UNIVERSIDAD DE VALPARAISO
CHILE

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

DISEÑO DE CUADRO DE MANDO INTEGRAL COMO PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTION DE LA DIRECCION DE DESARROLLO CULTURAL Y PATRIMONIO DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE VALPARAISO

TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE

ADMINISTRADOR PUBLICO Y AL GRADO DE LICENCIADO EN

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Alumno

CÉSAR ANTONIO ÁLVAREZ HUERTA.

Profesor Guía

MARÍA ANGÉLICA

PIÑONES SANTANA

Valparaíso, Julio 20010

UNIVERSIDAD
DE
VALPARAISO
C H I L E

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

DISEÑO DE CUADRO DE MANDO INTEGRAL COMO PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTION DE LA DIRECCION DE DESARROLLO CULTURAL Y PATRIMONIO DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE VALPARAISO

TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE

ADMINISTRADOR PUBLICO Y AL GRADO DE LICENCIADO EN

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

R.8339

UNIVERSIDAD DE VALPARAISO
SISTEMA INTEGRADO DE BIBLIOTECAS
CAMPUS LAS HERAS

Alumno

CÉSAR ANTONIO ÁLVAREZ HUERTA.

Profesor Guía

MARÍA ANGÉLICA

PIÑONES SANTANA

Valparaíso, Julio 20010

Julio 2010

Dedicado a mis padres Juan Carlos y Gloria

A mis hermanos: Pablo, Israel y Romina

A mi tía Yolanda

A mi amiga Cecilia

Agradecimientos

En primera parte agradezco a todos aquellos funcionarios de la dirección de desarrollo cultural y patrimonio que entregaron su tiempo e información para lograr el desarrollo de este trabajo de investigación, como también a mis colegas Marcelo Cisternas y Jorge Olivares quienes siempre me mostraron interés y preocupación en la discusión de ciertos temas atingentes a la investigación, por otro lado al área administrativa SECPLA, quienes me permitieron flexibilizar y optimizar tiempos en este proyecto.

A mis profesores quienes me entregaron las herramientas para poder desenvolverme y desarrollar este trabajo, en especial a mi profesora guía María Angélica Piñones, quien se doto de una gran paciencia para que este proyecto saliera adelante.

A mis amigos Ítalo, Luis, Christian, Alfonso, Juan Antonio y Pablo quienes fueron los encargados de acompañarme durante este proceso e hicieron que la estadía en el fuese más divertido y acogedora. a través del compañerismo y la lealtad

A mi gran amiga y tía Cecilia Carvajal, a través de ella agradezco a toda su familia el gran apoyo brindado durante gran parte de este proceso, siendo ella una parte importante para la consecución de este.

A mi familia que sin su amor, apoyo y confianza no abría comenzado este camino, no habría mantenido este proceso y no habría terminado lo que hoy termino.

A todos ellos MUCHA GRACIAS

Indicé

Introducción 7

Capitulo I: Aspectos Metodológicos 9

1.1 Resumen 9

1.2 Objetivos 10

Objetivo General 10

Objetivos Específicos 10

1.3 Metodología 11

1.4 Resultados Esperados 11

Capítulo II: Marco Teórico 13

2.1 De la Era Industrial a la Era de los Sistemas de Información 13

2.2 Cuadro De Mando Integral 14

2.3 Perspectivas Del Cuadro De Mando Integral 15

2.3.1 Perspectiva Financiera 16

2.3.2 Perspectiva Del Cliente 17

2.3.3 Perspectiva Procesos Internos 18

2.3.4 Perspectiva Formación Y Crecimiento 19

2.5 El Cuadro De Mando Integral Como Sistema De Gestión 19

2.6 El Cuadro De Mando Integral En El Sector Público 22

CAPITULO III: Antecedentes Institucionales 24

3.1 Ilustre Municipalidad De Valparaíso 24

3.2 Dirección De Desarrollo Cultural 24

CAPITULO IV: Elaboración de Propuesta de Cuadro de Mando Integral Para La Dirección De Desarrollo Cultural De la Municipalidad De Valparaíso.- 26

4.1.- Análisis De La Situación Actual, Visión y Misión 27

4.1.1 Análisis Situacional 27

4.1.2 Análisis FODA 32

4.1.3 Misión y Visión Institucional 37

4.2.- Desarrollo De La Estrategia 38

4.3.- Descomposición En Objetivos 39

4.4.- Creación Del Mapa Estratégico 40
4.5.- Definición De Los Indicadores 43
4.6.- Identificación Y Diseño De Iniciativas 45
4.6.1 Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento 45
4.6.2 Perspectiva Procesos 47
4.6.3 Perspectiva Gestión Económica Financiera 49
4.6.4 Satisfacción Ciudadana 52
4.7.-Propuesta De Cuadro De Mando Integral 54
4.7.2 Cuadro de Cuadro de Mando Integral 57
CAPITULO V: Conclusiones, Alcances y Propuestas 58
5.1 Conclusiones 58
5.2 Alcances y Propuestas 61
BIBLIOGRAFIA 63

Indicé de Tablas y Cuadros

Cuadro Nº1: Perspectivas del cuadro de mando integra 16

2.5 El Cuadro De Mando Integral Como Sistema De Gestión 19

Cuadro Nº2: Elementos Y Estructura De Diseño Del Cuadro De Mando Integral Fuente: Adaptación El Cuadro de Mando Integral como Herramienta de Gestión Estratégica 21

2.6 El Cuadro De Mando Integral En El Sector Público 22

Cuadro Nº3: Comparación Entre El Modelo Tradicional Y Casos De Estudios Del Sector Público... 23

Figura Nº1: Organigrama de la Dirección de Desarrollo Cultural y Patrimonio de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso. 25

Cuadro Nº4: Análisis Interno (FODA) 32

Cuadro Nº5: Análisis Externo (FODA) 34

Cuadro Nº6: Cruce de Resultados de Análisis FODA 36

Cuadro Nº7: Mapa Estratégico 42

Cuadro Nº8: Elaboración de Indicadores 44

Cuadro Nº9: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Aprendizaje Y Crecimiento 46

Cuadro Nº10: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Aprendizaje Y Crecimiento 46

Cuadro Nº11: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Procesos 48

Cuadro Nº12: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Procesos 48

Cuadro Nº13: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Procesos 49

Cuadro Nº14: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Gestión Económica Financiera 50

Cuadro Nº15: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Gestión Económica Financiera 50

Cuadro Nº16: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Gestión Económica Financiera 51

Cuadro Nº17: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Satisfacción Ciudadana 53

Cuadro Nº18: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Satisfacción Ciudadana 53

Cuadro Nº19: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Satisfacción Ciudadana 54

Cuadro Nº20 Cuadro Comparativo Método Tradicional Propuesta De Cuadro De Mando Integral 54

Cuadro Nº21: Propuesta de Cuadro de Mando Integral 57

Anexos 65

Cuadro Resumen Propuesta De Cuadro De Mando Integral 65

Decreto Alcaldicio 2469 De 15 De Diciembre De 2009 66

Introducción

Toda organización -ya sea pública o privada- se ve obligada a experimentar cambios organizacionales, esto se debe a distintos factores ya sean de carácter interno como externo, es así que, de forma interna puede responder a las etapas de vida de la organización, a una reingeniería estructural, a crisis, entre otras. De forma externa por su parte, los cambios organizacionales pueden sucederse por función a la competencia, por el entorno o clientes, avance de la tecnología, entre otras. Una organización publica y para el caso específico de este trabajo una Municipalidad, genera cambios, para satisfacer de forma eficiente, eficaz y efectiva las necesidades de la comunidad, con los recursos y tiempos limitados con los que ésta cuenta, produciendo en la ciudadanía un impacto positivo de la gestión municipal.

Hoy cuando estamos dentro de la era de la información y la tecnología, y los sistemas y herramientas de gestión han ido innovando en el sector privado, el sector municipal se ha ido quedando atrás en los temas de innovación y modernización, pero dejando en claro que se están produciendo y realizando los esfuerzos para mejorar su gestión.

Lo anterior puede ser explicado por distintos factores, como por ejemplo: falta de recursos, susceptibilidad a los cambios, conformidad con lo existente, entre otros. Sin embargo, la ciudadanía cada vez ingresa mayor cantidad de necesidades, que desea les sean cubiertas, es por esto que en el presente trabajo se buscara diseñar una propuesta de cuadro de mando integral, para el mejoramiento de la gestión de la Dirección de Desarrollo Cultural y Patrimonio de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso. El cuadro de mando estará enfocado a *ser utilizado como un sistema de comunicación, de información y de formación y no como un sistema de control, que permita a la dirección orientar todas las áreas de acciones*

y recursos de la organización para desarrollar la estrategia, estableciendo metas y objetivos.

La administración municipal tiene la necesidad de implementar cambios e innovación, ya sea en sus materias tecnológicas y herramientas de gestión, para poder acelerar los procesos y optimizar sus recursos. Es por esto que se propone el Cuadro de Mando Integral con una orientación o enfoque hacia la satisfacción ciudadana que provoque la mejora de la gestión de la dirección

Capitulo I: Aspectos Metodológicos

Titulo:

DISEÑO CUADRO DE MANDO INTEGRAL
COMO PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTION
DE LA DIRECCION DE DESARROLLO CULTURAL Y PATRIMONIO
DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE VALPARAISO

1.1 Resumen

El creciente aumento de las necesidades y exigencias que la ciudadanía presenta a la Administración Pública, requiere del desarrollo de factores como excelencia, eficiencia, eficacia y efectividad en la entrega de productos y servicios. Esto ha hecho necesario introducir cada vez más herramientas de gestión del ámbito privado al sector público.

Considerando lo anterior, el presente estudio busca integrar como herramienta de gestión el diseño de un Cuadro de Mando Integral, en la Dirección de Desarrollo Cultural y Patrimonio de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso.

El Cuadro de Mando Integral es un instrumento de gestión que orienta todas las áreas, acciones y recursos de la organización hacia la estrategia, estableciendo metas, sistema de medición de los objetivos estratégicos, a través de indicadores específicos. Se debe entender estas mediciones como información para la organización respecto el cumplimiento de sus metas propuestas y para hacer las retroalimentaciones necesarias.

Bajo los criterios recién señalados es que el presente trabajo propone un cuadro de mando integral con cuatro perspectivas que son de utilidad para el sector

público, como lo son: *aprendizaje y crecimiento, procesos, gestión económica financiera y satisfacción ciudadana*

Dentro de estas cuatro perspectivas se enmarcan todos los procesos, proyectos, actividades de la dirección, para la consecución de los objetivos y responder así a la visión y misión de la organización.

1.2 Objetivos

Objetivo General

Realizar una propuesta de cuadro de mando integral para el mejoramiento de la gestión de la Dirección De Desarrollo Cultural Y Patrimonio De La Ilustre Municipalidad De Valparaíso, para ser utilizado como un sistema de comunicación, de información y de formación, lo que ayudaría a realizar el cumplimiento de sus metas y objetivos planteados y permitiendo una retroalimentación necesaria para el mejoramiento de la gestión de la institución

Objetivos Específicos

- Realizar análisis de la situación actual de la institución, por medio de análisis FODA.
- Proponer la visión, misión, objetivos de la organización.
- Proponer objetivo fundamental de la organización y la estrategia para la mejora de gestión.
- Realizar mapa estratégico, para la relación causa efecto de los objetivos estratégicos
- Proponer los objetivos estratégicos, metas e indicadores que llevaran al cuadro de mando integral

- Definir las perspectivas que formarán parte del Cuadro de Mando Integral de Dirección De Desarrollo Cultural Y Patrimonio De la Ilustre Municipalidad De Valparaíso.
- Diseñar la propuesta de un cuadro de mando integral, para la Dirección de Desarrollo Cultural Y Patrimonio De La Ilustre Municipalidad De Valparaíso.

1.3 Metodología

Se define como un estudio de tipo Descriptivo debido a que tiene como finalidad describir las características de ciertos grupos, o determinar la frecuencia con que ocurre un evento "busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis".[1]. "En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, con el fin de para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga". [2]

Se describirán procesos, funciones y todo tipo de características de la dirección de desarrollo cultural y patrimonial de la Ilustre municipalidad de Valparaíso, y se propondrá un diseño de cuadro de mando integral que nos lleve al mejoramiento de su gestión

Para efectos de esta investigación, se estableció el siguiente plan de trabajo:

- Recopilación de información, lectura y análisis bibliográfico referente al cuadro de mando integral.
- Análisis FODA al departamento a intervenir.
- Elaboración de mapa estratégico, mostrando las relaciones causas efectos.
- Diseño de propuesta del cuadro de mando integral.

Conclusiones derivadas del instrumento.1.4 Resultados Esperados

---

[1] Dankhe 1989, citado por: Hernández Sampieri, Roberto, Metodología de la investigación; Edit: Mcgraw-hill 2006, 4ª edición

[2]Hernandez Sampieri, Roberto, Metodología de la investigación; Edit: Mcgraw-hill 2006, 4ª edición

Con la elaboración del presente trabajo de titulación se esperan los siguientes resultados:

1. Conocer las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades actuales de la institución.
2. Identificar y establecer la misión, visión, objetivo fundamental y la estrategia de la unidad
3. Establecer mapa estratégico, estableciendo las relaciones causa-efectos
4. Vincular los objetivos estratégicos con los indicadores estratégicos
5. Diseñar una propuesta de cuadro de mando integral

Capítulo II: Marco Teórico

2.1 De la Era Industrial a la Era de los Sistemas de Información

La evolución que ha ocurrido con el paso del tiempo tanto en los aspectos de administración como de producción han llevado a transformaciones revolucionarias; las competencias de la era industrial se están transformando en las competencias de la era de la información, el éxito de las empresas o servicios se fue produciendo al ir instalando nueva tecnología .

"*Durante la era industrial se desarrollaron los sistemas de control financiero en función de facilitar y vigilar las asignaciones de capital físico y financiero esto permitía llevar el capital interno de una empresa hacia su utilización más productiva, y vigilar la eficiencia con que las unidades utilizaban el capital físico financiero para crear valor para sus accionistas*"[3], pero con el paso del tiempo las ventajas competitivas sostenibles ya no se lograban mediante la aplicación de tecnologías a bienes físicos y manteniendo una eficiente gestión de activos y pasivos financieros, por lo que para obtener éxito competitivo se debía innovar, la era de la información exige insertar tecnologías en sus activos intangibles o invisibles, puesto que estos permiten mejorar las relaciones con clientes y proveedores , innovar en productos o servicios, optimizar recursos con excelentes estándares de calidad, motivación y capacitación de funcionarios y comunicación interna.

Dentro de los cambios de paradigmas que trae la era de la información, se posiciona el giro en cuanto a la visión de la interrelación existente entre departamentos o funciones cruzadas, a diferencia de lo que ocurría en la era industrial, en donde la especialización y funcionalidad de los departamentos o unidades era primordial.

[3] Robert Kaplan, David Norton, Cuadro de Mando Integral; Edit.: Gestión 2000, México 2000

Una vez establecida la era de la información se han ido creando y aplicando distintas prácticas y herramientas que cumplan tanto con la visión como con los paradigmas, satisfaciendo las necesidades de las organizaciones logrando estabilidad en el tiempo éxito competitivo, eficiencia, eficacia y productividad

Una de estas herramientas es el cuadro de mando integral, el cual nace a través de un estudio realizado por Kaplan y Norton, el cual buscaba explorar nuevas formas para medir el rendimiento organizativo. La investigación se sustentaba en que la inversión en activos intangibles o de conocimientos cada vez era más importante para el éxito de las organizaciones entregando las bases de futuro. En dicha investigación, se define el cuadro de mando integral como "*una herramienta de gestión que orienta todas las áreas de acciones y recursos de la organización hacia la estrategia estableciendo metas y objetivos.*"[4]

2.2 Cuadro De Mando Integral

El cuadro de mando integral es una herramienta de gestión la cual traduce la misión, visión y estrategia de una organización en un conjunto coherente de indicadores de actuación.

"El cuadro de mando integral transforma la misión y la estrategia en objetivos e indicadores organizados en cuatro perspectivas diferentes: finanzas, clientes procesos internos, formación y crecimiento"[5]

El cuadro de mando Integral (desde ahora en adelante CMI) se debe entender como un sistema de información el cual proporciona la información adecuada para la toma de decisiones y el buen funcionamiento de la organización, estableciendo un marco, estructura y lenguaje para comunicar la visón y la estrategia, informa a los funcionarios sobre el éxito actual y futuro a través de sus mediciones.

---

[4] IDEM
[5] IDEM

Las mediciones que realizan, los indicadores que contiene y la información que nos entrega el CMI no son en función de controlar el comportamiento y evaluar actuaciones pasadas, las medidas del CMI deben ser utilizadas para:

- Articular y comunicar la estrategia de la organización
- Coordinar alinear las iniciativas individuales y departamentales con el fin de conseguir el objetivo común.

De esta manera el CMI no entrega un plan preestablecido el cual sea seguido por los individuos y las unidades de la organización como en el objetivo tradicional del control de gestión. *"El cuadro de mando integral debe ser utilizado como un sistema de comunicación, de información y de formación y no como un sistema de control"*[6].

2.3 Perspectivas Del Cuadro De Mando Integral

El modelo de CMI que presenta Kaplan y Norton cuenta con cuatro perspectivas, a saber: finanzas, clientes, procesos internos y aprendizaje. Los autores, señalan que estas cuatro perspectivas *permiten un equilibrio entre los objetivos a corto y largo plazo, entre los resultados deseados y los inductores de actuación de esos resultados.*

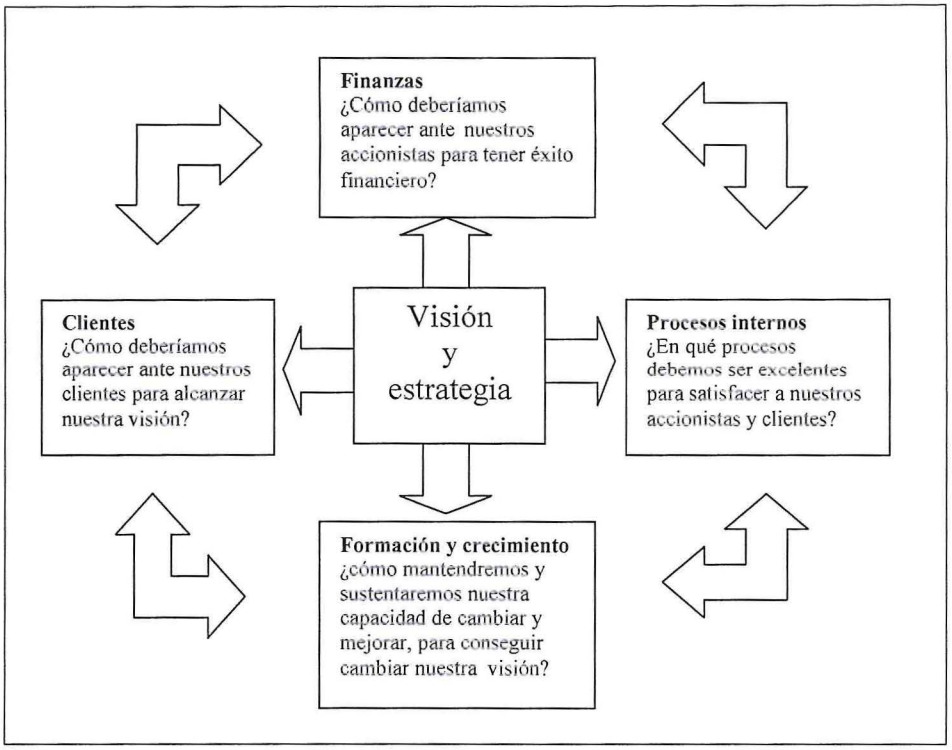
Estas perspectivas abordan gran parte de la organización, pero no son obligatorias al momento de confeccionar el CMI, puesto que dependerá de distintas circunstancias, que llevaran a la organización a necesitar una o más perspectivas (como de funcionarios, proveedores, entre otras).

Así también, cabe señalar que cada perspectiva y sus indicadores van en función de una estrategia integrada, por lo que, en una correcta creación de CMI no debe dar dificultades su multiplicidad de perspectivas e indicadores,

---

[6] IDEM

Cuadro Nº1: Perspectivas del cuadro de mando integra



Fuente: kaplan y Norton cuadro de mando integral edición 2000

A continuación se procede a detallar cada una de las perspectivas que componen el CMI, así como las interrelaciones entre éstas.

