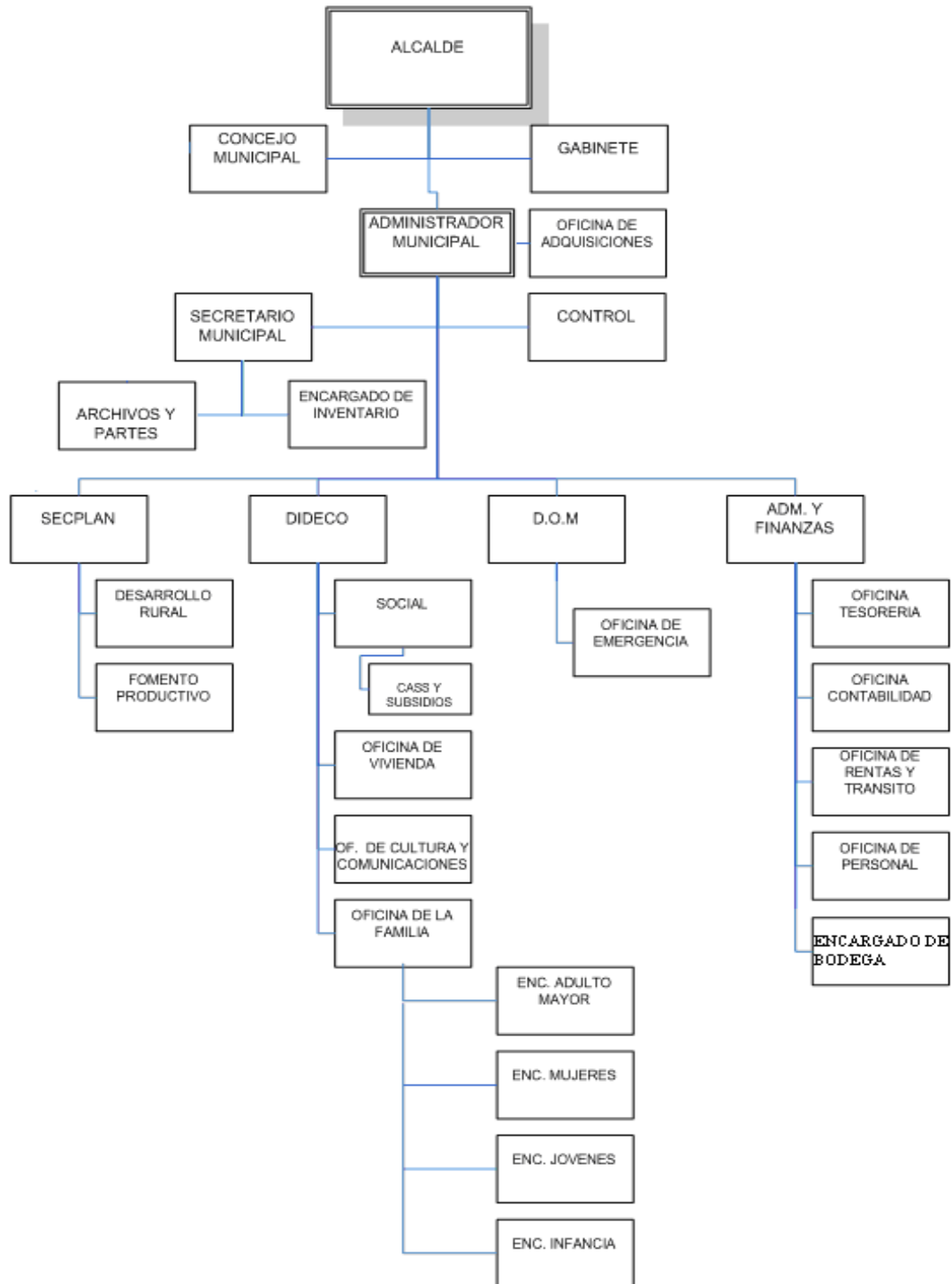
En los municipios donde no esté provisto el cargo de Administrador Municipal, sus funciones serán asumidas por la dirección o jefatura que determine el Alcalde.

El cargo de Administrador Municipal , será incompatible con todo otro empleo, función o comisión , en la Administración del Estado.

Artículo 31.- La organización interna de la Municipalidad, así como las funciones específicas que se asignen a las unidades respectivas, su coordinación o subdivisión, deberán ser reguladas , mediante un **Reglamento Municipal** , dictado por el Alcalde, con acuerdo del Concejo , conforme lo dispone la letra k) del artículo 65.

ORGANIGRAMA

La organización interno de la I. Municipalidad de Tirúa , se presenta en la siguiente figura:



Fuente: Municipalidad de Tirúa.

EI CUADRO DE PERSONAL , con que cuenta la Municipalidad, para cumplir sus funciones, tiene la siguiente configuración. al 31 de Diciembre de 2007 , de acuerdo a los antecedentes proporcionados por la misma Municipalidad . En este cuadro también se presenta el género de los funcionarios de acuerdo al SINIM (2007)

Prestan sus servicios , de acuerdo a los datos proporcionados por la **Municipalidad** , un total de **76 personas** , **39** de los cuales tienen **Contrato de Planta** , **12** con **Contratos a Contrata** , y **25** con **Contratos a Honorarios**

Del total de funcionarios Municipales , 39 son mujeres y 37 hombres como se señala mas adelante en el Gráfico N° 1 .

CUADRO N° 1:
DISPONIBILIDAD DE PERSONAL MUNICIPAL
por DEPARTAMENTO , Cargo , Escalafón , y Sexo

	DEPARTAMENTO	CARGO	ESCALAFÓN	Nº FUNCIONARIOS	SEXO
1	Alcaldía	Alcalde	Alcalde	2	H
2		Secretaria	Administrativo		M
3	Gabinete	Jefe Gabinete y movilización	Administrativo	3	H
4		Chofer	Auxiliar		H
5		Chofer	Administrativo		H
6	Administración	Administrador	Jefatura	2	H
7		Secretaria	Administrativo		M
8	Secplan	Secplan	Jefatura	12	H
9		Profesional	Profesional		H
10		Desarrollo rural y OMIL	Técnico		H
11		Profesional de apoyo fomento productivo	Profesional		M
12		Secretaria	Administrativo		M
13		Profesional servicio país	Profesional		H
14		Profesional servicio país	Profesional		M
15		Encargado PRODESAL I	PRODESAL I		H
16		Ayudante PRODESAL I	PRODESAL I		H
17		Encargado PRODESAL II	PRODESAL II		M
18	Ayudante PRODESAL II	PRODESAL II	H		

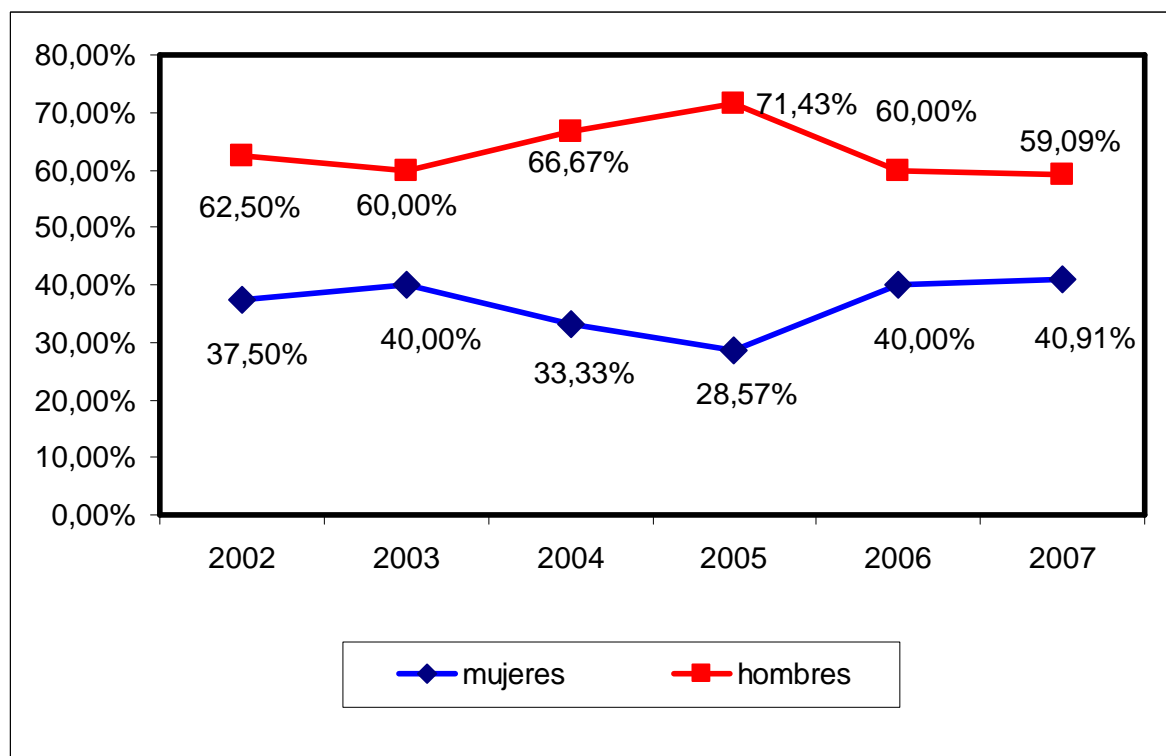
19		Profesional apoyo externo	Profesional		M
20	Obras	Jefe de obras	Profesional	6	H
21		Técnico de apoyo	Técnico		H
22		Secretaria	Administrativo		M
23		Ayudante	Auxiliar		H
24		Profesional apoyo externo	Profesional		M
25		Administrativo	Administrativo		M
26	Finanzas	Jefe de finanzas	Jefatura	7	H
27		Encargada de tesorería y cajera	Técnico		M
28		Encargado de contabilidad	Técnico		M
29		Encargado de adquisiciones	Administrativo		M
30		Encargado de transito y rentas	Administrativo		H
31		Encargado de personal y bodega	Auxiliar		H
32	Secretaria	Administrativo	M		
33	Secretaría Municipal	Secretario Municipal	Jefatura	3	H
34		Encargado de archivos, partes y sec. de juzgado	Administrativo		H
35		Secretaria	Administrativo		M
36	Dideco	Jefe Dideco	Jefatura	23	M
37		Secretaria Dideco	Administrativo		M
38		Encargada vivienda	Profesional		M
39		Secretaria vivienda	Administrativo		M
40		Profesional de apoyo vivienda	Profesional		H
41		Jefe Área Familia	Profesional		M
42		Encargado adulto mayor	Administrativo		H
43		Encargado jóvenes	Técnico		M
44		Encargado infancia	Administrativo		M
45		Encargado mujeres	Administrativo		M
46		Encargado desarrollo Norte	Técnico		M
47		Encargado Ficha Familia	Administrativo		H
48		Encuestador	Administrativo		M
49		Encuestador	Administrativo		H
50		Encuestador	Administrativo		H
51		Encargado de cultura y comunicación	Administrativo		H
52		Coordinador programa puente	Profesional		H
53		Profesional de apoyo programa puente	Profesional		H
54		Profesional de apoyo programa puente	Profesional		M
55		Profesional de apoyo programa puente	Profesional		M
56		Profesional de apoyo programa puente	Profesional		M
57		Asistente social	Profesional		M
58		Encargado de mant. gimnasio y c. de la cultura	Auxiliar		H
59	Educación	Jefe DEM	Jefatura	14	H
60		Secretaria DEM	Administrativo		M
61		Jefe de finanzas	Jefatura		H

62		Encargado de adquisiciones	Administrativo		M
63		Encargado extraescolar	Profesional		H
64		Encargado inv. y PAE	Administrativo		H
65		Ayudante Contabilidad	Administrativo		H
66		Encargado de personal	Administrativo		M
67		Coord. Educ. intercultural	Profesional		M
68		Encargada de biblioteca	Técnico		M
69		Administrativa biblioteca	Administrativo		M
70		Chofer	Auxiliar		H
71		Auxiliar y encargado de bodega	Auxiliar		H
72		Encargado escuelas deportivas	Administrativo		H
73	Salud	Jefe de departamento	Jefatura	4	M
74		Jefe de finanzas y personal	Profesional		M
75		Enc. de adquisiciones	Técnico		M
76		Secretaria	Administrativo		M

Fuente: Municipalidad de Tirúa. AÑO 2008

GRAFICO Nº 1.

PORCENTAJE DE POBLACIÓN FEMENINA Y MASCULINA, EN ESCALAFONES PROFESIONALES Y DIRECTIVOS, SOBRE EL TOTAL DE LOS FUNCIONARIOS DE ESTOS ESCALAFONES.

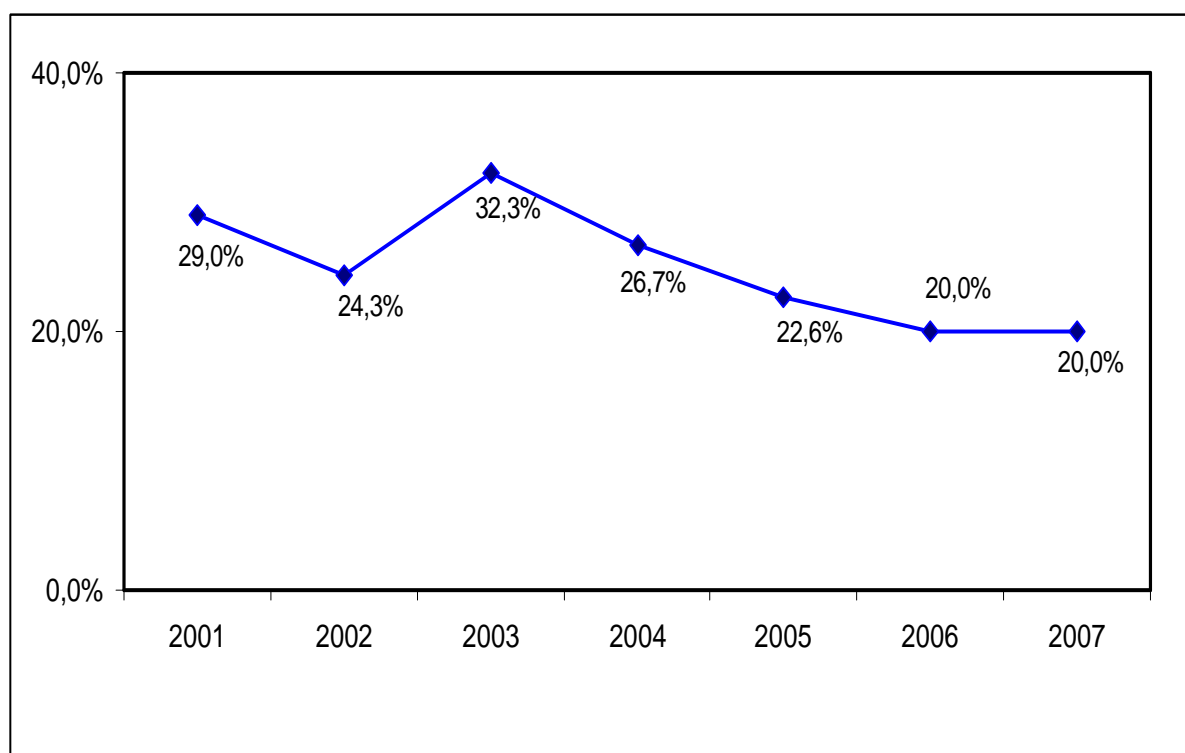


Fuente: www.Sinim.cl

El gráfico N° 1 , indica que las mujeres han tenido cada vez más participación en los cargos municipales , acercándose cada vez más al porcentaje de varones.

Del gráfico siguiente , sobre el **Nivel de Profesionalización del personal** , entre los años 2001 al año 2007 , se observa una disminución de un 38.1%, entre el año 2003 (32,3 %) y el año 2007 (20,0%).

