



EFICIENCIA EN LA RECAUDACIÓN A TRAVÉS DEL CONTROL DE GESTIÓN MUNICIPAL

Nemesio Arancibia Torres
Ingeniero Comercial
Magister en Gerencia y Políticas
Públicas

DEFINICIONES

- **Municipio** en la Ley N°19685 LOCM las Municipalidades Art N°1 se definen como corporaciones autónomas de derecho público con personalidad jurídica y patrimonio propio **cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar la participación en el progreso económico social y cultural de la respectiva comuna.**
- **Comuna** definición territorial está establecida en la Constitución señala que “para el gobierno y administración del Estado la República se divide en Regiones y estas en Provincias y para efecto de la Administración Local , las Provincias se dividirán en Comunas y que la Administración reside en la Municipalidad”

- OBJETIVO
- EFICACIA - EFICIENCIA- EFECTIVIDAD .
- NO HACER NADA – SEGUIMIENTO - CONTROL - ACTIVIDADES CORRECTIVAS.

INDICADORES DE AUTOEVALUACIÓN

- Inducción
- Conocimiento de la Ley Orgánica Constitucional de municipalidades.
- Estatuto Administrativo Municipal.
- Ley de rentas municipales.
- Reglamento interno (Deberes y Obligaciones)
- Estructura Municipal (Ley de Plantas) .
- PLADECO (Cual es el objetivo del municipio)
- Presupuesto Municipal.
- Prestaciones de servicios municipales.
- Ordenanza Municipal.
- Conozco bien mi trabajo ?
- Cómo nos afecta las modificaciones legales o dictámenes de la CGR?
- Puedo mejorar mi trabajo, puedo trabajar en equipo?
- Cómo colaboro en crear capacidad técnica en los municipios?

CONOZCO REALMENTE MI COMUNA?

CARACTERIZACION SOCIODEMOGRAFICA

- Total población comunal
- Porcentaje población rural. Densidad poblacional urbana.
- Porcentaje de población comunal que vive en condiciones de pobreza.
- Tipo de Comuna

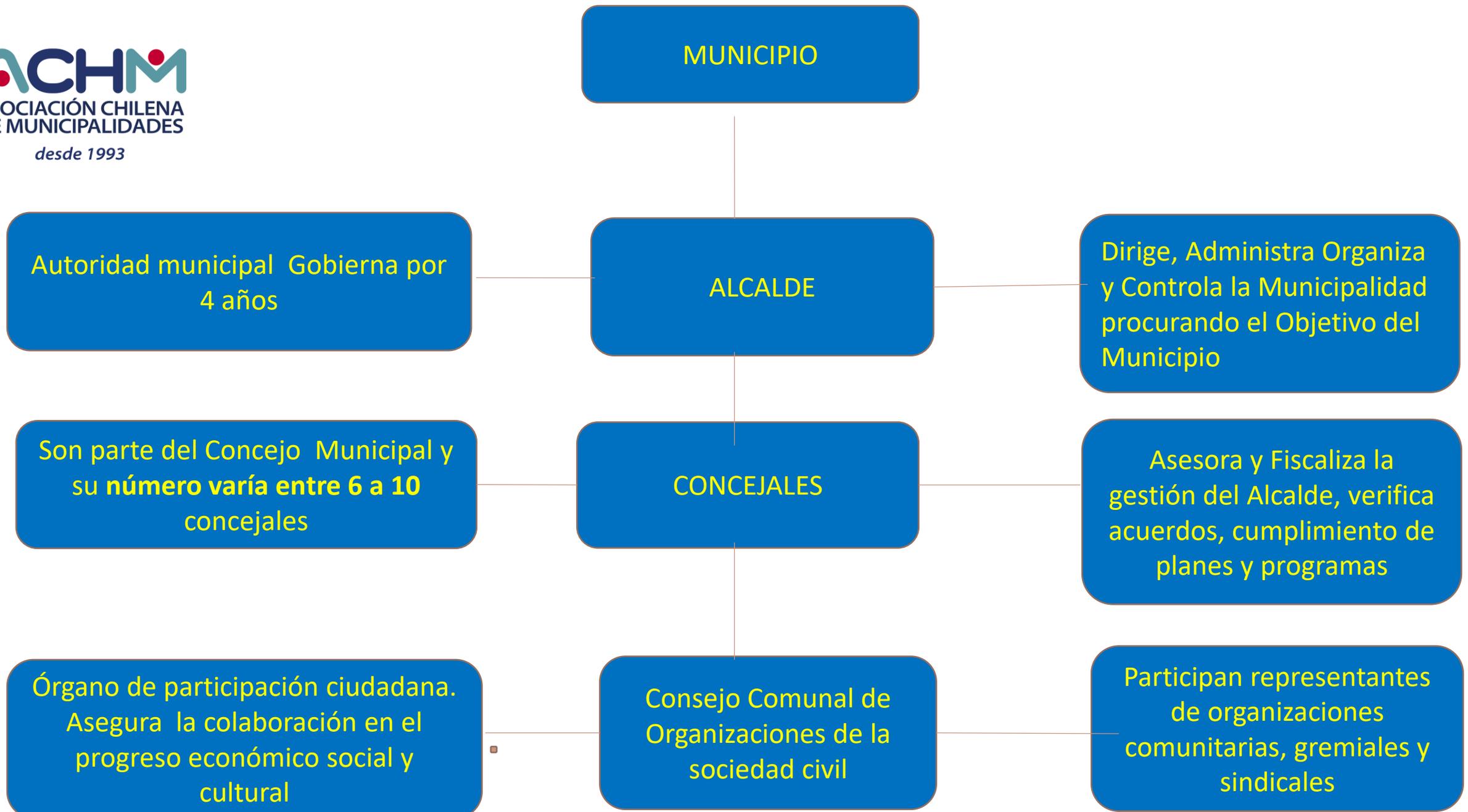
CARACTERIZACION DE LA INVERSION E INFRAESTRUCTURA SANITARIA

- Cobertura de alcantarillado.
- Cobertura de agua potable.
- Cobertura de pavimentación.
- N° de APS

INDICADORES DE CARACTERIZACION GLOBAL DEL MUNICIPIO

- N° Funcionarios .
- Presupuesto municipal.
- N° de prestaciones servicios municipales

- **Estudio OCDE** “Revisión de la Gobernabilidad Multinivel en Chile: Modernización del sistema Municipal” 2017
- En los municipios existen tres presupuestos y que por lo tanto deberíamos tener una mirada integral (Municipal, Educación, Salud).
- Realidades del territorio distintas y diversas demográficas, climáticas y geográficas (Norte Grande, Norte Chico, Valle central, Sur y Sur austral), sector costero, valles centrales, cordillerano e insulares, influyen en los recursos que obtienen los municipios.
- El 60 por ciento de las viviendas se concentran en regiones Metropolitana, Valparaíso y Bio Bio



Variables directamente
relacionada con el objeto

Comunas por Población,
Superficie, geográficas

Urbanas y Grado de
ruralidad

Pobreza

Dependencia del FCM

Sistema de Gestión

Consideraciones para establecer
Tipología de Comunas

Grandes Comunas Metropolitanas con Alto y/o Medio
Desarrollo

Comunas Urbanas Mayores con Desarrollo Medio

Comunas Urbanas Medianas con Desarrollo Medio

Comunas Semi Urbanas y Rurales con Desarrollo Medio

Comunas Semi Urbanas y Rurales con Bajo Desarrollo

TIPOLOGIA

SERVICIOS MUNICIPALES

Los Municipios ofrecen una amplia variedad de servicios a la comunidad, sin embargo, la calidad de los mismos es muy dispar y está altamente relacionada con las disparidades territoriales del país.

Las diferencias de calidad de la provisión de servicios agrega un nuevo elemento de desigualdad, ya que genera barreras de acceso a las oportunidades y a la oportuna atención de las demandas ciudadanas.



SERVICIOS MUNICIPALES RELEVANTES

Ingresos: Patentes Comerciales, Licencias de Conducir, Permisos de Circulación.

Gastos: Mantención de Alumbrado Público, Mantención de Parques y Jardines, Recolección Transporte y Disposición de Residuos Domiciliarios.

Servicio Social : Registro Social de Hogares.

Las municipalidades chilenas son responsables de una amplia gama de servicios a nivel local. Esto genera grandes desafíos:

- i) **La fragmentación en la provisión de servicios municipales,**
- ii) **La heterogeneidad de las capacidades locales**
- iii) **Procurar los recursos necesarios para cumplir el objeto**

REGULACION LEGAL PRESUPUESTO MUNICIPAL

Artículo 122 de la Constitución Política de la República “Las municipalidades gozarán de autonomía para la administración de sus finanzas”.

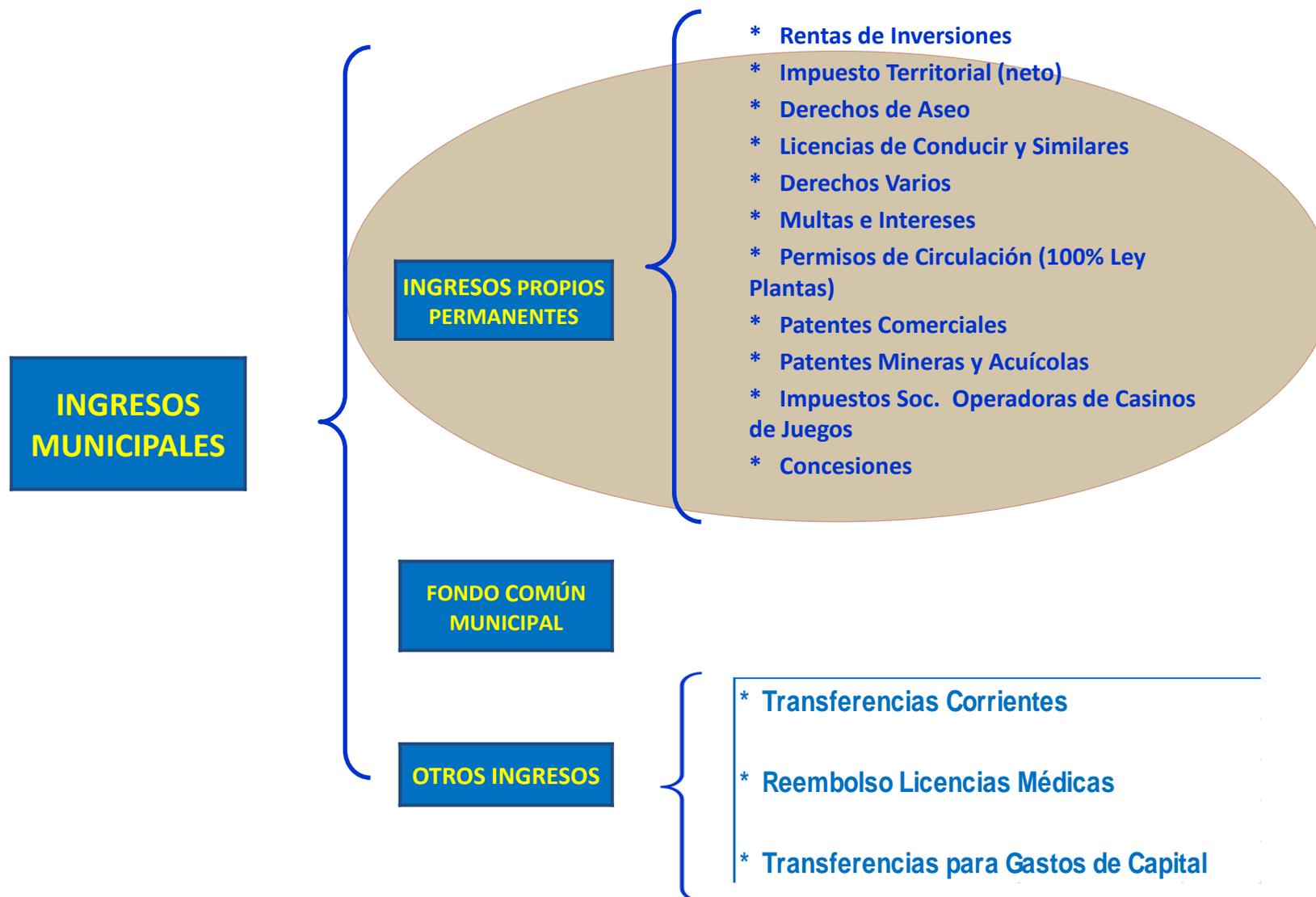
Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades normas sobre formulación del presupuesto municipal, como en relación con su ejecución

Decreto ley N° 1.263, de 1975, Orgánico de Administración Financiera del Estado conforme con el artículo 50 de la ley N°18.695 las municipalidades se regirán por las normas sobre administración financiera del Estado

Decreto Ley N° 3.063, de 1979 (y sus actualizaciones), Sobre Rentas Municipales.

Decreto 854 Actualizado 2021 DIPRES Determina Clasificación Presupuestaria.