2.3.1 Perspectiva Financiera

Esta perspectiva nos indica si la estrategia de una organización, su puesta en marcha y ejecución están contribuyendo a la mejora del mínimo aceptable.

Sus objetivos se acostumbran a relacionarse con la rentabilidad. Los indicadores financieros son valiosos para resumir y medir consecuencias económicas que ya se han realizado. Los objetivos financieros representan a los objetivos a largo plazo.

La vinculación de los objetivos financieros con las otras perspectivas del CMI permite llegar a la tan deseada actuación económica a largo plazo. Los objetivos

financieros son variables según el ciclo de vida de la organización, estos deben estar en constante revisión, ya que cualquier cambio ya sea tecnológico de mercado u otro puede llevar a un cambio de un producto maduro a uno con gran potencial de crecimiento, en donde nuestros objetivos serán otros.

Las organizaciones tienen distintos ciclos de vidas entre los que encontramos los siguientes:

1. *Crecimiento*: es la primera etapa en su ciclo de vida y en donde sus productos y servicios tienen todo un potencial para crecer, en donde las inversiones se centran en la producción y relaciones con clientes. Asimismo, las organizaciones pueden operar con rendimientos bajos sobre el capital invertido.
2. *Sostenimiento:* en esta etapa las inversiones van en búsqueda ampliar la capacidad y de las mejoras continuas de la organización y se exigen excelentes rendimientos sobre el capital invertido, el objetivo es la rentabilidad.
3. La fase madura del ciclo de vida de las organizaciones es la etapa de *cosecha* ya no se realizan fuertes inversiones, las necesarias para mantener los equipos y las capacidades el objetivo principal es aumentar al máximo el retorno del cash flow a la organización.

2.3.2 Perspectiva Del Cliente

Esta perspectiva traduce la estrategia y la visión de una organización en objetivos específicos sobre clientes y segmentos de mercados seleccionados que pueden comunicarse a toda la organización

Por intermedio de esta perspectiva buscamos la satisfacción del cliente, la fidelizacion de clientes, la adquisición de nuevos clientes, la rentabilidad del cliente o valor añadido que aporta la organización al cliente.

Esta perspectiva permite a la organización articular estrategias orientadas a los clientes, basadas en el mercado, que proporcione mayor rentabilidad en el futuro. Esta información debe arrojar aquellos factores críticos que hacen que la organización se diferencie, sea competitiva y atraiga nuevos clientes. Para ello, la organización debe contar con atributos que permitan retener y aumentar sus clientes, atributos del producto y servicio: funcionalidad calidad y precio, Relaciones con los clientes: calidad de la experiencia de compra y relaciones personales, imagen reputación

2.3.3 Perspectiva Procesos Internos

La perspectiva interna se preocupa de la identificación de los procesos que lleva a cabo la organización -o cada unidad- que deben tenerse en cuenta para la construcción del CMI. Estos procesos son críticos, puesto que impactan en la consecución del cliente y en los objetivos de la organización. Se deben identificar los procesos críticos en donde la organización debe sobresalir para satisfacer a los objetivos

Los enfoques tradicionales de control vigilan y controlan los procesos existentes, mientras el CMI en su perspectiva de procesos interno busca identificar procesos totalmente nuevos para el logro de los objetivos.

El proceso de innovación ha llegado a ser un proceso importante para esta perspectiva, puesto que pone énfasis en la importancia en la identificación de las características del mercado que la organización puede llegar a satisfacer con sus productos y servicios futuros. Esto hace que la organización le dé una gran consideración a los procesos de investigación y desarrollo para producir nuevos bienes y servicios.

2.3.4 Perspectiva Formación Y Crecimiento

A través de esta perspectiva se deben identificar los objetivos que se deben plantear para crear una infraestructura, sistemas y procedimientos que posibiliten la mejora y el crecimiento a largo plazo.

La capacidad de lograr las ambiciosas metas de las tres perspectivas anteriores depende de la capacidad de crecimiento y aprendizaje de la organización

Las principales fuentes de esta perspectiva son: los funcionarios, los sistemas y el equipamiento de la organización, una adecuada inversión en estas fuentes producirán capacidades para la organización.

Los indicadores genéricos de esta perspectiva corresponden a la satisfacción, retención, entrenamiento, productividad y habilidades de los empleados.

2.5 El Cuadro De Mando Integral Como Sistema De Gestión

El CMI pone énfasis en la utilización de sus indicadores financieros y no financieros, los cuales deben formar parte de su sistema de información, para la ayuda en la toma de decisiones, para los funcionarios de todo nivel de la organización.

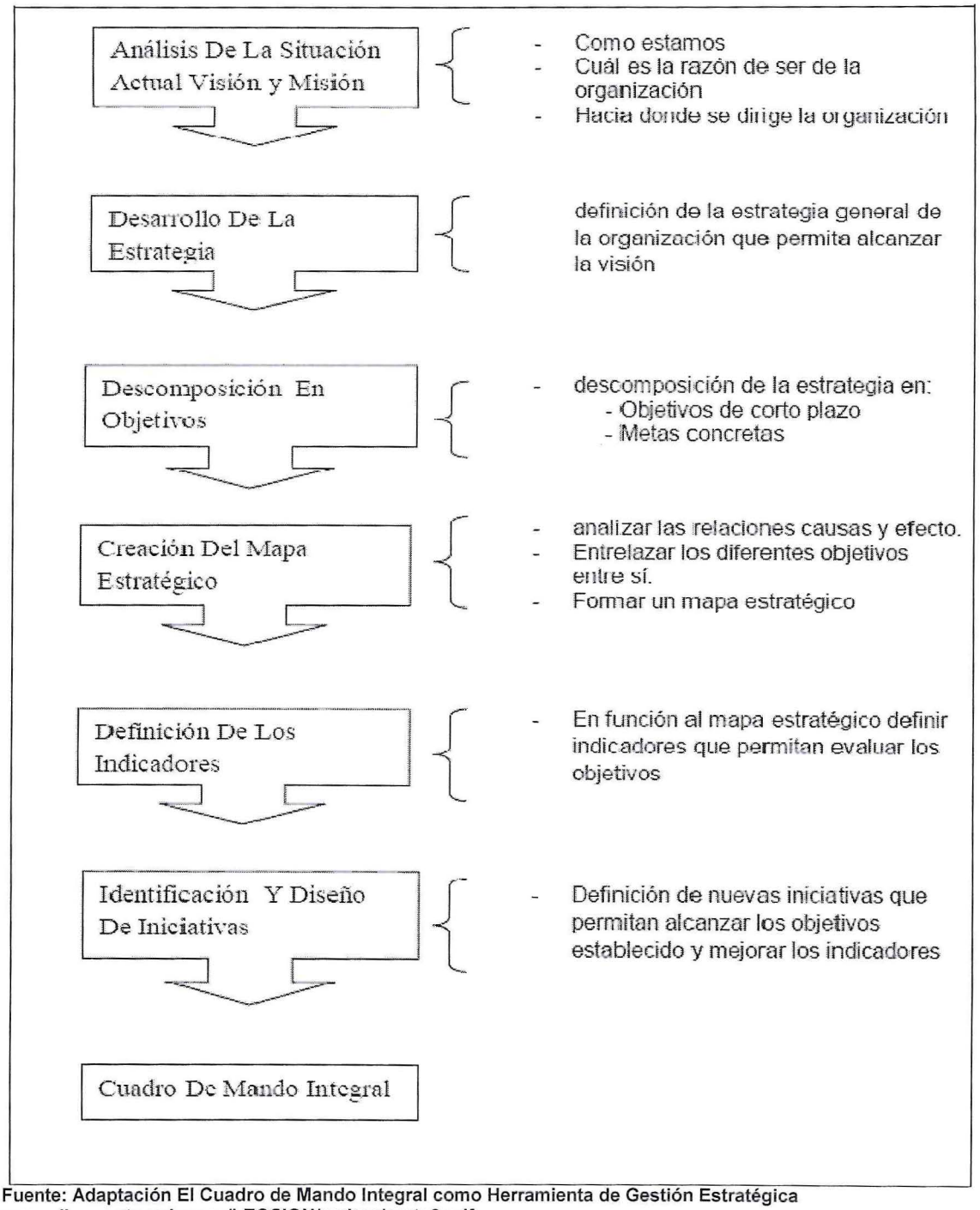
Las perspectivas del CMI representan un equilibrio para el sistema, puesto que existen indicadores externos para accionistas y clientes y los internos de procesos críticos, formación y crecimiento.

También los indicadores están equilibrados en cuanto a resultados, resultados de esfuerzos pasados e inductores que impulsan la actuación futura, el CMI está equilibrado en sus medidas objetivas y fácilmente cuantificadas y las subjetivas en ciertos modos críticos, inductores de la actuación de los resultados.

El enfoque de medición que utiliza el CMI está siendo utilizado por distintas empresas innovadoras como un sistema de gestión estratégica, a través del cual gestionan su estrategia y llevan a cabo procesos de gestión decisivos:

- Aclarar y traducir la visión y la estrategia
- Comunicar y vincular los objetivos estratégicos
- Planificar y establecer objetivos y alinear a las iniciativas estratégicas
- Aumentar el feed back y formación estratégica

Cuadro Nº2: Elementos Y Estructura De Diseño Del Cuadro De Mando Integral



Fuente: Adaptación El Cuadro de Mando Integral como Herramienta de Gestión Estratégica www.ciberconta.unizar.es/LECCION/cmhge/parte2.pdf

2.6 El Cuadro De Mando Integral En El Sector Público

En los aspectos de administración o gestión de empresas, han ocurrido dos grandes transformaciones o cambios, la incorporación de medios no financieros a los sistemas de información y control, y la incorporación de la transparencia en cuanto que las organizaciones informan al mercado con todos los indicadores de su gestión[7].

Estas transformaciones han sido integradas al sector público chileno, se pueden observar mediante los Balances de gestión integral (BGI) El cual tiene como propósito informar acerca de los objetivos, metas y resultados de la gestión de los servicios en forma de cuenta pública al Congreso Nacional, y la transparencia mediante distintas leyes que llevan a la transparencia y probidad estatal obligando a la publicación de los hechos de las instituciones públicas.

Ambos aspectos recién mencionados son posible conseguirlos mediante el cuadro de mando integral herramienta adecuada y popular utilizada en el mundo privado la cual no está limitada para ser usada en el sector público, para Kaplan *"el uso de esta herramienta en el sector publico es más efectivo que en el privado porque sin él la única medida que las organizaciones fiscales tienen son las financieras, y ellas no revelan si se está creando valor para los ciudadanos. Todo lo que dicen es si los gastos están alineados al presupuesto."*[8]

Como se mencionó anteriormente el cuadro de mando integral tiene una visión amplia bajo cuatro perspectivas que se interrelacionan en búsqueda de mejorar la institución.

---

[7] El cuadro de mando integral en la administración pública: El caso del Ayuntamiento de Sant Cugat del Valles, VIII congreso internacional del CLAD sobre reforma del estado y la administración pública, Panamá 2003

[8] Kaplan, Robert. El Mercurio de Santiago de Chile 14/05/2006, sección "Economía y Negocios"

En el mundo de hoy en donde el cliente de las instituciones públicas el ciudadano cada vez es más exigente, las necesidades son de mayor cantidad lo que produce que los recursos cada vez sean más escasos.

Cuadro Nº3: Comparación Entre El Modelo Tradicional Y Casos De Estudios Del Sector Público…

Organización con fines de lucro (Kaplan y Norton, 1997)	Caso estudio sector publico (experiencia internacional)			
	Sant cugat del Valles	Charlotte	San Luis de Potosí	Negrete
Financiera	Clientes	Clientes	Impacto ciudadano	Beneficios a la comunidad
Clientes	Salud financiera	Productividad	Procesos y proyectos	Gestión económica financiera
Procesos internos	Procesos internos	Procesos	Finanzas y restricción económica	Procesos internos
Aprendizaje y crecimiento	Aprendizaje y crecimiento	Aprendizaje y crecimiento	Aprendizaje y crecimiento	Aprendizaje y crecimiento

Fuente: Adaptación de CMI en planes de desarrollo rural (Freddy Banda Cheuquepán)

CAPITULO III: Antecedentes Institucionales

3.1 Ilustre Municipalidad De Valparaíso

Antiguamente chile se dividía administrativamente en provincias y estas en departamentos siendo Valparaíso departamento de la provincia de Santiago en 1842 esta provincia se dividía en los departamentos de Valparaíso Casablanca y Quillota, en el decreto de 22 de diciembre de 1891 se crean las municipalidades siendo la de Valparaíso la encargada de la administración local del departamento.

Hoy la municipalidad de Valparaíso tiene como misión "satisfacer las necesidades de la comunidad y asegurar su participación el progreso económico social y cultural"[9], sus objetivos son en materia interna "eficiencia y calidad del servicio, que sea eficaz sustentable y particularmente transparente"[10]. En lo externo "aumentar la participación ciudadana en las actividades municipales y producir finalmente un mejoramiento perceptible en la calidad de vida de la comuna"[11]

3.2 Dirección De Desarrollo Cultural

la Dirección de Desarrollo Cultural de la Municipalidad de Valparaíso, es el departamento encargado de gestionar a diario las diferentes actividades y políticas culturales para la ciudad, las que son llevadas a cabo por un equipo multidisciplinario que gestiona, produce, apoya y difunde los eventos y proyectos destinados a mejorar la calidad de vida de la comuna de Valparaíso.

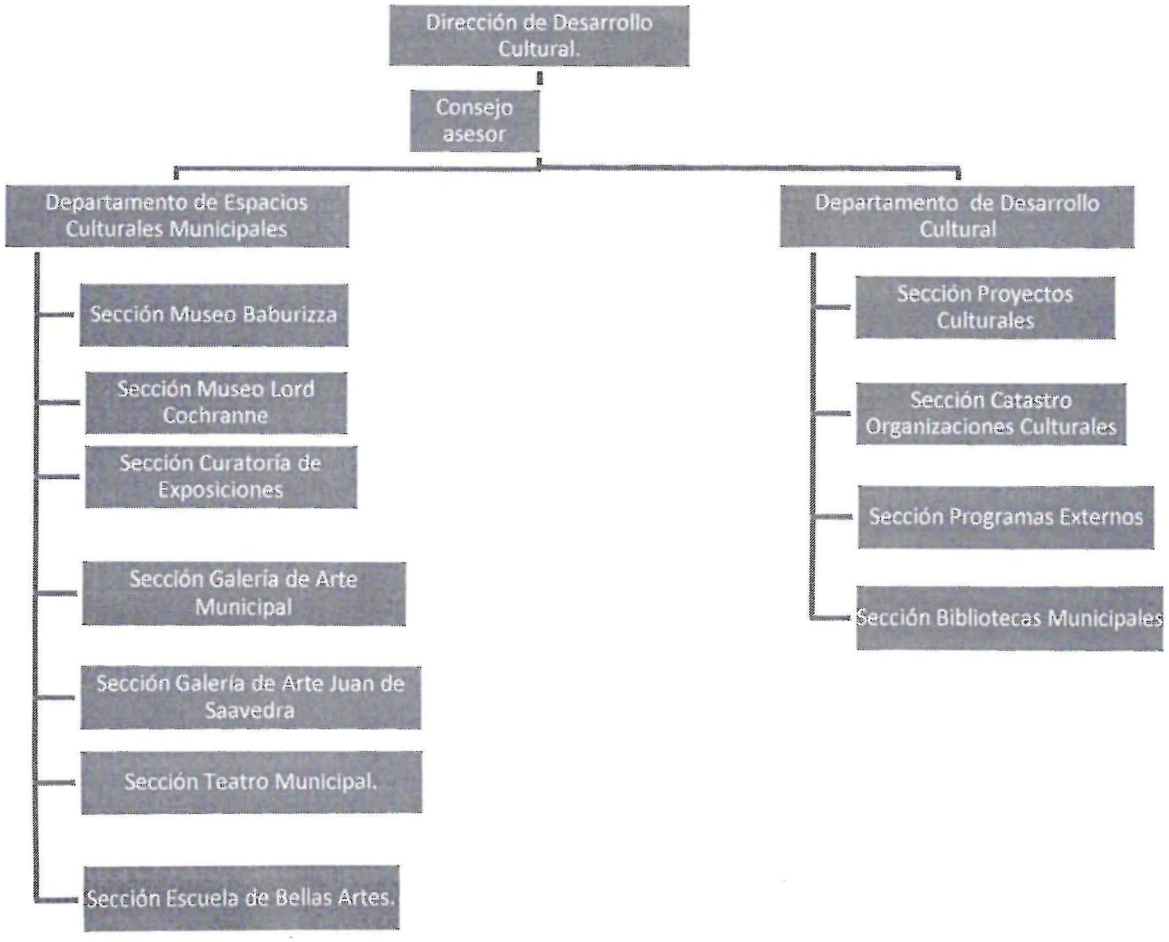
La dirección de desarrollo cultural se divide en dos unidades operativas, gestión cultural que es la encargada de la planificación y ejecución de políticas culturales a través de las distintas actividades y la difusión cultural de la comuna.

---

[9] www.municipalidaddevalparaiso.cl/cuenta06/adm_municipal.pdf, 11 de septiembre de 2009
[10] Ídem
[11] Ídem

La unidad de espacios culturales municipales la cual se encarga de mantener la administración de los distintos centros culturales y de difusión cultural que posee la comuna, esta cuenta a su cargo la administración de la Escuela de bellas artes de Valparaíso, el Museo Lord Cochrane, el Palacio Baburizza, el Teatro Municipal y la Galería de Arte Valparaíso, espacios abiertos a la comunidad y promueve el trabajo de artistas locales, nacionales y extranjeros, además dos salas que se encuentran a disposición de artistas y agrupaciones culturales. En estos espacios se realizan habitualmente muestras de pintura, fotografía, escultura, ciclos de cine y presentaciones de danza y música, entre otras.

Figura Nº1: Organigrama de la Dirección de Desarrollo Cultural y Patrimonio de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso.



CAPITULO IV: Elaboración de Propuesta de Cuadro de Mando Integral Para La Dirección De Desarrollo Cultural De la Municipalidad De Valparaíso.-

El cuadro de mando integral es una herramienta de gestión que orienta todas las áreas de acciones y recursos de la organización hacia la estrategia estableciendo metas y objetivos, para esto transforma la misión y la estrategia en objetivos e indicadores organizados en cuatro perspectivas diferentes: finanzas, clientes procesos internos, formación y crecimiento.

El cuadro de mando integral es una herramienta la cual proporciona la información adecuada para la toma de decisiones, informando del éxito actual y futuro de la organización, su información y mediciones no controlan comportamientos ni evalúa actuaciones pasadas, si no que se utilizan para articular y comunicar la estrategia de la organización y coordinar alinear las iniciativas individuales y departamentales con el fin de conseguir el objetivo común.

Para los efectos de este trabajo se utilizará y se entenderá el cuadro de mando integral como un sistema de comunicación, de información y de formación organizacional y no como un sistema de control. En donde el cuadro de mando integral es una herramienta de gestión la cual traduce la misión, visión y estrategia de una organización en un conjunto coherente de indicadores de actuación. Organizados en cuatro perspectivas satisfacción de ciudadanos, gestión económica financiera, procesos Internos y aprendizaje y crecimiento.

Para efectos de ésta propuesta se establecerá la siguiente metodología de trabajo:

- Análisis De La Situación Actual Visión y Misión
- Desarrollo De La Estrategia

- Descomposición En Objetivos
- Creación Del Mapa Estratégico
- Definición de los Indicadores
- Identificación Y Diseño De Iniciativas
- Cuadro De Mando Integral

4.1.- Análisis De La Situación Actual, Visión y Misión

4.1.1 Análisis Situacional

El análisis situacional de la dirección de cultura se realizara en dos partes primero se establecerán las funciones de la dirección como las de sus unidades señaladas en el organigrama anterior, esto a través de la información que dicta el decreto alcaldicio 2469 de 15 de diciembre del año 2009 dictado por la I Municipalidad de Valparaíso.