GRAFICO N° 2 NIVEL DE PROFESIONALIZACIÓN DEL PERSONAL
(%)



Fuente: www.Sinim.cl

CUADRO N ° 2
DISPONIBILIDAD DE PERSONAL DE PLANTA MUNICIPAL

COD	GRADO	DIRECCIÓN/DEPARTAMENTO/SECCIÓN	CARGO/ ESCALAFON	GENERICOS (G) / ESPECIFICOS (E)	SUELDO(\$)
1	13	DIRECCION DE TRANSITO Y TRANSPORTE PERMISOS DE CIRCULACION PERMISOS DE CIRCULACION	PLANTA ADMINISTRATIVOS	G	451.227.-

34	08	ADMINISTRADOR MUNICIPAL	PLANTA DIRECTIVOS	G	977.250.-
42	06	ALCALDIA ALCALDE ALCALDE	PLANTA ALCALDES		1.275.803.-
10	10	SECRETARIO MUNICIPAL SECRETARIO	PLANTA JEFATURAS	G	687.767.-
11	10	DIRECCION DE ADMINISTRACION Y FINANZAS DEPARTAMENTO DE FINANZAS	PLANTA PROFESIONALES	G	666.289.-
17	14	DIRECCION DE DESARROLLO COMUNITARIO DEPTO SOCIAL DELEGADO MUNICIPAL	PLANTA TECNICOS	E	400.062.-
	09	UNIDAD DE CONTROL	PLANTA	G	819.195.-
8	09	SECPLAN SECPLAN	PLANTA DIRECTIVOS	G	819.195.-
2	15	ADQUISICIONES FINANZAS JEFE DE FINANZAS	PLANTA ADMINISTRATIVOS		346.233.-
15	13	ALCALDIA SECRETARIA SECRETARIA	PLANTA TECNICOS	E	458.047
22	17	DIRECCION DE OBRAS MUNICIPALES DIRECCION DE OBRAS MUNICIPALES SECRETARIA	PLANTA ADMINISTRATIVOS	E	298.558
41	09	DIRECCION DESARROLLO COMUNITARIO DEPTO SOCIAL ENCARGADO	PLANTA DIRECTIVOS	G	800.754
13	12	DIRECCION DE ADM Y FINANZAS TESORERIA MUNICIPAL TESORERO Y CAJERO	PLANTA TECNICOS	E	531.166.-
21	17	DIRECCION DE DESARROLLO COMUNITARIO OFICINA DE LA INFANCIA ENCARGADA	PLANTA ADMINISTRATIVOS	E	332.684.-
32	17	ADMINISTRADOR MUNICIPAL MOVILIZACION CHOFER	PLANTA AUXILIARES	E	309.191.-
19	13	DIRECCION DE ADMINISTRACION Y FINANZAS OFICINA ADQUISICIONES ENCARGADO	PLANTA ADMINISTRATIVOS	G	444.407.-
14	13	SECPLAN DESARROLLO RURAL	PLANTA TECNICOS	E	458.047.-
4	18	DIRECCION OBRAS MUNICIPALES DIRECCION DE OBRAS MUNICIPALES CHOFER	AUXILIARES	E	281.821.-
20	14	SECPLAN	PLANTA	G	390.587.-

		OFICINA DE PLANIFICACION	ADMINISTRATIVOS		
5	16	DIRECCION DE ADMINISTRACION Y FINANZAS BODEGUERO ENCARGADO	PLANTA AUXILIARES	E	346.845.-
12	15	DIRECCION DE DESARROLLO COMUNITARIO ENCARGADO DE JOVENES	PLANTA TECNICOS	E	346.233.-

Total : 21

Fuente: Municipalidad de Tirúa

CUADRO N ° 3
DISPONIBILIDAD DE PERSONAL MUNICIPAL A CONTRATA

GRADO	CARGO	FONDO MUNICIPAL (M) O PROYECTOS (P)	SUELDO \$
11	ASISTENTE SOCIAL VIVIENDA	M	552.159.-
11	ASISTENTE SOCIAL DEPTO. SOCIAL	M	552.159.-
12	INSPECTOR DOM	P	516.435.-
18	ENCARGADO DE CONTABILIDAD	M	281.821.-
18	ENCUESTADOR	M	281.821.-
18	ENCARGADA DE ADQUISICION 1	M	281.821.-
18	ENCARGADA DE ADQUISICION 2	M	281.821.-
18	ENCARGADA ADULTO MAYOR	P	281.821.-
18	ENCARGADA PROGRAMA SOCIAL	M	281.821.-

Fuente: Municipalidad de Tirúa

CUADRO N ° 4
DISPONIBILIDAD DE PERSONAL MUNICIPAL A HONORARIOS

CARGO	FONDO MUNICIPAL (M) O PROYECTOS (P)	SUELDO \$
ENCARGADA AREA MUJERES	P	260.000.-
AUXILIAR PARVULOS PUENTE TIERRA	P	156.840.-
AUXILIAR PARVULOS RANQUILHUE	P	156.840.-
SECRETARIA DE VIVIENDA	M	310.000.-
PROF EGIS VIVIENDA	P	550.000.-
ENCARG. PROGRAMA ADULTO MAYOR Y JOVENES	P	278.000.-
ENCARGADO PROGR. PUENTES	P	540.200.-
ASIST. SOCIAL ENCARGADA AREA FAMILIA	P	277.777.-
PROF VIVIENDA	P	550.000.-

ENCARGADA DISCAPACITADOS	P	190.000.-
ASISTENTE SOCIAL PROGRAMA PUENTE	P	295.608.-
ENCARGADO DE CULTURA	M	300.000.-
ENCARGADO DE GIMNASIO Y CASA CULTURA	M	178.500.-
ENCUESTADOR FICHA PROTECCION SOCIAL	M	200.000.-
DIGITADOR PROTECCION FAMILIAR	M	222.222.-
SECRETARIA DEPTO. SOCIAL	M	200.000.-
SECRETARIA FINANZAS	M	200.000.-
ENCARGADA GIMNASIO QUIDICO	M	140.200.-
ENCARGADO FOMENTO PRODUCTIVO (SECPLAN)	M	550.000.-

Total: 19

Fuente: Municipalidad de Tirúa.

2.1 -DESCRIPCIÓN DE UNIDADES FUNCIONALES MUNICIPALES

La estructura de la Ilustre. Municipalidad de Tirúa, está **conformada con las siguientes Direcciones y/o Departamentos** , los que dependen directamente del Alcalde:

- **ADMINISTRACION MUNICIPAL (AM).**
- **SECRETARIA MUNICIPAL (SM).**
- **UNIDAD DE CONTROL INTERNO MUNICIPAL (UCIM).**
- **SECRETARIA COMUNAL DE PLANIFICACION (SECPLAN).**
- **DEPTO. DESARROLLO COMUNITARIO (DIDECO).**
- **DIRECCION DE OBRAS MUNICIPALES (DOM).**
- **DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION Y FINANZAS (DAF)**

a) **EL ADMINISTRADOR MUNICIPAL** depende directamente del Alcalde, y tiene las siguientes funciones generales:

1. Colaborar con el Alcalde en las tareas de coordinación y gestión permanente de todas las unidades municipales, de acuerdo a las instrucciones que aquél le imparta;

2. Colaborar con el Alcalde en la elaboración y seguimiento del Plan Anual de Acción Municipal;
3. Mejorar la acción municipal, mediante examen crítico, metódico y sistemático del todo o parte de la organización, verificando el cumplimiento de sus objetivos, políticas y metas, tomando en consideración la reglamentación legal que define su funcionamiento.
4. Administración, las medidas adecuadas con el propósito de lograr la máxima eficiencia.
5. Ejercer las atribuciones que le delegue expresamente el Alcalde, en conformidad con la Ley, y las demás funciones que se le encomiendan en este reglamento, sin perjuicio que la delegación debe limitarse a las funciones vinculadas al cargo de Administrador Municipal.

Para el cumplimiento de sus funciones, el Administrador Municipal podrá tener el apoyo administrativo, técnico y profesional que le asigne el Alcalde.

6. Mantener registro y control de los vehículos de propiedad municipal, para lo cual deberá:
 - a. Mantener y reparar la dotación de vehículos municipales.
 - b. Controlar el uso de los vehículos Municipales a su cargo.
 - c. Mantener registros clasificados y hojas de vida de los vehículos de la Municipalidad.
 - d. Distribuir y controlar de acuerdo a las normas establecidas el uso del combustible.
 - e. Proponer la asignación de financiamiento para la mantención de los vehículos.
 - f. Emitir informes trimestrales del estado de los vehículos.
 - g. Emitir informes mensuales especificando la cantidad de combustible utilizado.
 - h. Proponer la baja y adquisición de vehículos motorizados según sean las necesidades.

- i. Proponer la adquisición de repuestos y accesorios que sean necesarios y efectuar las cotizaciones correspondientes, acorde con los términos del reglamento de adquisiciones.
- i. Informar al Administrador Municipal, las fallas que se detecten por impericia, falta de idoneidad o de responsabilidad de los chóferes municipales.
- j. Velar por el oportuno y correcto mantenimiento preventivo de los vehículos motorizados.
- k. Controlar el funcionamiento y mantención de los talleres y bodega de repuestos a su cargo.
- l. Capacitar y controlar a los choferes municipales, sobre el uso de los vehículos a su cargo.

El **Administrador Municipal** tiene además las siguientes **funciones específicas**:

1. Presidir y coordinar el funcionamiento del Comité Técnico Administrativo.
2. Adoptar las providencias necesarias para el adecuado cumplimiento de las políticas, planes, programas y proyectos municipales, que se relacionen con la gestión interna del Municipio;
3. Colaborar con las unidades correspondientes en la preparación y elaboración de los instrumentos de gestión municipal y formulación de políticas de gestión interna.
4. Efectuar reuniones periódicas con las Unidades Municipales y Servicios Municipalizados para planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión coordinada municipal.
5. Asistir a las reuniones del Consejo Municipal y colaborar con el trabajo de comisiones en dicho Consejo.
6. Efectuar o proponer, según el caso, todas las reformas de organización, funcionamiento, procedimientos o métodos de trabajo que considere oportuno.
7. Incentivar el uso de nuevas técnicas operativas y administrativas en la gestión del Municipio.
8. Evaluar los sistemas de información en uso, en relación a su exactitud, oportunidad y utilidad de informe, ejerciendo las rectificaciones que procedan.

9. Analizar y estudiar situaciones críticas en el funcionamiento de la organización, como por ejemplo, reclamos repetitivos del público, atraso en la solución o prestación de servicios, proponiendo y ejecutando las medidas correctivas que procedan.
10. Realizar estudios, asesorar proponer recomendaciones y una vez aprobados, adoptar medidas en materias relacionadas con:
 - a. Ambiente de trabajo y distribución de oficinas.
 - b. Empleo de distintos equipos, máquinas y materiales de oficina.
 - c. Nivel de preparación del personal a fin de verificar si responde a las exigencias de los cargos.
11. Realizar labores de articulación de equipos de trabajo y participar en la elaboración de los Planes de Capacitación del Personal.
12. Analizar las instrucciones, reglamentos, manuales de organización, procedimientos y descripción de cargos escritos, a fin de comprobar su utilidad y actualización, de acuerdo a la normativa vigente. En caso de no contar con estos instrumentos, deberá dirigir y supervisar su elaboración por las unidades respectivas.
13. Coordinar las acciones para el cumplimiento de las funciones de la estructura organizacional y los futuros cambios y ajustes que ésta requiera.
14. Elaborar, proponer y programar en coordinación con otras unidades municipales, los gastos de inversión en la Municipalidad necesarios para la adecuada Gestión Municipal y los gastos de operación.
15. Establecer y mantener una estructura de comunicaciones y coordinación interna que vele por el buen funcionamiento institucional.
16. Colaborar en la planificación y coordinación con otras unidades municipales, medidas tendientes a prevenir riesgos y solucionar problemas derivados de una situación de emergencia.
17. Coordinar y controlar los planes y programas de fiscalización en materia de tránsito, obras y patentes comerciales, industriales, profesionales y alcoholes.
18. Coordinar los programas y proyectos que fomente la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, que ejecuten las distintas unidades municipales.

B. SECRETARIO MUNICIPAL

De acuerdo a lo establecido en la Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades, las principales funciones que éste cumple son ; actuar como Secretaría Administrativa del Alcalde y del Concejo Municipal , suscribiendo todas las resoluciones Alcaldicias que se dictan , en la unidad de origen . Se desempeña también, como Ministro de Fe en todas las actuaciones municipales, cuyo objetivo fundamental es dar a la actuación, tanto del Alcalde , como de los otros entes del municipio, seguridad jurídica , a través de la Fe Pública , la cual da certeza al Acto o actuación municipal, y así dar seguridad y estabilidad, en las relaciones con las personas y el Municipio y, entre éste y el Estado . Esta función la exterioriza por escrito al firmar los acuerdos, decretos, certificados , copias de instrumentos municipales , actas de apertura de propuestas públicas o privadas, y su presencia en sesiones del Concejo.

Al dirigir las actividades de Secretaría Administrativa del Alcalde y del Concejo, debe mantener el flujo y control de la documentación que ingresa y egresa de la Municipalidad, llevando y conservando el archivo central, de la documentación oficial del Municipio. Además recibe y tramita las presentaciones y reclamos que formula la ciudadanía local, de acuerdo a la Ordenanza de Participación Ciudadana de la Comuna de Tirúa, y levanta acta de las sesiones del Concejo Municipal .

Como **Ministro de Fe** , cumple esta función frente a otros cuerpos legales, que también le han entregado esta responsabilidad. Entre los cuales se puede mencionar, entre otros : **Registro Público** de las organizaciones comunitarias tanto, territoriales como funcionales en la comuna, y las uniones comunales que éstas acuerden ; certificar vencimientos de plazos que tiene el Alcalde, sobre Reclamos de Irregularidad , etc.

C.- UNIDAD DE CONTROL.

La Unidad de Control depende directamente del Alcalde, y tendrá como objetivo apoyar la auditoría operativa interna de la Municipalidad, con el objeto de fiscalizar la legalidad de su actuación, cumple la función de controlar la ejecución financiera y

presupuestaria Municipal, y representa al Alcalde aquellos actos municipales cuando los estime ilegales, para cuyo objeto tiene acceso a toda la documentación pertinente.

D.-SECRETARIA COMUNAL DE PLANIFICACIÓN. (SECPLAN)

Esta SECPLAN , cumple de manera eficiente su papel, en la preparación y presentación de proyectos municipales, procurando en todo momento, visualizar sus actuales funciones, en una perspectiva de mediano y largo plazo. Sirve de secretaría técnica permanente del Alcalde y del Concejo, en la preparación de las políticas, planes programas y proyectos de desarrollo de la comuna .Asesora al Alcalde, en la elaboración de los proyectos, del Plan de Desarrollo, y del Presupuesto Municipal. Además evalúa el cumplimiento de los planes, programas, proyectos y del Presupuesto Municipal, e informa sobre éstos al Alcalde y Concejo. Efectuando por otra parte, análisis y evaluaciones permanentes sobre el desarrollo de la comuna, con énfasis en lo social y territorial .Desarrolla las vinculaciones necesarias, de carácter técnico con los servicios públicos, y con el sector privado de la comuna, con el propósito de potenciar las diferentes alternativas, que surgen en su beneficio .Por otra parte, recopila y mantiene la información comunal y regional, de interés procurando desarrollar un sistema de información actualizado y confiable.

Dependerán de la Secretaría Comunal de Planificación la Unidad de Fomento Productivo y la Unidad de Proyectos, las cuales, a su vez, tendrán las siguientes funciones:

1. **Unidad de Fomento Productivo** ; La que a su vez, se compone de las siguientes Unidades:
 - I. **Oficina de Desarrollo Económico**
 - II. **Oficina de Turismo** .

De esta manera, las funciones específicas de cada una , son las que a continuación se detallan :

Oficina de Desarrollo Económico: desarrolla su actuar tanto dentro del ámbito productivo urbano como en el ámbito rural, tiene a su vez las siguientes funciones específicas:

- a. Colaborar en la elaboración de políticas, planes y programas destinados a promover el desarrollo productivo comunal.
- b. Promover y fortalecer las capacidades productivas de la comunidad, en general, orientadas a mejorar las condiciones de desarrollo económico-social comunal, asesorando y apoyando en la elaboración, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo productivo.
- c. Apoyar la generación y el fortalecimiento de organizaciones productivas, para lo cual ejecutará todas las acciones necesarias destinadas a lograr el mejor desarrollo de esta función.
- d. Promover y apoyar el desarrollo organizacional y de infraestructura turística comunal.
- e. Elaborar e impulsar acciones de apoyo hacia la comunidad rural.
- f. Detectar problemas de desarrollo rural y definir las líneas de trabajo tendientes a generar las condiciones necesarias para una mejor calidad de vida.
- g. Asesorar y prestar asistencia directa en la resolución de los problemas que detecte o le plantee la comunidad rural.
- h. Informar a las instancias superiores que correspondan, acerca del cumplimiento de los cometidos encomendados.
- i. Mantener contacto con las Juntas de Vecinos del sector rural de la comuna y coordinar acciones conjuntas de trabajo que busquen la solución de los problemas que éstas le planteen.
- j. Cumplir con otras funciones que el Alcalde o el Director de la SECPLAN le señale.