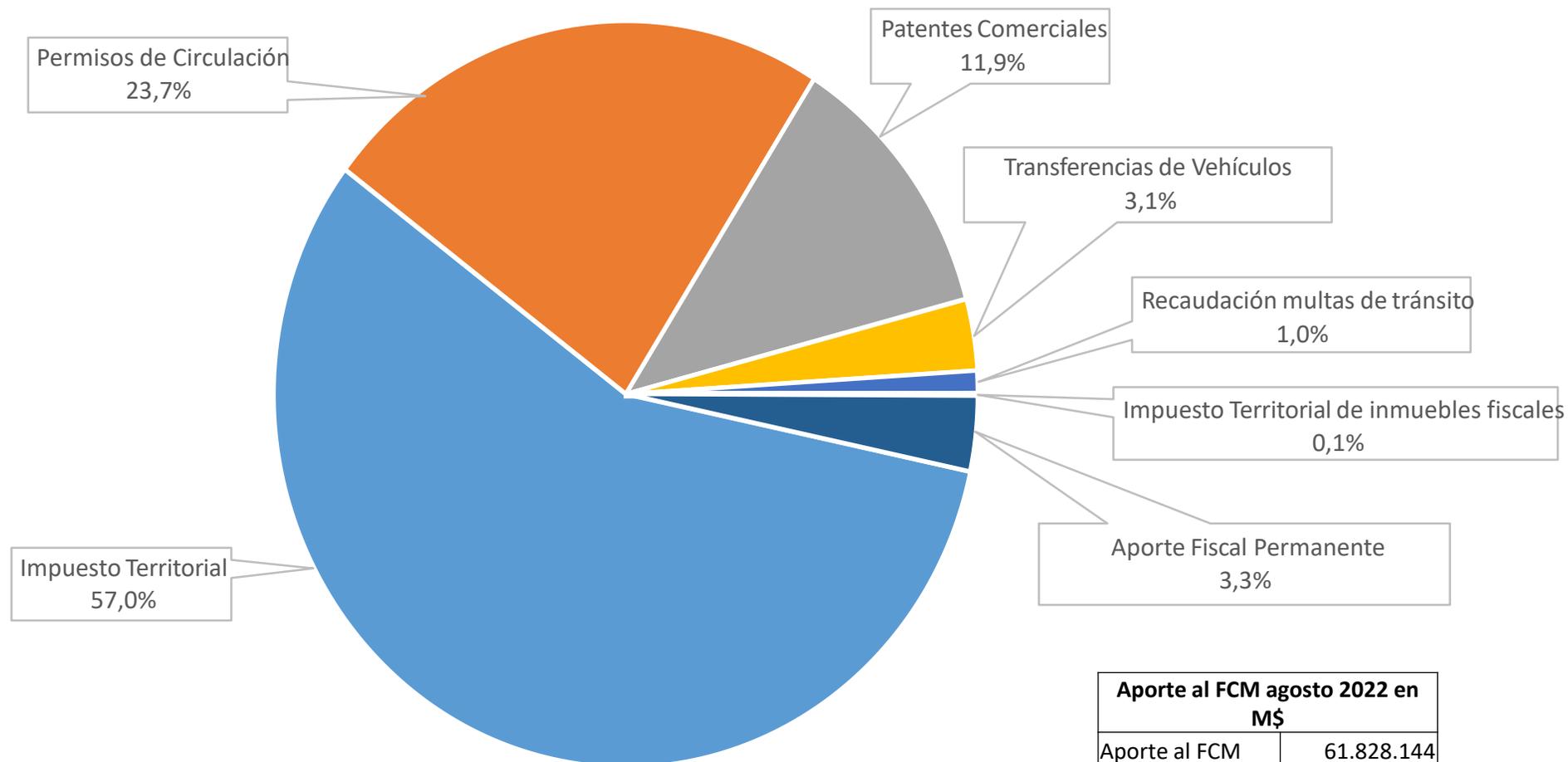
ESTRUCTURA DE INGRESOS MUNICIPALES



COMPOSICIÓN FCM

COMPONENTES	Aporte de comunas	Aporte 4 comunas mayores ingresos (Santiago, Providencia, Las Condes y Vitacura)
Impuesto Territorial	60%	65%
Patentes Comerciales	0%	55% Santiago 65% Providencia Vitacura Las Condes
Permisos de Circulación	62,5%	62,5%
Transferencias de vehículos (1,5% impuesto)	50%	50%
Recaudado por multas detectadas por fotorradares	100%	100%
Aporte Fiscal: 218.000 UTM; a partir del 2018 sube a 1.052.000 UTM, incremento neto 834.000 UTM.		

COMPOSICIÓN RECAUDACIÓN FCM 2021



Aporte al FCM agosto 2022 en M\$	
Aporte al FCM	61.828.144
FCM 2022	2.060.144.607
Aporte Fiscal	3,00%

FCM - ¿CÓMO SE DISTRIBUYE?

INDICADORES	%
Partes Iguales	25%
Pobreza	10%
Predios Exentos	30%
Ingresos Propios Permanentes	35%
TOTAL	100%



MECANISMO DE ESTABILIZACIÓN:

Las municipalidades que ven reducidos sus ingresos respecto a los percibidos en el año anterior, son compensadas en la diferencia con cargo al mismo Fondo.

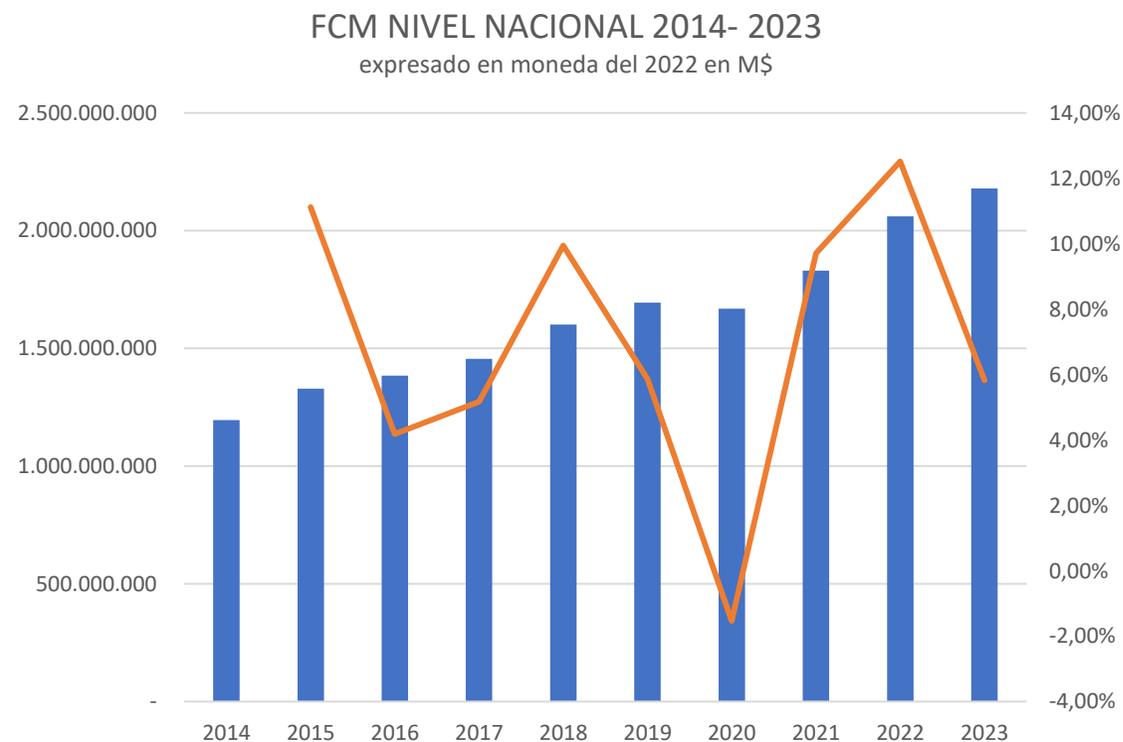
MONTOS FCM (2014 - 2023)

MONTO FCM NIVEL NACIONAL		
(Expresado en moneda real 2020 en M\$)		
AÑO	MONTO M\$	VARIACIÓN %
2014	1.195.913.698	
2015	1.328.850.589	11,12%
2016	1.384.423.233	4,18%
2017	1.456.069.507	5,18%
2018	1.600.867.999	9,94%
2019	1.694.750.479	5,86%
2020	1.668.820.539	-1,53%
2021	1.830.896.524	9,71%
2022	2.060.144.607	12,52%
2023	2.180.001.474	5,82%

Fuente: Elaboración propia en base a datos SINIM SUBDERE y Tesorería general de la República

Valores no incluyen aporte a Isla de Pascua por el FCM

2022 M\$12.424.884

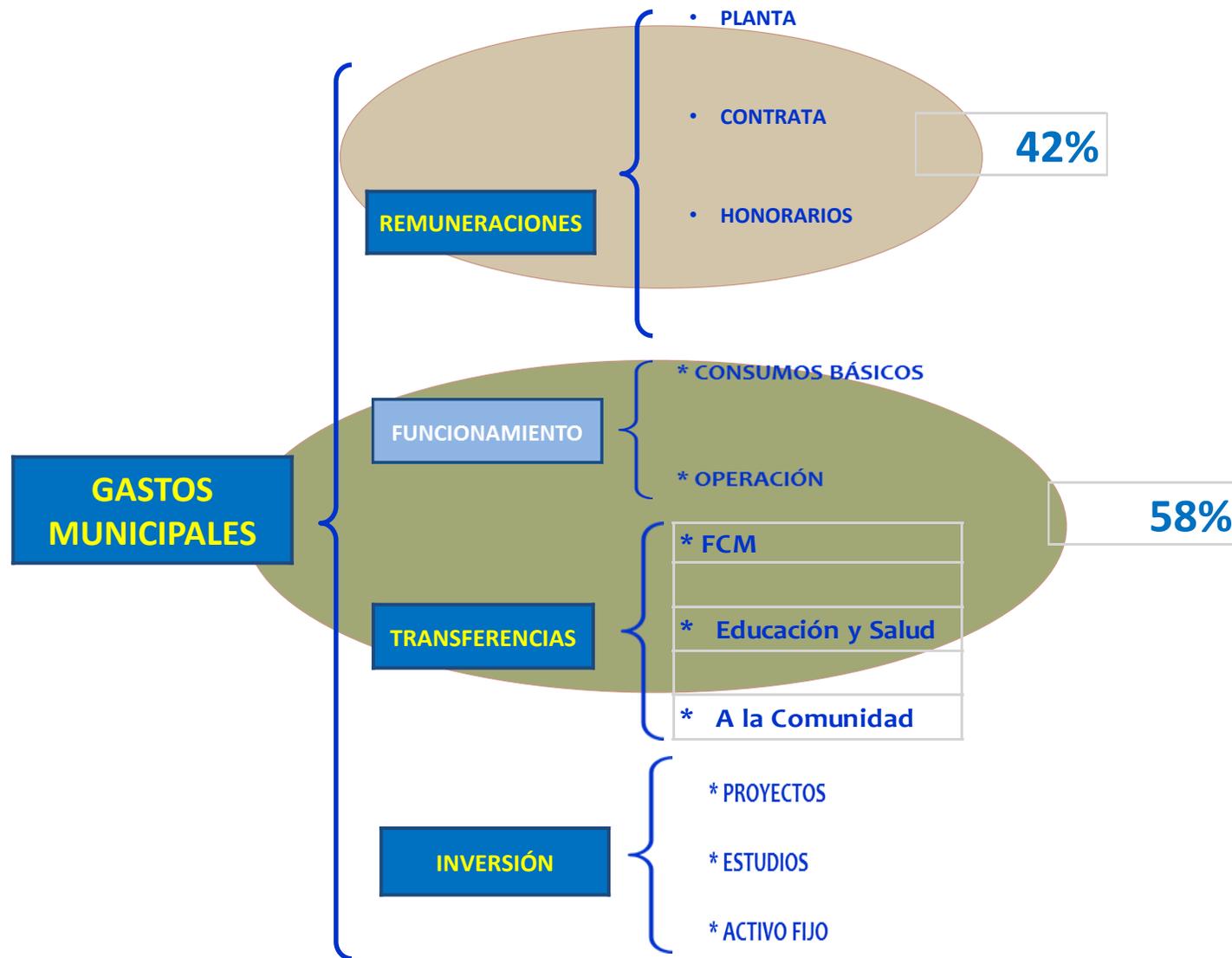


- INFORME DE INGRESOS PERCIBIDOS Y GASTOS DEVENGADOS MUNICIPAL 2017 - 2021 (valores en miles de pesos reales correspondientes al último año publicado) Los factores de actualización que se aplican son: $fa_{2021} = 1$ $fa_{2020} = 1.072$ $fa_{2019} = 1.104$ $fa_{2018} = 1.137$ $fa_{2017} = 1.166$

INGRESOS	Año 2017		Año 2018		Año 2019		Año 2020		Año 2021	Variación crecimiento promedio 2017-2021,	Variaciones de los crecimiento se elimina datos extremos de crecimiento
	Monto en M\$	Crecimiento con el año	Monto en M\$	Crecimiento con el año	Monto en M\$	Crecimiento con el año	Monto en M\$	Crecimiento con el año	Monto en M\$		
INGRESOS MUNICIPALES (Percibidos)	4.929.266	-2,7%	4.797.780	16,7%	5.600.144	16,7%	6.536.190	-14,6%	5.580.582	0,040376531	0,040376531
INGRESOS MUNICIPALES (Percibidos) SIN SALDO INICIAL DE CAJA	4.929.267	-2,7%	4.797.780	16,7%	5.600.144	16,7%	6.536.190	-14,6%	5.580.582	0,040376481	0,040376481
1. Ingresos Propios Permanentes (IPP)	1.003.387	0,6%	1.009.845	19,4%	1.206.112	5,9%	1.277.127	1,1%	1.291.208	0,067673648	0,067673648
1.1 Impuesto Territorial a Beneficio Municipal	251.224	-2,1%	246.022	4,7%	257.490	6,2%	273.421	2,5%	280.216	0,028157312	0,044445289
1.2 Permiso de Circulación a Beneficio Municipal	158.630	7,9%	171.092	14,3%	195.537	-5,9%	184.027	13,1%	208.165	0,073434629	0,117534018
1.3 Patentes de Beneficio Municipal	176.127	-0,1%	175.885	76,2%	309.931	58,3%	490.539	-26,9%	358.809	0,268735947	0,268735947
1.4 Derechos de Aseo	23.599	22,9%	29.001	25,9%	36.516	-12,8%	31.832	30,9%	41.659	0,167119741	0,2440185
1.5 Otros Derechos	87.644	-0,7%	86.999	9,2%	95.033	-28,2%	68.211	62,5%	110.848	0,106955726	0,042493286
1.6 Rentas a la Propiedad	46.012	7,3%	49.383	52,5%	75.287	24,0%	93.392	23,8%	115.577	0,268960839	0,183763458
1.7 Licencias de Conducir y Similares	83.285	1,6%	84.588	5,4%	89.146	-48,5%	45.874	30,7%	59.963	-0,02718808	0,125551216
1.8 Multas de Beneficio Municipal e Intereses (Alcoholes, Tránsito No Pagadas y Otras)	171.667	-5,4%	162.315	-12,2%	142.463	-40,1%	85.357	27,7%	108.992	-0,07518376	0,111209148
1.9 Concesiones										0	0
1.10 Patentes Acuícolas Ley N° 20.033 Art. 8										0	0
1.11 Patentes Mineras Ley N° 19.143	5.202	-12,4%	4.559	3,2%	4.707	-4,9%	4.475	56,0%	6.979	0,104780433	0,104780433
1.12. Casino de Juegos Ley N° 19.995	0									0	0
2. Participación en Fondo Común Municipal (FCM) (1)	2.955.232	4,1%	3.077.344	5,3%	3.239.625	-1,7%	3.185.480	4,6%	3.331.687	0,03080983	0,03080983
3. Ingresos Propios (IP), criterio SUBDERE	3.958.619	3,2%	4.087.189	8,8%	4.445.737	0,4%	4.462.607	3,6%	4.622.895	0,039979001	0,039979001
4. Transferencias Corrientes (2)	303.372	-29,4%	214.049	9,8%	234.931	-20,9%	185.896	13,7%	211.272	-0,0672728	-0,0672728
4.1 Transf. de la SUBDERE	177.835	-25,0%	133.355	7,5%	143.348	-10,0%	129.077	-4,3%	123.492	-0,07950196	-0,07950196
4.2 Transf. de la Subsecretaría de Educación	0									0	0
4.3 Transf. del Servicio Salud	0									0	0
4.4 Otras	125.537	-35,7%	80.694	13,5%	91.583	-38,0%	56.818	54,5%	87.780	-0,01423391	-0,01423391
5. Transferencias para Gastos de Capital (3)	191.847	-61,1%	74.567	452,8%	412.198	-53,7%	190.900	-25,2%	142.864	0,782016253	0,782016253
6. Venta de Activos No Financieros (Terrenos, Edificios, Vehículos, Mobiliarios, etc.)	0						643.200	-100,0%		-0,25	0
7. Otros Ingresos Municipales	475.430	-11,2%	421.975	20,2%	507.277	107,7%	1.053.587	-42,7%	603.551	0,184878496	0,184878496
8. Saldo Inicial de Caja (6)										0	0