Por otra parte, en búsqueda de un diagnostico de la dirección (en donde podamos encontrar objetividad en su desarrollo) es que se realizará un análisis FODA (Con antecedentes recabados desde marzo a junio del año 2010 y con entrevistas y conversaciones informales con directivos y funcionarios de dicha dirección). Con todo, este tipo de análisis entrega información necesaria para el proceso de planeación estratégica, para la implantación de acciones y medidas remediales.

Funciones establecidas según decreto

Funciones Generales

a. Gestionar acciones y recursos que desarrollen y promuevan la actividad cultural de manera permanente en la ciudad.
b. Crear una base de recursos que sustenten una oferta y un programa cultural con un sello de identidad.

c. Planificar eventos que incentiven y promocionen las actividades culturales de la Ciudad con un sello de identidad.
d. Definir políticas de conservación y fomento del patrimonio cultural de la ciudad y de su correspondiente industria, así como, dar cumplimiento a las obligaciones y tareas comprometidas con ocasión de la designación de Ciudad Patrimonio de la Humanidad y el seguimiento y control de las acciones emprendida.

De la Dirección de Desarrollo Cultural dependen el Departamento de Espacios Culturales Municipales y el Departamento de Desarrollo Cultural.

Departamento de Espacios Culturales Municipales

Tiene como objetivo velar por los espacios culturales a cargo de la Dirección de Desarrollo Cultural, procurando el buen estado de las dependencias, su mantención y uso, respecto de su infraestructura y de su administración.

Del Departamento dependen la Sección Curatoría de Exposiciones, la Sección Museo Lord Cochranne, la Sección Museo Baburizza, la Sección Galería de Arte Municipal, la Sección Galería de Arte Juan de Saavedra, la Sección Teatro Municipal y la Sección Escuela de Bellas Artes.

Sección Curatoría de Exposiciones: Las funciones de la Sección son:

a. Velar por los criterios curatoriales establecidos en la política de Desarrollo Cultural propuestos por este municipio y seleccionar y programar exposiciones y/o actividades para los espacios culturales que componen este departamento.
b. Difundir la pintura y las demás expresiones plásticas a nivel comunal a través de una programación de exposiciones anuales que contienen lo más diverso de la creación plástica a nivel local, nacional e internacional.
c. Coordinar con las distintas organizaciones públicas y privadas y con instancias culturales similares a nivel local, nacional e internacional,

actividades tendientes al desarrollo y conocimiento de las más amplias y diversas expresiones de las artes plásticas.

d. Velar por el patrimonio pictórico de la ciudad que se encuentra en las colecciones de sus edificios patrimoniales, tales como el Palacio Baburizza y la casa museo Lord Cochrane, además de la difusión de este patrimonio.

Sección Museo Lord Cochrane: Las funciones de la Sección son:
La gestión administrativa derivada del funcionamiento del Museo Lord Cochrane, destinada al eficaz cumplimiento de sus fines propios, procurando el buen estado de las dependencias, su mantención y uso.

Sección Museo Baburizza: Las funciones de la Sección son:
La gestión administrativa derivada del funcionamiento del Museo Baburizza, destinada al eficaz cumplimiento de sus fines propios, procurando el buen estado de las dependencias, su mantención y uso.

Sección Galería de Arte Municipal: Las funciones de la Sección son:
La gestión administrativa derivada del funcionamiento de la Galería Municipal de Arte, destinada al eficaz cumplimiento de sus fines propios, procurando el buen estado de las dependencias, su mantención y uso.

Sección Galería de Arte Juan de Saavedra: Las funciones de la Sección son:
La gestión administrativa derivada del funcionamiento de la Galería de Arte Juan de Saavedra, destinada al eficaz cumplimiento de sus fines propios, procurando el buen estado de las dependencias, su mantención y uso.

Sección Teatro Municipal: Las funciones de la Sección son:
La gestión administrativa derivada del funcionamiento del Teatro Municipal, destinada al eficaz cumplimiento de sus fines propios, procurando el buen estado de las dependencias, su mantención y uso.

Sección Escuela de Bellas Artes:

Tiene como objetivo diseñar e implementar programas educativos y actividades tendientes a entregar contenido cultural y artístico a los alumnos a través de sus clases, y a los ciudadanos a través de sus exposiciones, esto específicamente en el área de las expresiones plásticas.

Las funciones de la Sección son:

a. Entregar la formación necesaria para el desarrollo de las aptitudes artísticas de sus alumnos en las especialidades de escultura, grabado y pintura.
b. Fomentar la experimentación personal de los alumnos, respetando la libre expresión de cada uno de ellos, potenciando la preparación de buen nivel.

Departamento de Desarrollo Cultural

Tiene como objetivo gestionar acciones y recursos que desarrollen y promuevan la actividad cultural de manera permanente en la ciudad.

Las funciones del Departamento son:

a. Crear una base de recursos que sustenten una oferta y un programa cultural con un sello de identidad.
b. Diseñar e implementar políticas, programas y actividades tendientes a dar contenido al desarrollo de la actividad cultural de la ciudad.
c. Mantener una Base de Proyectos Susceptibles a ser ejecutadas y /o financiados con fondos concursables públicos y privados.
d. Fomentar y promocionar la actividad cultural en sus más diversas expresiones, logrando el conocimiento de los valores culturales dentro y fuera de la comuna.
e. Mantener una base de datos con las entidades públicas y privadas comprometidas con el financiamiento de proyectos culturales.
f. Diseñar estrategias de obtención de recursos a partir del uso de los instrumentos legales existentes y pertinentes para ser usados desde instancias municipales.
g. Prestar asesoría y orientar a los agentes culturales para el desarrollo de sus iniciativas.

De este Departamento dependen la Sección de Proyectos Culturales, la Sección de Catastro de Organizaciones Culturales, la Sección Programas Externos y la Sección Bibliotecas Municipales.

Sección Proyectos Culturales: Las funciones de la Sección son:

a. Diseñar y evaluar proyectos culturales generados desde el municipio y/o de organizaciones iniciativas ciudadanas.
b. Procurar a través de la creación de proyectos y convenios con instancias públicas o privadas de carácter nacional e internacional, acercar recursos financieros para un mejor desarrollo de las actividades artísticas con especial énfasis en las expresiones plásticas.

Sección Catastro de Organizaciones Culturales: La función de la Sección es Catastrar las diferentes organizaciones de carácter cultural de la comuna y las necesidades de consumo cultural de de la ciudadanía.

Sección Programas Externos: La función de la Sección es mantener contacto directo y permanente con cada uno de los agentes culturales (productores, artistas, gestores culturales, industria cultural, etc.) de la ciudad, el país y el extranjero.

Sección Bibliotecas Municipales: La función de la Sección es coordinar convenios con la Dirección de Bibliotecas Archivos y Museos y administrar los recintos dedicados al uso de las diferentes bibliotecas de la Municipalidad

4.1.2 Análisis FODA

Cuadro Nº4: Análisis Interno (FODA)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 La Dirección posee un equipo profesional, técnico y administrativo diverso, capaz y con experiencias de trabajos conjuntos e individuales altamente interesantes.	D1 Existe escasez de recursos para agilizar su operatividad: infraestructura y equipamiento deficitario, recursos económicos insuficientes, falta de personal.
F2 Buen Clima Organizacional	D2 Se aprecia cierta falta de comunicación con otros departamentos del municipio,
F3 existencia de probidad en los funcionarios	D3 La Falta de nuevas capacitaciones para los funcionarios
F3 La Dirección cuenta con la voluntad y con espacios físicos culturales para llevar adelante un programa cultural.	D4 Insuficiente control de la gestión cultural
F4 La Dirección cuenta con la credibilidad de los agentes culturales, como articulador de iniciativas culturales.	D5 Poca información de los distintos agentes culturales de la ciudad
F5 La Dirección posee un fuerte sentido social en cuanto al rol que debe tener la política cultural en el actual proceso de rehabilitación de ciudad, así como también la comprensión de la dimensión económica que debe tener toda iniciativa cultural que busque ser sustentable en el tiempo	D6 Falta de información y soporte en la página web de la municipalidad sobre servicios ofrecidos
F6 La Dirección cuenta con actividades que se han mantenido en el tiempo y que han pasado hacer tradicionales para la ciudadanía porteña y de gran importancia para los distintos agentes culturales del país y para el público en general.-	D7 Ausencia de planificación estratégica o metodología de trabajo
F7 La existencia de políticas culturales dentro de la planificación del municipio	D8 Insuficiencia de actividades culturales en distintos rincones de la ciudad
	D9 Cierta inercia que sufre el sistema municipal: superposición y duplicidad de funciones.
	D10 Dotación insuficiente de personal con responsabilidad administrativa.

El análisis interno nos deja establecer, que la principal fortaleza con la que cuenta esta dirección es su recurso humano, el cual demuestra ciertas habilidades y capacidades que son importantes para la correcta ejecución y el honesto desarrollo de sus funciones (tanto individuales como grupales), manteniendo un buen clima organizacional.

Lo enunciado anteriormente permite la credibilidad de la dirección ante los distintos agentes culturales. Sin embargo hay una problemática ante el recurso humano, presentándose la falta de recursos en su sentido más amplio (humano, financiero, tecnológico, intangible, entre otros), como también la falta de control de la dirección y la ausencia de planificación o metodología de trabajo. Todas estas debilidades producen que la mayor fortaleza baje sus rendimientos entorpeciendo el desarrollo de las funciones.

Cuadro Nº5: Análisis Externo (FODA)

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1 La riqueza tangible e intangible de Valparaíso, su encanto y su mística, que requieren ser puesto en valor.	A1 Cierta inercia que sufre el sistema municipal: superposición y duplicidad de funciones.
O3 La atención que acapara la ciudad, tanto en los medios de comunicación como en los inversionistas privados.	A2 La gran pro actividad y velocidad de los privados puede llevar a un mal uso cultural de la ciudad,
O5 La creciente demanda y necesidad de los habitantes por mejorar su calidad de vida y su acceso a bienes y servicios culturales.	A3 Las ciudades con atractiva cartelera cultural, mayor disponibilidad de recursos y mayor capacidad de gestión.
O6 El reconocimiento de Valparaíso como capital cultura	A4 Evolución tecnológica, "Adquisición de Mobiliario Urbano: Instalación y Reposición de Papeleros" provoca obsolescencia de procedimientos y conocimientos
O7 Posibilidades de asociación y alianzas estratégicas con el sector privado	
O8 Gran cantidad de agentes culturales en la comuna	A5 La ubicación en Valparaíso del Consejo de la Cultura y las artes le quita protagonismo a la dirección comunal de cultura
F9 Valparaíso es una ciudad Universitaria	
F10 Posibilidad de alianzas estratégicas y asociación municipal	

Referente al análisis externo, puede visualizarse que la gran oportunidad que se le presenta a la dirección de cultura es el propio Valparaíso como ciudad. En ella existe intensión de realizar y visitar expresiones artísticas y culturales, sus características como ciudad universitaria y como centro cultural del país, además de su mística e historia, lo que produce ser un foco turístico y cultural importante en el país.

Valparaíso es una ciudad en donde los actores y actividades culturales sobresalen e impactan dentro de la ciudadanía nacional convirtiéndose una ciudad referente en los temas de cultura y las artes.

Se considera para los ámbitos de este trabajo que la amenaza más importante que se le presenta a la Dirección de cultura es la ubicación en la ciudad de otros organismos u organizaciones -ya sean de carácter gubernamental o privadas con o sin fines de lucro- que están insertas en los temas culturales, las cuales pueden llegar a marcar la agenda cultural en Valparaíso, haciendo que la dirección de cultura pase a ser un organismo que responda a los lineamientos culturales establecidos por otras organizaciones.

Cuadro Nº6: Cruce de Resultados de Análisis FODA

Factores Internos / Factores Externos	**FORTALEZAS** **Recurso humano de la Dirección**	**DEBILIDADES** **Falta de recursos**
OPORTUNIDADES Valparaíso .	**FO Maxi- Maxi** FO1 Diseñar e implementar políticas de capacitación de funcionarios, que permitan realizar un trabajo adecuado de gestión administrativa y cultural optimizando recursos y cumpliendo con la ejecución presupuestaria disponible	**DO MIN-Maxi** DO1 Diseñar e implementar políticas de Difusión que permitan dar a conocer a Valparaíso, como difusor central del país de la cultura y las artes, para obtener el reconocimiento local e internacional, lo que permitirá traer mayor cantidad de visitas a la ciudad y con eso más ingresos que nos permitan incrementar nuestro presupuesto.
AMENAZAS Entidades culturales	**FA Maxi-Mini** FA1 Diseñar y ejecutar alianzas estratégicas con los diferentes actores de la sociedad ya sean del mundo privado, gubernamental, académico, entidades culturales, juntas de vecinos y las distintas municipalidades y entidades sociales, esto para la inversión, el patrocinio búsqueda de espacios públicos y de gestores culturales, recursos y el reconocimiento de la ciudad como capital cultural por parte de las otras comunas y que permita llevar todos juntos a Valparaíso a crear cada vez más y mejor cultura.	**DA Mini-Mini** DA1 Diseñar un programa de información eficiente de seguimiento de gestores culturales, que permita mantener vínculos, a fin de que estas relaciones puedan servir mutuamente en la ejecución de los proyectos culturales, además de utilizarla como herramienta de gestión, para diseñar nuevos y mejores programas y actividades que sean acordes con el mercado cultural de la comuna.-

4.1.3 Misión y Visión Institucional

La metodología de diseño del cuadro de mando integral comienza con el establecimiento de la misión y visión de la organización, misión es la "Declaración formal que muestra el propósito o razón de ser de la organización. La misión permite conocer y poder articular los objetivos y valores que contribuyen a lograr y mantener la integridad o unificación de la organización."[12],
Mientras que la visión "es la Descripción del estado futuro de la misión de la empresa. Expresa un sueño o anhelo a alcanzar, que motiva y orienta las acciones del presente. La visión responde a la pregunta: ¿qué deseamos crear?"[13]

Para Kaplan y Norton en su libro cuadro de mando integral, propone que las declaraciones de misión y visión se establezcan en base a reuniones y discusiones de los distintos directivos y actores de la organización, en el caso del desarrollo de nuestra misión y visión utilizamos reuniones y discusiones con la dirección como con sus funcionarios además de recopilar información en PLADECO del municipio el informe gestión 2008 y 2009 PMG 2010 de la dirección de cultura.

De esta forma y siguiendo los lineamientos de la visión y misión institucional del municipio establecemos la declaración de misión y visión de la dirección

Misión institucional: Municipalidad de Valparaíso

"Satisfacer las necesidades de la comunidad y asegurar su participación el progreso económico social y cultural"

[12] Ministerio del Interior, diccionario de administración publica chilena, Edit. LOM ediciones Santiago de chile; octubre 2002.
[13] IDEM

Visión Institucional: municipalidad de Valparaíso

"Valparaíso Primero Siempre", Valparaíso, Centro innovador, integrado al mundo, Abierto al conocimiento, la cultura y el patrimonio, fundado en su capital humano"

Visión de la dirección de patrimonio y cultura de la I. Municipalidad de Valparaíso:

Ser el espacio más importante en el debate, impulso, desarrollo y exposición de las artes, las manifestaciones culturales y sus cultores de la ciudad y el país.

4.2.- Desarrollo De La Estrategia

Como primera parte en el desarrollo y determinación de la estrategia se identificara el objetivo fundamental de la dirección de desarrollo cultural de la I. Municipalidad de Valparaíso, el que ayudara a identificar hacia donde se dirigirá la estrategia, para ir en función de las metas y objetivos identificados en la declaración de misión y visión.

El objetivo fundamental se identificara a través del análisis situacional, el Análisis FODA, la declaración de misión y visión.

Los lineamientos que busca establecer y satisfacer este trabajo (comunicación, información y formación) y los resultados esperados (mejorar la gestión de la dirección), se considera el siguiente objetivo fundamental.-

Potenciar y crear una base de recursos, que sustenten una oferta y un programa cultural, con un sello de identidad que le permita cconvertirse en un referente, en términos de espacio y gestión cultural de la ciudad, para la puesta en valor de manifestaciones culturales y expresiones artísticas de la Ciudad

En función del objetivo fundamental ya planteado, el que va en ayuda a la consecución de los objetivos derivados de la misión y visión de la dirección se procede a formular la siguiente estrategia, para mejorar la gestión de la dirección

de la Dirección De Desarrollo Cultural Y Patrimonio De La Ilustre Municipalidad De Valparaíso.-

Potenciar a los funcionarios de la dirección en sus capacidades de gestión y funcionamiento municipal, fomentando el trabajo en equipo e integrando al personal en la mejora de los procesos, invirtiendo en tecnologías de información y capacitación, con el objeto satisfacer las distintas demandas de nuestros usuarios y de apoyar a los agentes culturales de la comuna y fortalecer su participación en las distintas actividades que desarrolle Valparaíso, difundiendo nacionalmente sus resultados para diversificar la cultura y generar y liderar el debate cultural en el país.

La trayectoria propuesta de esta estrategia es de corto a mediano plazo puesto que se consideran 2 años a partir de finales del año 2010, el tiempo a considerar responde al cambio de administración que se pudiera producir al termino del año 2012, lo que debe permitir un análisis y reformulación de políticas objetivos y estrategia.

Como se acaba de señalar se debe reconsiderar la estrategia al termino de este periodo, no obstante se debe considerar que la estrategia debe tener un monitoreo constante, puesto que esto es fundamental para el éxito de su implementación.

4.3.- Descomposición En Objetivos

Una vez establecida la estrategia se debe descomponer y traducir en objetivos estratégicos concretos que nos permitan cumplir con la visión, misión y estrategia.

- Mejorar capacidad y productividad del personal
- Desarrollo de tecnologías y sistemas de información
- Eficiencia presupuestaria
- Aumento de inversión y patrocinio
- Promoción del desarrollo de la cultura y de las artes.

- Promover la participación de los habitantes de la vida cultural de la comuna.
- Ser un centro de debate del acontecer nacional y mundial de la actualidad de la cultura y las artes.
- Mejorar la calidad del servicio de la dirección.
- Simplificación y Agilización de procesos.
- Incrementar Nº organizaciones culturales activas y pertenecientes al registro municipal de personalidad jurídica
- Aumento de ingresos por concepto de arriendo de espacios culturales

4.4.- Creación Del Mapa Estratégico

El mapa estratégico permitirá relacionar los objetivos estratégicos según una relación causa y efecto y ordenarlos dentro de las cuatro perspectivas, que plantea el cuadro de mando integral, esto permite la formulación de una secuencia de hipótesis que identifican la estrategia.