II. **Oficina de Turismo:** que desarrolla su actuar en el ámbito de la promoción y desarrollo de la actividad turística comunal y tiene, a su vez, las siguientes funciones;

- a. Elaborar políticas, planes, programas y proyectos específicos destinados a la promoción y desarrollo del turismo comunal tanto a nivel regional, nacional e/o internacional.
- b. Generar, desarrollar, mantener y fortalecer vínculos y redes de apoyo y coordinación con el Servicio Nacional de Turismo, a fin de coordinarse para el fortalecimiento de la actividad turística comunal.
- c. Mantener información actualizada y elaborar programas de difusión acerca de las características del turismo en la comuna, y realizar estudios sobre su desarrollo potencial.
- d. Elaboración, difusión y distribución de publicidad turística comunal.
- e. Elaboración y actualización permanente del catastro turístico de Tirúa.
- f. Gestionar la realización de cursos de capacitación turística para grupos productivos de la comuna, orientados al desarrollo de actividades productivas relacionados con el turismo.

2. **Unidad de Proyectos:** que se compone de las siguientes unidades:

- I. Unidad de Elaboración
- II. Unidad de Evaluación

De esta manera, las funciones específicas de cada una son:

I. **Unidad de Elaboración:** que tiene las siguientes funciones:

- a. Identificar las oportunidades de financiamiento de los proyectos de desarrollo comunal.
- b. Gestionar fuentes de financiamiento para la elaboración y desarrollo de proyectos, planes y programas que digan relación con el desarrollo y mejoramiento de la infraestructura comunal
- c. Elaborar proyectos, planes y programas que digan relación con el mejoramiento de la infraestructura comunal.

- d. Motivar la participación de la comunidad en la generación de iniciativas de proyectos que digan relación con el desarrollo, tanto particular como general, de la comunidad.
- e. Promover, apoyar y fortalecer el desarrollo organizacional comunal, por medio de la generación de proyectos destinados a lograr tal objetivo.
- f. Elaborar las bases generales y específicas de los llamados a licitación.
- g. Colaborar coordinadamente con las diferentes unidades municipales, cuando corresponda, en la elaboración de proyectos municipales para postular a la asignación de recursos del Fondo Social, FNDR y otros.
- h. Investigar la realidad social de la comuna, con el objeto de elaborar diagnósticos sociales comunales, para lo cual deberá confeccionar y diseñar los instrumentos pertinentes para tales efectos.

II. Unidad de Evaluación: que tiene las siguientes funciones específicas:

- a. Verificar la pertinencia y factibilidad de ejecutar los proyectos desarrollados por la Unidad de Elaboración.
- b. Estudiar, caracterizar y evaluar el Plan de Desarrollo Comunal en lo que dice relación con sus aspectos económicos y sociales
- c. Recopilar, procesar, evaluar y entregar la información estadística comunal, derivándola diligentemente a las unidades que lo requieran
- d. Procesar, evaluar y entregar toda la información necesaria para la confección del Plan de Desarrollo Comunal y los programas y proyectos municipales.
- e. Centralizar, recopilar, evaluar y mantener datos estadísticos nacionales, regionales y/o comunales, necesarios para la gestión municipal, procesándolos para su transformación en datos útiles en el proceso de toma de decisiones.
- f. Diseñar, implementar, evaluar y mantener al día una base de datos de contratistas, consultores y profesionales externos que sirven de apoyo a la gestión municipal.
- g. Elaborar cuadros estadísticos de la información ingresada y procesada por la Secretaría Comunal de Planificación.

Para el cumplimiento de sus actividades SECPLAN cuenta con un equipo de doce funcionarios, de los cuales cinco son profesionales.

D.-DIRECCION DE DESARROLLO COMUNITARIO (DIDECO)

La Dirección de Desarrollo Comunitario depende directamente del Alcalde y su objetivo fundamental dice relación con la promoción del desarrollo de la comunidad en su conjunto, sea de carácter particular como general, para lo cual desarrolla sus actividades en las siguientes áreas: Fortalecimiento de las organizaciones comunitarias, Mejoramiento y promoción de la salud pública, Protección del medio ambiente, Apoyo a la educación y la cultura, Capacitación laboral y promoción del empleo, Deporte y recreación, y Turismo.

Para el logro de sus objetivos la Dirección de Desarrollo Comunitario tendrá las siguientes funciones Generales y Específicas:

1. Funciones Generales:

- a. Dar cumplimiento, a través de su acción, al rol social de la Municipalidad, a sus objetivos sociales generales y a los programas de desarrollo social comunal.
- b. Promover la formación, funcionamiento y coordinación de organizaciones comunitarias, prestándoles asistencia técnica.
- c. Participar, según corresponda, en la aplicación de planes, programas y proyectos de desarrollo social que deban desarrollar y ejecutar otras entidades públicas y privadas que desarrollen su actuar en la comuna.
- d. Colaborar con el desarrollo de actividades de orden general de la Municipalidad o de otras entidades públicas o privadas, ya sean éstas de orden cívico, culturales u otras, planeadas anticipadamente o que surjan de manera imprevista.
- e. Asesorar al Alcalde y al Concejo, y demás organismos que corresponda, en materia de desarrollo social y comunitario.

- f. Supervisar y evaluar la eficiencia y eficacia de la gestión de los funcionarios que desarrollan las funciones labores propias de esta Dirección.
- g. Administrar y ejecutar los programas sociales y los proyectos derivados de éstos, considerados dentro del área social, la asistencia social y la capacitación social.
- h. Detectar y evaluar las aspiraciones y necesidades de la comunidad encausando su satisfacción y solución, a través de la formulación de políticas sociales de carácter general y/o particular, según corresponda.
- i. Mantenerse informado de la realidad social de la comuna y, a su vez, informar de ésta al Alcalde, al Concejo y a los organismos, ya sean públicos o privados, relacionados con esta materia.
- j. Prestar asistencia social en los casos de emergencia, donde amerite su intervención.
- k. Mantener información actualizada de las organizaciones comunitarias territoriales y funcionales, que desarrollan su actuar dentro del ámbito del desarrollo social comunal.
- l. Cooperar en la protección de la salud de los habitantes de la Comuna, fomentando la participación, promoción y educación ambiental, mediante la elaboración, ejecución y evaluación de programas orientados a capacitar a los habitantes de la comuna con herramientas eficaces para la generación de un cambio permanente y dinámico de la comunidad respecto a este tema.
- m. Proponer y promover la aplicación de programas de capacitación para dirigentes comunitarios y funcionarios municipales respecto de materias que digan relación con las políticas y planes sociales del Gobierno y del Municipio.
- n. Cumplir con las demás funciones que la Ley o el Alcalde le señale.

2. Funciones Específicas:

- a. Asesorar al Alcalde y al Concejo en la elaboración de directrices orientadas a promover el desarrollo comunitario.

- b. Prestar asesoría técnica a las organizaciones comunitarias, territoriales y funcionales; fomentando su formación y legalización, promoviendo y facilitando su efectiva participación en el Municipio.
- c. Proponer y ejecutar, cuando corresponda, medidas tendientes a materializar acciones relacionadas con salud pública, protección del medio ambiente, educación y cultura, capacitación laboral, deportes y recreación, promoción del empleo, fomento productivo local y turismo.
- d. Proponer y ejecutar acciones relacionadas con la asistencia social.
- e. Proponer y ejecutar acciones para la promoción de la igualdad de género y de las demás que establece la constitución y las leyes.

La Dirección de Desarrollo Comunitario , tiene las unidades que se indican a continuación;

- 1. Departamento de Desarrollo Social**
- 2. Departamento de Familia**
- 3. Departamento de Extensión**
- 4. Departamento de Vivienda**

A su vez, cada Departamento tendrá las siguientes Unidades;

1. Departamento de Desarrollo Social:

- a.) Ficha de Protección Social
- b.) Oficina Municipal de Información Laboral
- c.) Subsidios
- d.) Becas
- e.) Asistencia Social

2. Departamento de Familia:

- a.) Oficina de Infancia
- b.) Oficina del Adulto Mayor
- c.) Oficina de Mujeres
- d.) Oficina de Jóvenes
- e.) Oficina de Discapacitados

3. Departamento de Extensión:

- a.) Oficina de Cultura
- b.) Oficina de Medio Ambiente
- c.) Oficina de Deporte y Recreación

4. Departamento de Vivienda:

- a.) Subsidios Vivienda
- b.) Regularización de Terrenos
- c.) Postulaciones

De esta manera, las funciones correspondientes a cada unidad son:

1. **Departamento de Desarrollo Social.** Tendrá como función general contribuir a la solución de los problemas socioeconómicos que afectan a los habitantes de la comuna, generando las condiciones necesarias que le permitan acceder a una mejor calidad de vida y a su vez, de éste Departamento dependen jerárquicamente la Oficina Municipal de Información Laboral, la Unidad de Subsidios, la Oficina de Asistencia Social y la Unidad encargada de la aplicación de la ficha de Protección Social, la cual depende técnica y jerárquicamente de éste departamento.

Sus **funciones específicas** son las siguientes:

- a. Elaborar diagnósticos que permitan identificar, cuantificar y localizar los problemas socioeconómicos que afectan a la comunidad, manteniendo registros generales, referidos a sectores territoriales comunales, y específicos, referidos a casos particulares; actualizados.

- b. Administrar los planes y programas de cobertura nacional que se apliquen en la comuna y elaborar, desarrollar y evaluar proyectos y acciones destinadas a satisfacer las necesidades básicas que afectan a la población de menores recursos.
- c. Coordinar el desarrollo de acciones sociales generales o particulares; ya sea con otras unidades municipales, con organismos del voluntariado u otras instituciones públicas y/o privadas.
- d. Orientar a la comunidad sobre los distintos beneficios de carácter social existentes y los requisitos exigidos para acceder a ellos, elaborando y aplicando permanentemente estrategias de difusión.
- e. Elaborar, implementar y ejecutar programas específicos destinados a prevenir y disminuir las patologías sociales, coordinando las acciones que ellos involucran con organismos técnicos especializados.
- f. Atender y auxiliar transitoriamente situaciones de emergencia o de necesidad manifiestas que afecten a personas o familias de la comuna, organizando y coordinando, con la colaboración de las autoridades correspondientes, las labores de socorro y auxilio que sean necesarios.
- g. Mantener y administrar una bodega de elementos que permitan atender a personas o grupos familiares que se encuentran en estado de necesidad manifiesta.
- h. Mantener registros de las atenciones y prestaciones proporcionadas, e informar de la labor desarrollada a los superiores que corresponda.
- i. Proporcionar atención integral a las necesidades de los grupos familiares vulnerables, para lo cual deberá atender programas relacionados con: estratificación social, alimentación escolar, alimentación complementaria, educación y atención parvularia, viviendas, operativos de atención en terreno, hogares de menores, atención de ancianos, erradicación de campamentos, pensiones asistenciales, subsidios, programas de rehabilitación de alcoholismo y drogadicción.
- j. Supervisar la ejecución de convenios de asistencia jurídica con otras entidades, celebrados por la Municipalidad para estos efectos.

a.) **Oficina Municipal de Aplicación de la Ficha de Protección Social** ; se define como la Unidad encargada de la aplicación del Sistema de Información Social y tendrá por finalidad identificar, priorizar y seleccionar técnicamente a los potenciales beneficiarios de los diversos programas sociales del Gobierno. Para el cumplimiento de sus objetivos tendrá como funciones:

- Administrar y aplicar el sistema de información social, bajo la supervisión de los niveles superiores.
- Controlar el proceso de aplicación de las encuestas y su procesamiento, de acuerdo a los procedimientos establecidos.
- Incorporar variables de control de la información socioeconómica del individuo encuestado y su grupo familiar.
- Seleccionar y capacitar técnicamente al personal a cargo de estas funciones, en materia de organización y aplicación de las encuestas en terreno.
- Mantener archivos comunales de información social que permitan la identificación de problemas sociales, niveles socio - económicos e indicadores de niveles de vida en los diferentes sectores de la comuna, que contribuyan a la elaboración de diagnósticos específicos.
- Priorizar el requerimiento de la estratificación social de los diversos sectores que ejecutan la política social del Gobierno.

b.) **Oficina Municipal de Información Laboral:** Depende jerárquicamente del Departamento de Desarrollo Social y le corresponde realizar las siguientes funciones:

- a. Administrar y ejecutar los programas sociales referentes a las materias de colocación municipal.
- b. Colaborar en la implementación de los programas de absorción de mano de obra.
- c. Fomentar el desarrollo de nuevas fuentes de trabajo en la comuna.
- d. Mantener un registro de atenciones, prestaciones y colocaciones otorgadas.
- e. Desarrollar programas de capacitación destinados a generar la inserción laboral de los habitantes de la comuna, orientando a la población cesante, desocupados y a los que buscan trabajo por primera vez hacia fuentes laborales generando y manteniendo

un contacto permanente con los sectores empresariales y demás que demandan mano de obra.

- f. Participar en la ejecución de programas de capacitación laboral financiados con recursos externos al Municipio.

c.) **Oficina Municipal de Subsidios:** Depende Jerárquicamente del Departamento de Desarrollo Social, y sus funciones específicas son:

- a. Elaborar diagnósticos que permitan identificar, cuantificar y localizar los problemas socioeconómicos que afectan a la comunidad, manteniendo registros generales, referidos a sectores territoriales comunales, y específicos, referidos a casos particulares; actualizados.
- b. Administrar los planes y programas de cobertura nacional que involucren la entrega de subsidios a particulares, que se apliquen en la comuna y elaborar, desarrollar y evaluar proyectos y acciones destinadas a satisfacer las necesidades básicas que afectan a la población de menores recursos.
- c. Coordinar el desarrollo de acciones sociales generales o particulares; ya sea con otras unidades municipales, con organismos del voluntariado u otras instituciones públicas y/o privadas, destinadas a satisfacer las necesidades básicas de la población.
- d. Orientar a la comunidad sobre los distintos beneficios de carácter social existentes y los requisitos exigidos para acceder a ellos, elaborando y aplicando permanentemente estrategias de difusión.

d.) **Oficina de Municipal de Becas:** Depende jerárquica y técnicamente del Departamento de Desarrollo Social, y sus funciones específicas son:

- a. Elaborar y/o aplicar las bases y reglamentos que digan relación con la entrega de becas a la educación y otras que entregue la Municipalidad u otras instituciones, ya sean públicas o privadas, a través de ésta.
- b. Orientar a la comunidad sobre las distintas becas y beneficios de carácter social existentes, y los requisitos exigidos para acceder a ellos, elaborando y aplicando permanentemente estrategias de difusión.

- c. Mantener registros de las atenciones y prestaciones proporcionadas, informando periódicamente de la labor desarrollada a los superiores que corresponda y/o lo soliciten.
- d. Supervisar la ejecución de convenios de becas, asistencia y transferencia de conocimientos con otras entidades, celebrados por la Municipalidad para estos efectos.

e.) **Oficina Municipal de Asistencia Social:** cuyas funciones específicas son;

- a. Elaborar diagnósticos que permitan identificar, cuantificar y localizar los problemas socioeconómicos que afectan a la comunidad, manteniendo registros generales, referidos a sectores territoriales comunales, y específicos, referidos a casos particulares; actualizados.
- b. Administrar y ejecutar los planes y programas de cobertura nacional que se apliquen en la comuna y elaborar, desarrollar y evaluar proyectos y acciones destinadas a satisfacer las necesidades básicas que afectan a la población de menores recursos.
- c. Coordinar el desarrollo de acciones sociales generales o particulares; ya sea con otras unidades municipales, con organismos del voluntariado u otras instituciones públicas y/o privadas con el objeto de lograr el mejoramiento de la calidad de vida de la población.
- d. Orientar a la comunidad sobre los distintos beneficios de carácter social existentes y los requisitos exigidos para acceder a ellos, elaborando y aplicando permanentemente estrategias de difusión, atención y captación de público.
- e. Elaborar, implementar y ejecutar programas específicos destinados a prevenir y disminuir las patologías sociales, coordinando las acciones que ellos involucran con organismos técnicos especializados.
- f. Atender y auxiliar transitoriamente situaciones de emergencia o de necesidad manifiestas que afecten a personas o familias de la comuna, organizando y coordinando, con la colaboración de las autoridades correspondientes, las labores de socorro y auxilio que sean necesarios.
- g. Mantener registros de las atenciones y prestaciones proporcionadas, e informar de la labor desarrollada a los superiores que corresponda.

h. Supervisar la ejecución de convenios de asistencia jurídica con otras entidades, celebrados por la Municipalidad para estos efectos.