GASTOS	2017	Variación	2018	Variación	2019	Variación	2020	Variación	2021	Promedio Variaciones	Elimina valores extremos
GASTOS MUNICIPALES (Devengados)	4.709.833	-2,3%	4.601.788	13,3%	5.214.603	13,7%	5.929.598	-5,9%	5.580.058	0,047098556	0,047098556
1. Gastos en Personal	1.701.273	13,8%	1.936.444	5,9%	2.051.384	4,2%	2.136.974	-1,7%	2.099.743	0,055472336	0,055472336
1.1 Personal de Planta	849.776	3,9%	883.026	2,1%	901.444	12,4%	1.013.361	1,1%	1.024.614	0,04881086	0,04881086
1.2 Personal a Contrata	416.995	25,3%	522.375	2,7%	536.531	-10,0%	483.094	-15,5%	408.386	0,006392522	0,006392522
1.3 Personal a Honorarios Suma Alzada y Asimilados a Grado	51.752	21,3%	62.777	63,7%	102.796	-8,8%	93.784	9,5%	102.655	0,214358714	0,214358714
1.4 Prestaciones de Servicios en Programas Comunitarios	317.497	26,6%	401.837	9,6%	440.457	9,2%	480.951	3,6%	498.349	0,122464855	0,122464855
1.5 Otros Gastos en Personal	65.253	1,8%	66.428	5,6%	70.157	-6,2%	65.785	-0,1%	65.739	0,002781545	0,002781545
2. Gasto en Bienes y Servicios	1.542.153	7,0%	1.649.931	-4,6%	1.573.345	6,8%	1.680.644	-18,5%	1.369.422	-0,02337797	-0,02337797
2.1 Consumo de Electricidad	275.679	-1,4%	271.716	12,0%	304.428	-0,4%	303.139	-1,2%	299.371	0,02233772	0,02233772
2.2 Consumo de Agua	43.786	-12,7%	38.210	10,4%	42.200	8,2%	45.669	-41,8%	26.582	-0,08966552	-0,08966552
2.3 Servicios de Aseo y Recolección de Basura y Vertederos	409.310	-6,1%	384.417	-9,5%	347.906	0,1%	348.194	-13,5%	301.063	-0,0725813	-0,0725813
2.4 Servicios de Mantenimiento de Alumbrado Público	150.056	-31,2%	103.263	-73,2%	27.699	5,1%	29.121	-100,0%	0	-0,49806548	-0,49806548
2.5 Servicios de Mantenimiento de Jardines	312.397	15,2%	359.792	-7,9%	331.200	2,4%	339.228	-12,4%	297.015	-0,00698836	-0,00698836
2.6 Servicios de Mantenimiento de Semáforos										0	0
2.7 Servicios de Mantenimiento de Señalización de Tránsito	7.067	-14,3%	6.057	47,6%	8.940	-34,8%	5.826	-44,1%	3.256	-0,11409693	-0,11409693
2.8 Otros Gastos en Bienes y Servicios	343.858	41,5%	486.476	5,0%	510.971	19,3%	609.466	-27,5%	442.135	0,095829331	0,095829331
3. Transferencias Corrientes	636.500	20,4%	766.394	33,7%	1.024.749	-15,5%	866.395	17,8%	1.020.533	0,141139461	0,141139461
3.1 Transferencias a Educación	19.822	588,3%	136.440	128,2%	311.388	-8,4%	285.247	11,5%	318.131	1,799206897	1,799206897
3.2 Transferencias a Salud (Incluye Transferencias del MINSAL) (4)	90.843	-24,9%	68.220	45,6%	99.360	-20,9%	78.575	20,2%	94.478	0,050158536	0,050158536
3.3 Transferencia al FCM	264.382	7,9%	285.154	14,3%	325.850	-5,9%	306.710	13,1%	346.942	0,073429521	0,073429521
3.4 Otras Transferencias	261.452	5,8%	276.580	4,2%	288.152	-32,0%	195.862	33,2%	260.982	0,027974433	0,027974433
4. Iniciativas de Inversión	196.698	-57,6%	83.430	274,2%	312.216	26,4%	394.502	-62,3%	148.783	0,451774944	0,451774944
4.1 Estudios Básicos	20.447	-88,1%	2.427	76,2%	4.276	208,4%	13.186	-86,0%	1.845	0,276046813	0,276046813
4.2 Proyectos	176.251	-54,0%	81.002	280,2%	307.940	23,8%	381.317	-61,5%	146.938	0,471211149	0,471211149
5. Deuda Flotante Municipal (5)	322.612	-78,9%	68.165	-34,9%	44.397	-94,4%	2.493	3713,3%	95.066	8,762983237	8,762983237
6. Otros Gastos Municipales	310.597	-68,6%	97.424	114,0%	208.511	307,0%	848.589	-0,2%	846.511	0,880304324	0,880304324
RESULTADO										0	0
Ingresos Percibidos (Sin Saldo Inicial de Caja) menos Gastos Devengados sector Municipal	219.434	-10,7%	195.992	96,7%	385.541	57,3%	606.592	-99,9%	524	0,108628358	0,108628358
Ingresos Percibidos menos Gastos Devengados sector Municipal	219.434	-10,7%	195.992	96,7%	385.541	57,3%	606.592	-99,9%	524	0,108628358	0,108628358

ESTRUCTURA DE GASTOS MUNICIPALES



Contenidos

- Las Generalidades del Sistema Presupuestario Municipal
- Clasificación Presupuestaria
- Marco regulatorio y vigencia

CLASIFICACIÓN DE GASTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL POR ÁREA DE GESTIÓN

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	AREAS DE GESTION						TOTAL
					01 - GESTION INTERNA 02 - SERV. COMUNITARIO	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. DEPORTIVOS	06 - PROG. CULTURALES		

SUBTITULO Agrupación de operaciones presupuestarias de características o naturaleza homogénea, que comprende un conjunto de ítem (Ej.: **05 transferencias, 21 gastos en personal**).

ITEM Representa un motivo significativo de ingreso o gasto (Ej.: **05 03 de otras entidades públicas, 21 01 personal de planta**).

ASIGNACIÓN Corresponde a un motivo específico de ingreso o gasto (Ej.: **05 03 002 de la SUBDERE, 21 01 001 sueldos y sobresueldos**).

SUBASIGNACIÓN Subdivisión de la asignación en conceptos de naturaleza más particularizada (Ej.: **05 03 002 001 fortalecimiento de la gestión municipal, 21 01 001 003 asignación profesional**).

CLASIFICACIÓN POR OBJETO Y NATURALEZA

Ordenamiento de las transacciones presupuestarias de acuerdo con su origen, en lo referente a los ingresos, y a los motivos a que se destinen los recursos, en lo que respecta a los gastos.

La creación por parte del Alcalde de las asignaciones presupuestarias, **no requieren el acuerdo del Concejo, si tales operaciones corresponden a una mera distribución o desagregación presupuestaria**

Requiere acuerdo del concejo cuando existan modificaciones a nivel de asignación; Los proyectos de Inversión; Subvenciones o aportes financieros a entidades privadas o públicas

ESTRUCTURA DE PRESUPUESTO MUNICIPAL

INGRESOS AÑO

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	TOTAL
03				TRIBUTOS SOBRE EL USO DE BS. Y LA REALIZACION DE ACTIVIDADES	
03	01			PATENTES Y TASAS POR DERECHOS	
03	02			PERMISOS Y LICENCIAS	
03	03			PARTICIPACION EN IMPUESTO TERRITORIAL (ART. 37 DL 3063)	
03	99			OTROS TRIBUTOS	
05				TRANSFERENCIAS CORRIENTES	
05	01			DEL SECTOR PRIVADO	
05	03			DE OTRAS ENTIDADES PUBLICAS	
05	03	002		De la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo	
05	03	002	001	Fortalecimiento de la Gestion Municipal	
05	03	002	002	Compensacion por Viviendas Sociales	
05	03	002	999	Otras transferencias corrientes de SUBDERE	
06				RENTAS DE LA PROPIEDAD	
06	01			ARRIENDO DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	
06	03			INTERESES	
07				INGRESOS DE OPERACIÓN	
07	01			VENTA DE BIENES	
07	02			VENTA DE SERVICIOS	

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACIÓN	TOTAL
08				OTROS INGRESOS CORRIENTES	
08	01			RECUPERACIONES Y REEMBOLSOS POR LICENCIAS MEDICAS	
	02			MULTAS Y SANCIONES PECUNARIAS	
	03			PARTICIPACION DEL fcm ART.38 DL N°3063 DE 1979 EN IMPUESTO TERRITORIAL (ART. 37 DL 3063)	
	04			FONDOS DE TERCEROS	
	99			OTROS	
10				VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	
	03			VEHICULOS	
	05			MAQUINAS Y EQUIPOS	
12				RECUPERACION DE PRESTAMOS	
	10			INGRESOS POR PERCIBIR	

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	TOTAL
13				TRANSFERENCIAS PARA GASTOS DE CAPITAL	
	01			DEL SECTOR PRIVADO	
	01	001		De la comunidad programa de pavimentos participativos	
	01	999		Otras	
	03			DE OTRAS ENTIDADES PUBLICAS	
		002		De la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo	
		002	001	Programa de Mejoramiento Urbano y equipamiento Comunal	
		002	002	Programa de Mejoramiento de Barrios	
		002	999	Otras Transferencias para Gasto de Capital de la SUBDERE	
		005		Del Tesoro Público	
	03	005	001	Patentes Mineras Ley N°19.143	
14				ENDEUDAMIENTO	
	01			ENDEUDAMIENTO INTERNO	
15				SALDO INICIAL DE CAJA	
				TOTAL DE INGRESOS M\$	

ESTRUCTURA DE PRESUPUESTO MUNICIPAL

GASTOS

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	AREAS DE GESTION						TOTAL
					01 - GESTION INTERNA	02 - SERV. COMUNITARIOS	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. RECREATIVOS	06 - PROG. CULTURALES	
21				GASTOS EN PERSONAL							
21	01			PERSONAL DE PLANTA							
21	02			PERSONAL A CONTRATA							
21	03			OTRAS REMUNERACIONES							
21	04			OTROS GASTOS EN PERSONAL							

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	01 - GESTION INTERNA	02 - SERV. COMUNITARIOS	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. RECREATIVOS	06 - PROG. CULTURALES	TOTAL
22				BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO							
22	01			ALIMENTOS Y BEBIDAS							
22	02			TEXTILES, VESTUARIO Y CALZADO							
22	03			COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES							
22	04			MATERIALES DE USO O CONSUMO							
22	05			SERVICIOS BASICOS							
22	06			MANTENIMIENTO Y REPARACIONES							
22	07			PUBLICIDAD Y DIFUSION							
22	08			SERVICIOS GENERALES							
22	09			ARRIENDOS							
22	10			SERVICIOS FINANCIEROS Y DE SEGUROS							
22	11			SERVICIOS TECNICOS Y PROFESIONALES							
22	12			OTROS GASTOS EN BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO							

ESTRUCTURA DE PRESUPUESTO MUNICIPAL

GASTOS

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	AREAS DE GESTION						TOTAL
					01 - GESTION INTERNA	02 - SERV. COMUNITARIOS	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. RECREATIVOS	06 - PROG. CULTURALES	
23				PRESTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL							
2301				PRESTACIONES PREVISIONALES							

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	01 - GESTION INTERNA	02 - SERV. COMUNITARIOS	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. RECREATIVOS	06 - PROG. CULTURALES	TOTAL
24				TRANSFERENCIAS CORRIENTES							
24	01			AL SECTOR PRIVADO							
24	01	001		Fondos de Emergencia							
24	01	002		Educación - Pers. Jurídicas Priv. Art. 13 D.F.L. N° 1, 3063/80							
24	01	003		Salud - Pers. Jurídicas Priv. Art. 13 D.F.L. N° 1, 3063/80							
24	01	004		Organizaciones Comunitarias							
24	01	005		Otras Pers.onas Jurídicas Privadas							
24	01	006		Voluntariado							
24	01	007		Asistencia Social a Personas Naturales							
24	01	008		Premios y Otros							
24	01	999		Otras Transferencias al Sector Privado							

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	01 - GESTION INTERNA	02 - SERV. COMUNITARIOS	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. RECREATIVOS	06 - PROG. CULTURALES	TOTAL
24				TRANSFERENCIAS CORRIENTES							
24	03			A OTRAS ENTIDADES PUBLICAS							
24	03	002		A los Servicios de Salud							
24	03	080		A las Asociaciones							
24	03	080	001	A la Asociación Chilena de Municipalidades							
24	03	080	002	A Otras Asociaciones							
24	03	090		Al Fondo Común Municipal - Permisos de Circulación							
24	03	090	001	Aporte Año Vigente							
24	03	090	002	Aporte Otros Años							
24	03	092		Al Fondo Común Municipal – Multas							
24	03	092	001	Art. 14, N° 6 Ley N°19.695							
24	03	099		A Otras Entidades Públicas							
24	03	100		A Otras Municipalidades							
24	04			A EMPRESAS PUBLICAS NO FINANCIERAS							
24	05			A EMPRESAS PUBLICAS FINANCIERAS							
24	06			A GOBIERNOS EXTRANJEROS							
24	07			A ORGANISMOS INTERNACIONALES							
24	07	001		A Mercociudades							
		099		Otros							32

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	01 - GESTION INTERNA	02 - SERV. COMUNITARIOS	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. RECREATIVOS	06 - PROG. CULTURALES	TOTAL
25				INTEGROS AL FISCO							
25	01			IMPUESTOS							
26				OTROS GASTOS CORRIENTES							
26	01			DEVOLUCIONES							
26	02			COMPENSACIÓN POR DAÑOS A TERCERO Y/O A LA PROPIEDAD							
26	04			APLICACIÓN FONDOS DE TERCEROS							
29				ADQUISIC. DE ACTIVOS NO FINANCIEROS							
29	01			TERRENOS							
29	02			EDIFICIOS							
29	03			VEHICULOS							
29	04			MOBILIARIO Y OTROS							
29	05			MAQUINAS Y EQUIPOS							
29	06			EQUIPOS INFORMATICOS							
29	07			PROGRAMAS INFORMATICOS							
29	99			OTROS ACTIVOS NO FINANCIEROS							
30				ADQUISIC. DE ACTIVOS FINANCIEROS							
30	01			COMPRA DE TITULOS Y VALORES							
30	02			COMPRA DE ACCIONES Y PARTIC. DE CAP.							
30	03			OPERACIONES DE CAMBIO							
30	99			OTROS ACTIVOS FINANCIEROS							
31				INICIATIVAS DE INVERSION							
31	01			ESTUDIOS BASICOS							
31	01	001		Gastos Administrativos							
31	01	002		Consultorías							
31	02			PROYECTOS							
31	02	001		Gastos Administrativos							
31	02	002		Consultorías							
31	02	004		Obras Civiles							
31	03			PROGRAMAS DE INVERSION							

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	01 - GESTION INTERNA	02 - SERV. COMUNITARIOS	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. RECREATIVOS	06 - PROG. CULTURALES	TOTAL
32				PRESTAMOS							
32	02			HIPOTECARIOS							
32	06			POR ANTICIPOS A CONTRATISTAS							
32	07			POR ANTICIPOS POR CAMBIO DE RESIDENCIA							
32	99			POR VENTAS A PLAZO							
33				TRANSFERENCIAS DE CAPITAL							
33	03			A OTRAS ENTIDADES PUBLICAS							
33	03	001		A los Servicios Regionales de Vivienda y Urbanización							
33	03	001	001	Programa Pavimentos Participativos							
33	03	001	002	Programa Mejoramiento Condominios Sociales							
33	03	001	003	Programa Rehabilitación de Espacios Públicos							
33	03	001	004	Programas Urbanos							
34				SERVICIO DE LA DEUDA							
34	01			AMORTIZACION DEUDA INTERNA							
34	03			INTERESES DEUDA INTERNA							
34	05			OTROS GASTOS FINANC. DEUDA INTERNA							
34	07			DEUDA FLOTANTE							
35				SALDO FINAL DE CAJA							
				TOTAL GASTOS.....M\$							

EL PRESUPUESTO MUNICIPAL INCLUIRA LOS SIGUIENTES ANEXOS INFORMATIVOS Art. 65 debería tener una estructura similar a la siguiente:

Fuente de financiamiento: FNDR; ISAR; Subsidio e agua potable, otras fuentes .