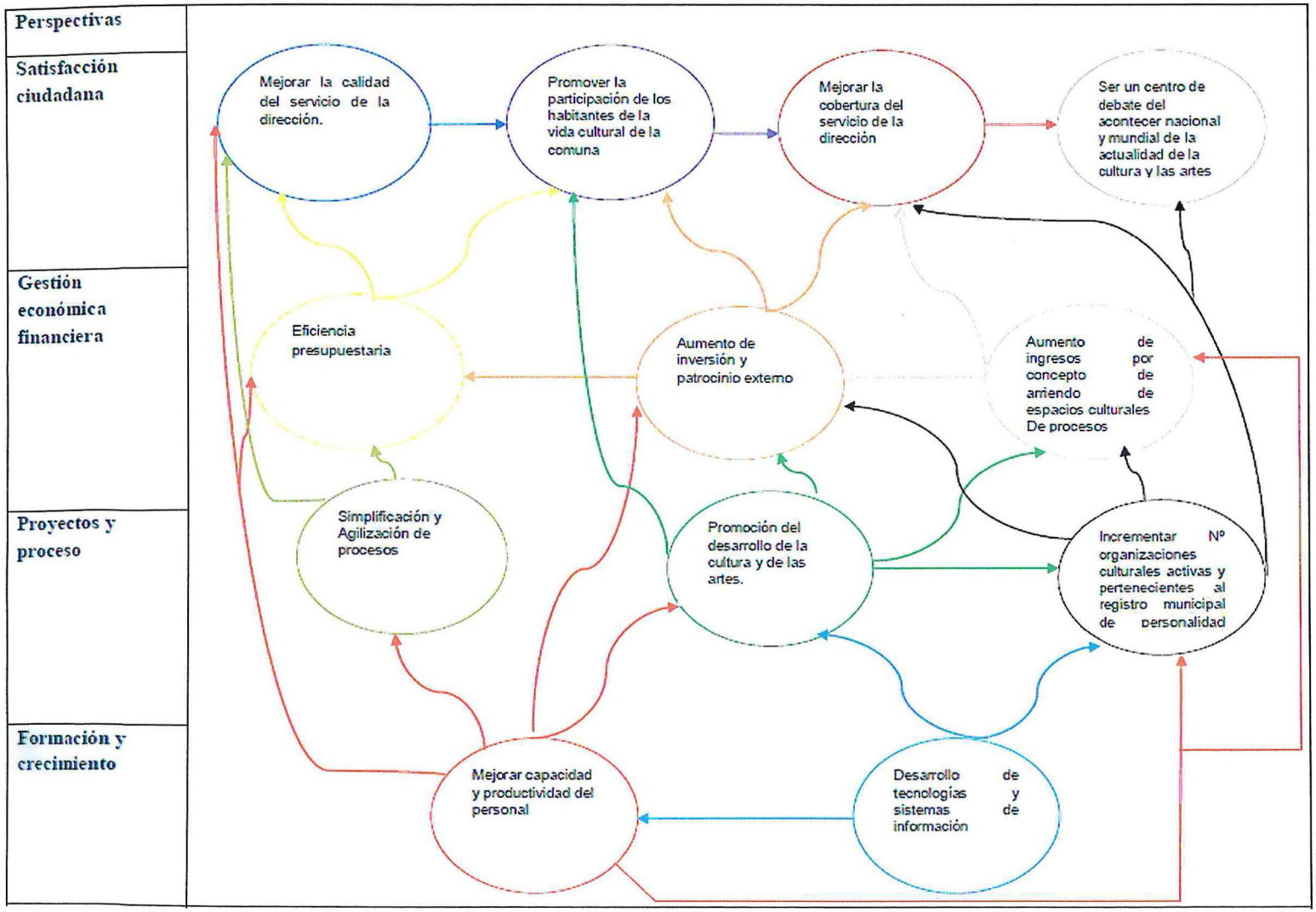
El siguiente mapa estratégico se inspira en el mejoramiento de la gestión de la dirección de cultura de la municipalidad de Valparaíso.

Como se menciono anteriormente el mapa estratégico describe la trayectoria de la estrategia, por lo que se pueden establecer hipótesis a través de la relación causa y efecto, estas hipótesis nos permiten comprobar la consistencia de la estrategia y sus objetivos.

Las hipótesis formuladas deberán ser monitoreadas en función al cumplimiento de sus objetivo y las relaciones de estos por medios de indicadores de gestión, las actividades para los objetivos se establecerán en cada perspectiva las cuales serán definidas y alineadas a los objetivos.

Si las hipótesis no se cumplen, significara que las relaciones causa efecto no son las adecuadas, lo que obligara a revisar la pertinencia y coherencia de los objetivos estratégicos derivados de la estrategia

Cuadro Nº7: Mapa Estratégico



4.5.- Definición De Los Indicadores

El presente estudio busca presentar una propuesta de cuadro de mando integral para el mejoramiento de la gestión de la dirección de desarrollo cultural de Valparaíso, por lo que se procederá a establecer metas e indicadores a los objetivos estratégicos planteados en el punto 4 de este trabajo.

Los indicadores son variables que intentan medir en forma objetiva y de manera cuantitativa o cualitativa, sucesos colectivos para así, poder respaldar acciones políticas, evaluar logros y metas. Los indicadores "Sirven para poder objetivar una situación determinada y a la vez poder evaluar su comportamiento en el tiempo mediante su comparación con otras situaciones que utilizan la misma forma de apreciar la realidad"[14].

A continuación procederemos a definir los indicadores establecidos para cada objetivo

[14] http://dirgac.unab.cl/2008/07/%C2%BF-que-son-los-indicadores-y-para-que-sirven/ junio 2010

Cuadro Nº8: Elaboración de Indicadores

Estrategia	Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Indicador
Potenciar a los funcionarios de la dirección, en sus capacidades de gestión y funcionamiento municipal. Fomentando el trabajo en equipo e integrando al personal en la mejora de los procesos, invirtiendo en tecnologías de información y capacitación. Con el objeto de satisfacer las distintas demandas de nuestros usuarios y de apoyar a los agentes culturales de la comuna fortaleciendo su participación, en las distintas actividades que desarrolle Valparaíso. Difundiendo sus resultados para diversificar la cultura y generar y liderar el debate cultural en el país	Satisfacción Ciudadana	• Ser un centro de debate del acontecer nacional y mundial de la actualidad de la cultura y las artes.	Aumentar los evento de carácter internacional
		• Mejorar la calidad del servicio de la dirección.	Disminuir los reclamos recibidos por la dirección
		Mejorar la cobertura del servicio de la dirección	Incrementar los eventos en los cerros de Valparaíso
		• Promover la participación de los habitantes de la vida cultural de la comuna.	Gestionar un evento cultural con al menos el 70% de participantes de la red
	Gestión Económica Financiera	• Aumento de inversión y patrocinio	Aumentar la inversión externa
		• Eficiencia presupuestaria	Disminuir el gasto presupuestario
		• Aumento de ingresos por concepto de arriendo de espacios culturales	Incrementar los ingresos por arriendo de espacios culturales.
	Procesos Y Proyectos	• Promoción del desarrollo de la cultura y de las artes.	Aumentar la cantidad de espectadores respecto al año anterior, para los eventos permanentes
		• Incrementar Nº organizaciones culturales activas y pertenecientes al registro municipal de personalidad jurídica	Incrementar el número de organizaciones culturales en el registro municipal
		• Simplificar y Agilizar los procesos internos.	Disminuir los tiempos utilizados en los procesos administrativos municipales.
	Formación Y Crecimiento	• Desarrollar tecnologías y sistemas de información	Incrementar el número de visitas a la página web del departamento
		• Mejorar capacidad y productividad del personal	Determinar un número mínimo de proyectos que se realicen en los plazos administrativos municipales.

4.6.- Identificación Y Diseño De Iniciativas

4.6.1 Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

Como se menciono anteriormente a través de esta perspectiva se espera la satisfacción, retención, entrenamiento y productividad de las habilidades de los funcionarios, en otras palabras fortalecer el capital intelectual de la dirección como también, crear una infraestructura, sistemas y procedimientos que posibiliten con la mejora y el crecimiento de la organización.

Los objetivos estratégicos determinados son:

- Mejorar capacidad y productividad del personal.
- Desarrollar tecnologías y sistemas de información

El Mejorar la capacidad y productividad del personal tiene como fin lograr la formación de un equipo de funcionarios con conocimiento administrativos y técnicos adecuados, comprometidos con las actividades que desarrolle la dirección y capaces de realizar las funciones designadas por la misma manteniendo buenas relaciones con los usuarios como con los demás funcionarios, instaurando un ambiente de cooperación y participación tanto interna como externa a la dirección.

Para el logro de este objetivo se han establecido tres iniciativas las cuales proporcionan conocimiento y satisfacción de los funcionarios, mejorar los conocimientos administrativos de la gestión interna municipal, Actualizar conocimientos técnicos en gestión cultural y fortalecer la comunicación interna y el trabajo en equipo.

Por otra parte en función al objetivo estratégico de desarrollar tecnologías y sistemas de información se han determinado dos lineamientos implementación de pagina web y implementación de bases de datos computacionales de las organizaciones culturales de Valparaíso, estas medidas tienen por objeto simplificar la transmisión de información ya sea entre los funcionarios de la dirección de desarrollo cultural como con sus usuarios implementando nuevas herramientas tecnológicas a través de la digitalización de la información.

Cuadro Nº9: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Aprendizaje Y Crecimiento

Objetivo estratégico	Iniciativa	Actividad	Metas	Indicador
Mejorar capacidad y productividad del personal	Mejorar los conocimientos administrativos de la gestión interna municipal	Capacitación de funcionamiento de procesos municipales	Capacitar al 100% del personal administrativo y profesional de la dirección de desarrollo cultural al 31/12/2010	Nª de capacitados/Nº de personal administrativo y profesional de la dirección
	Actualizar conocimientos técnicos en gestión cultural	Capacitación externa en formulación y evaluación de proyecto y gestión de actividades culturales.	Capacitar al personal del Departamento de desarrollo cultural	Nº de capacitados/Nº de personal del departamento de desarrollo cultural

Cuadro Nº10: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Aprendizaje Y Crecimiento

Objetivo estratégico	Iniciativa	Actividad	Metas	Indicador
Desarrollar tecnologías y sistemas de información	Implementación de pagina web	Implementar pagina web donde se dé a conocer toda la información pertinente a la dirección como a la cultura de Valparaíso	Implementar herramientas tecnologías a la gestión de la dirección	Visualización página actuales v/s nueva página
	Implementación de bases de datos computacionales de las organizaciones culturales de Valparaíso	Levantar y registrar información sobre las organizaciones culturales de Valparaíso	Actualizar información y registro computacional	Nº de organizaciones culturales ingresadas* 100)/total de organizaciones culturales

4.6.2 Perspectiva Procesos

A través de esta perspectiva, se deben identificar los procesos críticos en donde la organización debe sobresalir para satisfacer a los objetivos, para esto se han incluido objetivos estratégicos que propenden al mejoramiento de los procesos críticos de la gestión de la dirección de desarrollo cultural de Valparaíso, estos en función a la innovación y eficiencia de la organización.

Para esto se han incluido los siguientes objetivos estratégicos

- Simplificar y Agilizar los procesos internos.
- Promoción del desarrollo de la cultura y de las artes.
- Incrementar Nº organizaciones culturales activas y pertenecientes al registro municipal de personalidad jurídica

El primer objetivo señalado que es simplificar y agilizar busca la reducción en los tiempos de los distintos tramites dentro de la dirección y de la dirección con las demás reparticiones municipales, esto se realizara a través del conocimiento completo de los procesos municipales.

Esto se realizará a través del conocimiento completo de los procesos municipales; para esto se implementará un flujograma que indique todos pasos administrativos y los tiempos asociados a ellos. Esta información será de gran ayuda al momento de formular proyectos, tomar decisiones y establecer tiempos de respuestas a la comunidad, a demás en función de mejorar el flujo de información se establecerá la digitalización de los documentos para la confección de una base de datos, compartida para todos los equipos computacionales de la dirección.

Por otra parte se ha establecido la Promoción del desarrollo de la cultura y de las artes. Esto, en función de provocar mayor conocimiento de las actividades culturales realizadas por la dirección y que esto se refleje con la participación de la comunidad asistiendo a dichos eventos.

Para esto se propone establecer alianzas con los distintos medios de difusión local, para la difusión de las actividades culturales de Valparaíso.

A demás se propone incrementar el número de organizaciones culturales activas y pertenecientes al registro municipal de personalidad jurídica, esto en función de incrementar la cultura y los actores culturales en Valparaíso, con el fin de diversificar las culturas y las artes en Valparaíso

Cuadro Nº11: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Procesos

Objetivo estratégico	Iniciativa	Actividad	Metas	Indicador
· Simplificar y Agilizar los procesos internos.	Creación de comité técnico de buenas prácticas de la dirección de desarrollo cultural	Realizar flujo grama de indicando todos pasos administrativos y los tiempos asociados a ellos	Ejecutar el 50% de los proyectos a tiempo (disminuir los atrasos en los proyectos).	IND= Tiempos del proyecto V/S tiempos establecidos. Cantidad de proyecto ejecutados en los tiempos establecidos
	Digitalización de documentos	Creación base de datos de documentación	Base de datos compartida para todos los equipos computacionales de la dirección	IND Web= Número de documentos de los proyectos* 100/ Número total de

Cuadro Nº12: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Procesos

Objetivo estratégico	Iniciativa	Actividad	Metas	Indicador
· Incrementar Nº organizaciones culturales activas y pertenecientes al registro municipal de personalidad jurídica	Incorporar nuevas organizaciones culturales al registro de personalidad jurídica municipal	Recorrer la ciudad buscando nuevas organizaciones culturales	Aumentar en un 10% el número de organizaciones nuevas (atraer a nuevas organizaciones culturales, para que se inscriban en el registro municipal de personalidad jurídica)	IND = Número de organizaciones nuevas* 100/ Número organizaciones

Cuadro Nº13: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Procesos

Objetivo estratégico	Iniciativa	Actividad	Metas	Indicador
· Promoción del desarrollo de la cultura y de las artes.	Difundir las actividades culturales locales	Establecer alianzas con los distintos medios de difusión local, para la difusión de las actividades culturales de Valparaíso	Aumentar en un 5% espectadores de un año a otro para eventos permanentes	IND = (Número de espectadores - Espectadores año anterior)* 100/ Espectadores

4.6.3 Perspectiva Gestión Económica Financiera

Esta perspectiva busca entregar la eficiencia económica y financiera de la organización, permitiendo efectuar un manejo continuo de la organización entregando los satisfactores pertinentes y en los tiempos adecuados a la comunidad.

Bajo esta perspectiva se encuentran grandes diferencias en función a la perspectiva financiera que propone Kaplan y Norton en donde su principal objetivo es incrementar la rentabilidad de los accionistas, proponiendo esto como fin de las perspectivas del cuadro, para los efectos de esta investigación la gestión económica financiera responde a los siguientes objetivos estratégicos:

- Aumento de ingresos por concepto de arriendo de espacios culturales.
- Eficiencia presupuestaria.
- Aumento de inversión y patrocinio externo en actividades culturales.

Para las instituciones públicas sus ingresos en gran parte no se deben a ingresos propios ya sean por la venta o arriendo de algún producto o servicio por lo que estos ingresos son establecidos y escasos lo que lleva a tener que cuidar que cada peso sea gastado en el proyecto adecuado y que sea

significativo tanto para la organización como para la comunidad, es por esto que a través de los objetivos estratégicos se propone el aumento de ingresos propios e ingresos externos y la correcta ejecución presupuestaria, esto se realizara atreves del aumento de arriendo de espacios culturales esto llevara al aumento de ingresos propios, para el Aumento de inversión y patrocinio externo se buscara llevar adelante alianzas estratégicas con el sector privado y postular a programas y proyectos del sector publico que permitan aumentar los ingresos para la inversión en cultura y las artes, como se señalo anteriormente toda ejecución presupuestaria debe ser adecuada, es por esto, que se propone la eficiencia presupuestaria en función de la reducción del gasto, se debe entender que al buscar la disminución del gasto del presupuesto en cultura se buscan dos objetivos primero el aumento de recursos externos que ayuden a llegar a la disminución de fondos municipales y por otro lado el poder disponer de esa reducción en otros proyectos culturales.

Cuadro Nº14: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Gestión Económica Financiera

Objetivo Estratégico	Iniciativa	Actividad	Metas	Indicador
Aumento De Ingresos Por Concepto De Arriendo De Espacios Culturales	Arriendo De Espacios Culturales Municipales	Arrendar Espacios Culturales	Aumentar En Un 10% Los Ingresos Por Concepto De Arriendo De Espacios Culturales Referente Al Año Anterior	IND = (Ingreso De Año-Ingreso Del Año Anterior)* 100/ Ingreso Del Año Anterior

Cuadro Nº15: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Gestión Económica Financiera

Objetivo estratégico	Iniciativa	Actividad	Metas	Indicador
Eficiencia presupuestaria	Disminuir los gastos del presupuesto municipal en cultura	Reducir costos y optimizar recursos	Reducir en un 10% el gasto del `presupuesto municipal en cultura	IND = (gasto de año anterior-gasto del año)* 100/ gastos del año anterior

Cuadro Nº16: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Gestión Económica Financiera

Objetivo estratégico	Iniciativa	Actividad	Metas	Indicador
Aumento de inversión y patrocinio externo en actividades culturales	Aumento del patrocinio del sector privado	Establecer alianzas estratégicas con el sector privado para la búsqueda de fuentes de patrocinio e inversión privada	Aumentar en un 10% la inversión y patrocinio externo al municipio	IND = (Ingresos por patrocinio e Ingresos Públicos de año-Ingreso del año anterior)* 100/ Ingreso
	Aumento de la inversión publica	Postular a programas de inversión cultural del sector publico		

4.6.4 Satisfacción Ciudadana

El municipio como todas sus direcciones es un organismo prestador de servicios que trabaja en función de la comunidad, es por esto que la satisfacción ciudadana de todas las necesidades que está presente es el fin de la gestión, de esta forma la perspectiva de satisfacción ciudadana responde a la entrega de satisfactores de forma eficiente y oportuna, haciendo que la comunidad se sienta participe de la cultura en Valparaíso para esto se han establecido los siguientes objetivos estratégicos:

- Mejorar la calidad del servicio de la dirección
- Mejorar la cobertura del servicio de la dirección
- Promover la participación de los habitantes en la vida cultural de la comuna.
- Ser un centro de debate del acontecer nacional y mundial de la actualidad de la cultura y las artes.

Referente al objetivo de mejorar la calidad del servicio de la dirección se han señalado como iniciativa el agilizar los tiempos de respuestas a las solicitudes realizadas al organismo, como también llevar a cabo una gestión de reclamos que permita ir atendiendo dichos reclamos para mejorar el servicio y así producir la reducción de estos.

, se espera que al mejorar la calidad del servicio se vayan concretando los otros objetivos planteados, puesto que el mejorar la cobertura del servicio solo se lograra si es que en una primera parte se logra ser eficiente con la cobertura existente, para mejorar la cobertura se espera incrementar las actividades culturales en los distintos rincones de la ciudad lo que lleva a promover la participación de los habitante en la vida cultural de la comuna.

, demostrar el interés de la comuna en satisfacer sus necesidades culturales lleva a la dirección a proponer eventos de mejor calidad técnica y de infraestructura en donde la cantidad de recursos necesaria es mayor lo que se debe dejar planteado con anterioridad en el presupuesto de la dirección lo que permitirá internacionalizar los eventos como a las organizaciones culturales. De

esta forma se responde al objetivo de Ser un centro de debate del acontecer nacional y mundial de la actualidad de la cultura y las artes.

Cuadro Nº17: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Satisfacción Ciudadana

Objetivo estratégico	Iniciativa	Actividad	Metas	Indicador
Mejorar la calidad del servicio de la dirección.	Agilizar los tiempos de respuesta a las solicitudes realizadas a la dirección	Monitoreo al tiempo de respuesta a las solicitudes realizadas a la dirección	Cumplir en un 100% con los plazos de respuesta en la entrega del satisfactor	Comparar tiempos de respuesta v/s tiempos programados
	Gestión de reclamos	Realizar control de gestión a las actividades y funciones desempeñadas por la dirección de cultura e implementar encuesta de satisfacción ciudadana	Disminuir en un 30 % los reclamos recibidos por la Dirección en relación al año anterior	IND = (reclamos del año anterior-reclamos del año)* 100/ reclamos del año anterior

Cuadro Nº18: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Satisfacción Ciudadana

Objetivo estratégico	Iniciativa	Actividad	Metas	Indicador
Promover la participación de los habitantes en la vida cultural de la comuna.	Aumentar la participación de los habitantes de la comuna en las actividades culturales	Gestionar un evento cultural con a lo menos el 70% de la red	Promover la participación de a lo menos el 70% de las organizaciones culturales inscritas en el registro, en los eventos culturales de la ciudad	IND= (Nº de organizaciones participantes*100)/Nº de organizaciones registradas

Cuadro Nº19: Diseño De Iniciativas De Perspectiva De Satisfacción Ciudadana

Objetivo estratégico	Iniciativa	Actividad	Metas	Indicador
Mejorar la cobertura del servicio de la dirección	Diversificar las actividades culturales de la ciudad	Realizar actividades culturales en los cerros de Valparaíso en donde no hayan eventos	Incrementar los eventos en los cerros de Valparaíso	IND = (Ingreso de eventos del año-Eventos del año anterior)* 100/ Eventos del año anterior

4.7.-Propuesta De Cuadro De Mando Integral

Cuadro Nº20 Cuadro Comparativo Método Tradicional Propuesta De Cuadro De Mando Integral

Organización con fines de lucro (Kaplan y Norton, 1997)			Propuesta de cuadro de mando integral	
Financiera	¿Cómo deberíamos aparecer ante nuestros accionistas para tener éxito financiero?		Satisfacción ciudadana	¿Cómo debemos aparecer frente a la ciudadanía, para su satisfacción?
Clientes	¿Cómo deberíamos aparecer ante nuestros clientes para alcanzar nuestra visión?		Gestión Económica Financiera	¿Cómo logramos nuestros recursos para la ejecución de nuestros proyectos y programas?
Procesos internos	¿En qué procesos debemos ser excelentes para satisfacer a nuestros accionistas y clientes?		Procesos	¿En qué procesos debemos ser excelentes para producir eficiencia y satisfacer a la ciudadanía?
Aprendizaje y crecimiento	¿Cómo mantendremos y sustentaremos nuestra capacidad de cambiar y mejorar, para conseguir cambiar nuestra visión?		Aprendizaje y crecimiento	¿Cómo mantendremos y sustentaremos nuestra capacidad de cambiar y mejorar, para conseguir cambiar nuestra visión?