2. **Departamento de Familia:** cuyas funciones específicas dicen relación el apoyo y protección de los núcleos familiares que se encuentren en situación de riesgo social y desmedro de su calidad de vida. A su vez, éste departamento se compone de las siguientes unidades:

a.) **Oficina Municipal de Infancia:** ésta depende jerárquica y técnicamente del Departamento de Familia y sus funciones específicas son:

- Elaborar y proponer las políticas, planes y programas orientadas a garantizar las condiciones necesarias para lograr un adecuado desarrollo de los infantes de la comuna.
- Promover y desarrollar programas dirigidos a la infancia y sus necesidades, articulando acciones que garanticen el respeto y participación de los infantes en el desarrollo social comunal.
- Desarrollar y ejecutar programas que vayan en directo apoyo al desarrollo equilibrado de la infancia.
- Contribuir a mejorar la calidad de vida de los infantes en riesgo psicosocial de la comuna, proporcionándoles una atención integral a ellos y a su grupo familiar.

b.) **Oficina Municipal del Adulto Mayor:** Tiene las siguientes funciones específicas;

- Elaborar y proponer las políticas de igualdad de oportunidades para los Adultos Mayores de la comuna, incorporando transversalmente dicho principio en la gestión municipal.
- Elaborar planes, programas y proyectos que digan relación con el desarrollo armónico de los Adultos Mayores de la comuna.
- Desarrollar programas sociales de apoyo a los Adultos Mayores de la comuna.

- Fomentar la organización y formalización legal de las agrupaciones de Adultos Mayores de la comuna, asesorándoles e interactuando permanentemente con éstos.
- Facilitar la posibilidad de desarrollo integral y de mejoramiento de la calidad de vida de los Adultos Mayores de la comuna que son: analfabetos o analfabetos en desuso, es decir que no tienen sus estudios básicos y medios completos.
- Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de los Adultos Mayores que desarrollan una actividad económica independiente, y de sus familias, particularmente de aquellas que se encuentren en situación de pobreza.
- Fomentar la participación activa de los Adultos Mayores y las agrupaciones que los aglutinan en el desarrollo socioeconómico comunal .

c.) **Oficina Municipal de la Mujer:** Ésta depende jerárquicamente del Departamento de Familia y tiene a su cargo las siguientes funciones:

- a. Elaborar y proponer, en conjunto con la Secretaría Comunal de Planificación, la política de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, incorporando transversalmente dicho principio en la gestión municipal .
- b. Promover y desarrollar programas y acciones sociales dirigidos a la mujer y a sus necesidades, articulando acciones que garanticen la incorporación femenina en todas las áreas del desarrollo socioeconómico comunal.
- c. Desarrollar programas sociales de apoyo para mujeres de escasos recursos.
- d. Contribuir a mejorar la calidad de vida de las mujeres en riesgo psicosocial de la comuna, proporcionándoles una atención integral a ellas y a su grupo familiar.
- e. Facilitar la posibilidad de desarrollo integral y de mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres de la comuna que son: analfabetas o analfabetas en desuso, es decir que no tienen sus estudios básicos y medios completos.
- f. Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de las mujeres que desarrollan una actividad económica independiente, y de sus familias, particularmente de aquellas que se encuentren en situación de pobreza.

3. Departamento de Extensión Comunal: Cuya función general dice relación con la promoción, difusión y desarrollo de la actividad cultural, deportivo- recreacional y medioambiental comunal, tanto dentro de las fronteras de la comuna como en el resto del país y el extranjero, si corresponde. A su vez, este departamento se compone de las siguientes unidades.

I. Oficina Municipal de Cultura: Tiene a su cargo las siguientes funciones:

- a. Propender a la protección y resguardo de los bienes y monumentos nacionales erigidos dentro de la jurisdicción comunal.
- b. Fomentar la creación, organización y promoción de Museos, Bibliotecas y Centros Culturales en la comuna.
- c. Promover y divulgar el conocimiento de las áreas o centros de interés de la comuna, dentro y fuera de ésta.
- d. Divulgar, tanto al interior como hacia el exterior de la comuna, el conocimiento de los valores culturales propios y fomentar la promoción de las actividades tendientes a darle un carácter propio a la identidad comunal.
- e. Organizar y promover cursos y talleres artísticos y otros similares tendientes a generar desarrollo cultural en la comuna.
- f. Planificar, organizar, coordinar y montar exposiciones artísticas y artesanales diversas.
- g. Planificar, organizar y dirigir las ceremonias recordatorias de las efemérides patrias y otras que tengan carácter relevante, ya sean comunales, nacionales o de otro tipo, como por ejemplo; las originadas por convenios y tratados internacionales.
- h. Organizar, promover y patrocinar conciertos, recitales, y espectáculos artísticos de promoción y difusión del folklore tanto local como nacional.
- i. Establecer contacto con instituciones que se dediquen al desarrollo de actividades culturales, ya sean éstas de la comuna o de fuera de ésta, con fines de intercambio y de desarrollo de lazos de cooperación.
- j. Satisfacer las necesidades de información artística, científica y cultural de todos los miembros de la comunidad.

- k. Programar actividades y eventos orientados a promover la creación artística, científica y cultural de los habitantes de la comuna.
- l. Apoyar la administración de la biblioteca municipal, coordinando acciones con el Departamento de Educación Municipal orientadas al fomento y facilitación del uso de la bibliografía disponible.
- m. Desarrollar programas orientados al mejoramiento de las condiciones de la calidad de la educación pública comunal, fuera del área que corresponde a las funciones de los servicios de educación traspasados a la Municipalidad, en virtud de lo dispuesto en el DFL N° 1–3.063/80 de Interior.
- n. Generar el desarrollo de actividades, planes y programas orientados a la promoción y difusión de la actividad turística comunal tanto a nivel regional, nacional y/o internacional, a través de la Oficina Municipal de Turismo.

II. Oficina Municipal de Deportes y Recreación: Ésta depende jerárquicamente del Departamento de Cultura y tiene a su cargo las siguientes funciones

- a. Procurar el desarrollo físico, intelectual y moral de los habitantes de la comuna, por medio del deporte y la recreación.
- b. Planificar y desarrollar programas participativos de aplicación de actividades deportivas y recreativas en la comuna.
- c. Proveer asesoría técnico deportiva y recreacional a las distintas organizaciones sociales y comunitarias de la comuna que lo soliciten.
- d. Elaborar programas de capacitación técnica y práctica que permitan apoyar el desarrollo y promoción del deporte en la comuna.
- e. Gestionar y coordinar la participación de cualquier otra entidad, pública o privada, para la realización de actividades deportivas en la comuna.
- f. Mantener canales de información y comunicación eficientes que faciliten la oportuna participación de los vecinos y de la comunidad en general, en las actividades deportivas y recreativas que se programen y ejecuten.
- g. Supervisar, en coordinación con el Administrador Municipal, la administración de los recintos deportivos Municipales.

- III. **Oficina Municipal de Medio Ambiente:** Tiene a su cargo las siguientes funciones.
- a. Procurar y fomentar la salubridad pública comunal, mediante el desarrollo de planes y programas orientados a evitar que las condiciones ambientales modifiquen adversamente, el bienestar de la comunidad.
 - b. Realizar acciones destinadas al saneamiento medioambiental y de protección de la salud de la población, de acuerdo a las normas que imparta el Servicio de Salud, referidas principalmente a la detección y control de plagas y enfermedades provenientes de animales domésticos y semidomésticos.
 - c. Coordinar con otras unidades municipales o afines, las actuaciones extra programáticas que tengan relación con la Salud Pública y el Medio Ambiente, dentro de las normas legales vigentes y que permitan involucrar a la ciudadanía en la gestión ambiental.
 - e. Velar por el cumplimiento de las normas, planes y programas que haya impartido o imparta el Ministerio de Salud, relacionado con la materia de su competencia.
 - f. Controlar los factores patógenos ambientales de forma que permitan apoyar en la aplicación de normas de prevención epidemiológica.
 - g. Ordenar, de acuerdo a prioridades y criterios epidemiológicos, las áreas problemáticas medio ambientales; y desarrollar programas de higiene y protección del medio ambiente como asimismo, otros programas que tiendan a la prevención, atención y tratamiento de enfermedades contagiosas, en coordinación con la Dirección de Salud, entidades privadas y con organismos del Ministerios de Salud.
 - h. Aplicar, en lo que corresponda, las normas de la Ley N° 19.300 sobre Bases de Medio Ambiente, y las demás que den competencia a las municipalidades, a este respecto.
4. **Departamento de Vivienda;** compuesto por las Unidades de Subsidio Habitacional, Regularización de Terrenos y Postulaciones. Tiene a su cargo las siguientes funciones:
- a. Fomentar, organizar y consolidar Comités de Allegados de la Comuna de Tirúa, con el fin de coordinar acciones tendientes a materializar su efectiva incorporación a los Programas Habitacionales del Servicio de la Vivienda y Urbanismo - SERVIU.

- b. Mantener registros y diagnósticos actualizados de los Comités de Allegados existentes en la Comuna.
- c. Generar lazos de cooperación y de coordinación expedita con SERVIU.
- d. Crear programas y redes de apoyo para fortalecer a los Comités de Allegados de la Comuna.
- e. Difundir información y coordinar la gestión de los habitantes de la comuna, para acceder a los diferentes programas habitacionales que desarrolla el municipio ya sean estos gestionados directamente por el municipio o que se ejecuten en coordinación con otras entidades, públicas o privadas.
- f. Llevar un registro actualizado de la realidad comunal acerca de los beneficiarios de los diferentes programas habitacionales.
- g. Apoyar el proceso comunal de regularización de terrenos.
- h. Formulación de proyectos de apoyo al ahorro para la vivienda, de los habitantes de la comuna.
- i. Aplicar la ficha de diagnóstico habitacional.
- j. Realizar las otras funciones que expresamente se le encomiende.

DIDECO cuenta para la realización de sus labores, con un equipo de trabajo integrado por veintitrés personas, actualizado a diciembre del 2007.

E.- DIRECCIÓN DE OBRAS MUNICIPALES

La Dirección de Obras Municipales es la unidad que tiene a su cargo el velar por el cumplimiento de las disposiciones de la Ley General de Urbanismo y Construcciones, del Plan Regulador Comunal y de las ordenanzas correspondientes.

Para el cumplimiento de esta función, la Dirección de Obras tendrá las siguientes atribuciones específicas:

1. Dar aprobación a las subdivisiones de predios urbanos, urbano – rurales y rurales.
2. Dar aprobación a los proyectos de construcción y urbanismo que se desarrollen en la comuna.
3. Otorgar los permisos de edificación de las obras señaladas en el número anterior.

4. Fiscalizar la ejecución de dichas obras hasta el momento de su recepción definitiva por parte de la municipalidad, y
5. Recibirse de las obras ya citadas y autorizar su uso.
6. Fiscalizar las obras en uso, a fin de verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y técnicas de mantenimiento que las rijan;
7. Aplicar normas ambientales relacionadas con obras de construcción y urbanización;
8. Confeccionar y mantener actualizado el catastro de las obras de urbanización y edificación realizadas en la comuna;
9. Proponer, evaluar y aplicar medidas relacionadas con la vialidad urbana y rural;
10. Dirigir las construcciones que sean de responsabilidad municipal, sean ejecutadas directamente o a través de terceros;
11. Colaborar con otras unidades en la elaboración, ejecución y control de programas sociales relacionados con las materias de su competencia.
12. El aseo de las vías públicas, parques, jardines y, en general, de los bienes nacionales de uso público existentes en la comuna.
13. El servicio de extracción y disposición final de la basura, y en su caso, efectuar el control del servicio encomendado a terceros mediante concesión.
14. La construcción, conservación y administración de las áreas verdes de la comuna, así como también construir, instalar y mantener la implementación relativa al ornato de la vía pública.
15. Colaborar con la Dirección de Administración y Finanzas en el cálculo del derecho de aseo domiciliario, de acuerdo con la Ley de Rentas Municipales y la Ordenanza respectiva.
16. Colaborar con la Secretaría Comunal de Planificación en la elaboración de las bases administrativas y técnicas relativas a las concesiones de aseo, de áreas verdes, de ornamentación y otros contratos relacionados con el aseo y ornato de la comuna.
17. Otras funciones que la Ley señale o la autoridad superior le asigne, las que ejecutará a través de la unidad que corresponda, de conformidad a la legislación vigente.

Además de las **siguientes funciones específicas** :

1. Revisar los proyectos de subdivisiones, loteos, urbanizaciones y de construcciones en la comuna.
2. Aprobar los proyectos de fusión y subdivisión de predios y de urbanización y construcción en general, que realicen en áreas urbanas urbano/rurales y/o rurales incluyendo obras nuevas, ampliaciones, transformaciones y otras que determinen las leyes y reglamentos;
3. Efectuar el giro de los derechos municipales que correspondan a los permisos y servicios otorgados por la Dirección de Obras;
4. Otorgar los permisos y certificados reglamentarios para la ejecución y recepción de obras de edificación en la comuna;
5. Aplicar normas legales y técnicas para prevenir el deterioro ambiental;
6. Recibir las obras de construcción y urbanismo y autorizar su uso.
7. Fiscalizar el cumplimiento de las exigencias legales y reglamentarias, en la ejecución de las obras de edificación, ampliaciones, remodelaciones y/o demoliciones de la comuna.
8. Fiscalizar el cumplimiento de la legislación vigente relativa a la regulación de la instalación de locales comerciales, playas de estacionamiento, centros de enseñanza, hoteles, restaurantes, etc.
9. Efectuar la inspección técnica de las construcciones en uso, a fin de verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y técnicas que los rigen.
10. Elaborar y mantener actualizado el catastro de las obras de urbanización y edificación existentes en la Comuna.
11. Emitir los informes sobre uso del suelo y demás aspectos técnicos relativos a la construcción y urbanización necesarios para el otorgamiento de patentes, permisos y concesiones de bienes.
12. Fiscalizar el cumplimiento de los contratos de construcción de las obras licitadas;
13. Estudiar y diseñar proyectos de construcciones específicas para ocupar espacios en la vía pública, procurando la conservación y armonía arquitectónica de la comuna;
14. Procurar la mantención del alumbrado público y de ornamentación de los espacios públicos y de propiedad municipal;

15. Fiscalizar periódicamente el estado del alumbrado público, a objeto de solicitar su reposición y mantención;
16. Colaborar con la Secretaría Comunal de Planificación en la elaboración de bases y especificaciones técnicas de las propuestas para la contratación de obras municipales;
17. Fiscalizar y controlar el aseo general de la comuna y de los bienes nacionales de uso público, denunciando las infracciones, cuando procedan, al Juzgado de Policía Local.
18. Recolectar y resolver la disposición final de la basura domiciliaria, industrial y comercial, o en su caso, supervisar el servicio respectivo encomendado a terceros.
19. Elaborar y ejecutar programas para el retiro de escombros en la vía pública y limpieza de sumideros.
20. En casos de emergencia comunales colaborará con sus recursos humanos y materiales, coordinando la actuación de las diferentes Unidades Municipales competentes.
21. Retirar y disponer la ubicación de vehículos, especies y animales abandonados en la vía pública.
22. Estudiar y proponer proyectos de forestación de áreas verdes de la comuna en conjunto con otras Unidades Municipales.
23. Llevar un catastro actualizado de las plazas y áreas verdes de la comuna.
24. Realizar programas de mantención, poda, corte y control fitosanitario en las áreas verdes y arbolado urbano.
25. Fiscalizar el cumplimiento de las disposiciones legales en materia de tránsito y transporte público en la comuna.
26. Estudiar y proponer medidas de regularización y mejoramiento de los sistemas de tránsito en la Comuna.
27. Planificar y controlar programas de mantención de dispositivos de señalización de tránsito.
28. Fiscalizar, cuando corresponda los estacionamientos, terminales y otros que puedan afectar la circulación vehicular o peatonal.
29. Colaborar con la Secretaría Comunal de Planificación en la elaboración de bases y especificaciones para contratar servicios de mantención de señalización de tránsito y controlar su cumplimiento.