Proyectos presentados por fuente de financiamiento diferenciar entre aprobados y en tramite y los propuestos que se presentan en el año.

Otros proyectos presentados financiamiento nacional o extranjero

Los proyectos deben ser informados al concejo en conjunto con el presupuesto, sin perjuicio de informar trimestralmente de su estado de avance y flujo de ingresos y gasto de los mismos.

EL PRESUPUESTO MUNICIPAL PRONUNCIAMIENTO DEL CONCEJO Art. 82

a) El alcalde, en la **primera semana de octubre**, someterá a consideración del concejo las orientaciones globales del municipio, **el presupuesto municipal** y el programa anual, con sus metas y líneas de acción. En las orientaciones globales, se incluirán el plan comunal de desarrollo y sus modificaciones, el plan comunal de seguridad pública y sus actualizaciones, las políticas de servicios municipales, como, asimismo, las políticas **y proyectos de inversión**.

El concejo deberá pronunciarse sobre todas estas materias antes del 15 de diciembre, luego de evacuadas las consultas por el consejo comunal de organizaciones de la sociedad civil, cuando corresponda.

QUÉ ES EL CONTROL DE GESTIÓN

Es un proceso que guía la gestión administrativa del municipio hacia los objetivos propuestos

Es una herramienta que permite evaluar la gestión realizada hasta un determinado momento

Su objetivo es coordinar a todas las direcciones del municipio

I
N
F
O
R
M
A
C
I
Ó
N

**MEJORAR
DECISIONES
ADMINISTRACIÓN
MUNICIPAL**

INFLUYE FUNCIONAMIENTO MUNICIPAL (R. HUMANOS, R. FINANCIEROS, TECNOLOGICOS, NORMATIVOS , INFRAESTRUCTURA , ADMINISTRATIVOS, OPERACIONAL, PRESTACIONES DE SERVICIOS, OTROS..)

CONTROL ES MAS COMPLEJO



DISTRIBUCIÓN DEL FIGEM POR GRUPO EN M\$ DEL 2022

GRUPO	N° DE MUNICIPIOS	CORTE PARA EL GRUPO	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	MONTO A DISTRIBUIR
1	47	24	10%	1.593.085
2	37	19	15%	2.389.627
3	56	28	20%	3.186.170
4	96	48	25%	3.982.712
5	109	55	30%	4.779.255
		174		
				15.930.849

La Tipología de Comunas para Distribuir el Fondo de Incentivo a la Gestión Municipal

Herramienta financiera que busca incentivar el mejoramiento de la Gestión Municipal, considerando la diversidad y complejidad de cada situación comunal. El mejoramiento de la Gestión se basa en los siguientes principios:

- a) Cumplimiento de las obligaciones legales con organismos contralores y de fiscalización.
- b) Cumplimiento de obligaciones con los funcionarios.
- c) Cumplimiento de transparencia e información a la comunidad.
- d) Crecimiento en la percepción de los ingresos en armonía con sus gastos.
- e) Favorecer a los Municipios de Menor Desarrollo a fin de focalizar adecuadamente los incentivos otorgados, considerando la gran diversidad comunal.

FONDO DE INCENTIVO AL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL

¿En qué se
puede gastar?

- **Activos no financieros (Subtítulo 29).**
- **Iniciativas de inversión (Subtítulo 31).**
- **Transferencias para Gastos de Capital (Subtítulo 33).**

QUÉ ES EL PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL

Es un instrumento que contiene los objetivos y metas de la Municipalidad, las que se proponen obtener en el periodo de un año

Su resultado se orienta a mayor eficacia, eficiencia global de la gestión en diferentes áreas, se verifica a través de reglamento

C
U
M
P
L
I
M
I
E
N
T
O

MEJORAR
DECISIONES
ADMINISTRACIÓN
MUNICIPAL

INFLUYE FUNCIONAMIENTO MUNICIPAL (R. HUMANOS, R. FINANCIEROS, TECNOLOGICOS, NORMATIVOS, INFRAESTRUCTURA, ADMINISTRATIVOS, OPERACIONAL, PRESTACIONES DE SERVICIOS, OTROS..)

Las municipalidades deberán aprobar en su presupuesto el monto total anual para el pago de estas asignaciones.

C
O
M
P
O
N
E
N
T
E
S

P
M
G

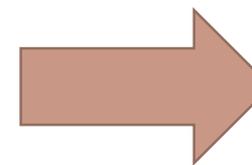
Incentivo por gestión institucional, vinculado al cumplimiento eficiente y eficaz de un programa anual de mejoramiento de la gestión municipal, con objetivos específicos de gestión institucional, medibles en forma objetiva en cuanto a su grado de cumplimiento, a través de indicadores preestablecidos.

Incentivo de desempeño colectivo por área de trabajo, vinculado al cumplimiento de metas por dirección, departamento, secciones, oficina o unidad municipal, sin perjuicio de la sustitución de este incentivo por otro de desempeño individual, en las condiciones que se establecen en la ley y en este reglamento.

Un componente base a que se refiere el artículo 9 bis, de la Ley 19803

CONTENIDOS Y SEGUIMIENTO DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL

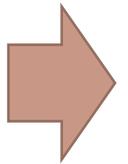
1. Presupuesto Municipal de acuerdo a su clasificación
2. Fundamentos propuesta de Presupuesto Municipal por Subtitulo, Item , Asignación y Sub Asignación de Ingresos - Gastos (Incluye áreas de Gestión)
3. Plan Anual de Gestión Municipal.
4. Anexos:
 - a) Plan anual de Capacitación;
 - b) Plan de Seguridad Pública
 - c) Resumen Presupuesto de Educación;
 - d) Resumen Presupuesto de Salud ;
 - e) Política de Recursos Humanos;
 - f) Plan de Inversiones;
 - g) Plan de Seguimiento del Pladeco.



El concejo deberá pronunciarse sobre el Proyecto de Presupuesto.

SEGUIMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL

1. Balance de la Ejecución presupuestaria y estado situación financiera (Ingresos y gastos , detalle de los pasivos Municipales como de las corporaciones).
2. Estado de avance del PLADECO , programas , metas y objetivos alcanzados.
3. Gestión del plan comunal de seguridad pública.
4. Estado de cuenta de los proyectos por fuente de financiamiento .
5. Resumen de las auditorias, sumarios juicios resoluciones del Consejo de la transparencia y observaciones de la CGR.
6. Convenios celebrados con instituciones públicas o privadas, constitución de corporaciones o fundaciones y si participa el municipio en ellas.
7. Modificaciones al patrimonio municipal.
8. Indicadores de educación y salud y grado de cumplimiento de metas.
9. Estado de la Política de Recursos Humanos
10. Todo hecho relevante que debe ser conocido por la comunidad .
11. Detalle de los aporte recibido por el plan de inversiones en infraestructura de movilidad de espacio público.
12. Al termino del mandato el Alcalde deberá hacer entrega Acta de Traspaso de Gestión.



PLAN DE ACCIÓN REQUIERE DEL CONTROL DE GESTIÓN

CONTROL DE
GESTIÓN

Desarrollo de Estrategia

Eficaz, Eficiencia

Efectividad a Resultado

INDICADORES POR DIRECCIÓN , DEPARTAMENTOS

MEJORAR LAS PRESTACIONES DE SERVICIOS

EVALUA LA GESTIÓN

Supervisa
actividades del
Sistema
Municipal

En cada dirección, departamento, oficina, unidad, cada persona desarrollamos una serie de tareas o actividades la pregunta es cómo estamos realizando la función o prestación de servicios, en que tiempo de que calidad

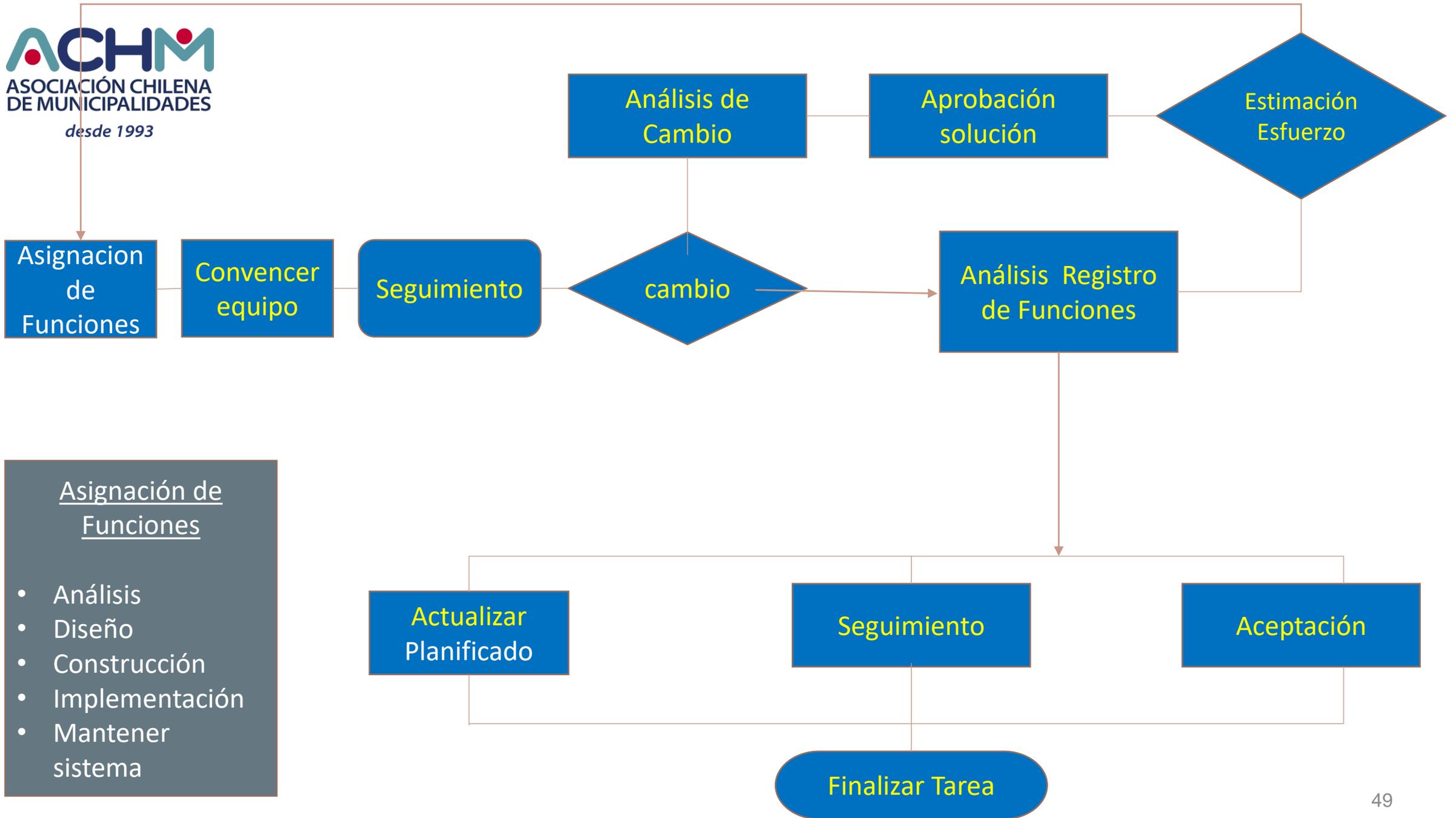
Labor más importante del sistema

En su municipio se le da importancia ? esta de acuerdo a las funciones que tengo?