La propuesta de CMI recién expuesta con la planteada por Kaplan y Norton muestra ciertas diferencias y similitudes que están a la vista al ver las perspectivas a utilizar, como también al identificar hacia donde van dichas perspectivas.

Dentro de las similitudes establecidas encontramos que las dos primeras perspectivas las cuales son la base para el cumplimiento de nuestros objetivos, están en función de la formación y mejoramiento de las capacidades de la empresa como del recurso humano.

De esta forma la primera perspectiva de ambos modelos coinciden teniendo los mismos objetivos hacia la organización

Por otro lado la segunda perspectiva de mejora de procesos, para Kaplan y Norton, procesos internos, para los efectos de este trabajo procesos puesto que el mejoramiento de estos no solo son de carácter interno sino que en varias ocasiones para lograr el mejoramiento de los procesos intervienen aspectos externos importantes.

en cuanto a las grandes diferencias se producen, en las dos siguientes perspectivas, mientras en la bibliografía consultada se nos presenta un modelo tradicional de CMI en donde la perspectiva de clientes nos lleva a la perspectiva financiera, (puesto que el fin de la organización, es el incremento de la capacidad financiera la cual se produce a través de los clientes), mientras que en la propuesta de CMI se presenta a la perspectiva de gestión económica financiera (la cual se propone de manera en que busque el incrementar la capacidad económica y financiera para el planteamiento y ejecución de planes, programas y proyectos que lleven a la satisfacción de la ciudadanía), la cual es la siguiente perspectiva.

Como se observa el fin de cada propuesta es distinto mientras para el CMI Tradicional son los accionistas para la propuesta presentada son los usuarios la ciudadanía a la cual interesa satisfacer no de forma financiera, sino que de

forma de entregar los satis factores que ellos solicitan en el ámbito de las culturas y las artes.

Se Debe tener presente que la orientación de ambas propuestas que se comparan son distintas mientras que el modelo tradicional responde a organizaciones del sector privado, en donde se busca la eficiencia y eficacia de todos sus procesos para el crecimiento de la empresa como el incremento monetario de sus accionistas,

La propuesta de CMI para la dirección de cultura se basa en encontrar la eficiencia en una organización sin fines de lucro en donde el fin es la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía de forma eficiente y efectiva con duración en el tiempo.

Si bien se demuestra que los objetivos son distintos, se mantiene que para consolidar los objetivos se debe contar con bases solidadas que respondan correctamente a las necesidades presentadas ya sean por clientes o usuarios en el sector público o en el sector privado.

ESTRATEGIA

4.7.2 Cuadro de Cuadro de Mando Integral

Cuadro N°21: Propuesta de Cuadro de Mando Integral

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Indicador	indicador
Satisfacción Ciudadana	L Ser un centro de debate del acontecer nacional y mundial de la actualidad de la cultura y las artes.	Aumentar los evento de carácter internacional	N° de evento de carácter internacional del año - N° de evento de carácter internacional del año anterior
	L Mejorar la calidad del servicio de la dirección.	Disminuir los reclamos recibidos por la dirección	Comparar tiempos de respuesta v/s tiempos programados
			IND = (reclamos del año anterior- reclamos del año)* 100/ reclamos del año anterior
	Mejorar la cobertura del servicio de la dirección	Incrementar los eventos en los cerros de Valparaíso	IND = (Ingreso de eventos del año- Eventos del año anterior)* 100/ Eventos del año anterior
	L Promover la participación de los habitantes de la vida cultural de la comuna.	Gestionar un evento cultural con al menos el 70% de participantes de la red	IND= (N° de organizaciones participantes*100)/N° de organizaciones registradas
Gestión Económica Financiera	L Aumento de inversión y patrocinio	Aumentar la inversión externa	IND = (Ingresos por patrocinio e Ingresos Públicos de año-Ingreso del año anterior)* 100/ Ingreso
	L Eficiencia presupuestaria	Disminuir el gasto presupuestario	IND = (gasto de año anterior- gasto del año)* 100/ gastos del año anterior
	L Aumento de ingresos por concepto de arriendo de espacios culturales	Incrementar los ingresos por arriendo de espacios culturales.	IND = (Ingreso de año-Ingreso del año anterior)* 100/ Ingreso del año anterior
Procesos Y Proyectos	L Promoción del desarrollo de la cultura y de las artes.	Aumentar la cantidad de espectadores respecto al año anterior, para los eventos permanentes	IND = (Número de espectadores - Espectadores año anterior)* 100/ Espectadores del año anterior
	L Incrementar N° organizaciones culturales activas y pertenecientes al registro municipal de personalidad jurídica	Incrementar el número de organizaciones culturales en el registro municipal	IND = Número de organizaciones nuevas* 100/ Número organizaciones
	L Simplificar y Agilizar los procesos internos.	Disminuir los tiempos utilizados en los procesos administrativos municipales.	IND= Tiempos del proyecto V/S tiempos establecidos. Cantidad de proyecto ejecutados en los tiempos establecidos
			IND Web= Número de documentos de los proyectos* 100/ Número total de documentos ingresados
Formación Y Crecimiento	L Desarrollar tecnologías y sistemas de información	Incrementar el número de visitas a la página web del departamento	Visualización página actuales v/s nueva página
			N° de organizaciones culturales ingresadas* 100)/total de organizaciones culturales
	L Mejorar capacidad y productividad del personal	Determinar un número mínimo de proyectos que se realicen en los plazos administrativos municipales.	N° de capacitados/N° de personal administrativo y profesional de la dirección
			N° de capacitados/N° de personal del departamento de desarrollo cultural

CAPITULO V: Conclusiones, Alcances y Propuestas

5.1 Conclusiones

En chile la administración municipal cuenta, con un prejuicio ciudadano, el cual en un sentido extremadamente negativo lleva, a la percepción de inoperancia de estas entidades, esto por distintos motivos, el atraso en entrega de satis factores, el incumplimiento de metas, entre otras, por lo que cabe señalar que para la ejecución de las funciones del sector y Ante la necesidad de mejorar la gestión de la Dirección de Desarrollo Cultural de la Municipalidad de Valparaíso. Se ha definido proponer un modelo de Cuadro de mando integral, el cual ayuda a la toma de decisiones y al mejoramiento de su gestión.

Se propone esta herramienta de gestión, a través del presente Estudio, por que se identifica al Cuadro de Mando integral como una herramienta la cual produce cambios positivos en la organización a través de la planificación estratégica y su implementación sistemática, interviene a toda la organización.

Una vez alcanzado el objetivo de esta investigación, a través del diseño de la propuesta de cuadro de mando integral, así como también al conseguir los resultados esperados, como fueron Conocer las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades actuales de la institución, Identificar y establecer la misión, visión, objetivo fundamental y la estrategia de la unidad Establecer mapa estratégico, estableciendo las relaciones causa-efectos, Vincular los objetivos estratégicos con los indicadores estratégicos y Diseñar una propuesta de cuadro de mando integral, se establece lo siguiente .

El CMI si bien es una herramienta de gestión que ya cuenta con la experiencia exitosa en el sector privado, dentro del sector publico es una herramienta de innovación la cual nos permite orientar todas las áreas de acción y recursos de la organización hacia la estrategia, estableciendo metas y objetivos a través de esto se sugiere utilizar al cuadro de mando integral como un sistema de comunicación, de información y de formación y no como un sistema de control de gestión, esto en función de entender que la finalidad del cuadro de mando

integral es articular y comunicar la estrategia de la organización, Para coordinar y alinear las iniciativas individuales y departamentales con el fin de conseguir el objetivo común.

De esta forma se ha identificado y diseñado una propuesta de cuadro de mando integral que tiene como fin el mejoramiento de la gestión de la dirección de desarrollo cultural de forma de dar a conocer en un ámbito organizacional la estructura que debe seguir la dirección para el cumplimiento de sus funciones y hacia donde debe ir orientado su trabajo.

A través de esta propuesta se han identificado cuatro perspectivas, con relación causa y efecto, las cuales han sido orientadas a través de sus objetivos específicos a la estrategia definida. Las perspectivas son: Formación y Crecimiento, Procesos, Gestión Económica Financiera y Satisfacción Ciudadana.

Las perspectivas propuestas van en función de la necesidad y los objetivos de un organismo público al igual que la relación causa y efecto que se propone, para la consecución de las metas establecidas, es por esto que a diferencia del método tradicional, la perspectiva financiera no es el fin último de la organización el cual es reemplazado por la perspectiva de gestión económica financiera el cual es una causa de la satisfacción ciudadana, dejando en claro que la motivación ultima como municipio, es la satisfacción ciudadana de esta comuna.

Se debe indicar que la presente propuesta aportara a la dirección de desarrollo de cultura y patrimonio una herramienta que mejore su gestión que sea capaz de:

- Establecer una estrategia que se oriente a la misión, visión y objetivo fundamental de la dirección.
- Vincular la estrategia con objetivos y acciones, comunicándoselas a la organización.

- Estructurar una organización que actúe diariamente en función a la estrategia establecida, orientando en función a las metas de cada proceso e indicadores todas las acciones de la dirección.
- Provocar un cambio en el comportamiento organizacional a través de la planificación y mejoras establecidas, entendiendo al Cuadro de Mando Integral como un sistema de comunicación, de información y de formación organizacional, orientada a la satisfacción ciudadana
- El cuadro de mando integral también nos permite alinear y orientar el presupuesto hacia la estrategia a través de la vinculación de objetivos, metas e indicadores, en la formulación del presupuesto.
- Entender a la dirección como sistema y las interacciones sinérgicas de sus distintas unidades, como recursos, a través de un mapa estratégico que nos establece la relación causa y efecto.
- El cuadro de mando integral será el medio de conducción a través del cual se transmitirá la información de la organización, informando a cada integrante de la organización la planificación establecida así como sus mejoras establecidas, procesos y actividades a realizar y metas a cumplir valorándolas a través de indicadores e informando a la organización el cumplimiento de estas, para entregar la retroalimentación necesaria para seguir mejorando y reorientando la estrategia y sus objetivos, para la consecución de las metas establecidas por la organización.

5.2 Alcances y Propuestas

A través de la investigación se fueron dilucidando distintas falencias y necesidades con las que cuenta la dirección, como también se identificaron actividades que serán de ayuda para la implementación del CMI y para el mejoramiento de la gestión, se propone que:

- Que la planificación de la organización sea a un máximo de cuatro años establecidos dentro del periodo alcaldicio, del alcalde responsable de la dirección nombrada.
- Diseñar e implementar políticas de capacitación de funcionarios, que permitan realizar un trabajo adecuado de gestión administrativa y cultural optimizando recursos y cumpliendo con la ejecución presupuestaria disponible
- Diseñar e implementar políticas de Difusión que permitan dar a conocer a Valparaíso, como difusor central del país de la cultura y las artes, para obtener el reconocimiento local e internacional, lo que permitirá traer mayor cantidad de visitas a la ciudad y con eso más ingresos que permitan incrementar el presupuesto.
- Diseñar y ejecutar alianzas estratégicas con los diferentes actores de la sociedad ya sean del mundo privado, gubernamental, académico, entidades culturales, juntas de vecinos y las distintas municipalidades y entidades sociales, esto para la inversión, el patrocinio búsqueda de espacios públicos y de gestores culturales, recursos y el reconocimiento de la ciudad como capital cultural, por parte de las otras comunas y que permita llevar todos juntos a Valparaíso a crear cada vez más y mejor cultura.
- Diseñar programas de información eficientes de seguimiento de gestores culturales, que permita mantener vínculos, a fin de que estas relaciones puedan servir mutuamente en la ejecución de los proyectos culturales, además de utilizarla como herramienta de gestión, para diseñar nuevos y mejores programas y actividades que sean acordes con el mercado cultural de la comuna.-

- Digitalizar la información de la dirección a través de la implementación de bases de datos que sean compartidas por toda la dirección y la modernización de los recursos tecnológicos.
- Llevar a cabo trabajos conjuntos entre la dirección de desarrollo cultural y patrimonio y otras direcciones y departamentos de la municipalidad, con los cuales se puede desarrollar un trabajo en conjunto, en donde, la realización de los procesos y actividades lleven a la consecución de las metas de todos los integrantes, como por ejemplo el departamento de turismo, en donde la cultura y el patrimonio, para la visita a la ciudad.

BIBLIOGRAFIA

- Hernandez Sampieri, Roberto, Metodología De La Investigación; Edit: Mcgraw-Hill 2006, 4ª Edición.
- Robert Kaplan, David Norton, Cuadro De Mando Integral; Edit.: Gestión 2000, México 2000
- Ministerio Del Interior, Diccionario De Administración Pública Chilena, Edit. LOM Ediciones Santiago De Chile; Octubre 2002.
- Robert Kaplan, David Norton, Como Utilizar El Cuadro De Mando Integral; Edit.: Gestión 2000, México 2000
- Ley Orgánica Constitucional De Municipalidades Nº 18695.

Documentación Interna I. Municipalidad De Valparaíso

- Plan De Desarrollo Comunal
- Informe De Gestión 2009
- Informe De Gestión 2010
- Decreto Alcaldicio 2467

- Sitios Web.

- www.senc.es/archivo/ea0ddaa2e1edee2901d5405426b1b9da.pdf
  El Cuadro De Mando Integral En La Administración Pública : El Caso Del Ayuntamiento De Sant Cugat Del Vallès

- www.observatorioiberoamericano.org/.../Joao%20Batista%20Barros%20y%20Ricardo%20Rodríguez%20G
  Una nueva visión de cuadro de mando integral para el sector publico

- www.eclac.org/ilpes/noticias/paginas/1/22391/Indicadores_de_Gestión_del_Desempeño_y_el_Cuadro_de_Mando_Integral.pdf
  Indicadores De Gestión De Desempeño Y El Cuadro De Mando Integral

- http://www.face.ubiobio.cl/webfile/media/42/version%206/elcuadro.pdf
  El Cuadro De Mando Integral En Planes De Desarrollo Rural: Una Aplicación Para Construir Una Hipótesis De Planificación En La Comuna De Negrete

- www.ciberconta.unizar.es/LECCION/cmhge/parte2.pdf
  El Cuadro De Mando Integral Como Herramienta De Planificacion Estrategica, Parte Ii: La Etapa De Implementacion
- www.municipalidaddevalparaiso.cl/cuenta06/adm_municipal.pdf,
- http://dirgac.unab.cl/2008/07/%C2%BF-que-son-los-indicadores-y-para-que-sirven/

Otros Apuntes

Apuntes de la cátedra de Control de Gestión Profesora Maria Angélica Piñones

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Indicador	Iniciativa	Actividad	Metas	Indicador
Satisfacción ciudadana	• ser un centro de debate del acontecer nacional y mundial de la actualidad de la cultura y las artes.	Aumentar los evento de carácter internacional	Internacionalizar Valparaíso como ciudad cultural	Establecer en el presupuesto municipal actividades culturales de 1° categoría	Aumentar 1 evento de carácter internacional	N° de evento de carácter internacional del año - n° de evento de carácter internacional del año anterior
	• Mejorar la calidad del servicio de la dirección.	Disminuir los reclamos recibidos por la dirección	Agilizar los tiempos de respuesta a las solicitudes realizadas a la dirección	Monitoreo al tiempo de respuesta a las solicitudes realizadas a la dirección	Cumplir en un 100% con los plazos de respuesta en la entrega del satisfactor	Comparar tiempos de respuesta v/s tiempos programados
			Gestión de reclamos	Realizar control de gestión a las actividades y funciones desempeñadas por la dirección de cultura e implementar encuesta de satisfacción ciudadana	Disminuir en un 30 % los reclamos recibidos por la Dirección en relación al año anterior	IND = (reclamos del año anterior- reclamos del año)* 100/ reclamos del año anterior
	Mejorar la cobertura del servicio de la dirección	Incrementar los eventos en los cerros de Valparaíso	Diversificar las actividades culturales de la ciudad	Realizar actividades culturales en los cerros de Valparaíso en donde no hayan eventos	Incrementar los eventos en los cerros de Valparaíso	IND = (Ingreso de eventos del año-Eventos del año anterior)* 100/ Eventos del año anterior
	• Promover la participación de los habitantes de la vida cultural de la comuna.	Gestionar un evento cultural con al menos el 70% de participantes de la red	Aumentar la participación de los habitantes de la comuna en las actividades culturales	Gestionar un evento cultural con a lo menos el 70% de la red	Promover la participación de a lo menos el 70% de las organizaciones culturales inscritas en el registro, en los eventos culturales de la ciudad	IND= (N° de organizaciones participantes*100)/N° de organizaciones registradas

Gestión económica financiera	• Aumento de inversión y patrocinio	Aumentar la inversión externa	Aumento del patrocinio del sector privado	Establecer alianzas estratégicas con el sector privado para la búsqueda de fuentes de patrocinio e inversión privada	Aumentar en un 10% la inversión y patrocinio externo al municipio	Ind = (ingresos por patrocinio e ingresos públicos de año-ingreso del año anterior)* 100/ ingreso
			Aumento de la inversión publica	Postular a programas de inversión cultural del sector publico		
	• Eficiencia presupuestaria	Disminuir el gasto presupuestario	Disminuir los gastos del presupuesto municipal en cultura	Reducir costos y optimizar recursos	Reducir en un 10% el gasto del `presupuesto municipal en cultura	IND = (gasto de año anterior-gasto del año)* 100/ gastos del año anterior

	• Aumento de ingresos por concepto de arriendo de espacios culturales	Incrementar los ingresos por arriendo de espacios culturales.	Arriendo de espacios culturales municipales	Arrendar espacios culturales	Aumentar en un 10% los ingresos por concepto de arriendo de espacios culturales referente al año anterior	IND = (Ingreso de año-Ingreso del año anterior)* 100/ Ingreso del año anterior
Procesos y proyectos	• Promoción del desarrollo de la cultura y de las artes.	Aumentar la cantidad de espectadores respecto al año anterior, para los eventos permanentes	Difundir las actividades culturales locales	Establecer alianzas con los distintos medios de difusión local, para la difusión de las actividades culturales de Valparaíso	Aumentar en un 5% espectadores de un año a otro para eventos permanentes	Ind = (número de espectadores -espectadores año anterior)* 100/ espectadores del año anterior
	• Incrementar Nº organizaciones culturales activas y pertenecientes al registro municipal de personalidad jurídica	Incrementar el número de organizaciones culturales en el registro municipal	Incorporar nuevas organizaciones culturales al registro de personalidad jurídica municipal	Recorrer la ciudad buscando nuevas organizaciones culturales	Aumentar en un 10% el número de organizaciones nuevas (atraer a nuevas organizaciones culturales, para que se inscriban en el registro municipal de personalidad jurídica)	IND = Número de organizaciones nuevas* 100/ Número organizaciones
	• Simplificar y Agilizar los procesos internos.	Disminuir los tiempos utilizados en los procesos administrativos municipales.	Creación de comité técnico de buenas prácticas de la dirección de desarrollo cultural	Realizar flujo grama de indicando todos pasos administrativos y los tiempos asociados a ellos	Ejecutar el 50% de los proyectos a tiempo (disminuir los atrasos en los proyectos).	IND= Tiempos del proyecto V/S tiempos establecidos. Cantidad de proyecto ejecutados en los tiempos establecidos
			Digitalización de documentos	Creación base de datos de documentación	Base de datos compartida para todos los equipos computacionales de la dirección	IND Web= Número de documentos de los proyectos* 100/ Número total de documentos ingresados

Formación y crecimiento	• desarrollar tecnologías y sistemas de información	Incrementar el número de visitas a la página web del departamento	Implementación de pagina web	Implementar pagina web donde se de a conocer toda la información pertinente a la dirección como a la cultura de Valparaíso	Implementar herramientas tecnologías a la gestión de la dirección	Visualización página actuales v/s nueva página
			Implementación de bases de datos computacionales de las organizaciones culturales de Valparaíso	Levantar y registrar información sobre las organizaciones culturales de Valparaíso	Actualizar información y registro computacional	Nº de organizaciones culturales ingresadas* 100)/total de organizaciones culturales
	• Mejorar capacidad y productividad del personal	Determinar un número mínimo de proyectos que se realicen en los plazos administrativos municipales.	Mejorar los conocimientos administrativos de la gestión interna municipal	Capacitación de funcionamiento de procesos municipales	Capacitar al 100% del personal administrativo y profesional de la dirección de desarrollo cultural al 31/12/2010	Nª de capacitados/Nº de personal administrativo y profesional de la dirección
			Actualizar conocimientos técnicos en gestión cultural	Capacitación externa en formulación y evaluación de proyecto y gestión de actividades culturales.	Capacitar al personal del Departamento de desarrollo cultural	Nº de capacitados/Nº de personal del departamento de desarrollo cultural

Nº 2469

VALPARAÍSO, 15 de Diciembre de 2009

VISTOS: El Acuerdo Nº 266 de fecha 9 de Diciembre de 2009 aprobado en la Trigésima Cuarta Sesión del Concejo Municipal, el Decreto Alcaldicio Nº1214 de 14 de Octubre de 2005, que aprobó el Reglamento de Organización Interna de la I. Municipalidad de Valparaíso; las modificaciones introducidas por los Decretos Alcaldicios, Nºs 1483 y 1484 de 10 de Noviembre de 2006, Nºs 780, 781, 782 y 783 de 26 de Abril de 2007, y Nº2354 de 4 de Diciembre de 2007; la Ley Nº18.695; el Decreto Alcaldicio N° 2395 de fecha 7 de Diciembre de 2009, y en mi calidad de Alcalde de Valparaíso Subrogante,

D E C R E T O:

APRUÉBASE el siguiente **REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN INTERNA DE LA I. MUNICIPALIDAD DE VALPARAÍSO:**

TITULO I.
ARTICULOS GENERALES.