30. Ejercer la dirección administrativa y la gestión de los Cementerios Municipales, traspasados en virtud de la Ley N° 18.096.
31. Dar cumplimiento a las normas que sobre la materia establecen el Código Sanitario y el Reglamento General de Cementerios, contenido en el Decreto N° 357, de 1970, del Ministerio de Salud.
32. Proveer los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para el normal funcionamiento de los cementerios a su cargo.

F.-DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

La Dirección de Administración y Finanzas tiene como misión dar asesoría al Alcalde en la administración del personal de la Municipalidad, y en la administración financiera de los bienes municipales, para lo cual tiene las siguientes funciones específicas:

1. Estudiar, calcular, proponer y regular la ejecución y percepción de cualquier tipo de gastos e ingresos municipales.
2. Colaborar con la Secretaría Comunal de Planificación en la elaboración del Presupuesto Municipal.
3. Visar los decretos que eroguen gastos o generen recursos.
4. Llevar la contabilidad municipal en conformidad con las normas de la Contabilidad General de la República y con las instrucciones que al respecto imparte la Contraloría General de la República.
5. Controlar la gestión financiera de los recintos y/o empresas municipales.
6. Ejecutar los pagos municipales, administrar la cuenta corriente bancaria respectiva y rendir cuenta a la Contraloría General de la República.
7. Recaudar y percibir los ingresos municipales y fiscales que correspondan.
8. Otras funciones que la Ley o la autoridad superior le asigne, las que ejercerá a través de la unidad que corresponda, de conformidad a la legislación vigente.

Las unidades dependientes de la Dirección de Administración y Finanzas son: **Oficina de Tránsito, Rentas e Inspección, Adquisiciones, Departamento de Contabilidad y Presupuesto, Tesorería Municipal y Caja, Departamento de Recursos Humanos y Remuneraciones y Bodega**, tendrán las siguientes funciones:

1. **Departamento de Tránsito, Permisos de Circulación, Rentas e Inspección:** Tiene las siguientes funciones:

a. Permisos de Circulación:

- Verificar el tipo y modelo de los vehículos, clasificarlos y calcular los valores para el otorgamiento de los permisos de circulación.
- Tramitar el otorgamiento de los permisos de circulación de vehículos, efectuando el estudio, cálculo y registro correspondiente.
- Confeccionar padrones y otorgar duplicados.
- Efectuar las transferencias de los permisos de circulación a sus nuevos propietarios.
- Tramitar el otorgamiento de patentes de prueba, de acuerdo con las disposiciones establecidas en la Ley del Tránsito.
- Remitir informes que soliciten los Tribunales de justicia y otras autoridades.
- Mantener actualizado el archivo y registro de permisos de circulación.
- Recopilar, procesar y entregar información estadística.
- Llevar el registro comunal de remolques.

b. **Tránsito:**

- Estudiar y proponer alternativas de solución a los problemas de tránsito relacionados con la circulación de vehículos y peatonal, estacionamiento y señalización vial.
- Realizar el estudio de detección de sectores que deben ser señalizados en cuanto a signos, semáforos, marcaciones de pavimentos y otras necesidades relacionadas con técnicas viales.
- Estudiar y presentar los informes a la autoridad correspondiente, relacionados con la locomoción colectiva para autorizar recorridos, terminales, etc.

- Efectuar estudios referentes al tránsito comercial y de carga en las vías públicas, sobre avisos publicitarios, instalación de kioscos u otras actividades que puedan afectar la circulación vehicular y peatonal.
- Llevar a cabo directamente o mediante servicios contratados, la instalación, mantención y retiro de las señales de tránsito que corresponda.
- Mantener registros de instalación, funcionamiento y retiro de señales de tránsito.
- Mantener registros actualizados de recorridos de locomoción colectiva y vehículos de alquiler que operan en la comuna, cuando así se solicite.
- Coordinar el desarrollo de proyectos viales con la Dirección de Obras y/o instituciones externas competentes.

c. Rentas:

- Tramitar las solicitudes de otorgamiento, traslado, transferencia y caducidad, según corresponda, de las patentes municipales, comerciales, industriales, de alcoholes y profesionales de la comuna.
- Mantener actualizado el registro de patentes de todas las actividades antes mencionadas, así como el correspondiente a la propaganda comercial de la comuna.
- Efectuar el análisis contable respecto de las declaraciones de capital que anualmente deben hacer los contribuyentes afectos al correspondiente tributo municipal.
- Recibir y dar tramitación a las solicitudes de permisos y concesiones sobre bienes nacionales de uso público, para el desarrollo de actividades lucrativas.
- Efectuar la recaudación de ingresos de acuerdo a lo establecido en la Ordenanza Municipal y la Ley de Rentas Municipales.

d. Inspección:

- Planificar la fiscalización externa que compete a la autoridad municipal en materias normativas, de carácter tributarias y en general de supervigilancia comunal.
- Programar y organizar los sistemas de control aplicables a la industria, al comercio establecido y ambulante que opere dentro de los límites comunales.

- Diseñar, implementar y mantener archivos para los documentos que ingresen o salgan del Departamento.
- Diseñar o programar un calendario de control de lo dispuesto en la Ley de Alcoholes.
- Colaborar con la Dirección de Tránsito, en el control del cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Tránsito, en conjunto con la autoridad policial.
- Verificar en el terreno el efectivo cumplimiento de la reglamentación vigente en materias de mercados, mataderos y ferias libres.
- Colaborar con la Dirección de Obras Municipales en el control de las normas relativas a edificación y construcciones.
- Realizar controles sobre ruidos molestos y contaminación ambiental, en coordinación con la Dirección de Desarrollo Comunitario.
- Fiscalizar el comercio instalado en la vía pública, como asimismo los letreros de propaganda, a fin de evitar el entorpecimiento de la circulación vehicular o peatonal.
- Denunciar al Juzgado de Policía Local respectivo las infracciones detectadas.
- Efectuar controles sanitarios a la industria y el comercio en general, dentro del ámbito de competencia municipal.
- Controlar el comercio clandestino en ferias libres y mercados.
- Atender denuncias en terreno.
- Hacer efectivas las resoluciones alcaldicias que ordenen clausuras.
- Realizar todas aquellas inspecciones que le encomiende la Jefatura, dentro de sus facultades.
- Estudiar, calcular, proponer y controlar cualquier tipo de ingreso y egreso municipal.
- Cumplir las demás funciones que la Ley o el Alcalde le señale, en conformidad con el ordenamiento jurídico.

2. **Departamento de Adquisiciones:** tiene las siguientes funciones específicas;

- Ejecutar los programas referentes a adquisiciones, stocks, sistemas de distribución y transporte.
- Proponer modificaciones de los programas respectivos según las variaciones de precios y condiciones de mercado, velando por los intereses de la Municipalidad.
- Emitir órdenes de compra.

- Recibir y clasificar las solicitudes de compra provenientes de las distintas unidades municipales.
- Realizar cotizaciones de precios e informar de las condiciones de mercado, de proveedores, costos unitarios y otras materias de interés.
- Mantener registros de proveedores y efectuar una pre-calificación de ellos.
- Efectuar y controlar las adquisiciones municipales.
- Colaborar con la Secretaría Comunal de Planificación en la elaboración de bases para las licitaciones públicas de adquisiciones y confeccionar aquellas para las propuestas privadas, de conformidad con el reglamento respectivo.
- Elaborar y proponer normas específicas para la adquisición en base a las disposiciones y programas aprobados.
- Mantener archivos actualizados de órdenes de compra, facturas, propuestas y otros documentos afines.
- Programar la atención oportuna de las diferentes órdenes de compra, de acuerdo a la urgencia de cada una de ellas.
- Mantener registros de existencias de insumos en bodega.
- Determinar el estado máximo y mínimo de bienes en bodega, para el normal abastecimiento de las dependencias municipales.
- Efectuar los procedimientos de enajenación de los bienes muebles e inmuebles de la Municipalidad, de conformidad con las normas vigentes.

3. **Departamento de Contabilidad y Presupuesto**, con las siguientes funciones:

- a. Llevar la contabilidad patrimonial y presupuestaria en conformidad a las normas vigentes para el sector municipal y con las instrucciones que la Contraloría General de la República imparta al respecto, emitiendo los informes requeridos.
- b. Confeccionar el balance presupuestario y patrimonial anual de la Municipalidad, proporcionando los estados e informes contables que se requieran.
- c. Mantener actualizado el valor de los activos y pasivos de la Municipalidad, en conformidad a los inventarios del patrimonio municipal, como igualmente el ajuste anual por revalorizaciones y depreciaciones del mismo.
- d. Controlar los ingresos y egresos de fondos municipales en conformidad con las normas presupuestarias vigentes.

- e. Mantener el registro y control de todos los documentos que den origen a obligaciones de carácter financiero de la Municipalidad con terceros.
- f. Colaborar con la Secretaría Comunal de Planificación en la elaboración del proyecto de presupuesto anual de la Municipalidad.
- g. Controlar y solicitar las modificaciones pertinentes del movimiento de los fondos mensuales.
- h. Efectuar los trámites para la obtención de los recursos financieros que se asignan a la Municipalidad.
- i. Efectuar en coordinación con la Sección Contabilidad y Presupuesto, el control presupuestario de los gastos del personal.
- j. Refrendar internamente, imputando a los ítems presupuestarios que corresponda, todo egreso municipal ordenado en las resoluciones alcaldicias, órdenes de compra así como también imputar los ingresos.
- k. Exigir las rendiciones de cuentas a quienes corresponda por Subvenciones y otros aportes que efectuó la Municipalidad a Instituciones u Organismos del sector Público o Privado.
- l. Preparar informes periódicos en materia de inversiones, coordinando su acción con la Secretaría Comunal de Planificación para las modificaciones, ajustes, reducciones y nuevos programas y/o proyectos que correspondan.
- m. Visar los decretos de pago a fin de controlar la ejecución presupuestaria municipal.
- n. Controlar la gestión financiera de las diversas unidades municipales.

4. Tesorería Municipal y Caja, con las siguientes funciones:

- a. Recaudar los tributos y otros ingresos municipales.
- b. Conservar y custodiar los fondos recaudados, las especies valoradas y demás valores municipales.
- c. Recibir y conservar toda clase de instrumentos de garantía, extendidos a favor de la Municipalidad.
- d. Efectuar el pago de las obligaciones municipales.
- e. Depositar en las cuentas corrientes autorizadas del Banco respectivo los fondos recaudados.

- f. Suspender la entrega de fondos a funcionarios que no han rendido cuenta de giros anteriores.
- g. Efectuar los pagos municipales, manejar las cuentas corrientes bancarias respectivas y rendir cuenta a la Contraloría General de la República.
- h. Efectuar la rendición mensual de cuentas de la Caja municipal, con sus ajustes y conciliaciones bancarias.
- i. Diseñar, implementar y mantener un archivo con los documentos que ingresan y salen de la Tesorería.
- j. Actuar como Martillero en los remates municipales.
- k. Asumir cualquier otra función que le señale la Ley o el Alcalde, en conformidad con el ordenamiento jurídico.
- l. Efectuar el pago de remuneraciones, retenciones judiciales y familiares, cotizaciones a cajas de previsión y AFP, Isapres, Cooperativas, ISE, SERVIU, Cajas de Ahorro de EE.PP., Asociaciones y otros.
- m. Presentar rendiciones de cuenta a las entidades, por fondos entregados y destinados a fines específicos.
- n. Formar, archivar y custodiar los expedientes de rendiciones de cuenta que deban mantenerse a disposición de la Contraloría General de la República.

5. **Departamento de Recursos Humanos y Remuneraciones;** tiene las siguientes funciones:

- a. Proponer las políticas generales de administración de personal.
- b. Administrar el sistema de personal de la Municipalidad, aplicando las técnicas de selección, descripción, especificación y evaluación de los cargos.
- c. Mantener registros actualizados del personal en los cuales se consignen materias relacionadas con nombramientos, calificaciones, promociones, escalafones, medidas disciplinarias, permisos administrativos, feriados.
- d. Velar por la adecuada designación y distribución del personal en las diferentes unidades municipales y aplicar las normas sobre carrera funcionaria.
- e. Estudiar y programar, previa coordinación con las jefaturas municipales, la capacitación del personal.

- f. Instruir a las distintas unidades municipales sobre las materias técnicas de personal, para su ejercicio.
- g. Disponer, en forma oportuna y eficiente, los recursos humanos necesarios para el desarrollo de las tareas municipales.
- h. Ejecutar y tramitar los derechos y obligaciones de carácter administrativo que corresponde a los funcionarios municipales de acuerdo a las normas vigentes.
- i. Tramitar los nombramientos, renunciaciones y otras desvinculaciones, los permisos administrativos y feriados del personal municipal.
- j. Efectuar la tramitación administrativa de las resoluciones finales de los sumarios e investigaciones sumarias de la Municipalidad, y el registro de estos actos, velando por el cumplimiento de los plazos en estas actuaciones.
- k. Desarrollar las políticas y planes de capacitación que apruebe el Alcalde.
- l. Programar y apoyar los procesos para proveer los cargos vacantes.
- m. Programar y apoyar el proceso de evaluación del desempeño del personal municipal, de acuerdo al Reglamento respectivo.
- n. Preparar y actualizar los escalafones del personal, manteniendo al día los registros correspondientes.
- o. Proponer y supervisar normas de higiene y ambientación en los lugares de trabajo.
- p. Elaborar y proponer programas de prevención de riesgos.
- q. Implementar y fiscalizar los sistemas para el control de la asistencia y el cumplimiento del horario de trabajo del personal municipal.
- r. Calcular y registrar las remuneraciones del personal.
- s. Confeccionar las planillas de remuneraciones del personal de acuerdo a las normas legales vigentes, y considerando las variaciones derivadas de nombramientos, ascensos, renunciaciones o vacancias, atrasos, inasistencias, multas, reconocimiento de cargas familiares, licencias médicas, retenciones y descuentos.
- t. Confeccionar las planillas de cotizaciones previsionales, descuentos varios y emisión de cheques respectivos.
- u. Emitir los certificados que corresponda en relación con las remuneraciones del personal.

6. **Bodega Municipal;** depende directamente del Director de Administración y Finanzas y tiene las siguientes funciones:

- a. Recibir, registrar, almacenar y distribuir los recursos materiales provenientes de las adquisiciones.
- b. Mantener permanentemente al día los registros de materiales de bodega, controlando las entradas, salidas y saldos.
- c. Controlar se mantengan los estados mínimos que se hayan fijado para los diversos materiales.
- d. Determinar y aplicar normas de seguridad para la conservación y control de los materiales que se almacenen.
- e. Realizar procesos de inventarios generales, rotativos y selectivos, investigando sobrantes y faltantes, de bodega, que resulten de la comparación del inventario físico y de libros.

G.-GABINETE

El Gabinete dependerá directamente del Alcalde, del cual es su asesor. Sus funciones serán de Gabinete de Alcaldía y de Gabinete Administrativo, su objetivo apoyar el desarrollo de las actividades, administrativas y protocolares de Alcaldía, para lo cual tendrá las siguientes funciones específicas y generales:

1. Funciones Específicas:

- a. Colaborar en la atención de situaciones que requieren el pronunciamiento o decisión directa del Alcalde
- b. Programar y coordinar las actividades administrativas y protocolares del Alcalde
- c. Supervisar el desarrollo de las actividades de atención de público, programación de audiencias y otras de apoyo directo a las funciones del Alcalde.
- d. Administrar, acorde con las políticas municipales, las relaciones internacionales de la comuna.