Quién desarrolla esta función ? De las tareas y funciones que ejercemos se le debe dedicar el tiempo necesario

Buen control evita: Desviaciones; aumento de los costos; mejora los plazos de la prestaciones, previene problemas de gestión municipal. y ayuda efectuar correcciones

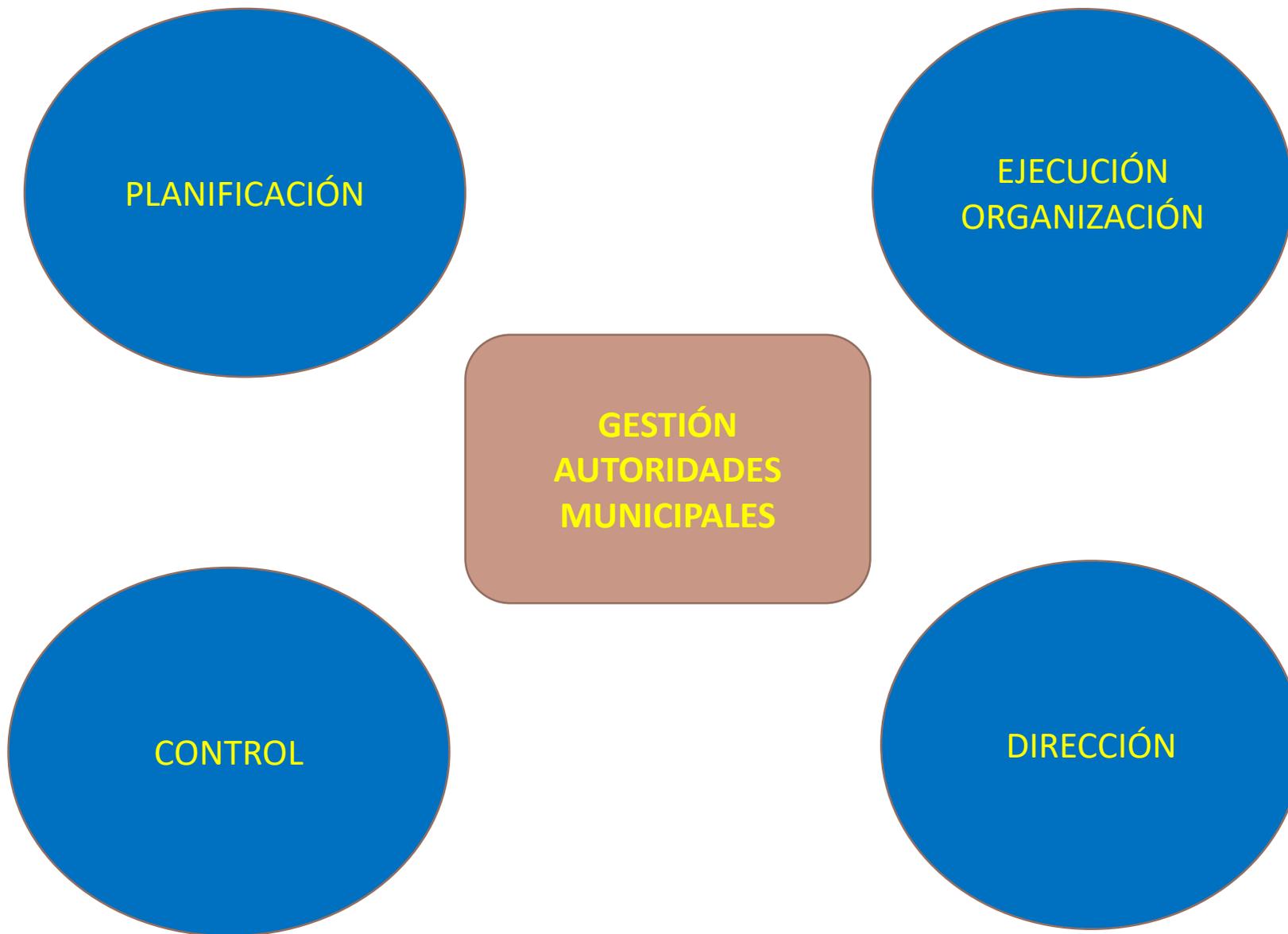




Asignación de Funciones

- Análisis
- Diseño
- Construcción
- Implementación
- Mantener sistema

Control de Gestión
Comprueba lo ejecutado, acciones y programas planificados, con objetivos propuestos y plantea correcciones



DESEMPEÑO
O
ACCIONES



**Jefatura Asigna
Tareas**

Tareas actividades

- Ficha de Tareas
- Identificación
- Nombre
- Descripción
- Fecha de Inicio
- Esfuerzo Requiere
- Fecha de Término

**Asignación de
Recursos**

Seguimiento y Control

Importancia de la Planificación y
Control de Gestión

Proceso de Control de Gestión (
Construcción de Indicadores)

Reuniones de Control de Gestión(
Seguimiento por dirección y
departamentos)

Conclusiones

Reuniones
interdepartamental

Verifica- Modifica

Obligatoria

Información circula

**PLAN DE
ACCIÓN**

Análisis de Información

Identificación de Riesgo; Desviaciones

Comprende desarrollo de las acciones -
verifica

Conseguir lo planificado y esperado que
ocurra – modifica

SEGUIMIENTO

CONTROL

Establecer Estándar
determinar pauta evaluación -
variables

Medir Desempeño o acciones
del resultado de la acción

Evaluar , Comparación
Desempeño o acciones con
estándar

Ejecución Acciones Correctivas

Cantidad (Volumen , Hrs. Trabajo, número..)

Calidad (Especificaciones y calidad de servicio ,
licencias conducir P. Circulación...)

Tiempo (para la entrega, ej. Licencias , servicio
días...)

Costo (Precio de la prestación licencia de conducir,
tarifa recolección, poda etc..)

Supervisar rendimiento y cumplimiento de
Objetivos

Detectar errores , Diferencias

Verificar - Modificaciones del Estándar Corregir
Desviaciones

FASES
CONTROL

TIPOS DE CONTROL

OPERACIONAL

Proceso verifica la correcta y eficaz realización de tareas individuales

Licencia de Conducir

Atención de público
solicitud de hora
Pago de servicio
Aplicación de examen.
Examen Psicotécnico .
Examen práctico
Entrega de licencia

GESTIÓN

Guía a los Objetivos del Municipio
Evalúa comportamiento en toma de decisiones
Evalúa los resultados con los esperados.
Evalúa la Planificación

Evaluación del proyecto de Inversión
Plan de Seguridad Pública
Mejoramiento de la recaudación por Licencia de conducir

ESTRATEGICO

Desviaciones Estratégicas entre planes y el presupuesto

Evaluación del proyecto de presupuesto.
Proyecciones
Control de seguimiento

INDICADORES DE GESTIÓN

Representa la unidad de medida de la administración municipal que permite evaluar el desempeño o las acciones de la municipalidad frente a las metas, objetivos y responsabilidades con los ciudadanos

METODOLOGÍA PLAN ANUAL DE ACCIÓN MUNICIPAL

Corto Plazo

**A. ÁREAS ESTRATÉGICAS
PLADECO**

**B. DIRECCIONES Y
DEPARTAMENTOS**

**PARTICIPACIÓN DE LOS DIRECTORES EN EL PLAN ANUAL MUNICIPAL
2021.**

A. ÁREAS ESTRATÉGICAS PLADECO

BASE
PLADECO

INTRODUCCIÓN
CONTEXTO

PLAN ACCIÓN
POR ÁREA

1. OBJETIVOS
GENERALES Y
ESPECÍFICOS
2. COMPLETAR
PLAN DE ACCIÓN
POR ÁREA

B. DIRECCIONES Y DEPARTAMENTOS

**1. REGLAMENTO
APRUEBA
PLANTA
MUNICIPAL
2. REGLAMENTO
ORGANIZACIÓN
INTERNA
MUNICIPAL**

**INSTRUMENTOS
DE
PLANIFICACIÓN Y
GESTIÓN**

**PLAN ACCIÓN
POR DIRECCIÓN**

**1. OBJETIVOS
GENERALES Y
ESPECÍFICOS Y SUS
FUNCIONES
2. DETERMINAR LOS
PRIORITARIOS
COMPLETAR PLAN
DE ACCIÓN**

METODOLOGÍA PLAN ANUAL DE ACCIÓN MUNICIPAL



Desarrollar indicadores que cumplan con algunas de las siguientes características:

Generar mediciones cuantitativas o cualitativas, referidas a la estructura, funcionamiento y desempeño de los municipios.

Construir indicadores como parte del análisis de las interrelaciones entre objetivos, recursos resultados de la gestión municipal.

Identificar, específicamente, indicadores de gestión municipal referidos a insumos, procesos, resultados, economía, eficiencia, eficacia y calidad

Identificar indicadores relevantes, que proporcionen información valorable a nivel estratégico, para generar procesos de mejoramiento de la gestión.

Mediano Plazo

Establecer un programa coordinado e integral de mejoramiento de la gestión Municipal 2022 , que abarcara a todas las direcciones, con el fin de procurar el desarrollo económico, social y cultural de la comuna a través de fijaciones de metas , indicadores de gestión.

Establecimiento de carta Gantt del plan Anual de acción Municipal (Fijar fechas de Inicio y término) indicando actividades, responsables y tiempo)

Presupuesto debe estar en concordancia con los Planes de Acción y el Plan de Compras

FORMATO DE PLAN DE ACCIÓN

1.	DIRECCIÓN :					
2.	AREA O COMPONENTE					
3.	OBJETIVO GENERAL					
3.1	Objetivo General 1					
3.2	Objetivo General 2					
4.	OBJETIVO ESPECIFICO					
4.1	Objetivo Específico 1					
4.2	Objetivo Específico 2					
4.3	Objetivo Específico 3					
5.	LINEAS DE ACCION		INDICADOR PLAN DE ACCIÓN	PLAZO	COSTO M\$	RESPONSABLE
5.1	Línea de Acción 1	a)				
5.1.1	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	1.				
	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.1.1.1	Actividades Plan de Acción	1	1			1
5.1.1.2	Actividades Plan de Acción	2	2			2
5.1.1.3	Actividades Plan de Acción	3	3			3
5.1	Línea de Acción 1	a)				
5.1.2	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	2.				
	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.1.2.1	Actividades Plan de Acción	1	1			1
5.1.2.2	Actividades Plan de Acción	2	2			2
5.1.2.3	Actividades Plan de Acción	3	3			3
5.1	Línea de Acción 1	a)				
5.1.3	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	3.				
	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.1.3.1	Actividades Plan de Acción	1	1			1.

5.	LINEAS DE ACCION		INDICADOR PLAN DE ACCIÓN	PLAZO	COSTO M\$	RESPONSABLE
5.2	Línea de Acción 2	b)				
5.2.1	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	1.				
	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.2.1.1	Actividades Plan de Acción	1	1			1
5.2.1.2	Actividades Plan de Acción	2	2			2
5.1.1.3	Actividades Plan de Acción	3	3			3
5.2	Línea de Acción 2	b)				
5.2.2	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	2.				
5.2.2.1	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.2.2.1	Actividades Plan de Acción	1	1			1
5.2.2.2	Actividades Plan de Acción	2	2			2
5.2.2.3	Actividades Plan de Acción	3	3			3
5.2	Línea de Acción 2	b)				
5.2.3	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	3.				
5.2.3.1	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.2.3.1	Actividades Plan de Acción	1	1			1
5.	LINEAS DE ACCION		INDICADOR PLAN DE ACCIÓN	PLAZO	COSTO M\$	RESPONSABLE
5.3	Línea de Acción 3	c)				
5.3.1	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	1.				
	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.3.1.1	Actividades Plan de Acción	1	1			1
5.3.1.2	Actividades Plan de Acción	2	2			2
5.3.1.3	Actividades Plan de Acción	3	3			3
5.3	Línea de Acción 3	c)				
5.3.2	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	2.				
5.3.2.1	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.3.2.1	Actividades Plan de Acción	1	1			1
5.3.2.2	Actividades Plan de Acción	2	2			2
5.3.2.3	Actividades Plan de Acción	3	3			3
5.3	Línea de Acción 3	c)				
5.3.3	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	3.				
5.3.3.1	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.3.3.1	Actividades Plan de Acción	1	1			1

5.	LINEAS DE ACCION		INDICADOR PLAN DE ACCIÓN	PLAZO	COSTO M\$	RESPONSABLE
5.4	Linea de Acción 4	d) Catastro y base de datos actualizadas				
5.4.1	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	1. Elaborar las estadísticas , bases de datos que contendra el catastros		Informe con propuesta de estadísticas, formato de bases de datos.		
5.4.1.1	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.4.1.1.	Actividades Plan de Acción	1. Proponer las bases de datos a la Adm. Municipal		1. Documento con la propuesta para V°B° A. Municipal	30-05-2021	1
5.4.1.2	Actividades Plan de Acción	2. incorporar los datos a la base de datos		2. Informe mensuales de avance	30-06-2021	2
6.	PROYECTOS RELACIONADOS (Indicar N° de Actividad)	NOMBRE PROYECTO; PROGRAMA ; ESTUDIO	DIRECCIÓN O UNIDAD			
6.1						
6.2						
6.3						
7.	PRIORIDAD INSTRUMENTO DE PLANIFICACIÓN (Indicar N° de Actividad)					
7.1						
7.2						
8.	PRIORIZACIÓN DE LA COMUNIDAD (Indicar N° de actividad)	LOCALIZACIÓN (indicar sector , franja o N° de actividad cuando corresponda)	DIRECCIÓN O UNIDAD	RESPONSABLE		
8.1.						
8.2.						
9.	13. COHERENCIA CON OTROS EDR/POLITICA SECTORIAL /OTRAS (Indicar N° de Actividad)	INDICAR EL INSTRUMENTO , E INSTITUCIÓN				
9.1						
9.2						
10.	14. RESPONSABLE PLAN DE ACCIÓN DE LA DIRECCIÓN	UNIDAD; DEPARTAMENTO; DIRECCIÓN	CORREO ELECTRONICO			
10.1						

FORMATO DE PLAN DE ACCIÓN

1.	DIRECCIÓN :	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS.				
2.	AREA O COMPONENTE	Departamento de Adquisiciones.				
3.	OBJETIVO GENERAL					
3.1	Objetivo General 1	Adquirir o contratar bienes y servicios para los usuarios requirentes de las distintas direcciones municipales, con el fin de cumplir con el programa de gestión municipal, tanto a la comunidad como al municipio.				
4.	OBJETIVO ESPECIFICO					
4.1	Objetivo Específico 1	Recibir y clasificar las solicitudes de compra provenientes de las diferentes unidades municipales y su respectiva publicación en el Portal de Chile Compras, respetando los procedimientos establecidos en la Ley , su reglamento y en el reglamento interno, con el objeto de dar curso al documento señalado.				
4.2	Objetivo Específico 2	Informar a la jefatura solicitante, en caso de atraso de alguna adquisición por inexistencia del bien o servicio en el stock de los proveedores o atrasos de éstos.				
4.3	Objetivo Específico 3	Controlar el Plan de Compras del municipio reportando periódicamente a las jefaturas de Administración y Finanzas del cumplimiento del Plan.				
5.	LINEAS DE ACCION		INDICADOR PLAN DE ACCIÓN	PLAZO	COSTO M\$	RESPONSABLE
5.1	Línea de Acción 1	a) Construcción o mejoramiento de una base de datos para cada sección.				
5.1.1	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	1-Base de datos de facturas cedidas a Factoring.				
	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.1.1.1	Actividades Plan de Acción	1-Facturas recibidas.	1-% de facturas cedidas a Factoring.	31-10-2021	\$	
5.1.1.2	Actividades Plan de Acción	2-Facturas que sobrepasan los plazos.	2-% de facturas fuera de plazo.	31-10-2021	\$	
5.1.1.3	Actividades Plan de Acción	3-Facturas enviadas a tramite de pago.	3-% de facturas pagadas.	31-10-2021	\$	
5.1.1.4	Actividades Plan de Acción	4-Facturas atrasadas dentro del plan de acción.	4-Reporte de direcciones que sobrepasan los tiempos establecidos.	31-10-2021	\$	
5.1.1.5	Actividades Plan de Acción	5-Facturas devueltas a los originadores que no adjuntan documentos y/o requisitos exigidos por control.	5-N° de facturas devueltas a originadores.	31-10-2021	\$	
5.1	Línea de Acción 1	a) Construcción o mejoramiento de una base de datos para cada sección.				
5.1.2	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	2-Base de datos de sección de compras.				
	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.1.2.1	Actividades Plan de Acción	1-Solicitudes de compras ajustadas en fecha del Plan Anual de Compra.	1-N° de solicitudes de compra fuera del Plan Anual de Compra.	31-10-2021	\$	
5.1.2.2	Actividades Plan de Acción	2-Solicitudes de compra que no especifican el bien o servicio a adquirir.	2-N° de solicitudes devueltas por no especificar el bien o servicio.	31-10-2021	\$	
5.1.2.3	Actividades Plan de Acción	3-Solicitudes con montos fuera de lo estimado.	3-N° de solicitudes devueltas por sobrepasar montos establecidos.	31-10-2021	\$	
5.1.2.4	Actividades Plan de Acción	4-Solicitudes de compra que originadores no reportan su recepción en los plazos establecidos.	4-N° de solicitudes no reportadas.	31-10-2021	\$	
5.1.2.5	Actividades Plan de Acción	5-Solicitudes de trato directo (Municipal y Salud)	5-N° de solicitudes de trato directo respecto del total.	31-10-2021	\$	
5.1.2.6	Actividades Plan de Acción	6-Solicitudes desertadas o revocadas.	6-N° de solicitudes revocadas.	31-10-2021	\$	67
5.1.2.7	Actividades Plan de Acción	7-Solicitudes de compra ágil	7-N° de solicitudes de compra ágil	31-10-2021	\$	