ART. 1° El presente Reglamento Municipal regula la estructura y organización interna de la Municipalidad de Valparaíso, así como las funciones generales y especificas asignadas a las distintas unidades y la necesaria coordinación entre ellas.

ART. 2° La Municipalidad, como Corporación de Derecho Público, está constituida por el Alcalde y por el Concejo Municipal, a los que corresponden las obligaciones y atribuciones que determina la Ley Orgánica y para su funcionamiento dispondrá de las unidades que se definen en este Reglamento.

ART. 3° El Alcalde en su calidad de máxima autoridad de la Municipalidad ejerce su dirección y administración superior y la supervigilancia de su funcionamiento.

TITULO II.
DE LA ESTRUCTURA.

Art. 4° La estructura orgánica de la Municipalidad de Valparaíso se conformará con el Gabinete y las siguientes direcciones, las que dependen directamente del Alcalde.

1.- NIVEL POLITICO JURISDICCIONAL.
1.1. Gabinete de Alcalde.
1.2. Delegación Municipal Placilla.
1.3. Delegación Municipal Laguna Verde

2.- NIVEL ASESORIA Y CONTROL.
2.1 Secretaría Municipal.
2.2. Dirección de Asesoría Jurídica.
2.3. Dirección de Control.
2.4. Dirección Asesora de Alcaldía.

3.- NIVEL GESTION Y COORDINACION.
3.1.- Administración Municipal.

4.- NIVEL PLANIFICACION.
4.1. Secretaría Comunal de Planificación.

5.- NIVEL OPERACION Y DESARROLLO.

Nº 2469

VALPARAÍSO, 15 de Diciembre de 2009

VISTOS: El Acuerdo Nº 266 de fecha 9 de Diciembre de 2009 aprobado en la Trigésima Cuarta Sesión del Concejo Municipal, el Decreto Alcaldicio Nº1214 de 14 de Octubre de 2005, que aprobó el Reglamento de Organización Interna de la I. Municipalidad de Valparaíso; las modificaciones introducidas por los Decretos Alcaldicios, Nºs 1483 y 1484 de 10 de Noviembre de 2006, Nºs 780, 781, 782 y 783 de 26 de Abril de 2007, y Nº2354 de 4 de Diciembre de 2007; la Ley Nº18.695; el Decreto Alcaldicio N° 2395 de fecha 7 de Diciembre de 2009, y en mi calidad de Alcalde de Valparaíso Subrogante,

D E C R E T O:

APRUÉBASE el siguiente **REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN INTERNA DE LA I. MUNICIPALIDAD DE VALPARAÍSO:**

TITULO I.
ARTICULOS GENERALES.

ART. 1° El presente Reglamento Municipal regula la estructura y organización interna de la Municipalidad de Valparaíso, así como las funciones generales y especificas asignadas a las distintas unidades y la necesaria coordinación entre ellas.

ART. 2° La Municipalidad, como Corporación de Derecho Público, está constituida por el Alcalde y por el Concejo Municipal, a los que corresponden las obligaciones y atribuciones que determina la Ley Orgánica y para su funcionamiento dispondrá de las unidades que se definen en este Reglamento.

ART. 3° El Alcalde en su calidad de máxima autoridad de la Municipalidad ejerce su dirección y administración superior y la supervigilancia de su funcionamiento.

TITULO II.
DE LA ESTRUCTURA.

Art. 4° La estructura orgánica de la Municipalidad de Valparaíso se conformará con el Gabinete y las siguientes direcciones, las que dependen directamente del Alcalde.

1.- NIVEL POLITICO JURISDICCIONAL.
1.1. Gabinete de Alcalde.
1.2. Delegación Municipal Placilla.
1.3. Delegación Municipal Laguna Verde

2.- NIVEL ASESORIA Y CONTROL.
2.1 Secretaría Municipal.
2.2. Dirección de Asesoría Jurídica.
2.3. Dirección de Control.
2.4. Dirección Asesora de Alcaldía.

3.- NIVEL GESTION Y COORDINACION.
3.1.- Administración Municipal.

4.- NIVEL PLANIFICACION.
4.1. Secretaría Comunal de Planificación.

5.- NIVEL OPERACION Y DESARROLLO.

5.1. Dirección de Desarrollo Comunitario.
5.2. Dirección de Obras Municipales.
5.3. Dirección de Tránsito y Transporte Público.
5.4. Dirección de Administración y Finanzas.
5.5. Dirección de Desarrollo Económico y Cooperación Internacional.
5.6. Dirección de Operaciones.
5.7. Dirección de Desarrollo Cultural
2.8. Dirección de Gestión Patrimonial

Integran, además, la Estructura de la Municipalidad de Valparaíso los Juzgados de Policía Local, cuya organización y atribuciones se regula principalmente en la Ley 15.231.

Art. 5° Las direcciones se integrarán con departamentos, secciones y oficinas. Los departamentos dependen de la respectiva dirección; las secciones del departamento que integren y las oficinas de las secciones que corresponda.

Art. 6° Las unidades municipales del Nivel Político Jurisdiccional se integrarán con direcciones, departamentos, secciones u oficinas cuya dependencia se indica a continuación:

1.1. GABINETE DE ALCALDE.
1.1.1. Unidad Asesora Gabinete
1.1.2. Relaciones Públicas y Protocolo
1.1.3. Prensa.
1.1.4. Departamento de Imagen Corporativa, Comunicaciones y Eventos.
1.1.4.1. Sección Imagen Corporativa
1.1.4.2. Sección Eventos
1.1.4.3. Sección Comunicaciones
1.1.5. Departamento de Seguridad Ciudadana
1.2. Delegación Municipal de Placilla.
1.3. Delegación Municipal de Laguna Verde.

Art. 7° Las unidades municipales del Nivel Asesoría y Control se integrarán con direcciones, departamentos, secciones u oficinas cuya dependencia se indica a continuación:

2.1 Secretaria Municipal.
1.2.1. Oficina de Partes y Reclamos.
1.2.2. Oficina Archivo Municipal.
1.2.3. Oficina Secretaría Concejo.
2.2. Dirección de Asesoría Jurídica.
2.3. Dirección de Control.
2.2.1. Sección Revisora.
2.2.2. Sección de Auditoría.
2.2.3. Sección Asesora Evaluadora.
2.4. Dirección Asesora de Alcaldía

Art. 8° Las unidades municipales del Nivel Gestión y Coordinación se integrarán con direcciones, departamentos, secciones u oficinas cuya dependencia se indica a continuación:

3.1. Administración Municipal.
3.1.1.- Dirección de Atención Ciudadana y Calidad de Servicios
3.1.1.1. Sección Atención del Ciudadano
3.1.1.2. Sección Mejoramiento de la Calidad del Servicio
3.1.2.- Departamento de Tecnología
3.1.2.1. Sección Administración y Desarrollo de Sistemas
3.1.2.1.1 Oficina Soporte de Usuario
3.1.2.1.2. Oficina Desarrollo de Sistemas

3.1.2.2. Sección Comunicación
3.1.2.2.1. Central Telefónica

Art. 9° Las unidades municipales del Nivel Planificación se integrarán con direcciones, departamentos, secciones u oficinas cuya dependencia se indica a continuación:

4.1. Secretaría Comunal de Planificación (SECPLA).
- 4.1.1. Asesoría Urbana.
- 4.1.2. Departamento de Planificación Económica y Financiera
- 4.1.3. Departamento de Estudios de Inversión y Proyectos.
  - 4.1.3.1. Sección de Programas y Proyectos Nacionales
  - 4.1.3.2. Sección de Programas y Proyectos de Cooperación.
- 4.1.4. Departamento Desarrollo Habitacional.

Art. 10° Las unidades municipales del Nivel Operación y Desarrollo se integrarán con direcciones, departamentos, secciones u oficinas cuya dependencia se indica a continuación:

5.1. Dirección de Desarrollo Comunitario.
- 5.1.1. Departamento de Desarrollo Comunal.
  - 5.1.1.1. Sección Organizaciones Comunitarias.
  - 5.1.1.2. Sección Deportes.
  - 5.1.1.3. Sección Programas Externos.
- 5.1.2. Departamento de Desarrollo de las Personas.
  - 5.1.2.1. Oficina de la Mujer.
  - 5.1.2.2. Oficina de la Infancia.
  - 5.1.2.3. Oficina del Adulto Mayor.
  - 5.1.2.4. Oficina de la Discapacidad.
  - 5.1.2.5. Oficina de la Juventud.
- 5.1.3. Departamento de Desarrollo y Promoción Social.
  - 5.3.1.1. Sección de Estratificación Social.
  - 5.3.1.2. Sección Subsidios.
  - 5.3.1.4. Sección Emergencias Sociales.

5.2. Dirección de Obras Municipales.
- 5.2.1. Departamento Técnico de Desarrollo Urbano y Edificación.
  - 5.2.1.1. Sección Inspección Técnica.
  - 5.2.1.2. Sección Edificación y Emisión Informes Técnicos.
  - 5.2.1.3. Sección Técnica Patrimonial
- 5.2.2. Departamento de Catastro y Certificación.
  - 5.2.2.2. Oficina de Catastro y Convenios.
- 5.2.3. Departamento de Documentación Técnica y Estadísticas
- 5.2.4. Departamento de Inspección Técnica (ITO)
  - 5.2.4.1. Oficina de Inspectores

5.3. Dirección de Tránsito y Transporte Público.
- 5.3.1. Departamento de Licencias de Conducir.
  - 5.3.1.1. Sección Administrativa.
  - 5.3.1.2. Sección Gabinete.
- 5.3.2. Departamento de Permisos de Circulación.
  - 5.3.2.1. Sección Registro de Información.
  - 5.3.2.2. Sección Permisos
- 5.3.3. Departamento de Ingeniería de Transito.
  - 5.4.3.1. Sección Señalización de Tránsito.
  - 5.4.3.2. Sección Regulación de Tránsito.

5.4. Dirección de Administración y Finanzas
- 5.4.1. Departamento de Finanzas.
  - 5.4.1.1. Sección de Contabilidad y Presupuesto.
    - 5.4.1.1.1. Oficina de Contabilidad
    - 5.4.1.2.1. Oficina de Presupuesto.
  - 5.4.1.2. Sección Registro y Control Programas Externos
  - 5.4.1.3. Tesorería Municipal.
- 5.4.2. Departamento de Rentas Municipales.
  - 5.4.2.1. Sección de Patentes.
  - 5.4.2.2. Sección Registro y Mantención de Antecedentes.

5.4.3. Departamento de Recursos Humanos.
5.4.3.1. Sección de Administración de Personal.
5.4.3.1.1. Oficina de Remuneraciones.
5.4.2.1.2. Oficina Registro y Mantención de Antecedentes
5.4.3.2. Sección Capacitación
5.4.3.3. Servicio de Bienestar.
5.4.3.4. Sección Prevención de Riesgos.
5.4.4. Departamento de Logística.

5.4.4.1. Sección de Servicio Generales.
5.4.4.1.1. Oficina de Mayordomía.
5.4.4.1.2. Oficina Fotocopiado.
5.4.4.1.3. Oficina de Vehículos.
5.4.4.2. Sección Bodega Municipal
5.4.5. Departamento de Cobranzas
5.4.5.1. Sección Atención de Público.
5.4.6. Departamento de Adquisiciones.
5.4.6.1. Oficina de Adquisiciones
5.4.6.2. Oficina de Bienes e Inventario
5.4.6.3. Oficina Almacén

5.5. Dirección de Área de Desarrollo Económico y Cooperación Internacional
5.5.1. Departamento de Proyectos y Cooperación Internacional
5.5.1.1. Sección Relaciones Protocolares
5.5.1.2. Sección Proyectos Internacionales
5.5.2. Departamento de Desarrollo Económico Local.
5.5.2.1. Sección Fomento Productivo.
5.5.2.1.1. Oficina de articulación y vínculos Microempresa, artesanos, ferias y ambulantes.
5.5.2.1.2. Oficina de articulación y vínculo PYME y Gran Empresa
5.5.2.2. Sección Control de la Calidad del Servicio.
5.5.2.2.1. Oficina del Consumidor.
5.5.2.3. Sección de Capacitación y Empleo.
5.5.2.3.1. Oficina de Capacitación.
5.5.2.3.2. Oficina de Intermediación e Información Laboral.
5.5.2.3.3. Oficina Organismo Técnico de Capacitación (OTEC)
5.5.2.4. Sección Estudios Territoriales y Propuestas
5.5.2.4.1. Oficina Observatorio Económico y Estudios.
5.5.2.4.2. Oficina de Propuestas de Emprendimiento
5.5.3. Departamento de Desarrollo Turístico.
5.5.3.1. Sección Artículación y Vínculo Público-Privada.
5.5.3.2. Sección Comunicación y Difusión Turística.
5.5.3.2.1. Oficina de Generación y Coordinación de Información
5.5.3.3. Sección Proyectos y Estrategias Turísticas.
5.5.4. Departamento de Administración de Bienes Municipales.
5.5.4.1. Sección Administración Rodoviario
5.5.4.2. Sección Administración Ascensores.
5.5.4.3. Sección Concesiones y Comodatos.

5.6. Dirección de Operaciones.
5.6.1. Departamento de Asistencia Técnica.
5.6.1.1. Sección Emergencias.
5.6.1.2. Sección Obras Menores.
5.6.2. Departamento Alumbrado Público.
5.6.2.1. Sección Proyectos Eléctricos.
5.6.2.2. Sección Control y Supervisión Técnica Alumbrado Público.
5.6.3. Departamento de Aseo y Parques.
5.6.3.1. Cuarteles de Aseo.
5.6.3.2. Sección Técnica Parques.
5.6.3.3. Sección Control y Supervisión Técnica.

5.6.4. Departamento de Medio Ambiente
5.6.4.1. Sección Gestión y Promoción Medioambiental.
5.6.4.2. Sección Control de Plagas.
5.6.5. Sección de Inspectoría Urbana.
5.6.5.1. Oficina Inspección establecimientos Nocturnos.
5.6.5.2. Oficina Inspección de Tránsito.
5.6.5.3. Oficina inspección de Patentes.
5.6.5.4. Oficina Inspección Edificaciones.

5.7. Dirección de Desarrollo Cultural.
5.7.1. Departamento de Espacios Culturales Municipales
5.7.1.1. Sección Curatoría de Exposiciones
5.7.1.2. Sección Museo Lord Cochranne
5.7.1.3. Sección Museo Baburizza
5.7.1.4. Sección Galería de Arte Municipal
5.7.1.5. Sección Galería de Arte Juan de Saavedra
5.7.1.6. Sección Teatro Municipal.
5.7.1.7. Sección Escuela de Bellas Artes.
5.7.2. Departamento de Desarrollo Cultural
5.7.2.1 Sección Proyectos Culturales
5.7.2.2. Sección Catastro Organizaciones Culturales
5.7.2.3. Sección Programas Externos
5.7.2.4. Sección Bibliotecas Municipales

5.8. Dirección de Gestión Patrimonial
5.8.1. Departamento Plan Director de Gestión Patrimonial
5.8.2. Departamento Histórico Patrimonial
5.8.3. Departamento Identidad Cultural.

TITULO III.
DE LAS UNIDADES MUNICIPALES: OBJETIVOS Y FUNCIONES.

CAPITULO I: NIVEL POLITICO JURISDICCIONAL.

Art. 11. GABINETE DE ALCALDE.

El Gabinete de Alcaldía tiene como objetivo programar, coordinar y supervisar las actividades del Alcalde, en materias vinculadas a su agenda y actividades asociadas a las funciones de la Alcaldía., así como desarrollar acciones en materia de seguridad ciudadana.

Las funciones del Gabinete son:
a) Cumplir funciones de Secretaría Privada del Alcalde.
b) Colaborar en la atención de situaciones que requieren de pronunciamiento o decisión directa del Alcalde.
c) Elaborar la agenda del Alcalde en relación a tres ámbitos: interno, externo y a nivel nacional.
d) Efectuar constantes análisis y sondeos de imagen a nivel público, a fin de asesorar correctamente al Alcalde.
e) Apoyar directamente al Alcalde en su gestión y cumplir las funciones que éste le encomiende.

Del Gabinete de Alcaldía depende directamente la Unidad Asesora de Gabinete, Unidad de Relaciones Públicas y Protocolo, la Unidad de Prensa, el Departamento de Comunicaciones y Eventos y el Departamento de Seguridad Ciudadana.

Art. 12. Unidad Asesora de Gabinete.
Tiene como objetivo prestar asesoría y apoyo técnico a las unidades de Gabinete de Alcaldía, en todo lo que dice relación con las tareas propias de la unidad.

Las funciones de la unidad son:
a) Asesorar técnicamente las labores desarrolladas por el Gabinete de Alcaldía.

Art. 13. Relaciones Públicas y Protocolo.
Tiene como objetivo proyectar, desarrollar y mantener una óptima comunicación de la Municipalidad y su Alcalde con la comunidad, proyectando el quehacer municipal, tanto a nivel interno como a nivel externo, estableciendo los medios de retroalimentación pertinentes para el buen desempeño de la institución municipal.

Las funciones generales de la Unidad son:
a) Fijar las políticas de relaciones públicas a nivel interno y externo
b) Asesorar al Alcalde y al Concejo en todas las materias relativas a relaciones públicas, comunicación social y protocolo.
c) Proponer y ejecutar una estrategia de medios, tendiente a aprovechar de mejor manera la cobertura de prensa.

Art. 14. Unidad de Prensa.
Tiene como objetivo construir y mantener los canales de información necesarios en materia de prensa para informar y difundir las acciones concernientes a la gestión municipal.

Las funciones generales de la Unidad son:
a) Mantener oportuna y adecuadamente informada a la comunidad sobre todas las actividades directamente y a través de los medios de comunicación social.
b) Informar permanentemente al Alcalde sobre todo lo que se publique o transmita a través de los medios de comunicación social y que diga relación con la comuna y el Municipio o que sea de su interés para éste.
c) Realizar continuos análisis de contenido sobre las informaciones, juicios u opiniones emitidos a través de los diversos medios de comunicación.