- e. Mantener una eficiente y amplia relación entre la municipalidad y la comunidad elaborando para los programas que sean pertinentes.
- f. Proyectar la imagen de la Municipalidad a la opinión pública comunal, regional y nacional, dando a conocer las acciones que esta entidad realiza.
- g. Otras que le encomiende expresamente el Alcalde

2. Funciones Generales:

- a. Informar y asesorar al Alcalde en materias relativas a los planteamientos públicos de las autoridades e instituciones u organizaciones sociales y vecinos respecto de inquietudes y problemas de carácter comunal y particulares.
- b. Asesorar al Alcalde en todas las materias relativas a Relaciones Públicas, Comunicación Social y Protocolo de la Municipalidad.
- c. Informar al Alcalde sobre las publicaciones que afecten al quehacer municipal o a alguna de sus Unidades y, cuando corresponda, preparar las respuestas aclaratorias.
- d. Planear, organizar y dirigir la preparación de comunicaciones al público o a quien corresponda sobre acciones, decisiones y puntos de vista de la Municipalidad.
- e. Crear y elaborar programas especiales de difusión que conciten el interés de la comunidad para que colaboren en los programas del Municipio.
- f. Publicar periódicamente un Boletín Informativo Municipal.
- g. Mantener un archivo permanente de prensa y otras publicaciones que permitan redactar comentarios, aclaraciones y desmentidos.
- h. Proponer y programar la realización de conferencias de prensa, entrevistas, reuniones y otras actividades similares.
- i. Organizar y dirigir el protocolo en los eventos o ceremonias oficiales que efectúe la Municipalidad y cursar las invitaciones a las autoridades correspondientes.
- j. Llevar todo el control de las invitaciones hechas al Sr. Alcalde, presentando las excusas y agradecimientos, cuando así lo ordene.
- k. Mantener al día un listado con las efemérides más importantes y enviar oportunamente las felicitaciones a quien corresponda.

- l. Mantener al día la lista de protocolo, de autoridades a nivel nacional, regional y comunal.
- m. Confeccionar y mantener actualizado un panel de información que incluya todas las materias de interés para la Municipalidad.
- n. Asumir cualquier otra función que le señale la Ley o el Alcalde, en el ámbito de su competencia.

H.-ASESORÍA JURÍDICA

La Dirección de Asesoría Jurídica tendrá las siguientes funciones generales:

1. Iniciar y defender los juicios en que la Municipalidad sea parte o tenga interés.
2. Prestar asesoría jurídica o defensa de la comunidad cuando sea procedente y/o el Alcalde así lo determine.
3. Informar en derecho todos los asuntos legales que el Concejo y las unidades municipales le planteen, manteniendo un archivo actualizado, para lo cual deberá considerar, principalmente la jurisprudencia de la Contraloría General de la República.
4. Orientar periódicamente, de *motu proprio* o a requerimiento de las unidades municipales; respecto de las nuevas disposiciones legales y reglamentarias pertinentes.
5. Dar forma y mantener al día los títulos de los bienes municipales.
6. Efectuar las investigaciones y sumarios administrativos cuando se lo ordene el Alcalde, y/o ejercer la supervigilancia en la sustanciación de estos procedimientos cuando sean encargados a funcionarios de otras unidades.
7. Redactar los proyectos de ordenanzas, reglamentos, instructivos, convenios, contratos y otros documentos que le encomiende el Alcalde.
8. Mantener archivos de las ordenanzas, reglamentos, convenios y contratos dictados y firmados respectivamente por la Municipalidad.
9. Efectuar la cobranza administrativa y judicial de impuestos, derechos, concesiones, arriendos e impuesto territoriales, según corresponda. (Esta labor puede ser contratada con servicios externos, cuando se trate del derecho de aseo o de otros créditos).
10. Realizar las gestiones necesarias para las expropiaciones de bienes inmuebles; y

11. Otras funciones que la Ley señale o que la autoridad superior le asigne de conformidad a la legislación vigente.

I.-DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN MUNICIPAL (DAEM)

El Departamento de Administración de la Educación Municipal (DAEM) tendrá como **objetivo principal** procurar las condiciones óptimas para el desarrollo del proceso educativo en los establecimientos de enseñanza a cargo de la Municipalidad, para lo cual tendrá las siguientes funciones:

1. Asumir la dirección administrativa de los establecimientos de educación municipal, en conformidad con las disposiciones legales pertinentes.
2. Impulsar y orientar definiciones de los establecimientos de educación municipal respecto de su misión y el perfil de sus egresados y, consecuentemente apoyarlos en la formulación de su proyecto educativo, en coherencia con los postulados del Plan de Desarrollo Comunal.
3. Impulsar y orientar los procesos de determinación de contenidos curriculares por parte de los establecimientos, en el marco de la normativa vigente, velando por la coherencia de aquellos con el proyecto educativo del establecimiento.
4. Operar el sistema de control de la gestión educativa, el cual se basa en un conjunto de indicadores relevantes de la calidad de la enseñanza, para impulsar proyectos y acciones de mejoramiento de los procesos técnico-pedagógicos, velando por que se utilicen al máximo los recursos disponibles del MINEDUC y de los propios establecimientos
5. Impulsar y coordinar actividades extraescolares, de salud y de medio ambiente.

6. Exigir el cumplimiento de las normas de carácter administrativo y técnico-pedagógico, requisitos necesarios para percibir la subvención educativa.
7. Mantener bancos de datos actualizados de cada establecimiento de educación municipal con los antecedentes e indicadores relevantes para el mejoramiento del proceso educativo.
8. Impulsar y coordinar programas de perfeccionamiento docente, velando por la coherencia de esos programas con el proyecto educativo de los establecimientos a que pertenecen los docentes involucrados, y con las metas comunales en materia de educación pública.
9. Promover actividades para educación de los padres y apoderados, que se traduzcan en acciones beneficiosas para la comunidad escolar.
10. Administrar los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para el normal desarrollo de las actividades educativas.

Para el cumplimiento de sus fines, el Departamento de Administración de la Educación Municipal se dará su propia reglamentación interna de organización.

J.- DEPARTAMENTO DE SALUD MUNICIPAL

El Departamento de Salud Municipal tendrá como misión optimizar la entrega de atenciones a los beneficiarios que acuden al Servicio de Salud Municipal, para lo cual tendrá las siguientes funciones:

1. Asumir la Dirección Administrativa de los Establecimientos de Salud Municipal en conformidad con las disposiciones legales vigentes.

2. Administrar los recursos necesarios para el normal funcionamiento de los servicios asistenciales y/o entrega de las prestaciones que correspondan.
3. Velar por el cumplimiento de las normas, planes y programas que imparta el Ministerio de Salud.
4. Elaborar y desarrollar programas de prevención, detección y tratamiento de enfermedades afectan o que puedan afectar a los habitantes de la comuna, en coordinación con entidades privadas y con los organismos del Ministerio de Salud que corresponda.
5. Coordinar con otras unidades municipales cuando corresponda, las acciones extra programáticas que tengan relación con la salud pública dentro de las normas vigentes Para el cumplimiento de los fines antes señalados, esta Dirección deberá darse su propia reglamentación interna de organización.
6. Pronunciarse sobre cualquier materia que el Alcalde y/o el Concejo solicite relacionado con la gestión administrativa interna.

2.2-RECURSOS FÍSICOS

a) Edificios.

Para el desarrollo de sus funciones la Municipalidad, dispone de 2 departamentos distribuidos de la siguiente manera: Edificio Municipal (Central), localizado en la Costanera Nº 080, Tirúa. En éste funcionan las siguientes dependencias ; Alcaldía, Secretaría Municipal, Jefe de Gabinete, Dirección de Asesoría Jurídica, Educación, Dirección de Administración y Finanzas y un segundo Edificio, ubicado en en la calle Julio Montt S/N, en el cual funciona la Secretaría de Planificación.

b) Computación.

El Municipio cuenta con equipamiento computacional, distribuido en sus diferentes reparticiones. Aún no se cuenta con una red que permita coordinar virtual y electrónicamente a todas sus reparticiones. El Municipio precisa de una Unidad de Asistencia Técnica Computacional , que proporcione el oportuno apoyo y asistencia, a los funcionarios tanto en lo que se refiere a la mantención de sus equipos como a las dificultades operacionales que puedan presentarse en el uso de los diferentes sistemas computacionales incorporados a la gestión Municipal .

c) Inventario

De acuerdo a la información aportada por la Municipalidad de Tirúa, se detallan, en el cuadro N° 5, el inventario por cada oficina de trabajo actualizada a marzo del 2009.

CUADRO N ° 5
DETALLE DE INVENTARIO POR OFICINA

DEPARTAMENTO	OFICINA DE DIDECO	OFICINA PROGRAMA PUENTE	TESORERIA	DEPARTAMENTO SOCIAL
DETALLE	1 Estación de Trabajo	3 Escritorios	1 Computador	2 Computadores
	1 Cardex Grande	4 Computadores	2 Escritorios	2 Escritorio
	1 Cardex Chico	2 Repisas	2 Estantes Chicos	2 Silla De Cuero
	3 Sillas	6 Sillas	1 Caja Fuerte	1 Impresora
		3 Estantes	1 Silla	1 Repisa
		4 Estaciones De Trabajo	1 Cardex	2 Cardex Grande
		3 Cardex		
		1 Impresora Multifuncional		

Fuente Elaboración Propia 3

DEPARTAMENTO	SECRETARIA MUNICIPAL	OFICINA DE CULTURA	OFICINA CHILE CRECE CONTIGO	VIVIENDA
DETALLE	2 Estaciones De Trabajo	3 Escritorios	4 Escritorios	5 Escritorios
	2 Computadores	3 Sillas	4 Computadores	5 Sillas
	2 Repisas	2 Computadores	1 Impresora Multifuncional	3 Computadores
	2 Cardex	2 Estantes	2 Cardex	2 Notebooks
	1 Impresora Multifuncional	1 Estante Chico	4 Sillas	1 Impresora Multifuncional
	2 Sillones De Trabajo		1 Estante	3 Cardex
	2 Sillas		1 Repisa	1 Estante
				1 Repisa

Fuente Elaboración Propia 4

DEPARTAMENTO	OFICINA ENCARGADO FICHA PROTECCION SOCIAL	OFICINA SECPLAN	SECRETARIA SECPLAN	ENCARGADO FOMENTO PRODUCTIVO
DETALLE	3 Escritorios	2 Escritorios	1 Computador	1 Computador
	3 Computadores	1 Sillón	1 Sillón	1 Sillón
	1 Impresora Multifuncional	3 Sillas	2 Cardex	1 Silla
	1 Estante Chico	1 Estante	2 Muebles	1 Impresora
	1 Estante Mediano	1 Computador	1 Impresora	1 Escritorio
	2 Sillas	1 Notebook	2 Escritorios	
	Banqueta para 4 personas	1 Celular		
		1 Impresora		
		1 Cámara Fotográfica		
		1 Estufa Eléctrica		
	1 Repisa			

Fuente Elaboración Propia 5

DEPARTAMENTO	OFICINA PRODESAL I	OFICINA PRODESAL II	OFICINA SERVICIO PAIS	OFICINA SALA REUNIONES
DETALLE	2 Escritorios	3 Escritorios	2 Computador	1 Mesa
	1 Sillón	1 Computador	1 Escritorio	
	2 Sillas	3 Sillones	2 Silla	
	1 Cardex	2 Silla	1 Mesa Computador	
	1 Computador	1 Impresora		
	1 Impresora			

Fuente Elaboración Propia 6

DEPARTAMENTO	ENCARGADO OMIL	ENCARGADO DESARROLLO RURAL	OFICINA PROFESIONALES SECPLAN
DETALLE	1 Computador	1 Escritorio	2 Estaciones De Trabajo
	1 Estación De Trabajo	1 Computador	2 Escritorios
		1 Repisa	3 Sillas
		1 Silla	2 Computadores
		1 Sillón	2 Repisas
			1 Repisa Grande
			1 Estante
			2 Sillas

Fuente Elaboración Propia 7

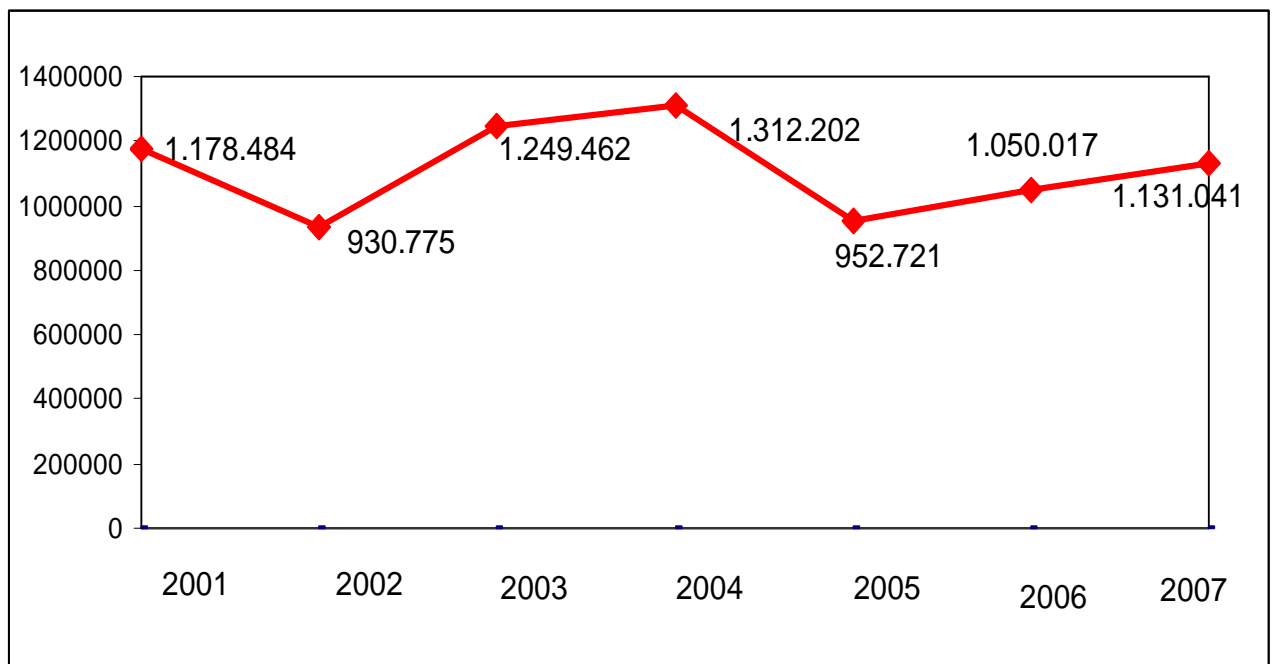
DEPARTAMENTO	FINANZAS	SECRETARIA JEFE DAEM	OFICINA JEFE DAEM
DETALLE	6 Escritorios	2 Escritorios	1 Escritorio
	2 Estaciones De Trabajo	4 Sillas	1 Silla
	7 Sillones	1 Sillón	1 Sillón
	4 Sillas	1 Computador	
	6 Cardex	1 Casillero Correspondencia	
	5 Impresora Multifuncional	1 Maquina de Escribir	
	4 Repisas	1 Repisa	
	6 Computadores	1 Estante con Cajones	
	2 Impresoras		

Fuente Elaboración Propia 8

2.3-RECURSOS FINANCIEROS.

- a) **El Presupuesto Municipal** de Tirúa, para 2007 fue de M\$ 1.131.041. Comparado con el año 2006 de M\$ 1.050.017, refleja un aumento de M\$ 81.024, lo que significa una variación positiva de 7.72% de los recursos disponibles. El Presupuesto acordado para el año 2008 , aún no ha sido posible obtenerlo oficialmente .