5.	LINEAS DE ACCION		INDICADOR PLAN DE ACCIÓN	PLAZO	COSTO M\$	RESPONSABLE
5.2	Línea de Acción 2	b) Evaluar Catastro y base de datos actualizada				
5.2.1	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	1-Elaborar estadísticas de base de datos que contenga el catastro de las facturas.				
	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.2.1.1	Actividades Plan de Acción	1-Facturas pagadas.	1-N° de facturas pagadas.	30-11-2021		
5.2.1.2	Actividades Plan de Acción	2-Facturas impagas.	2-N° de facturas impagas.	30-11-2021		
5.1.1.3	Actividades Plan de Acción	3-Facturas factorizadas.	3-N° de facturas factorizadas.	30-11-2021		
5.2	Línea de Acción 2	b) Evaluar Catastro y base de datos actualizada				
5.2.2	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	2-Elaborar estadísticas de base de datos que contenga el catastro de las solicitudes de compra.				
	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.2.2.1	Actividades Plan de Acción	1-Solicitudes finalizadas.	1-N° de solicitudes finalizadas.	30-11-2021		
5.2.2.2	Actividades Plan de Acción	2-Solicitudes sin finalizar.	2-N° de solicitudes sin finalizar.	30-11-2021		
5.2.2.3	Actividades Plan de Acción	3-Solicitudes fuera del plan de compra.	3-N° de solicitudes fuera del plazo del Plan Anual de Compra.	30-11-2021		
5.	LINEAS DE ACCION		INDICADOR PLAN DE ACCIÓN	PLAZO	COSTO M\$	RESPONSABLE
5.3	Línea de Acción 3	c) Realizar un análisis de propuestas de mejoras y planificación.				
5.3.1	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	1-Capacitación a los funcionarios del departamento de Adquisiciones.			\$ 3.000.000	
	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.3.1.1	Actividades Plan de Acción	1-Propuesta de perfeccionamiento en las áreas detectadas con falencias.	1-Informe de propuesta de capacitación.	31-12-2021	\$ -	
5.3.1.2	Actividades Plan de Acción	2-Analizar curso a implementar.	2-Informe de propuesta de capacitación.	31-12-2021	\$ -	
5.3.1.3	Actividades Plan de Acción	3-Participantes involucrados.	3-N° participantes que asistirá.	31-12-2021	\$ -	
5.3.1.4	Actividades Plan de Acción	4-Analizar la disponibilidad de recursos.	4-Monto de recursos disponibles.	31-12-2021	\$ -	
5.3.1.5	Actividades Plan de Acción	5-Día y hora que se dictará el curso.	5-Disponibilidad del auditorium.	31-12-2021	\$ -	
5.3.1.6	Actividades Plan de Acción	6-Evaluación de la actividad de capacitación.	6-Informe de evaluación de aprendizajes obtenidos.	31-12-2021	\$ -	
5.3	Línea de Acción 3	c) Realizar un análisis de propuestas de mejoras y planificación.				
5.3.2	Plan de acción, planes ;programas; proyectos	2-Implementar reuniones con departamentos .				
	ACTIVIDADES PLAN DE ACCIÓN					
5.3.2.1	Actividades Plan de Acción	1-El primer lunes siguientes al análisis.	1-% mensual de cumplimiento en el plan de acción.	31-12-2021	\$ -	
5.3.2.2	Actividades Plan de Acción	2-Jefes de cada departamentos.	2-% de asistencia.	31-12-2021	\$ -	
5.3.2.3	Actividades Plan de Acción	3-Seguimiento del plan de acción.	3- % mensual de cumplimiento de los indicadores	31-12-2021	\$ -	
5.3.2.4	Actividades Plan de Acción	4-Falencias encontradas.	4-N° mensual de Falencias.	31-12-2021	\$ -	
5.3.2.5	Actividades Plan de Acción	5-Tomar las medidas correctivas o preventivas.	5-N° de medidas a considerar.	31-12-2021	\$ -	

6.	PROYECTOS RELACIONADOS (Indicar N° de Actividad)	NOMBRE PROYECTO; PROGRAMA ; ESTUDIO	DIRECCIÓN O UNIDAD	
6.1	5.1.1	Decreto Alcaldicio N° . Aprueba procedimiento de facturación y pago a proveedores Ilustre Municipalidad	Administración y Finanzas.	
6.2	5.1.2	Decreto Alcaldicio N° Aprueba Manual de procedimiento de contrataciones y adquisiciones Ilustre Municipalidad	Administración y Finanzas.	
6.3	5.1.2.1	Decreto Alcaldicio N° Aprueba Plan Anual de Compra año 2021.	Administración y Finanzas.	
7.	PRIORIDAD INSTRUMENTO DE PLANIFICACIÓN (Indicar N° de Actividad)			
7.1	No Aplica	No Aplica		
8.	PRIORIZACIÓN DE LA COMUNIDAD (Indicar N° de actividad)	LOCALIZACIÓN (indicar sector , franja o N° de actividad cuando corresponda)	DIRECCIÓN O UNIDAD	RESPONSABLE
8.1.	No Aplica	No Aplica	No Aplica	No Aplica
9.	13. COHERENCIA CON OTROS EDR/POLITICA SECTORIAL /OTRAS (Indicar N° de Actividad)	INDICAR EL INSTRUMENTO , E INSTITUCIÓN		
9.1	No Aplica	No Aplica		
10.	14. RESPONSABLE PLAN DE ACCIÓN DE LA DIRECCIÓN	UNIDAD; DEPARTAMENTO; DIRECCIÓN	CORREO ELECTRONICO	
10.1		Adquisiciones		

Desarrollar indicadores que cumplan con algunas de las siguientes características:

Generar mediciones cuantitativas o cualitativas, referidas a la estructura, funcionamiento y desempeño de los municipios.

Construir indicadores como parte del análisis de las interrelaciones entre objetivos, recursos resultados de la gestión municipal.

Identificar, específicamente, indicadores de gestión municipal referidos a insumos, procesos, resultados, economía, eficiencia, eficacia y calidad

Identificar indicadores relevantes, que proporcionen información valorable a nivel estratégico, para generar procesos de mejoramiento de la gestión.

INDICADORES ESTÁNDARE METODOLÓGICOS

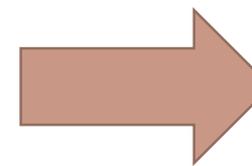
Validez Se entiende por validez, el grado en que la operacionalización y datos componentes de los indicadores, corresponden a lo que conceptualmente pretende medir. Por ejemplo: si se quiere tener un dato sobre la inversión municipal en educación, el dato pertinente será la inversión con recursos propios en el sector y no deberá considerar las transferencias o subvenciones. Se trata, entonces, de que los indicadores midan lo que se desea medir.

Confiabilidad: Las mediciones que se obtengan deben ser confiables. Esto es, las fuentes, instrumentos y procesos de recolección de datos a utilizar, deben asegurar que, para una determinada situación, si se realiza dos ó más veces la recolección de datos, se obtienen los mismos resultados

Universalidad: En el contexto de este proyecto, se entiende por universalidad el hecho de que los indicadores y sus datos componentes, se utilicen y apliquen al total de municipios del país.

CONTENIDOS Y SEGUIMIENTO DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL

1. Presupuesto Municipal de acuerdo a su clasificación
2. Fundamentos propuesta de Presupuesto Municipal por Subtitulo, Item , Asignación y Sub Asignación de Ingresos - Gastos (Incluye áreas de Gestión)
3. Plan Anual de Gestión Municipal.
4. Anexos:
 - a) Plan anual de Capacitación;
 - b) Plan de Seguridad Pública
 - c) Resumen Presupuesto de Educación;
 - d) Resumen Presupuesto de Salud ;
 - e) Política de Recursos Humanos;
 - f) Plan de Inversiones;
 - g) Plan de Seguimiento del Pladeco.



El concejo deberá pronunciarse sobre el Proyecto de Presupuesto.

EL PRONUNCIAMIENTO DEL CONCEJO Art 82

El proyecto y las modificaciones del plan regulador comunal se registrarán por los procedimientos específicos establecidos por las leyes vigentes.

En las demás materias, el pronunciamiento del concejo deberá emitirse dentro del plazo de veinte días, contado desde la fecha en que se dé cuenta del requerimiento formulado por el alcalde.

Si el pronunciamiento del concejo no se produjeren dentro de los términos legales señalados, regirá lo propuesto por el alcalde.

CONCEJO MUNICIPAL Y PRESUPUESTO

Velar porqué en el Presupuesto se indiquen los Ingresos estimados y los montos de los recursos suficientes para atender los gastos previstos Y asimismo refleje las estrategias , políticas planes y programas
Art. 65

Solo puede aprobar presupuestos debidamente financiados (existan los recursos para hacerlo)

No podrá aumentar , puede disminuir y modificar su distribución, salvo lo establecidos por Ley o convenios celebrados y No puede alterar sustancialmente el contenido ni los objetivos que con el presupuesto se quiere alcanzar

Se aprueba por mayoría absoluta de los asistentes a la sesión debe considerarse al Alcalde en dicho quórum

CONTROL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Concejo Municipal: le corresponde fiscalizar el cumplimiento de los Planes y Programas de Inversión Municipal y la ejecución del presupuesto, analizar registro mensual de gasto que lleva la dirección de ADM. FZAS. Art. 79 letra c, ley N° 18.695

Solicita
Información

Alcalde a organismos y funcionarios Art. 79 letra h ley N° 18695
Concejales por escrito, obligación de responder en un plazo no mayor de 15 días art 79 letra h, ley N° 18695
Tiene derecho a ser informado por el Alcalde o quien haga sus veces (marcha y funcionamiento) art 87 ley N° 18695

CONTROL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Informar trimestralmente al concejo sobre el detalle mensual de los pasivos acumulados desglosando las cuentas por pagar por el municipio y las corporaciones municipales. (Las corporaciones deberán informar a Adm. Fzas acerca de su situación financiera, desglosando las cuentas por pagar). Art 27 lera c

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. Art 27 letra d

- 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, Art. 27 letra f

CONTROL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Dirección de Control : Controla la ejecución financiera y Presupuestaria ,
art 27 letra d) ley 18695

Colabora directamente con el concejo en el ejercicio de sus funciones fiscalizadoras, **informes trimestrales acerca del estado de avance del ejercicio programático presupuestario**, (puede consignar sus apreciaciones) (dictamen N° 52,999, de 2008)

La Obligación de emitir informes trimestrales debe darse cumplimiento dentro del término más próximo al vencimiento (dictamen N°30775 del 2014

La emisión del informe trimestral constituye uno de los mecanismos para cumplir con la obligación de colaborar con el concejo. (dictamen N° 3,419, de 2001)

CONTROL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Concejo Municipal: Por la mayoría de sus miembros, puede disponer la contratación de una auditoría externa que evalúe la ejecución presupuestaria y el estado de situación financiera del municipio. (artículo 80, ley N° 18.695)

CONTROL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

EL CONCEJO SOLO PODRA APROBAR PRESUPUESTO DEBIDAMENTE FINANCIADO

Dirección de Control:
Debe representar al concejo, mediante informe, los déficits que advierta en el presupuesto municipal, los pasivos contingentes que no puedan ser servidos en el marco del presupuesto anual art. 81, ley N° 18695

Concejo deberá examinar trimestralmente el programa de ingresos y gastos, introduciendo las modificaciones correctivas a que hubiere lugar, a proposición del alcalde.

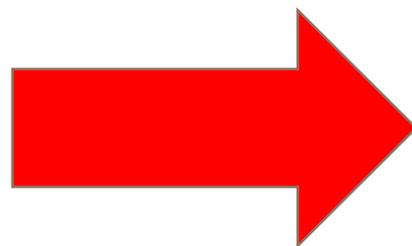
CONTROL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA



Incumplimiento de la obligación contenida inciso primero art 81 , el sumario será instruido por la CGR a solicitud del concejo (dictamen N°102883 del 2015

CONTROL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Si el concejo desatendiere la representación formulada y no introdujere las rectificaciones pertinentes, el alcalde que no propusiere las modificaciones correspondientes o los concejales que las rechacen, serán solidariamente responsables de la parte deficitaria que arroje la ejecución presupuestaria anual al 31 de diciembre del año respectivo. Habrá acción pública para reclamar el cumplimiento de esta responsabilidad Art 81



El concejo sólo resolverá las modificaciones presupuestarias una vez que haya tenido a la vista todos los antecedentes que justifican la modificación propuesta, los cuales deberán ser proporcionados a los concejales con una anticipación de a lo menos 5 días hábiles a la sesión respectiva. Art. 81

Elaboración de presupuestos para cumplir obligación legal.

Baja motivación para aumentar la recaudación de ingresos propios permanentes

Baja rigurosidad en el proceso de estimación de ingresos

Inconsistencia entre Orientaciones Globales y Presupuestos

**FORMULACIÓN
PRESUPUESTARIA
PRINCIPALES
DIFICULTADES**

Elaboración de presupuestos basados en aumentos porcentuales respecto al año anterior.

Baja participación en la formulación del presupuesto (sólo DAF y/o SECPLA).

No hay seguimiento de cumplimiento del presupuesto y menos evaluación del proceso del año anterior

Numerosas modificaciones durante el año reorientan significativamente la planificación inicial.

Elaboración de presupuestos para cumplir obligación legal

A muchos municipios le Interesa más ser “receptor” que “aportante” de recursos al Fondo Común Municipal

Se fomentan erróneas prácticas asistencialistas pudiendo cobrar y tener buenos sistemas de protección social

Se cree asumir “costos políticos” al aplicar políticas de mejoramiento de cobro de derechos.

No hay motivación para aumentar la recaudación de ingresos propios permanentes

Se dan por “ciertos” recursos que son “probables”. Aplicar criterios

Se carece de bases de datos actualizados de contribuyentes.

Las ordenanzas municipales no están actualizadas y no cobran por todos los derechos municipales.

Baja rigurosidad en el proceso de estimación de ingresos

No hay consistencia entre los instrumentos de planificación y el presupuesto municipal Anual

Municipios informan “lo que hicieron” y no “cuánto” lograron “comprometieron” hacer.