Art. 15. Departamento de Imagen Corporativa, Comunicaciones y Eventos.
Tiene como objetivo El Departamento tiene como objetivo definir, diseñar y estructurar la imagen corporativa y las comunicaciones tanto internas como externas de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso y de la alcaldía, centralizando la creación, elaboración y supervisión de contenidos en los productos gráficos y publicitarios generados por cada dirección o departamento municipal, además de elaborar y establecer los lineamientos base de la estrategia comunicacional del municipio y su alcaldía.

Las funciones del Departamento son:
a) Establecer las directrices para la estrategia del uso de imagen institucional gráfica en la Ciudad de Valparaíso.
b) Cumplir con los objetivos de una imagen a corto y largo plazo a través de la implantación de programas comunicacionales.
c) Gestionar las campañas comunicacionales tanto internas como externas.
d) Evaluar el impacto que generan las campañas comunicacionales en la ciudad.
e) Promover la imagen ciudad que se desea proyectar.
f) Definir la marca, símbolo, logotipo, color corporativo y tipografía que componen la identidad corporativa.
g) Seguimiento de la producción de los materiales informativos y la publicidad institucional corporativos.
h) Crear y elaborar, en conjunto con las actividades de difusión y prensa, programas especiales de difusión que conciten el interés de la comunidad, para que ésta colabore en los programas del municipio.
i) Mantener, actualizar y coordinar con las secciones de evento y comunicación, los medios comunicacionales e información (lienzos, pendones, trípticos etc.) en los espacios públicos y al interior de la Municipalidad, a fin de mantener actualizada a la comunidad acerca del quehacer municipal, información de acceso a servicios, programas y beneficios que ofrece la institucionalidad.

Del Departamento de Imagen Corporativa, Comunicaciones y Eventos dependen la Sección de Imagen Corporativa, la Sección de Eventos y la Sección Comunicaciones.

Art. 16. Sección Imagen Corporativa.
Tiene como objetivo elaborar el diseño de la imagen corporativa y de todo material gráfico y/o publicitario de la municipalidad de Valparaíso, tanto interno como externo. Generando piezas partir de los requerimientos de cada dirección bajo lineamientos y criterios unificadores de la imagen que se desea proyectar del municipio y la ciudad.

Las funciones de la sección son :

a) Elaborar y/o crear el diseño de la imagen corporativa (marca, símbolo, logotipo, color corporativo y tipografía) y del material grafico municipal (tríptico, lienzos, etc.)
b) Colaborar en la elaboración de las campañas comunicacionales que implemente la Municipalidad.

Art. 17. Sección Eventos:
Tiene como objetivo elaborar, programar, asesorar y ejecutar los eventos a nivel ciudad, asumiendo la producción directa de los eventos, en los casos que corresponda, tanto a nivel interno del municipio como de forma externa.

Las funciones de la Sección serán:
a) Supervigilar que la ejecución de los eventos realizados por la municipalidad sean coincidentes con la imagen ciudad que se desea proyectar hacia la ciudadanía y visitantes de Valparaíso.
b) Diseñar y coordinar los eventos culturales y artísticos de la ciudad.
c) Organizar eventos que propendan a la trascendencia y participación ciudadana, tanto en la asistencia de público como en la participación de las organizaciones ciudadanas.
d) Diseñar una programación de Eventos anual, que permita trabajar coordinada y programadamente, en la obtención de recursos (internos o externos), en la difusión, y en la convocatoria.
e) Promover a la ciudad y sus instalaciones, en el circuito de realización de eventos de gran envergadura, ya sea por su convocatoria, impacto mediático, o trascendencia local y/o nacional.
f) Diseñar en conjunto con la sección de imagen corporativa, estrategias diversas para la promoción efectiva en medios tradicionales y alternativos que incentiven e informen de los eventos de la ciudad. Colaborando en la elaboración de las campañas comunicacionales que implemente la Municipalidad.

Art. 18. Sección Comunicaciones.
Tiene como objetivo el diseño, elaboración y desarrollo de todas las acciones tendientes a fortaleces y desarrollar flujos de información y comunicación continua hacía la ciudadanía.

Las funciones de la Sección son:

a) Elaborar, actualizar y supervisar los contenidos ingresados al portal web institucional, velando además por la calidad y robustez de los contenidos informativos, además del escaneo de la o las informaciones existente en la red y que tengan relación con el municipio.
b) Manejar las redes sociales cibernéticas (facebook,twiter, etc.)
c) Supervisión y/o elaboración, según corresponda, de textos y comunicaciones que cada unidad o dirección genere como acción de contacto con la comunidad. (flyers, periódicos, etc.)
d) Diseño y /o elaboración de material audiovisual para fines periodísticos externos como internos, que tengan como finalidad promocionar a la ciudad.
e) Asesorar sobre la mejora para la comunicación interna en la organización.
f) Colaborar en conjunto con las actividades de eventos, programas especiales de difusión que conciten el interés de la comunidad, para que ésta colabore en los programas del municipio.

Art. 19. Departamento de Seguridad Ciudadana.
Tiene como objetivo realizar acciones que contribuyan a reducir la violencia y los factores de riesgos que favorecen la criminalidad e inseguridad ciudadana a nivel local e incentivar la participación de la comunidad en esta materia.

Las funciones generales del Departamento son:
a. Generar espacios públicos más seguros en la comuna de manera de ofrecer lugares de encuentro a los ciudadanos, además de potenciar los factores protectores.
b. Estimular el buen uso del tiempo libre de los jóvenes, reforzando su autoestima, ayudando a disminuir la deserción escolar y la posibilidad de quedar expuestos a comportamientos de riesgo.
c. Desarrollar acciones que promuevan la prevención de la seguridad vecinal y escolar, creando lazos de coordinación y confianza entre la ciudadanía, las instituciones locales y de policías.

d. Contribuir a mejorar las relaciones familiares y sociales, reduciendo los niveles de violencia y dando importancia a la comunicación vecinal y familiar.
e. Fortalecer la gestión municipal y local en la temática de seguridad ciudadana, logrando desarrollar un trabajo intersectorial, para contribuir en la disminución de los factores de riesgo, los niveles de inseguridad y de temor.

Art. 20. DELEGACION MUNICIPAL DE PLACILLA-.
Tiene como objetivo coordinar, canalizar y representar a las Autoridades Municipales las inquietudes y cuestiones de competencia municipal que afecten a la localidad y sus habitantes, formulando programas de desarrollo.

Las funciones de la Delegación son:
a. Asistir social y jurídicamente a la población.
b. Proteger el medio ambiente.
c. Impulsar el deporte y recreación.
d. Impulsar la vialidad y urbanización.
e. Prevenir riesgos y prestar auxilios en situaciones de emergencia.
f. Velar por la promoción y desarrollo de las actividades de interés común en el ámbito local.
g. Todas las funciones que le encomiende el superior jerárquico y que se ajusten a la normativa legal.

Art. 21. DELEGACIÓN MUNICIPAL DE LAGUNA VERDE.
Tiene como objetivo coordinar, canalizar y representar a las Autoridades Municipales las inquietudes y cuestiones de competencia municipal que afecten a la localidad y sus habitantes, formulando programas de desarrollo.

Las funciones de la Delegación son:
a. Asistir social y jurídicamente a la población.
b. Proteger el medio ambiente.
c. Impulsar el deporte y recreación.
d. Impulsar la vialidad y urbanización.
e. Prevenir riesgos y prestar auxilios en situaciones de emergencia.
f. Velar por la promoción y desarrollo de las actividades de interés común en el ámbito local.
g. Todas las funciones que le encomiende el superior jerárquico y que se ajusten a la normativa legal.

CAPITULO II: NIVEL ASESORIA Y CONTROL.

Art. 22. SECRETARIA MUNICIPAL.
La Secretaría Municipal tiene como objetivo apoyar la gestión administrativa del Alcalde.

Las funciones Generales de la Dirección son:
a) Dirigir las actividades de la Secretaría Administrativa del Alcalde y del Concejo.
b) Desempeñarse como Ministro de Fe en todas las actuaciones municipales.
c) Desarrollar las actividades específicas que le asigna la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, con relación a la constitución y funcionamiento del Concejo Municipal.
d) Preparar y redactar los Decretos, Ordenanzas, Reglamentos y Acuerdos de interés institucional a ser sometidos a la aprobación del Concejo.
e) Las demás actividades que el Concejo o la Alcaldía le destinen, afines con el área de trabajo.

De la Secretaría Municipal dependen directamente la Oficina de Partes y Reclamos, el Archivo Municipal y la Secretaría de Concejo.

Art. 23. Oficina de Partes y Reclamos.
Tiene como objetivo establecer un sistema de información con entradas y salidas que permita un desarrollo eficiente y eficaz del envío de correspondencia, así como mantener un registro de la documentación interna y externa que facilite el ordenamiento y control de la información.

Las funciones de la Oficina son:

a) Tener a cargo el trámite de ingresos, clasificación y distribución de la correspondencia oficial.
b) Velar por el oportuno envío de correspondencia y documentación a las unidades municipales o Instituciones que corresponda.
c) Ejecutar el manejo, control y mantención del despacho de correspondencia.
d) Confeccionar Decretos, Autorizaciones, Certificación y Oficios dictados por la Secretaría Municipal, entre otros.
e) Elaborar y mantener registros, clasificación y correlación de la documentación interna de la Municipalidad, tales como: Decretos Exentos, Afectos, Oficios, Autorización, Certificación y Otros.
f) Llevar y conservar el archivo central de la documentación oficial del municipio, de acuerdo a las técnicas de conservación y clasificación existente.

Art. 24. Oficina de Archivo Municipal.
Tiene como objetivo llevar y conservar el archivo central de la documentación oficial del municipio.

Las funciones de la Oficina son:
a) Confeccionar y transcribir los originales de los decretos, reglamentos, ordenanzas y resoluciones.
b) Fiscalizar los plazos fijados en las resoluciones y decretos alcaldicios, sin perjuicio del control que competa a las unidades, que de acuerdo con el propio decreto o resolución, deben fiscalizar el cumplimiento de éstos.
c) Mantener un índice correlativo de los decretos exentos y no exentos de registro en la Contraloría General de la República.
d) Distribuir copias de decretos, reglamentos, ordenanzas, resoluciones, órdenes de servicio, circulares y otros a quienes corresponda.

Art.25. Oficina de Secretaría de Concejo.
Tiene como objetivo dirigir las actividades de secretaría del Concejo Municipal.

Las funciones de la Oficina son:
a) Brindar la colaboración necesaria a los Concejales para el buen desempeño de sus funciones.
b) Mantener al día el archivo de las actas del Concejo.
c) Coordinar las actividades de los concejales en materias vinculadas a su agenda y actividades asociadas a sus funciones.
d) Llevar el registro de las audiencias de los concejales.
e) Organizar y mantener al día la documentación de los concejales.
f) Salvaguardar la confidencialidad de la documentación, guardándola en lugar seguro.
g) Apoyar directamente en las gestiones operativas y administrativas a los concejales.
h) Colaborar con la buena imagen institucional en procesos de comunicación verbal, escrita y personal.
i) Recepcionar y canalizar adecuadamente las llamadas hacia y desde la Secretaría de Concejo.

Art. 26. DIRECCIÓN DE ASESORIA JURIDICA.
La Dirección de Asesoría Jurídica tiene como objetivo asesorar al Alcalde y al Concejo en todo lo relacionado con materias legales.

Las funciones Generales de la Dirección son:
a) Iniciar y asumir la defensa, a requerimiento del Alcalde, en todos aquellos juicios en que la Municipalidad sea parte o tenga interés.
b) Informar en derecho todos los asuntos legales que las unidades municipales le planteen y orientarlas periódicamente respecto de las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes, para lo cual llevará una relación actualizada de la normativa y jurisprudencia municipal.
c) Efectuar las investigaciones y sumarios administrativos que ordene el Alcalde y supervigilar la instrucción de los mismos cuando ésta le corresponda a funcionarios de otras unidades municipales.
d) Seguimiento diario de causas, en los distintos órganos de la Administración de Justicia.

Art. 27. DIRECCION DE CONTROL.
La Dirección de Control tiene como objetivo asesorar y apoyar la gestión del Municipio con el objeto de velar por la legalidad de sus actuaciones.

Las funciones de la Dirección son:

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) Colaborar directamente con el Concejo para el ejercicio de sus funciones fiscalizadoras.
d) Representar al Alcalde los actos municipales que estime ilegales, informando de ello al Concejo Municipal.
e) Asesorar al Concejo Municipal en la definición y evaluación de la auditoría externa que aquel puede requerir en virtud de esta ley. Efectuar las demás auditorias que le señale el Alcalde.
f) Fiscalizar a las corporaciones, fundaciones y asociaciones en que forme parte la Municipalidad. Dicha fiscalización sólo podrá efectuarse respecto del uso y destino de los recursos municipales.

De la Dirección de Control dependen directamente la Sección de Auditoria, la Sección Revisora y la Sección Asesora y Evaluadora.

Art. 28. Sección Revisora.
Tiene como objetivo efectuar los controles y las fiscalizaciones periódicas, verificando en ello la legalidad de los actos municipales.

Las funciones Generales de la Sección son:
a. Supervisar periódicamente los registros e inventarios de los bienes físicos municipales.
b. Controlar el cumplimiento y recomendar la actualización de los convenios y contratos que comprometan la responsabilidad y/o bienes municipales.
c. Revisar las rendiciones de cuenta de los fondos entregados mediante subvenciones municipales.
d. Analizar y visar los antecedentes relativos a las bases de concesiones, licitaciones públicas y propuestas privadas.
e. Revisar las pólizas de fidelidad funcionaria para que todos los funcionarios que tienen responsabilidad pecuniaria o de especies que cuenten con ella.
f. Revisar que los registros contables se ajusten a la normativa emanada de la Contraloría General de la República en conformidad a lo estipulado en la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado.
g. Visar los Decretos de Pago o Solicitudes de Pedido, según corresponda.
h. Representar al Concejo Municipal los déficits que advierta en el presupuesto municipal.
i. Emitir un informe trimestral del estado de avance del ejercicio programático y presentarlo ante el Concejo Municipal.
j. Revisar y evaluar la legalidad en el monto y oportunidad en el pago de las dietas de los concejales y demás asignaciones, de los reembolsos de gastos en el ejercicio de dicha función y de los fondos a rendir en caso que procedan, todo ello en conformidad a la legislación vigente.
k. Realizar un seguimiento y control de la utilización del Portal de Chile Compras en los contratos de suministro y de prestación de servicios que efectúe la Municipalidad en conformidad a lo estipulado en la Ley Nº 19.886.
l. Informar trimestralmente al Concejo Municipal 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 los servicios incorporados a la gestión municipal, administrados directamente por la Municipalidad o a través de corporaciones municipales.
m. Informar trimestralmente al Concejo Municipal de los aportes que la Municipalidad debe efectuar al Fondo Común Municipal.

Art. 29. Sección de Auditoria.
Tiene como objetivo realizar las auditorías operativas, periódicas y las especiales encomendadas por el alcalde o el Concejo Municipal, efectuadas a las unidades municipales.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Confeccionar el Plan Anual de Auditoría.
b. Velar por un correcto sistema de remuneraciones en conformidad a la legislación vigente, especialmente en el respeto a los límites de gasto en personal y porcentajes del personal a contrata y a honorarios al interior del municipio.
c. Revisar los contratos y procedimientos relativos a las contrataciones a honorarios.
d. Revisar y evaluar la legalidad el sistema de otorgamiento de permisos de circulación y Licencias de Conducir.
e. Revisar y evaluar la legalidad del sistema de otorgamiento de patentes municipales, incluidas las patentes de alcoholes.

f. Revisar y evaluar la legalidad del sistema de otorgamiento de permisos de construcción.
g. Revisar y evaluar la legalidad en el sistema de concesiones municipales y su posterior seguimiento y control en el cumplimiento de dichos contratos por parte de las empresas concesionarias (Concesiones de Aseo, de Áreas Verdes, de Parquímetros, de Mantención de Alumbrado Público, de Estacionamientos Subterráneos y otras.).
h. Efectuar las auditorias a las unidades municipales, que incluyan conciliaciones bancarias, rendiciones de cuentas, arqueos de caja y de especies valoradas, a lo menos, semestralmente, informando del resultado al Alcalde y al Concejo Municipal.
i. Conocer de todo acto administrativo municipal con contenido patrimonial.
j. Auditar los informes y estados financieros que la Municipalidad presente interna o externamente en relación a su exactitud, oportunidad, veracidad y utilidad.

Art 30. Sección Asesora y Evaluadora.
Tiene por objetivo brindar apoyo a las unidades municipales en todas las materias relativas a procedimientos administrativos como asimismo, evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales, de las metas colectivas o de desempeño individual, según corresponda.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Evaluar dentro de sus atribuciones legales el funcionamiento administrativo del Municipio y proponer el mejoramiento de su organización o métodos cuando corresponda.
b. Estudiar y proponer el uso de nuevas técnicas operativas y administrativas.
c. Analizar las instrucciones, reglamentos, manuales de organización y procedimientos, recomendando cuando proceda su elaboración o actualización. Asesorar en a puesta en marcha de cualquier nueva función o procedimiento que se establezca.
d. Dar respuesta por escrito a las consultas o peticiones de informes que le formule directamente un concejal.
e. Evaluar los objetivos institucionales del Municipio y las metas colectivas de las diferentes unidades municipales e individuales de los funcionarios que forman parte de la organización y contenidos en el Programa Anual de Gestión Municipal y que tienen como fin el mejorar la eficiencia, eficacia, economía y la calidad del servicio, tanto al interior del Municipio como hacia la comunidad.
f. Recepcionar los informes emitidos por cada dirección o unidad superior, respecto al grado de logro de los objetivos y metas.
g. Preparar los informes destinados al Concejo Municipal sobre el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y de las metas colectivas o de desempeño individual, según corresponda.
h. Requerir en cualquier momento, de las unidades municipales, el señalamiento de los grados de cumplimiento de las metas y objetivos respectivos.

Art. 31. DIRECCIÓN ASESORA DE ALCALDÍA
Las funciones de la Dirección son asesorar a la Alcaldía en la ejecución de obras de desarrollo urbano de la ciudad y de infraestructura municipal, presentando ideas destinadas a generar proyectos para la ejecución de tales obras.

CAPITULO III: NIVEL GESTION Y COORDINACION.

Art. 32. ADMINISTRADOR MUNICIPAL.
El Administrador Municipal tiene como objetivo colaborar directamente con el Alcalde en la Administración del Municipio, integrando y coordinando las distintas actividades internas desarrolladas por las unidades, en pos del mejoramiento permanente de la gestión municipal.

Las funciones del Administrador Municipal son:
a) Velar por el adecuado cumplimiento de la gestión y ejecución técnica de las políticas, planes y programas de la Municipalidad.
b) Colaborar directamente con el Alcalde en las tareas de coordinación y gestión permanente de todas las Direcciones Municipales, de acuerdo a las instrucciones que aquel le imparta.
c) Ejercer el periódico control de los diferentes cronogramas y avances en el cumplimiento de las metas de cada una de las Direcciones del Municipio.
d) Colaborar con el Alcalde en la implementación, elaboración y seguimiento del Plan Estratégico Municipal (PEM), así como del Plan de Acción Municipal.
e) Convocar, coordinar y presidir el Comité Técnico Administrativo y el Comité Estratégico de Gestión.

f) 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.
g) Colaborar con las Direcciones correspondientes en la preparación y elaboración de los instrumentos de gestión municipal y formulación de políticas de gestión interna.
h) Realizar labores de articulación de equipos de trabajo y participar en la elaboración de los Planes de Capacitación del Personal.
i) 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 Direcciones respectivas.
j) Coordinar las acciones para el cumplimiento de las funciones de la estructura organizacional y los futuros cambios y ajustes que ésta requiera.
k) Elaborar, proponer y programar en coordinación con las Direcciones Municipales respectiva los gastos de inversión en la Municipalidad necesarios para la adecuada Gestión Municipal y los gastos de operación.
l) Establecer y mantener una estructura de comunicaciones y coordinación interna que vele por el buen funcionamiento institucional.
m) Colaborar en la planificación y coordinación con las Direcciones Municipales pertinente, medidas tendientes a prevenir riesgos y solucionar problemas derivados de una situación de emergencia.
n) Coordinar y controlar los planes y programas de fiscalización en materia de tránsito, obras y patentes comerciales, industriales, profesionales y alcoholes.
o) Coordinar los programas y proyectos que fomenten la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, que ejecuten las distintas unidades municipales.