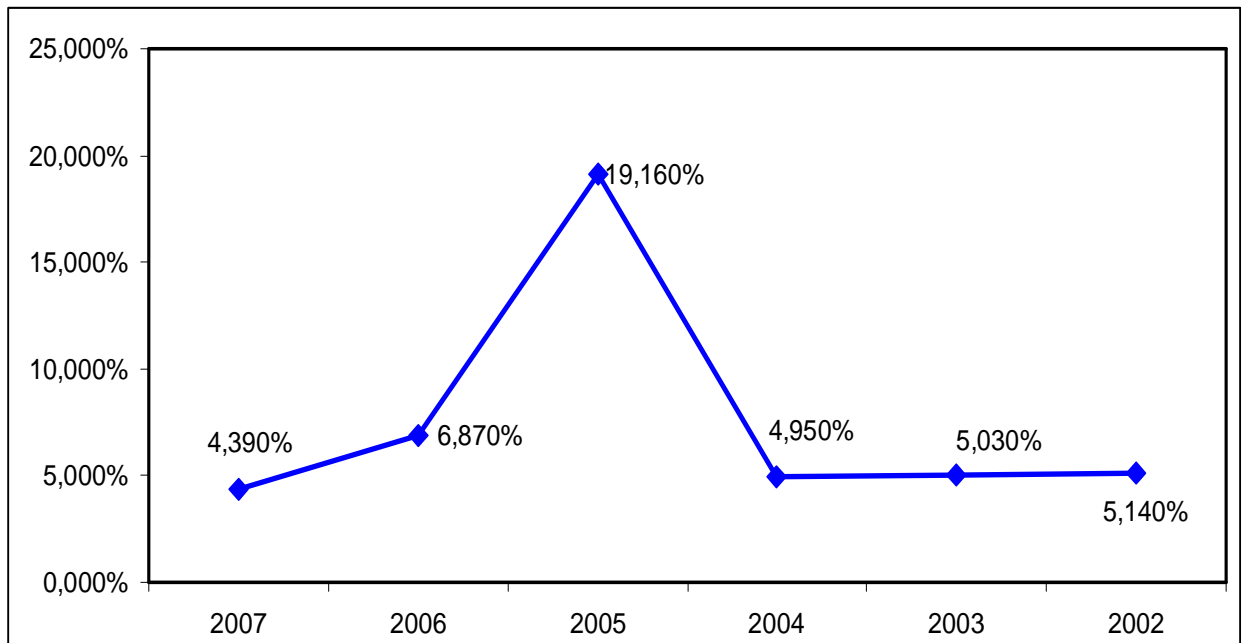
GRAFICO N° 3
PRESUPUESTO MUNICIPAL EJECUTADO (INGRESO TOTAL MUNICIPAL PERCIBIDO) COMUNA DE TIRUA



Fuente: www.Sinim.cl.

Del grafico: Relación Porcentual de Morosidad y Pago de Patentes Municipales, se observa que el año 2007, fue el año con menor morosidad de pago de patentes , en comparación a los años anteriores. Mientras que el año 2005, hubo un 19,16%, de morosidad y pago de patentes.

GRAFICO N° 4
RELACIÓN PORCENTUAL DE MOROSIDAD Y PAGO DE PATENTES
MUNICIPALES

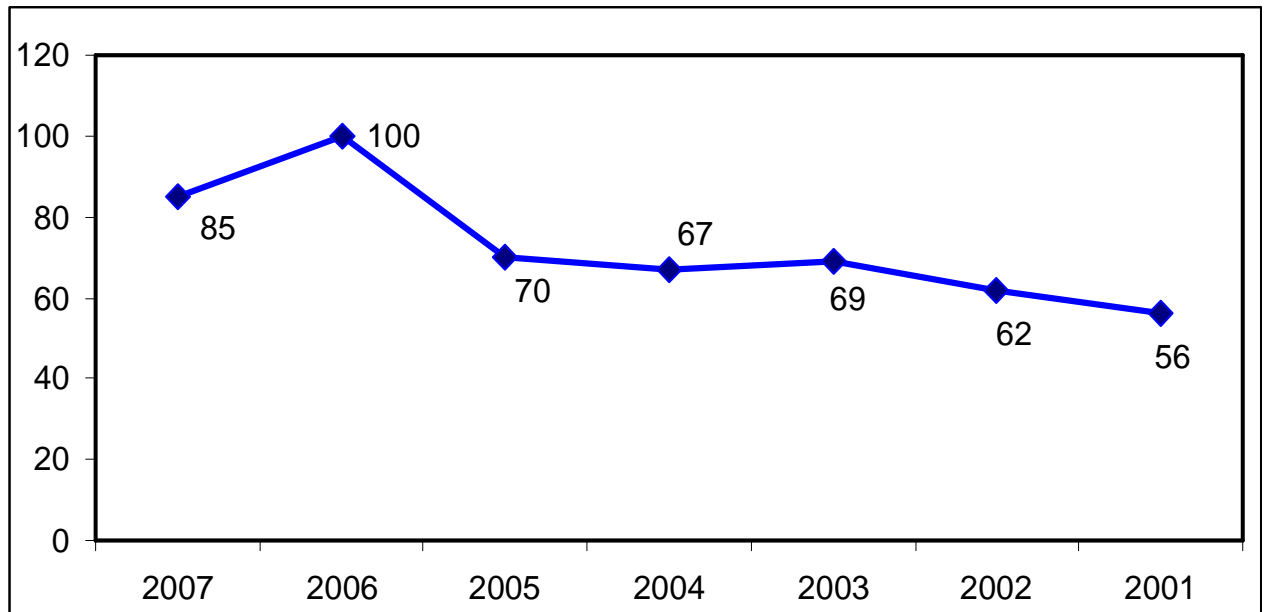


Fuente: www.Sinim.cl.

Tirúa, presenta una disponibilidad presupuestaria municipal por habitante , de 85 (M\$). De acuerdo a la gráfica , ha tenido una variacion entre los años 2001 -2007, creciendo en el año 2006 a una tasa de 17,6%.

En el cuadro N°6, se presentan los ingresos propios, según criterio de la Contraloría General de la República y el porcentaje de dependencia del Fondo Común Municipal sobre los Ingresos Propios, desde el año 2002 al 2007, en donde podemos ver lo ajustado del presupuesto municipal, ya que para el año 2007, este porcentaje alcanza un 95,80%, sin presentar grandes cambios durante los años considerados.

GRAFICO Nº 5
DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA MUNICIPAL POR HABITANTE EN MILES DE PESOS



Fuente: www.Sinim.cl

CUADRO Nº 6
INGRESOS PROPIOS DEL MUNICIPIO, SEGÚN LA CONTRALORÍA (MILES DE PESOS) Y PORCENTAJE DE DEPENDENCIA DEL FONDO COMUN MUNICIPAL SOBRE LOS INGRESOS PROPIOS.

Año	Ingresos Propios, según la Contraloría General de la República (Miles de Pesos)	Dependencia del Fondo Común Municipal, sobre los Ingresos Propios (%)
2002	511.600	93,69
2003	791.786	95,50
2004	748.566	95,45
2005	749.233	94,66
2006	872.532	94,87
2007	930.532	95,80

Fuente: www.Sinim.cl

2.4- ELEMENTOS DEL FUNCIONAMIENTO MUNICIPAL

2.4.1 LOS GRADOS DE LA PLANTA MUNICIPAL.

Existen grados , que sólo están asociados a una única función entre ellos:

Grado 6: Corresponde únicamente al cargo de Alcalde

Grado 8: Corresponde únicamente al cargo de Administrador Municipal

Grado 9: Puede ser cubierto sólo por un funcionario de Secplan

Grado 10: Existen dos funcionarios en este cargo correspondientes al Secretario Municipal y el Jefe de Finanzas

Grado 11: Sólo un cargo que puede ser cubierto sólo por un profesional de Secplan

Grado 12: Existen 2 ejecutados por técnicos de finanzas

Grado 13: Existen 2 cargos, ejecutados por el encargado de adquisiciones y desarrollo rural.

Grado 14: Existen 2 cargos desempeñados por administrativos.

Grado 15: 2 cargos desempeñados por administrativos.

Grado 17: existe un tope de tres cargos desempeñados por administrativo de Obras y Dideco y un chofer municipal.

Grado 18: Existen 7 correspondientes a encargados de proyectos o auxiliares.

2.4.2.- CLIMA ORGANIZACIONAL.

Para efectos del análisis del funcionamiento Municipal , desde la óptica de los funcionarios se realizó una **Entrevista individual , a diferentes funcionarios,** (expuestas en Anexos), A continuación entregamos una visión sintética de sus resultados, , y de los cuales se pueden delinear interesantes observaciones que señalamos a continuación .

Al realizar el análisis la primera conclusión, es que los entrevistados plantean una serie de temas o aspectos del funcionamiento de la organización que deben considerarse.

La dimensión con más baja evaluación es la que considera que los sistemas de retroalimentación y control, un 30% de los entrevistados estima, que no existe equidad en la aplicación de las sanciones. Un porcentaje similar señala que se carece de mecanismos formales, para resolver posibles errores en el trabajo. Se señala que cuando se detecta un error de desempeño de un funcionario, ello no es abordado directamente, para acordar los puntos en que debe mejorar.

¿Ha participado en capacitaciones enviado por la municipalidad?

¿Cómo evalúa la capacitación realizada para su trabajo?

En torno a esta pregunta, un 50% de los funcionarios señala que ha participado de Capacitaciones, y la totalidad de ellos las evalúa como buena o muy buena. Enseguida ellos/as señalan la necesidad de estimar cuanto es el aporte de ellas en el desempeño mismo de su labor, que tan eficaces son dichos perfeccionamientos a la hora de aplicarlos en el desarrollo de las funciones específicas municipales. El 90% del resto de funcionarios que no ha tomado capacitaciones, manifiesta interés por optar a ellas, corroborando el deseo de perfeccionamiento y las aspiraciones para poder ascender en sus funciones.

¿Cómo mejoraría los procedimientos o procesos de trabajo?

Alrededor de un 70 % de los entrevistados responde que no está definido el "sistema de evaluación de desempeño", por lo que sugieren incorporar un sistema de evaluación que permita distinguir, entre los trabajadores eficientes de los que no lo son. Manifiestan también, la necesidad que ellos aprecian de elaboración de un Manual de Procedimientos adecuado a la función desempeñada, y en relación a los recursos existentes. Plantean la urgencia de poder contar con

un mayor apoyo tecnológico , particularmente en los equipos de trabajo , para la realización de sus funciones .

¿En la Municipalidad , hay reuniones de coordinación?

¿Quién las dirige?

¿Quiénes participan?

La segunda dimensión con baja evaluación, se refiere a los sistemas de coordinación al interior de la Municipalidad . Al respecto cerca de un 55 % de los entrevistados , plantea que la coordinación entre las distintas unidades y personas , no es “muy eficiente”. Sólo se realiza para algunos aspectos específicos , o casos puntuales . También se señala que no se realizan reuniones de trabajo en forma regular, ni con la planificación que ellas requieren.

Complementariamente se señala que, las reuniones son de carácter informativo más que participativo . Opinan que se debería incentivar la opinión y la interacción entre los distintos miembros que conforman los grupos de trabajo , y hacerlos partícipe de las decisiones finales.

En relación a las preguntas ¿está conforme con su labor? ¿Qué función le gustaría cumplir en reemplazo de la actual?

Un 63% de los entrevistados opina estar conforme con su trabajo Señalan además ,que faltan más estímulos para fomentar la búsqueda de iniciativas , en la labor que cada uno desempeña , ello explicaría la poca motivación laboral por parte de los funcionarios .. Sin embargo, cabe señalar que ello/as reconocen, en ellos mismos, “un interés por realizar adecuadamente su trabajo”, trabajo que consideran bastante interesante pero, no visualizan en el ambiente, indicadores que estimulen una mayor motivación.

¿Usted está informado sobre las otras funciones que están ejecutando los diferentes departamentos?

¿Cómo evalúa la comunicación entre los diferentes departamentos?

Un 68% de los encuestados califica de mala o regular la comunicación entre departamentos. Los objetivos y orientaciones del trabajo Municipal, no siempre son conocidos por la totalidad de los integrantes de la organización. Esto refuerza la poca importancia que se le asigna al trabajo en equipo . Aquí también se refrenda la opinión , que la organización no cuenta con mecanismos claros y conocidos por todos, de resolución de conflictos.

Derivado de lo anterior, otra de las dimensiones consideradas es el ambiente laboral. Al respecto un 36 % de los funcionarios entrevistados señaló , una palpable falta de solidaridad para apoyar la gestión de sus compañeros de trabajo. Esta actitud individualista es expresada, por el 60 % al manifiestar que, en general, que entre compañeros “no se expresan con franqueza y dicen lo que realmente se piensa ”.

En definitiva , lo que se debe destacar es que este conjunto de debilidades institucionales , frecuentemente son originados por la ausencia de instancias de diálogo o canales de comunicación efectivos y legítimamente reconocidos, que permitan desarrollar relaciones laborales distintas, participativas y de respeto, con el objeto de potenciar positivamente las posibilidades de los funcionarios y equipos de trabajo. Hay aquí un desafío importante a asumir , como lo es el generar vías de comunicación efectiva entre las distintas unidades del Municipio y en la institución misma.

Que comentarios, observaciones o recomendaciones puede señalar, que le parezcan relevantes para una mejor comprensión de la organización interna de la Municipalidad.

En relación a este tema, un 60 % de los entrevistados señalan que la Municipalidad no cuenta con espacios suficientes para que los funcionarios propongan cambios, en las “formas de hacer las cosas”.

Aquí se reafirman las inquietudes planteadas con anterioridad, que dicen relación al fomento de la motivación laboral, mejoramiento de la comunicación efectiva e implementar y perfeccionar procedimientos de trabajo para optimizar el desempeño de las funciones.

2.4.3.- EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

EL ENTORNO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL

La Municipalidad, actúa como un ente encargado de promover e impulsar el desarrollo local y administrar variados servicios a la comuna, implicando a las áreas medioambiental, social, económica y cultural, entre otras.

La cercanía física con la comunidad y las necesidades de la comunidad, hacen que la **Municipalidad adquiera un papel relevante, un papel de liderazgo, pasando a ser un intermediario entre el Estado Regional y la Comunidad**. Actualmente las demandas por parte de la comunidad hacia el Municipio, van más allá de los ámbitos señalados legal y financieramente, y además se añade a estos requerimientos, se pide a la Municipalidad, un mayor compromiso con la identidad y aspiraciones de desarrollo de los vecinos. Es por ello que toma fuerza, la implícita necesidad de una Municipalidad abierta a la participación de las personas, dialogante y movilizadora de todas las capacidades y habilidades, existentes en su comunidad de entorno. De tal forma que el avance programado, sea percibido por todos, como el avance más necesario dentro de los posibles, y así el Desarrollo Local sea percibido como realmente equitativo y representativo.

La efectividad de la gestión municipal se mide a través de la calidad de los servicios entregados y las alternativas que se generen para responder a la demandas de la comunidad . En este contexto hay elementos , tales como la entrega oportuna y clara de la información y la orientación ofrecida , la flexibilidad para la atención pública , la equidad en la entrega de los servicios , incluso factores como la empatía y sentido común , aplicados según lo requieran las circunstancias .

Para determinar una valoración de la gestión , por parte de la Municipalidad , es imprescindible elaborar estrategias de evaluación del servicio entregado , para poder así mejorar el sistema . Es aquí también , en donde la opinión de la ciudadanía cumple un rol fundamental .

Debe haber un “reordenamiento” de las funciones , aplicando una coherencia integral de toda la Municipalidad , para lo cual se hace necesario incorporar indicadores propios , para evaluar la gestión de cada departamento y del Municipio en general ..

La participación de la Comunidad en la Municipalidad , requiere de medidas tales como , entregar de manera regular, clara y sistemática , información de la gestión política, administrativa y financiera de la institución . De hacer partícipe a la comunidad del accionar municipal , invitándolos a involucrarse más activamente, por ejemplo , en las reuniones del Consejo , o por medio de Comisiones mixtas creadas en las diferentes áreas , del accionar del Municipio . Abrir espacios de sugerencias y asumir que dichas opiniones serán consideradas y respondidas por la instancia correspondiente .

La participación y comunicación entre los distintos departamentos del Municipio es importante para responder a estas demandas y determinar las acciones, lineamientos y proyecciones a futuro para el desarrollo cabal de la comuna, lo cual es definido , a través de la Visión y Misión de la Municipalidad.

SUGERENCIAS SURGIDAS DE LOS TALLERES Y FOCUS GROUP

En las dinámicas de Focus Group y Talleres realizadas con los funcionarios municipales, se recopilaron ideas que establecerían la Visión y Misión, por medio de las proyecciones a futuro, y los requerimientos señalados por Lineamientos Estratégicos.