Los Aportes monetarios entregados por servicios incorporados que no implican prioridades de gestión para el municipio

Inconsistencia entre Orientaciones Globales y Presupuestos

PRINCIPALES DESAFÍOS

Incorporar la nueva realidad nacional al financiamiento de la gestión municipal (Ajustes de Presupuesto).

No asumir que el Fondo Común Municipal provee todo lo que necesitan para hacer gestión municipal.

Desterrar la creencia de que la aprobación del presupuesto es sinónimo de autorización de gastos.

Ejecutar presupuestos en función de disponibilidad de caja y no de saldos presupuestarios.

Mantener actualizado, catastros, estadísticas y medición de indicadores de gestión

Analizar efectos financieros de aplicación Ley N°21.207 (Apoyo a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) y nuevo proyecto de ley

Analizar modificaciones legales que pueden afectar los ingresos de los municipios . (no solo afecta al FCM sino a otras partidas de ingresos

Asumir que las recaudaciones del Fondo Común Municipal 2021;2022, 2023 seguirá afectada por la aplicación de Leyes (Ej.: Ley de Retiro Voluntario de Funcionarios Municipales y Ley de Nueva Educación Pública y posiblemente de pago por servicios concesionadas

1. Profesionalizar las Secretarías Comunales de Planificación (SECPLA).
2. Mejoramiento del seguimiento y control de gestión a través de indicadores
3. Mejoramiento gestión interna para competir por los recursos FIGEM
3. Creación Sistemas de Cobranzas.
4. Creación Unidades de Inspección General.
5. Actualizar Catastro de Inmuebles Municipales.
6. Actualizar Ordenanza de Derechos Municipales.
7. Catastros de Propaganda.
8. Revisión de Capitales Propios.
9. Programas de Adquisiciones.
10. Alumbrado Público: Catastro y estudio de potencia contratada.
11. Programa de Adquisiciones.
12. Determinar los verdaderos costos por prestación de servicio en especial los servicios concesionados .
14. Convenios de Colaboración con el SII y TGR.
15. Mejoramiento de las bases de datos
16. Prestaciones de servicios online
17. Mantener los flujos de caja actualizados
18. Mejorar la eficiencia en el gasto .
19. Mejorar los procesos de licitación de acuerdo a la normativa de mercado público

**INICIATIVAS
PARA
GENERAR
MAYOR ES
RECURSOS**

IMPORTANCIA DEL CONTROL DE INGRESOS Y GASTOS

Importante tener la cartola de ingresos recibidos diarios por cuenta
Planilla de gastos a realizar mensual por programas con detalle de identificación, ítem y monto



Gastos mensual
Gestión Interna
Servicios Comunitarios
Actividades Municipales
Programas Sociales
Programa Recreacionales
Programas Culturales
Deudas a la fecha

Dictámenes y Modificaciones legales que afectan los Ingresos Municipales

MUNICIPIOS MEDIANO Y MENOR
DESARROLLO Y DEPENDEN DEL
FCM
MAS DE 261

1. Prórroga de Permisos de Circulación.
2. Modificaciones de los pagos por contribuciones. Ejemplo Exención pago de contribuciones a los adultos mayores
3. En el 2021 Prorratear pago de cuota de las contribuciones en el 2022 Reevalúo en el mes de abril,
4. Continua la prórroga la vigencia de las Licencias de Conducir por un año.
5. Como consecuencia se mantiene las disminución de los Permisos de Urbanización y Construcción, otros.
6. Menores Ingresos por Derechos de Aseo
7. Lenta recuperación por concepto de patentes (comerciales) acuícolas y mineras ; Casinos de juegos y concesiones .
8. No se ha recuperado las multas de Beneficio Municipal (Tránsito, Juzgado de Policía Local).
9. Dictamen N° E173171 DE 10/01/2022 y Ley de reajuste de remuneraciones del sector publico Ley N°21.526, que incorpora artículos para traspasar perrsonal contratado de honorarios aCodigo del Trabajo (con un aporte en 4 años de M\$7.100 millones.), Y DICTAMEN E296951 /2023

CONSECUENCIAS

- 1) Enfrentar situaciones de crisis con proyectos, programas de beneficio de la gente. Con las limitaciones de recursos (físicos y financieros)
- 2) La angustia de las autoridades locales para solucionar en su momento los problemas de las autoridades sanitarias y dar respuesta a los vecinos. (empleo, , Inflación)
- 3) Aumento de presiones sociales en el territorio
- 4) Transparencia en los gastos por situaciones posteriores de fiscalización
- 5) Insolvencia financiera

Los Anuncios en el encuentro de Alcaldes en Viña del Mar



El Presidente Boric anunció medidas

1. Apoyar a las municipalidades en aumentar la capacidad técnica de los municipios de menor desarrollo en preparación de proyectos.

2. Adicionalmente dice “Pero además de eso , vamos a inyectar recursos adicionales por US\$ 1.000 millones de dólares en forma permanente al sistema municipal a través por ejemplo el FCM”

- **Crear un Fondo Especial para los municipios** con reglamento claros y que favorezca a los municipios de menores ingresos y con dependencia alta del FCM
- **Este fondo se puede constituir con mayor aporte del estado al FCM pasar del 3,0 % (2022) a un porcentaje mayor**, una forma de incrementar es a través del tesoro público; otra medida es aumentar los recursos por las diferencias que el municipio deja de percibir por las excepciones de los predios exentos;
- **Programas vayan directamente a crear este FONDO (FOSIS, SERVIU, INDAP, FRIL)**, pueden haber otro aporte como la excepción del IVA a los municipios, esto último requieren estudios y mayor transparencia de datos por parte de SII y Tesorería General de la Republica.

Esto seria un aporte real y concreto aumento de la participación del estado en el FCM

- **Los municipios deben reorganizar su caja, por los menores ingresos que están percibiendo**, solo podrán ajustarse los municipios que tengan capacidad de adaptarse a los cambios (plan de austeridad y enfrentar la catástrofe)
- **Análisis de las partidas de ingresos y de gastos y en lo posible control diario**, mantener al día las conciliaciones bancarias.
- **Revisar y si es necesario seguir postergando** Inversión, gastos en horas extraordinarias , disminuciones de actividades deportivas , culturales , no realización de eventos , evaluar las fiestas de chilenidad o de los fuegos artificiales
- **Revisión de los contratos** de mantención de alumbrado publico, riego, recolección de residuos domiciliarios , arriendos y gestionar la recuperación de licencias medicas.

- **Priorización de las prestaciones de servicios** incluyendo priorización de las actividades esenciales en los gastos
- **Hacer lo que es posible hacer Los municipios siguen generando gastos adicionales, producto de la pandemia y a las condiciones socioeconómica de los habitantes de su territorio, se mantendrán para el 2023.**
- **Siempre se debe resguardar con respaldo** la entrega de beneficios (cajas de mercadería) , y las rendiciones al día
- **Mantener al día los BEP**
- **Enfrentar y focalizar las medidas, se requiere trabajar en conjunto.**

Cuál es el diseño que tiene el Gobierno?

El gobierno prometió mayores recursos al sistema financiero municipal y lo que tenemos hoy son leyes que siguen desfinanciando a los Municipios.

Mayor descentralización mejor implementación de medidas en el territorio .

INDICADORES CONTROL DE GESTIÓN

Indicadores para Mejorar la Gestión:

La realidad de cada municipio en su contexto de desarrollo , (Grupo FIGEM), geográfico, dependencia FCM. N° de prestaciones de servicios demandados :

- Generar mediciones cuantitativas o cualitativas, referidas a la estructura, funcionamiento y desempeño de cada municipio , catastros y estadísticas propias
- Construir indicadores como parte del análisis de las interrelaciones entre objetivos, recursos resultados de la gestión municipal. en los que se mantienen datos
- Identificar, específicamente, indicadores de gestión municipal referidos a mejorar los ingresos y disminuciones de gastos , a insumos, procesos, resultados, economía, eficiencia, eficacia, efectividad y calidad.
- Identificar indicadores relevantes, que proporcionen información valorable a nivel estratégico, generación de recursos y eficiencia en el gasto , para generar procesos de mejoramiento de la gestión.
- Enfocarse en indicadores claves para la gestión
- Caso rural Asegurar los servicios básicos. Determinar costo que significa (salidas a sectores rurales)
- Mejorar la coordinación
- Maximizar y aprovechar las capacidades técnicas del personal .

1. Identificar las áreas más sensible y hacer frente a las dificultades en especial en épocas de crisis y de presupuestos restrictivo
2. **Permite enfrentar las soluciones a través de trabajo en equipo** dejando de lado las diferencias requiere colaboración , coordinación y hacer mesas de trabajo para dar **soluciones** (salud primaria, educación , empleo y ayuda social, partidas de ingresos y de gastos, Identificar la capacidad financiera) (importancia de la comisión de presupuesto e inversión o de Hacienda)
3. Enfrentar los temas sociales requiere **focalizar las medidas, a los que más lo necesitan** , se requiere contar con la información oportuna y de calidad .
4. Buen control evita: Desviaciones; aumento de los costos; mejora los plazos de la prestaciones, previene problemas de gestión municipal y ayuda efectuar correcciones

**UTILIDAD DE
LOS
INDICADORES
PARA LA
GESTIÓN**

Indicador	Formula	Explicación
PARTICIPACION (%) DE INGRESOS PROPIOS PERMANENTES EN EL INGRESO TOTAL	$(IPP/IT) * 100$	A mayor valor, mayor autonomía financiera del Municipio. Esto es, una mayor proporción de los ingresos del presupuesto provienen de fuentes propias y de carácter permanente.
PARTICIPACION (%) DEL FCM EN EL INGRESO TOTAL	$(FCM/IT) * 100$	A mayor valor del indicador mayor dependencia financiera del Municipio respecto del Fondo Común Municipal.
PARTICIPACION DE OTROS INGRESOS EN EL INGRESO TOTAL	$(OI / IT) * 100$	A mayor valor del indicador, mayor incidencia de otros ingresos, no incluidos en los Ingresos Propios Permanentes, Fondo Común Municipal y transferencias de otras entidades públicas, en el presupuesto municipal.
INCIDENCIA (%) FCM EN EL INGRESO TOTAL, DESCONTADAS LAS TRANSFERENCIAS DE OTRAS ENTIDADES PUBLICAS	$(FCM/ITMOT) * 100$	A mayor valor del indicador mayor dependencia financiera del Municipio respecto del Fondo Común Municipal.
AUTONOMIA FINANCIERA	$(IPP/ITMOT)* 100$	ITMOT Ingresos Totales (M\$), descontadas. Transferencias de Otras Entidades públicas. A mayor valor del indicador, mayor autonomía financiera del Municipio. Esto es, una mayor proporción de los ingresos del presupuesto provienen de fuentes propias y de carácter permanente.
Variación de Ingresos propios permanentes real	$\{ \{ IPP * [1 - (IPC / 100)] / IPP1 \} - 1 \} * 100$	Los ingresos propios permanentes constituyen la fuente de recursos autónomos de los Municipios. Variaciones positivas del indicador, reflejan un crecimiento de la capacidad de generación autónoma de recursos financieros.
DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA (M\$) MUNICIPAL POR HABITANTE	$(IT+ ITEM T + ITSMT) / TPC$	TPC Total Población Comuna. A mayor valor del indicador, mayor disponibilidad presupuestaria municipal por habitante.
PARTICIPACION (%) DE GASTOS CORRIENTES EN EL GASTO TOTAL	$(GC / GTM) * 100$	A mayor valor del indicador, mayor incidencia de los gastos corrientes, esto es, la suma de gastos en personal, bienes y servicios de consumo y transferencias corrientes, en el total del gasto.

Indicador	Formula	Explicación
PARTICIPACION (%) DE INGRESOS PROPIOS PERMANENTES EN EL INGRESO TOTAL	$(IPP/IT) * 100$	A mayor valor, mayor autonomía financiera del Municipio. Esto es, una mayor proporción de los ingresos del presupuesto provienen de fuentes propias y de carácter permanente.
PARTICIPACION (%) DEL FONDO COMUN MUNICIPAL EN EL INGRESO TOTAL	$(FCM/IT) * 100$	A mayor valor del indicador mayor dependencia financiera del Municipio respecto del Fondo Común Municipal.
PARTICIPACION DE OTROS INGRESOS EN EL INGRESO TOTAL	$(OI / IT) * 100$	A mayor valor del indicador, mayor incidencia de otros ingresos, no incluidos en los Ingresos Propios Permanentes, Fondo Común Municipal y transferencias de otras entidades públicas, en el presupuesto municipal.
INCIDENCIA (%) FONDO COMUN MUNICIPAL EN EL INGRESO TOTAL, DESCONTADAS LAS TRANSFERENCIAS DE OTRAS ENTIDADES PUBLICAS	$(FCM/ITMOT) * 100$	A mayor valor del indicador mayor dependencia financiera del Municipio respecto del Fondo Común Municipal.
AUTONOMIA FINANCIERA	$(IPP/ITMOT)* 100$	ITMOT Ingresos Totales (M\$), descontadas. Transferencias de Otras Entidades públicas. A mayor valor del indicador, mayor autonomía financiera del Municipio. Esto es, una mayor proporción de los ingresos del presupuesto provienen de fuentes propias y de carácter permanente.
Variación de Ingresos propios permanentes real	$\{ \{ IPP * [1 - (IPC / 100)] / IPP1 \} - 1 \} * 100$	Los ingresos propios permanentes constituyen la fuente de recursos autónomos de los Municipios. Variaciones positivas del indicador, reflejan un crecimiento de la capacidad de generación autónoma de recursos financieros.
DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA (M\$) MUNICIPAL POR HABITANTE	$(IT+ ITEM T + ITSMT) / TPC$	TPC Total Población Comuna. A mayor valor del indicador, mayor disponibilidad presupuestaria municipal por habitante.
PARTICIPACION (%) DE GASTOS CORRIENTES EN EL GASTO TOTAL	$(GC / GTM) * 100$	A mayor valor del indicador, mayor incidencia de los gastos corrientes, esto es, la suma de gastos en personal, bienes y servicios de consumo y transferencias

Indicador	Formula	Explicación
PARTICIPACION DE LA INVERSION EN EL GASTO TOTAL	$(IM / GTM) * 100$	A mayor valor del indicador, mayor participación de la inversión en el gasto total municipal.
PARTICIPACION DE OTROS GASTOS EN EL GASTO TOTAL	$(OG / GTM) * 100$	A mayor valor del indicador, mayor incidencia de otros gastos, no considerados en los gastos corrientes y de inversión, en el gasto total municipal.
PARTICIPACION (%) DE GASTOS EN PERSONAL EN LOS GASTOS CORRIENTES	$(GP / GC) * 100$	A mayor valor del indicador, mayor incidencia de los gastos en personal en los gastos corrientes.
PARTICIPACION (%) DE GASTOS EN BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO INTERNO EN LOS GASTOS CORRIENTES	$(GBSC / GC) * 100$	A mayor valor del indicador, mayor incidencia de los gastos en bienes y servicios de consumo interno en los gastos corrientes.
PARTICIPACION (%) DE GASTOS EN SERVICIOS A LA COMUNIDAD EN LOS GASTOS CORRIENTES	$(GSC / GC) * 100$	A mayor valor del indicador, mayor incidencia de los gastos en servicios a la comunidad en los gastos corrientes.
ESTIMACION DE INVERSION CON RECURSOS PROPIOS	$[(IR-TOEP) / IR] * 100$	TOEP Monto(M\$) Transferencias de Otras Entidades Públicas. A mayor valor del indicador, mayor participación de inversión no proveniente de transferencias de otras entidades públicas, en el total de inversión regional.
GASTOS CORRIENTES EN RELACIONAL INGRESO TOTAL, DESCONTADAS LAS TRANSFERENCIAS DE OTRAS ENTIDADES PUBLICAS	$(GC / ITMOT) * 100$	ITMOT Ingresos Totales (M\$),descontadas Transferencias de Otras Entidades Públicas A mayor valor del indicador, mayor incidencia de los gastos corrientes sobre el total de ingresos, descontadas las transferencias de otras entidades públicas
RELACION (%) ENTREAPORTES Y RECEPCION DE RECURSOS DEL FONDO COMUN MUNICIPAL	$(AFC / FCM) * 100$	AFC Monto transferido al Fondo Común Municipal A mayor valor del indicador, mayor es la relación porcentual entre el monto aportado por el municipio al fondo común municipal, respecto del monto percibido de esa misma fuente. Valores mayores a 100 % reflejan saldos de aportes netos al fondo, valores menores a 100 % reflejan saldos de recepción neta.