GESTIÓN MUNICIPAL EN EL LINEAMIENTO PRODUCTIVO ECONÓMICO

Como visión en el área económico productiva de la comuna, los funcionarios municipales plantean el deseo de lograr una comuna que :

- deje de tener los altos índices de cesantía y pobreza dentro de la región y el país,
- con capacidad para generar empleos a través del fomento de microemprendimiento,
- controlando el asistencialismo para con los habitantes, y apoyando sus ideas de emprendimiento.
- Incrementar las capacidades locales para potenciar las actividades económicas existentes (agropecuaria, turismo y artesanía, pesca, producción y servicios), con la creación de una Unidad de Desarrollo Económico Local (UDEL) con personal calificado que realice la gestión de convenios necesarios y que posea un enfoque de desarrollo económico local, con pertinencia para el territorio. Esta pertinencia está asociada al conocimiento e integración con la identidad comunal, sus debilidades y las capacidades de desarrollo que visualizan los habitantes de ella.
- Esta UDEL debe estar orientada a las áreas que más representan el tipo de emprendimiento existente en la comuna, acompañadas de capacitación y asesoría para optimizar su ejecución.

La **Unidad de Desarrollo Local (UDEL)**, planteada debería comprender las siguientes materias:

Agropecuario

Turismo y Artesanía

Capacitación

Pesca

Producción y Servicios

- priorizar los sectores productivos según la realidad local de la comuna, producto de un conocimiento de los intereses de la comunidad y los problemas que van surgiendo , en cada Subterritorio o unidad de desarrollo planteada .
- aumentar la participación y diálogo de los funcionarios municipales encargados de fomento productivo, o programas relacionados, con los habitantes.
- lograr un desarrollo sustentable en las áreas de generación de alternativas energéticas , tales como la energía eólica, marítima, turística y cultural.
- Las características del desarrollo propuesto hacen relación con el cuidado del medioambiente , que es uno de los principales intereses de la comunidad según lo expresan los representantes del Municipio.
- Se presenta la idea de “desarrollo del emprendimiento “ , para generar independencia económica en los habitantes, disminuir el asistencialismo y generar empoderamiento en los miembros de la comuna, e independencia de los subsidios entregados por el estado.

Para que estos programas den el resultado esperado se deben definir de una manera razonable los objetivos esperados, considerando los fondos destinados, tiempo de ejecución, características de los beneficiarios y de los programas o proyectos en cuestión, para lo cual se debe instar el compromiso de los beneficiarios y, en el caso de proyectos de emprendimiento, promover la iniciativa de las personas involucradas .

Otro desafío **es mejorar la calidad de los empleos** , para lo cual se debe contar con una red de colaboración con la empresa privada y con los sindicatos. El diálogo y los acuerdos con el sector privado , son de suma importancia en la activación de la economía local, para esto se debe incorporar a los sindicatos, organizaciones y entidades relacionadas , a los principales ejes económicos de la comuna, para permitir el “establecimiento de acuerdos “ , en que participen activamente tanto el sector público como el privado.

GESTIÓN MUNICIPAL EN EL LINEAMIENTO SOCIAL Y HUMANO

Las sugerencias en cuanto a gestión de los programas sociales , serían :

- la definición de indicadores de evaluación de éxito de los programas tales como el número de beneficiarios, monto de financiamiento, participación, etc. Sin embargo hay parámetros que no son fáciles de medir tales como el impacto de estos programas y el éxito de estos propiamente tal .
- registrar las opiniones y visión de los beneficiarios y de quienes los monitorean o dirigen estos programas.
- fuera de lo estrictamente laboral, existe un compromiso personal de cada funcionario o Encargado del programa, y de ese compromiso personal , mayoritariamente se condiciona el éxito o fracaso de éstos Programas .
- Fortalece este compromiso personal , en gran medida la motivación o reconocimiento recibida de parte de su entorno laboral, ya sea de jefes, compañeros de trabajo , o de la comunidad en general .
- Por esto que es importante , crear ideas para la motivación en el entorno laboral , que puede ser manera formal o informal .
- Todo fortalecimiento del compromiso personal del funcionario , se verá reflejado en las condiciones del clima laboral . Esto es invaluable en parámetros concretos , pero los beneficios se harán notar en la gestión de los funcionarios considerados para llevar a cabo dichos programas, y de la misma forma se verá reflejado , en los participantes o beneficiarios .

- Se presentan con fuerza dos áreas fundamentales , que son el mejoramiento de la salud y de la educación , insertos dentro del mejoramiento de la “Calidad de Vida” .
- Se entiende por “ Calidad de Vida “ como un bienestar de la población generalizado , el cual además comprende otras áreas , tales como el bienestar social y familiar, la seguridad ciudadana, la cultura y el reforzamiento de la identidad propia .
- La Municipalidad debe generar espacios de recreación, lograr una comuna participativa, con identidad y dignidad, permitiendo el ejercicio de los derechos de la comunidad.

Como **objetivos generales** , se pueden mencionar en este punto de sugerencias : .

- Evitar migración , lograr permanencia
- Que las personas se sientan participes de ello, sustentable
- Sentido de pertenencia comunal
- Identidad comunal
- Crear bases para una participación efectiva
- Respeto a la cultura

PROPOSICIONES PARA EDUCACIÓN

Se aspira a mejorar la calidad de enseñanza, pertinencia con proyecciones y un sistema educacional capaz de brindar oportunidades reales para el desarrollo de las personas .

- para que ellas cuenten con competencias y habilidades necesarias para la autosolvencia, ya sea en proyecciones educacionales futuras o bien en el presente al momento de egresar del nivel medio. Para lo cual el
- El Departamento de Educación Municipal , debe promover:
 - Educación con pertinencia local
 - Igualdad en acceso

- Facilitar a que la población joven acceda , a estudios superiores técnicos o universitarios
- Contar con una oferta educacional acorde a las potencialidades y contexto cultural.
- Fortalecer la identidad mapuche en la educación y en todos los ámbitos de desarrollo, esto es una tarea que debe ser apoyada por los diferentes departamentos del Municipio .
- Esta iniciativa es clave para la comunicación con la gente de la comuna , reconociendo el alto porcentaje de etnia mapuche, que según el Censo 2002 correspondería a un 47,95% de la población de la comuna de Tirúa. Aunque se ha trabajado en programas conjuntamente con Conadi y Prodemu,.

La visión de la comunidad es la carencia de compromiso de la gente de la Municipalidad , con el fomento a la Cultura Mapuche .

Esta imagen debe ser cambiada mediante la promoción de la cultura mapuche y su inclusión en la oferta cultural de la comuna y mayor cobertura y difusión de los programas vinculados .

En lo posible establecer la colaboración de más instituciones de apoyo.

Mantener registros vigentes de las comunidades mapuches, dirigentes y miembros de la comunidad, e invitarlos a una participación más abierta y activa , de las actividades de interés público para abrir vías de intercambio cultural.

- llevar a cabo iniciativas en materia educacional tales como , incorporar carreras enfocadas al turismo con pertinencia cultural y competencias emprendedoras , para los jóvenes con el fin de que ellos tengan más herramientas de desarrollo .
- fomentar la educación intercultural y diversificar la oferta cultural,
- gestionar programas educacionales que contemplen e integren infancia, jóvenes y familia.

PROPOSICIONES PARA SALUD

El tema de la salud requiere mejorías en cuanto a acceso y a calidad del servicio asegurando un oportuno acceso a centros especializados. Para lo cual se propone , que el Departamento de Salud y el Municipio , en general incorporen :

- Una OPD Comunal (oficina de protección de derechos de niños y niñas)
- Programa Vida saludable (funcionamiento sistema protección social)
- Mayor cobertura del servicio
- Igualdad en acceso
- Medidas de prevención de enfermedades infecciosas y tener una comuna saludable.
- Mejoras en la atención de la infancia y respetar sus derechos.
- Debe realizar acciones tendientes a mejorar la calidad de la salud de manera conjunta con las Instituciones de Servicio de Salud e Instituciones educativas
- incorporar programas de prevención de enfermedades y promoción de vida saludable.

PROPOSICIONES PARA AVANZAR Y FORTALECER IDENTIDAD

La identidad y mayor participación de la gente **con su comuna** , permitirá el origen de nuevos líderes que representen fielmente el pensamiento de la gente .

- que puedan demandar sus derechos a través del diálogo y llegar a un mutuo acuerdo con las autoridades, representantes del Municipio o Representantes de la empresa privada. Este liderazgo debe reconocer y respetar la cultura de su pueblo para reforzar su identidad.
- El Municipio debe estar abierto al diálogo y estar atento a las inquietudes y necesidades de la comunidad.

- Debe apoyar las asociaciones o grupos existentes , además de fomentar la formación de éstos, como una manera de mejorar las vías de comunicación e identidad de la comunidad .
- para esto se deben generar espacios físicos de participación y convocatoria de dichas asociaciones.

GESTIÓN MUNICIPAL EN EL LINEAMIENTO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y URBANO

Los principales proyectos en materia de ordenamiento territorial , están dentro de la gestión del Departamento de Obras

- Generar proyectos de Infraestructura y Equipamiento en las Áreas de salud, educación, servicios.
- Mejorar las vías de acceso con las localidades adyacentes y la conectividad vial, marítima y aérea.
- Aumentar los espacios públicos (áreas verdes, parques, plazas)
- Construcción del Estadio Municipal, que cuente con graderías, iluminación y acceso expedito.
- Participación para definir administración de servicios básicos. Creación de una entidad con participación pública y/o privada comunitaria.
- Mejorar las vías de acceso (Lumaco, Temuco, Capitán Pastene, sin peaje)
- Incorporar franja Costanera.

El Municipio respaldado, en la información derivada del Plano Regulador de la comuna, debe priorizar según las principales necesidades y

- gestionar , a través del Departamento de Obras, los servicios que son de carácter urgente y que significan un impacto en distintas áreas, como ejemplo podemos mencionar , el mejoramiento de los servicios de educación y salud , con un impacto en el área social; y la conectividad de la comuna , que irá en directo beneficio en el área productivo – económica.

- La generación y mejoramiento de espacios públicos, entre ellos construcción de plazas y parques, contribuirá al desarrollo del Turismo y a los espacios de recreación, que son solicitados según las propuestas sugeridas, en los Talleres, por la comunidad.

GESTIÓN MUNICIPAL EN EL LINEAMIENTO DE MEDIO AMBIENTE

El medioambiente es un tema integrado dentro de la cosmovisión Mapuche e identidad del pueblo, además de ser un tema que adquiere más importancia cada día. Medidas como la Ley del Bosque Nativo, la Ley del Borde Costero, Protección del suelo, y la regulación de obtención de patentes sobre recursos naturales, son preponderantes al momento de defender el patrimonio natural propio de la comuna. El Municipio debe definir quienes son los observadores encargados de fiscalizar en terreno el fiel cumplimiento de estas medidas, ver en que etapa se encuentra la legislación en estos temas.

El pueblo Lafkenche, vinculado al mar está representado por los pescadores artesanales, sindicatos de pescadores y otras organizaciones.

En relación a los pescadores artesanales, la Municipalidad debe registrar un Catastro de este segmento productivo. Esta tarea se facilitará luego de que el INE aporte datos, del Primer Censo Nacional Pesquero y Acuicultor, y elaborar políticas de protección de los pescadores artesanales, tales como la fiscalización del resguardo de las 200 millas de borde costero, y tomar medidas para evitar la sobreexplotación de productos del mar.

El medio ambiente también debe estar incorporado en la educación. Como se expresó en los Talleres, el Municipio debe desarrollar programas de educación en el tema, con la ayuda de instituciones como CONAMA, CONAF, etc., programas de educación en medio ambiente.

Dentro de la educación , se debe concienciar a los habitantes en relación al adecuado manejo de la basura , para lo cual el Municipio , debe destinar fondos en este ítem , procurando fiscalizar correctamente el retiro de la basura en los lugares que corresponda .

SUGERENCIAS PARA EL REDISEÑO INSTITUCIONAL

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Existe una inconcordancia entre el reglamento y el organigrama de trabajo, como se mencionó antes , por lo que en la labor municipal , se debe procurar detallar la función de cada departamento, según el Reglamento estipulado , y definir que departamentos son de estudio, de fiscalización y de acción , para que cada cual se aboque a desempeñar su tarea , con todas las atribuciones y limitantes establecidas para ejercer dicha función.

Se debe incorporar de una forma más activa la fiscalización, mediante observadores en terreno, el fiel cumplimiento de la Ley del Borde Costero , para lo cual se requiere de un Departamento de Fiscalización, con políticas de resguardo.

Dentro de cada departamento debe haber un liderazgo efectivo , por parte de los directivos correspondientes, generando el trabajo en equipo , para lo cual cada funcionario debe ejecutar su propia función , dentro de los plazos establecidos procurando mantener un ritmo apropiado de trabajo , dentro de este equipo, el cual avanzará sólo si cada componente realiza de forma óptima lo que tiene que hacer.

Para una mejor comunicación y desempeño de las labores destinadas a cada departamento , y a cada funcionario, se deben programar reuniones periódicas de carácter organizativo , para afinar detalles y resolver dudas, Estas reuniones deben ser pautadas previamente , según puntos de interés grupal e individual,

para no prolongar innecesariamente su extensión , la periodicidad y permanencia de dichas reuniones , lo que permitirá que sean cada vez más fluidas, concretas y efectivas

Las funciones son las mismas para cada Municipalidad , con población igual o inferior a cien mil habitantes. Considerando esto y lo ajustado de los recursos con que dispone la Municipalidad de Tirúa , se deben tomar medidas para optimizar recursos .

Se puede destinar más de una función a un mismo cargo , siempre dentro de lo permitido por el marco legal. Existen limitaciones importantes de carácter presupuestario y cantidad de población , para fijar la dotación municipal . La estructura y composición, debe considerar siempre que los cargos bajo la modalidad a contrata, en su conjunto, no pueden representar un gasto superior al 20% del gasto de remuneraciones de la planta municipal; y en el caso de los contratos de Honorarios , estos deben ajustarse al 10%, del costo total de la Planta , según Ley N°19.280 .

La ley establece que debe existir un Reglamento Interno , de organización y funciones, al cual se le debe dar cumplimiento.

DIDECO

Los programas de fomento productivo corresponderían a la DIDECO , según las funciones establecidas por el Reglamento, sin embargo es más coherente desempeñarlas mediante la SECPLAN.

La DIDECO se debe abocar a la promoción social , mediante programas asistenciales como de promoción , para lo que necesita contar con dos líneas de participación , correspondientes al desarrollo y a la asistencia social .

Dentro del desarrollo social , se debe incorporar una Oficina de la familia y de la Cultura, que estén permanentemente contactadas , con las personas que demanden estos servicios.

EGIS, Encargado de la Gestión Inmobiliaria Social , trabaja con asociaciones de allegados, por lo que debe realizar una evaluación de su gestión , por medio del registro de allegados, número, características de los beneficiarios, etc.

DEPARTAMENTO DE OBRAS

Según el organigrama general de la Municipalidad, el Departamento de Obras cuenta con una Oficina de Emergencia , pero no se puntualizan otras funciones , tales como la sección encargada de Fiscalización, ya que este departamento no cuenta con un organigrama detallado

El Departamento de Obras Municipales , debe tener mayor participación en la gestión de la obras de vialidad , y trabajar en base a lo definido por el Plan Regulador Comunal .

RENTAS Y PATENTES

La oficina de Rentas y Tránsito , debe regular y habilitar un espacio para la tramitación referente a pago de patentes , obtención del permiso de circulación, seguro obligatorio automotriz , y autorización de licencias de conducir, para que esto sea fiscalizado correctamente . Debe haber una coordinación con Carabineros de la zona, quienes deben registrar que los conductores tengan sus permisos al día. Estas funciones permitirán obtener financiamiento para el Municipio , y más control de los conductores .

SECPLAN

En el caso de los Departamentos de acción, dentro de **SECPLAN**, estaría Fomento Productivo, quien tiene la misión de difundir los programas relativos a su área y orientar, según las bases establecidas, a quienes estén interesados.

Las entrevistas y talleres, enfocan como punto primordial, dentro del área económica productiva, el apoyo en proyectos de fomento productivo, razón por la cual se debe enfatizar el apoyo en esta materia, a las personas que manifiesten interés en postular.

Debe haber un Centro de Información, o de documentación, que permita el fácil acceso a la comunidad, ya que ellos han presentado interés en conocer información relevante de su comuna.