Indicador	Formula	Explicación
MOROSIDAD DE PATENTES MUNICIPALES (M\$)	$(MPI / MTP) * 100$	MTP Monto (M\$) Total de Patentes municipales vigentes. El indicador refleja la capacidad de cobro por concepto de patentes que posee el Municipio. A mayor valor del indicador, mayor capacidad de cobro.
UMBRAL LEGAL DE GASTOS EN PERSONAL	$(GP / IPL) * 100$	IPL Ingresos Propios Legales (M\$). A mayor valor del indicador, mayor es el porcentaje de ingresos propios destinado a gastos de personal.
PROFESIONALIZACION DEL PERSONAL	$(FP / TFM) * 100$	FP Número de Funcionarios Municipales (planta + contrata) con título Profesional. A mayor valor del indicador, mayor proporción de recursos humanos profesionales en el Municipio.
EFFECTIVIDAD DE LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	$(PTOE-PTOD)/PTOE$	A mayor desviación entre presupuestado inicial y el ejecutado menor efectividad en la planificación
INCREMENTO DE RECURSOS PROPIOS	$((IPPaño(i) - IPPaño(i-1))/IPPaño(i-1))*100$	Mayor diferencia más efectivo el municipio para incrementar recursos propios permanentes

Indicador	Formula	Explicación
INVERSION (M\$) POR HABITANTE EN SERVICIOS BASICOS A LA COMUNIDAD	MSB / TPC	MSB Monto total (M\$) invertido en Servicios Básicos a la comunidad. A mayor valor del indicador, mayor inversión por habitante en servicios básicos financiados directamente por la municipalidad. Para estos efectos, se entiende por Servicios Básicos todos los considerados en el subtítulo 22, Item 20 del Balance de Ejecución Presupuestaria Municipal, a saber: Consumo de Alumbrado Público y Agua, Convenios por Servicio de Aseo, Mantenición de Parques y Jardines, de Alumbrado, de Semáforos, de Señalizaciones de Tránsito, y por otros Servicios Comunitarios (limpia fosas, acequias, playas, etc.).
GASTO (M\$) POR HABITANTE EN CONSUMO DE ALUMBRADO PUBLICO	GAP / TPC	A mayor valor del indicador, mayor gasto (M\$) promedio por habitante, por consumo de alumbrado público en la comuna.
GASTO (M\$) POR HABITANTE EN CONVENIO POR SERVICIO DE ASEO	GSA / TPC	A mayor valor del indicador, mayor gasto promedio por habitante en convenio por servicio de aseo.
GASTO (M\$) POR HABITANTE EN CONVENIO POR MANTENCION DE PARQUES Y JARDINES	GPJ / TPC	A mayor valor del indicador, mayor gasto promedio por habitante del convenio por mantención de parques y jardines.
AÑO DE APROBACION PLAN REGULADOR COMUNAL	APR	El dato determina la fecha de aprobación. del Plan Regulador Comunal.
Nº DE SECCIONALES APROBADOS POSTERIORMENTE AL PLAN REGULADOR	SAPR	A mayor valor del indicador, mayor número de seccionales aprobados con posterioridad a la aprobación del Plan Regulador Comunal.
MONTO EN INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURA POR HABITANTE	IMI / TPC	A mayor valor del indicador, mayor monto (M\$), de inversión en infraestructura por habitante.
EFICACIA TECNICA EN LA ELABORACION DE PROYECTOS DE INVERSION	(NPIRS / TPBIP) * 100	NPIRS Número total de Proyectos de Inversión nuevos, de responsabilidad técnica municipal con RS. A mayor valor del indicador, mayor porcentaje de proyectos que han obtenido calificación técnica adecuada (RS).

Indicador	Formula	Explicación
AREAS VERDES (m2) CON MANTENIMIENTO POR HABITANTE	AVM / TPC	AVM Superficie en m2 de Areas Verdes con Mantenimiento A mayor valor del indicador, mayor superficie de áreas verdes por habitante mantenidas por el municipio.
ESTIMACION DE LA PARTICIPACION DE CONSTRUCCIONES CON RECEPCIÓN DEFINITIVA SOBRE EL TOTAL DE CONSTRUCCIONES DE LA COMUNA	(CRD / ROLSII) * 100	CRD Número total de Construcciones con Recepción Definitiva. ROLSII Rol de predios del Servicio de Impuestos Internos. A mayor valor del indicador, mayor participación porcentual de las construcciones con recepción definitiva sobre el total de construcciones de la comuna. El indicador constituye una aproximación al tema de la regularización de las construcciones nuevas y existentes. Un denominador más adecuado para el indicador lo representaría el número total de viviendas de la comuna. El denominador utilizado en esta propuesta es el rol del SII, considerado apropiado, en ausencia del dato censal actualizado. Asimismo, cabe señalar que están exentas de la obligación de regularización todas las construcciones anteriores a la primera L.G.C, en mayo de 1931.
PERMISOS DE EDIFICACION OTORGADOS EN RELACION AL TOTAL DE PERMISOS DE EDIFICACION SOLICITADOS	(PEOT / PES) *100	PEOT Número total de Permisos de Edificación Otorgados. PES Número total de Permisos de Edificación Solicitados. A mayor valor del indicador, mayor cantidad de Permisos de Edificación Otorgados sobre los Permisos de Edificación Solicitados.
NUMERO TOTAL DE RECEPCIONES DEFINITIVAS	RD	A mayor valor del indicador, mayor número de recepciones definitivas otorgados por la municipalidad en el año correspondiente
		Nemesio Arancibia T. Ingeniero Comercial Magíster en Gerencia y Políticas Públicas

Indicador	Formula	Explicación
EFICACIA EN ENTREGA DE SUBSIDIOS DE AGUAPOTABLE	$(SAO/SAA)*100$	SAO Número de Subsidios de Agua potable Otorgados a postulantes de la comuna. A mayor porcentaje, mayor capacidad administrativa de otorgar los fondos provenientes de la red social destinados a subvencionar determinado nivel de consumo de agua potable de aquellos hogares con mayores problemas socioeconómicos (tanto rurales como urbanos).
EFICACIA ENCUESTAJE FICHA	$(ECA/ECD)*100$	ECA Número de encuestas realizadas por primera vez y Actualizadas mayor valor del indicador, mayor será el porcentaje de encuestas realizadas y actualizadas por el municipio en relación al total de encuestas demandadas en la comuna (total estimado).
TASA FORMAL DE ORGANIZACION COMUNITARIA	$(OPV/TPCM)*1000$	OPV Número de Organizaciones comunitarias con Personalidad jurídica Vigente. TPCM Total de Población Comunal de 18 años y Más. A mayor valor del indicador, mayor será el número de organizaciones comunitarias con personalidad jurídica vigente en la comuna en relación a la población comunal cuya edad es igual o superior a 18 años. Se consideran exclusivamente las organizaciones definidas por la ley 19.418.

Indicador	Formula	Explicación
Crecimiento de Licencias de Conducir otorgadas	$(NLCf - NLCi) / NLCi$	Indica como varia el otorgamiento de licencia entre año actual con el año anterior
Total de multas enviadas al JPL en el año	N° Multas	Indica el N° de multas recepcionadas en el Juzgado de Policía Local
Eficiencia en multas cobradas sobre el total recepcionada en el JPL	N° multas Cobradas / N° multas recepcionadas	A mayor N° de multas cobradas más eficiente es la cobranza
N° total de licencias medicas cursadas	N° LM	Indica el N° de licencias medicas otorgadas en el periodo
Eficiencia en el cobro de Licencias Medicas	N° LM cob / N° total de LM	A mayor N° de licencias medicas cobradas más eficiente es la recuperación de estas .
N° total de licitaciones por tipo > = sobre 500 UTM	N° LCd	Indica el N° de licitaciones por tipo efectuadas
Eficiencia en el N° de licitaciones > = 500 UTM adjudicadas en primera instancia	N° LCd A / N° LCd	A mayor N° de licitaciones adjudicadas en primera instancia mas eficiente es la unidad en el proceso de licitación
Eficiencia en proceso de Licitaciones > = 500 UTM	Sumatoria N° LCd / N° total LC	A mayor N° de licitaciones efectuadas mayor eficiencia en el proceso de licitaciones

Indicador	Formula	Explicación
N° de licitaciones < a 500 UTM	N° de Lic.<= 500 UTM	Indica el N° de licitaciones por tipo
Eficiencia N° de licitaciones con trato directo en licitaciones menores a 500 UTM Eficiencia de transparencia de licitaciones	N° de Lic D/ N° de Lic	A menor N° de licitaciones de trato directo más eficiente es en Proceso
N° de modificaciones presupuestarias realizadas en el año.	N° MPPT	Indica el N° de modificaciones presupuestarias realizadas en el periodo de un año
N° de Sumarios solicitados	N° S	Indica N° de sumarios solicitados
Eficiencia en el N° de Sumarios efectuados	N°SI/NTS	A mayor N° de sumarios instruidos mas eficiente en la Administración de estos
N° de sumarios con sanciones	N° SS	Indica N° de sumarios con sanciones
N° de funcionarios capacitados con clave para licitar mercado público por dirección	N°CMPd	N° de funcionarios capacitados con clave para licitar mercado público por dirección

Indicador	Formula	Explicación
N° de funcionarios de planta y contrata por el total de funcionarios del municipios	$(N^{\circ} FP + N^{\circ} FC) / N^{\circ} \text{Total de funcionarios}$	A mayor N° de funcionarios de planta y contrata mayor es el personal con responsabilidad administrativa y permanente para las actividades municipales .
N° de comisiones existentes	N° C	Indica N° de comisiones existentes
Efectividad de establecer comisiones (actas)	$N^{\circ} Cf / N^{\circ} C$	A Mayor N° de de Comisiones que funcionan con respecto al total de comisiones más efectivo son estas (actas)
Eficiencia de proyectos rendidos	$N^{\circ} Pr / NTPr$	A mayor N° de proyectos rendidos sobre el total mas eficiente es la rendición de proyectos
Licitaciones por un proyecto,	N° LCpi	Indica el N° de veces que el proyecto se ha rendido
Indica eficiencia el proceso de adjudicaciones	N° Pd.	Indica el promedio de días desde que el proyecto tiene financiamiento, se licite y se adjudique con la entrega de terreno.
Efectividad N° de horas extraordinarias	$N^{\circ} HrsexT ef / N^{\circ} Hrs dec$	A mayor N° de horas extraordinarias efectivamente efectuada versus las horas extras decretadas mas real .

COBERTURA SALUD PRIMARIA

- 1) Cobertura (%) de salud primaria municipal.
- 2) Tasa de consulta médica por habitante inscrito.
- 3) Cobertura de programa de hipertensión.
- 4) Tasa de consulta de morbilidad en niños.
- 5) Pesquisa de cáncer cérvico uterino en mujeres.
- 6) Cobertura del examen preventivo del adulto.
- 7) Tasa de consulta de morbilidad en adultos.
- 8) Cobertura de examen de salud del adulto mayor.

INDICADORES PRESUPUESTARIOS

- 1.. Aportes MINSAL respecto al ingreso total del área.

INDICADORES DE CARACTERIZACION SOCIODEMOGRAFICA

- Total población comunal
- Porcentaje población rural.
- Densidad poblacional urbana.
- Porcentaje de población comunal que vive en condiciones de pobreza.
- Índice de pobreza del FCM.

INDICADOR FINANCIERO

Capital Propio (M\$) declarado en patentes municipales por habitante

INDICADORES DE CARACTERIZACION DE LA INVERSION E INFRAESTRUCTURA SANITARIA

- Cobertura de alcantarillado.
- Cobertura de agua potable.
- Cobertura de pavimentación.
- Variación total de superficie construida.
- Incidencia del FNDR en el monto total (M\$) asignado a proyectos de inversión de la comuna.

INDICADORES DE CARACTERIZACION GLOBAL DEL MUNICIPIO

- Funcionarios por habitante.
- Composición por sexo de funcionarios municipales.
- Participación femenina en profesionales y directivos municipales.
- Presupuesto municipal.
- Disponibilidad presupuestaria municipal por habitante.

SERVICIO	INDICADOR	VALOR DEL INDICADOR
Construcción y mantención de áreas verdes	M2 de áreas verdes construídas por habitante	5m2 de área verde por habitante
	M2 de Sup. con cobertura vegetal respecto de m2 de áreas verdes	40% a 60%
	Cantidad de luminaria por unidad de área verde 1000m2	3
	M2 de área verdes comunales con mantención respecto de m2 de áreas verdes totales	100%
	Tasa de respuesta de reclamo de usuarios (as)de la mantención en un año.	100%
Residuos Sólidos Domiciliarios	Frecuencia de recolección programada para una semana de 7 días	1 a 3 veces por semana
	Tasa de respuesta a reclamo de la recolección y transporte en un periodo	100%
Alumbrado Publico	Porcentaje de luminarias comunales con mantención efectiva en relación al N° de luminarias totales	100%
Registro Social de Hogares	porcentaje de actualizaciones mensuales realizadas de RSH con respecto al N° de nuevos ingresos solicitados	100%
	Porcentaje de nuevos ingresos de RSH realizados mensualmente con respecto al N° de nuevos ingresos solicitados	100%



28 AÑOS
ACHM
ASOCIACIÓN CHILENA
DE MUNICIPALIDADES