Administración Municipal tendrá bajo su dependencia directa a la Dirección de Atención Ciudadana y Calidad de Servicios y al Departamento de Tecnología.

Art. 33. Dirección de Atención Ciudadana y Calidad de Servicios.
Tiene como objetivo velar por el buen desempeño, funcionamiento y mejoramiento permanente de la Atención de Público y Calidad de Servicio brindada al ciudadano y su interrelación al interior del Municipio.

Sus funciones generales son las siguientes:
a. Planificar, distribuir y asignar las distintas tareas asociadas a la Atención de Público, sobre la base de un Plan desarrollado y coordinado previamente y de acuerdo a las situaciones que se presenten.
b. Coordinar, monitorear y definir cambios, asociados a la intersección que se produce entre los ciudadanos, esta Dirección y las demás unidades técnicas que realizan labores asociadas a satisfacer requerimientos y necesidades de los ciudadanos.
c. Atender y representar los intereses del ciudadano al interior de la Municipalidad, recibiendo y gestionando solicitudes, reclamos, sugerencias y comentarios.
d. Informar y orientar al ciudadano sobre sus derechos de atención; los trámites que se realizan, sus requisitos y procedimientos respectivos.
e. Velar por la adecuada atención del ciudadano y sus derechos, desde el punto de vista del trato, amabilidad, cortesía, y espíritu de servicio que se debe prestar al ciudadano, en las distintas unidades que interactúan con él.

La atención de Público se realizará en forma centralizada en la Plataforma de Atención Municipal, de manera integral y organizada.

Art. 34
1.- Sección Atención del Ciudadano
Tendrá como objetivo gestionar la correspondencia, necesidades, solicitudes, que nacen de las obligaciones y requerimientos de los ciudadanos y que pueden ser canalizados y/o satisfechos por los trámites que realiza la Municipalidad. Conforme con lo anterior velará por un correcto funcionamiento y desarrollo de la atención integral que se realizará en la Plataforma de Atención Municipal, conjuntamente con una adecuada representación de los intereses de los ciudadanos.

Sus funciones generales son:
a) Ser el interlocutor válido entre los ciudadanos y la Municipalidad, velando por un correcto desarrollo de los procedimientos de interacción y de canalización de sus requerimientos.
b) Realizar las labores de orden y seguridad de los ciudadanos que son atendidos en la Plataforma de Atención Municipal, u otras dependencias o lugares que se ocupen para tal efecto.

c) Realizar la atención, presencial, telefónica o digital de los ciudadanos, asesorando y proporcionando información, contestando consultas sobre los trámites que se realizan, sus requisitos, procedimientos, tiempos de tramitación; derechos de los ciudadanos y decepcionando sus solicitudes, antecedentes, documentos, reclamos y sugerencias.
d) Atender y orientar al ciudadano que se acerca a la unidad para hacer el pago de los derechos respectivos, o la reprogramación pertinente.
e) Realizar gestiones de cobranza vía telefónica o digital.
f) Realizar la respectiva gestión de archivos y documentos e incorporar información en el sistema computacional.
g) Informar sobre el estado de los trámites a los ciudadanos en forma proactiva, oportuna y clara, así como efectuar el siguiente respectivo.
h) Entregar los documentos, comprobantes, certificados e indicaciones según corresponda al finalizar un trámite.
i) Desarrollar eficiente y eficazmente el envío de correspondencia, así como la mantención de un registro de la documentación interna y externa que facilite el ordenamiento y control de la información.

2.- Sección Mejoramiento de la Calidad de Servicio.
Tendrá como objetivo garantizar el cumplimiento de las expectativas de los ciudadanos, mejorar la atención del ciudadano, en forma proactiva, tanto aquella que se realiza en la Plataforma de Atención Municipal, como fuera de ella, mediante la coordinación con las demás unidades, la observación, monitoreo y análisis de las actividades, reclamos, sugerencias y comentarios que se realicen.

Sus funciones generales son:
a) Coordinar y supervigilar la atención al ciudadano realizada en las distintas unidades Municipales.
b) Analizar, monitorear el desempeño de la calidad de atención utilizando instrumentos estadísticos de medición como muestreos de datos de procesos, encuestas, entrevistas, reclamos y sugerencias.
c) Dar respuesta y solución a los problemas detectados y/o reclamos y sugerencias.
d) Implementar y efectuar seguimiento a las respectivas mejoras que se propongan y aprueben.

Art. 35 Departamento de Tecnología
Tiene como objetivo planificar, elaborar y ejecutar los planes estratégicos de información, proporcionando las herramientas computacionales y tecnológicas a las diferentes unidades municipales, con el fin de optimizar el desarrollo de los procedimientos administrativos.

Las funciones generales del Departamento son:
a. Crear, desarrollar, implementar y administrar todos los sistemas y programas de procedimiento computacional que sean necesarios para el Municipio.
b. Asesorar técnicamente a las diferentes unidades para un mejor aprovechamiento y uso de los recursos computacionales.
c. Desarrollar y ejecutar programas de capacitación permanente a los funcionarios en el uso de equipos y programas.
d. Proponer el desarrollo de nuevas aplicaciones informáticas.
e. Elaborar y ejecutar los planes informáticos que abarquen el diseño, implementación y control de proyectos informáticos.
f. Elaborar y ejecutar los planes de contingencias.
g. Elaborar y controlar los planes de seguridad de la información en el municipio.
h. Participar en todas las acciones que impulse el municipio en materias propias de su competencia, tales como; elaboración de propuestas informáticas, licitaciones, compras directas material informáticos, etc.
i. Mantener contacto con las distintas empresas proveedoras del área, tanto en hardware como de los sistemas que el municipio haya adquirido.

Del Departamento de Tecnología depende la Sección Comunicación, Sección Administración y Desarrollo de Sistema.

Art. 36 Sección Administración y Desarrollo de Sistemas.
Tiene como objetivo Administrar todos los recursos disponibles en la Intranet municipal, velar por la seguridad de los datos y la información resultante. Generando políticas acordes a la administración del software institucional y su soporte.

Las funciones de la Sección son:

a. Disponer de políticas de administración y acceso a los distintos servicios relacionados con la utilización de software necesario para el buen funcionamiento del sistema informático.
b. Diseñar, aplicar y controlar políticas que regulen la utilización de los equipos computacionales y de la red municipal.
c. Realizar y dar a conocer manuales de uso de la red y los equipos computacionales.
d. Diseñar e implementar planes de soporte técnico preventivo para los equipos computacionales.
e. Mantener y monitorear el rendimiento de la red del municipio y de los equipos de conectividad.
f. Administrar los recursos informáticos de la red municipal.
g. Elaborar y velar por planes de seguridad y respaldo para el desarrollo de las unidades municipales, en el procesamiento de la información relevante para el municipio.
h. Mantener al día las adaptaciones y mejoras necesarias de la Intranet y el software institucional, con el fin de manejar tiempos de respuestas breves de cada uno de los sistemas.
i. Velar por el óptimo funcionamiento y el buen uso de los recursos disponibles en la red institucional.
j. Incentivar el uso masivo de las nuevas tecnologías, en pos de un eficiente uso de los tiempos de respuestas y recursos disponibles, a los funcionarios municipales

De la Sección dependen las Oficinas de Soporte a Usuarios y la Oficina de Desarrollo de Sistema.

Art. 37 Oficina Soporte Usuario.
Tiene como objetivo entregar soporte técnico a las distintas unidades municipales, proveyendo de soporte en materias de software de escritorio a los funcionarios municipales de todas las unidades.

Las funciones generales de la Oficina son:
a. Realizar y dar a conocer manuales de uso de la red y los equipos computacionales.
b. Diseñar e implementar planes de soporte técnico preventivo para los equipos computacionales.
c. Realizar, de acuerdo a políticas definidas, mantenimiento de los recursos de hardware disponibles en todas las unidades municipales.
d. Proveer de soluciones técnicas en el manejo de herramientas de escritorio, a los funcionarios municipales.
e. Reparar el hardware institucional.
f. Proveer de soluciones a los nuevos requerimientos de las distintas unidades municipales.

Artículo 38 Oficina Desarrollo de Sistemas.
Tiene como objetivo mantener y velar por el correcto funcionamiento y seguridad de los sistemas informáticos en aplicación y desarrollar los sistemas necesarios para la mejor gestión institucional que sean complementarios a los sistemas ya instalados.

Las funciones generales de la Oficina son:
a. Desarrollar políticas de administración y acceso a los distintos servicios relacionados con la utilización del sitio WEB institucional, necesarias para su buen funcionamiento.
b. Elaborar y velar por planes de seguridad y respaldo para el desarrollo de las unidades municipales, en la utilización de herramientas disponibles en internet.
c. Mantener al día las adaptaciones y mejoras necesarias del sitio WEB institucional, con el fin de manejar tiempos de respuesta breves de cada uno de los accesos.
d. Debe disponer de políticas de respaldo de software adquiridos por el municipio.
e. Incentivar el uso masivo de las nuevas tecnologías, en pos de un eficiente uso de los tiempos de respuesta y recursos disponibles, por parte de los funcionarios municipales.

Art. 39 Sección Comunicaciones
Tiene por objetivo velar por la adecuada comunicación interna y externa de la institución municipal.

Las funciones de la Sección son:
a. Apoyar a todas las dependencias municipales con los servicios de comunicación, telefonía y radiotransmisores, velando por su mantención, programación y buen uso.
b. Mantener en buenas condiciones de uso los aparatos telefónicos, así como los radio transistores y todos aquellos dispositivos que se requieren para que funcione el sistema comunicacional en el municipio.

c. Mantener el registro actualizado de los responsables de los distintos aparatos comunicacionales en el municipio.
d. Desarrollar un plan de control y auditoria del uso de los equipos telefónicos instalados en las unidades municipales.
e. Fiscalizar el cumplimiento de las condiciones establecidas con terceros para la prestación de servicios de telefonía y mantenimiento de los equipos de radio.

Art. 40 Central Telefónica (Oficina)
Tiene como objetivo receptar y despachar de manera centralizada las llamadas telefónicas hacia y desde la Municipalidad.

Las funciones de la Unidad son:
a. Coordinar y procurar poner en comunicación telefónica, de manera expedita y eficiente, a las personas y unidades del caso.
b. Conocer el catastro de anexos de todos los funcionarios municipales.
c. Ejecutar las políticas institucionales en cuanto al buen uso de las líneas telefónicas de uso Municipal.
d. Informar al superior jerárquico de cualquier anomalía o deficiencia en las líneas telefónicas.

CAPITULO IV: NIVEL PLANIFICACION.

Art. 41. SECRETARIA COMUNAL DE PLANIFICACION (SECPLA).
La Secretaría Comunal de Planificación tiene como objetivo apoyar al Alcalde y al Concejo Municipal en la definición de las políticas y en la elaboración y coordinación de los planes, programas y proyectos.

Las funciones de la SECPLA son:
a) Servir de secretaría técnica permanente del Alcalde, del Concejo, del Administrador Municipal y de todos los Directores, en la elaboración de la estrategia municipal, como así mismo de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo de la comuna.

b) Asesorar al Alcalde en la elaboración de los proyectos del Plan Comunal de Desarrollo y del Presupuesto Municipal.
c) Evaluar el cumplimiento de los planes, programas, proyectos, inversiones y el Presupuesto Municipal e informar sobre estas materias al alcalde y 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 las vinculaciones de carácter técnico con los servicios públicos y con el sector privado de la comuna.
g) Recopilar y mantener la información comunal y regional atingente a sus funciones.
h) Evaluar el cumplimiento de los planes, programas, proyectos e inversiones que se realicen en la ciudad con fondos externos (internacionales) e informar sobre estas materias al alcalde, al Concejo y a los Organismos Internacionales pertinentes, según plazos establecidos.
i) Evaluar los planes, programas y proyectos municipales considerando la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, como criterio de evaluación.
j) Proporcionar a la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo del Ministerio del Interior, la información que aquella solicite a la Municipalidad de conformidad a la ley.

De la Secretaría Comunal de Planificación dependen directamente la Unidad de Asesoría Urbana, el Departamento de Estudios de Inversión y Proyectos, el Departamento de Planificación Económica y Financiera y el Departamento de Desarrollo Habitacional.

Art. 42. Asesoría Urbana.
Tiene como objetivo asesorar al Alcalde y al Concejo en la promoción del Desarrollo Urbano.

Las funciones de la Unidad son:
a) Estudiar, elaborar y/o gestionar el Plan Regulador Comunal y mantenerlo actualizado, promoviendo las modificaciones necesarias.

b) Informar técnicamente las proposiciones sobre Planificación Urbana Intercomunal, formuladas a la Municipalidad por la Secretaría Regional Ministerial de Vivienda y Urbanismo.
c) Proponer al Alcalde y al Concejo proyectos de Ordenamiento Territorial, compatibilizados con los Planes de Desarrollo Comunal y Desarrollo Regional.
d) Proponer al Alcalde y al Concejo proyectos de remodelación y conservación de espacios públicos y vialidad, para promover al Desarrollo Urbano de la comuna.
e) Informar técnicamente las proposiciones sobre Planificación Urbana Intercomunal formuladas al Municipio por la Secretaría Regional Ministerial de Vivienda y Urbanismo.
f) Generar y/o gestionar la elaboración de un Plan de Ordenamiento Territorial para la comuna.
g) Definir y estructurar las definiciones de uso de suelo rural y urbano.

Art. 43. Departamento de Planificación Económica y Financiera.
Tiene como objetivo proyectar la acción financiera de la gestión municipal, a través de la formulación de planes, programas y proyectos y participar, en conjunto con la Dirección de Administración y Finanzas, en la elaboración y formulación del Plan Financiero y Presupuestario Anual.

Las funciones generales del Departamento son:
a. Formular y proponer, en coordinación con la Dirección de Administración y Finanzas, los proyectos del Plan Financiero y Presupuesto Municipal conforme al Plan de Desarrollo Comunal, de manera que implementen los programas y proyectos que éste contemple en las áreas sociales, físicas, económicas y, en general, municipales.
b. Estudiar, caracterizar, programar y evaluar el proceso de Desarrollo Comunal en sus aspectos económicos y presupuestarios.
c. Evaluar el cumplimiento del Plan de Desarrollo y del Presupuesto Municipal.

Art. 44. Departamento de Estudios de Inversión y Proyectos.
Tiene como objetivo verificar las necesidades de desarrollo de la ciudad y formular, evaluar y ejecutar las obras correspondientes y hacer el seguimiento de las obras que se estén ejecutando en la ciudad con fondos internacionales.

Las funciones del Departamento son:
a) Elaborar los proyectos municipales de construcción y urbanización.
b) 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.
c) Supervisar la formulación de los proyectos municipales de construcción y urbanización.
d) Emitir los informes que se requieran por parte del Alcalde, del Concejo o de las unidades municipales respecto de las materias que son de su competencia.
e) Realizar el seguimiento de los planes, programas, proyectos e inversiones que se realicen en la ciudad con fondos externos (internacionales) e informar sobre estas materias al alcalde, al Concejo y a los Organismos Internacionales pertinentes, según plazos establecidos.
f) Toda función que se le encomiende por parte del superior jerárquico, relativo a las materias que le correspondan o que se estimen necesarias para el adecuado cumplimiento de las funciones municipales y dentro del ámbito de su competencia y de la normativa legal vigente.

Del Departamento de Estudios de Inversión y Proyectos dependen directamente la Sección de Sección de Programas y Proyectos Nacionales y Sección de Programas y Proyectos de Cooperación.

Art. 45. Sección de Programas y Proyectos Nacionales.
Tiene como objetivo realizar la formulación de proyectos de inversión en relación a las distintas alternativas de financiamiento.

Las funciones Generales de la sección son:
a. Formular los proyectos municipales de construcción y urbanización.
b. Preparar los antecedentes y especificaciones técnicas correspondientes.
c. Emitir los informes que se requieran por parte del alcalde, del Concejo o de las unidades municipales respecto de las materias que son de su competencia.
d. Diseñar, implementar y mantener archivos de los planes, proyectos y programas elaborados por la Secretaría Comunal de Planificación (Desarrollo de una Cartera de Proyectos).

e. Efectuar diagnóstico de desarrollo territorial de la comuna determinando el déficit de infraestructura, además de evaluar el proceso de desarrollo.
f. Estudiar la rentabilidad económica y social de las diversas proposiciones que formulen las unidades municipales.

Art. 46. Sección de Programas y Proyectos de Cooperación.
Tiene como objetivo realizar la formulación de proyectos de inversión que se generen a partir de la gestión de fondos externos y/o el control de seguimiento de proyectos o programas que ya estén en ejecución.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Diseñar y desarrollar los proyectos que se logren financiar con fondos externos.
b. Evaluar el cumplimiento de avance de los Programas y Proyectos Externos en lo que esté vinculado la Institución Municipal.

Art. 47. Departamento de Desarrollo Habitacional.
Tiene como objetivo contribuir a mejorar la calidad de vida de la población, que habita en condiciones de marginalidad sanitaria.

Las funciones generales del Departamento son:
a. Desarrollar programas de Construcción de Viviendas económicas e infraestructura Sanitarias en virtud de la ley Nº 18.138.
b. Recuperar y fortalecer el espíritu corporativo del concepto vecino, barrio e identidad a través de un trabajo educativo con la participación de los pobladores(as) que acceden a los subsidios habitacionales.
c. Controlar la ejecución de los Programas de construcción de viviendas realizados por empresas externas actuando como contraparte técnica por empresas externas ser la contraparte técnica.
d. Reforzar las líneas de subsidios del MINVU en todas las áreas que este maneja

CAPITULO V: NIVEL OPERACION Y DESARROLLO.

Art. 48. DIRECCION DE DESARROLLO COMUNITARIO.
Tiene por objetivo asesorar al Alcalde y al Concejo en la promoción del desarrollo comunitario y social de la comuna, considerando especialmente su integración y participación en la comuna organizada.

Las funciones de la Dirección son:
a. Asesorar al Alcalde, Concejo, y demás organismos que corresponda, en materia de desarrollo comunitario y social.
b. Prestar asesoría técnica a las organizaciones comunitarias, fomentar su desarrollo y legalización, y promover su efectiva participación en el municipio.
c. Proponer un trabajo territorial en conjunto con los actores comunales, optimizando recursos.
d. Fomentar la participación y responsabilidad de la comunidad y las familias, en la ejecución de programas territoriales dirigidos a ellas.
e. Proponer medidas de promoción social tendientes a materializar acciones relacionadas con deporte y recreación, organizaciones comunitarias, grupos vulnerables (niños, jóvenes, mujeres, discapacitados, ancianos).
f. Proponer y ejecutar acciones relacionadas con la asistencia social y la promoción de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.
g. 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.
h. Promover la formación, funcionamiento y coordinación de organizaciones comunitarias, presentándoles para ello la asistencia técnica necesaria.
i. Coordinar, controlar y velar por el adecuado funcionamiento de los programas externos

De la Dirección Desarrollo Comunitario dependen directamente el Departamento de Desarrollo Comunal, Departamento de Desarrollo de las Personas y el Departamento de Desarrollo y Promoción Social.

Art. 49. Departamento de Desarrollo Comunal
Tiene como objetivo promover la organización, consolidación y participación activa de las organizaciones comunitarias y de los vecinos en general, en el desarrollo de la comuna promoviendo la identidad de vida de barrio entre los habitantes de la ciudad promoviendo la

autogestión de los mismos y desarrollando acciones conjuntas en pos de la Seguridad Ciudadana.

Las funciones generales del Departamento son:
a. Asesorar a las organizaciones de la comunidad en todas aquellas materias que permitan facilitar su constitución y funcionamiento y la plena aplicación de la Ley sobre Juntas de Vecinos y demás organizaciones comunitarias.
b. Desarrollar acciones de acompañamiento y orientación para que la comunidad organizada desarrolle identidad de Barrios y realice propuestas para el mejoramiento de estos.
c. Realizar un trabajo territorial en conjunto con los actores comunales, optimizando recursos.
d. Fomentar la participación y responsabilidad de la comunidad y las familias, en la ejecución de programas territoriales dirigidos a ellas.
e. Realizar acciones que contribuyan a reducir la violencia y los factores de riesgos que favorecen la criminalidad e inseguridad ciudadana a nivel local.
f. Incentivar y desarrollar actividades deportivas y recreativas en la comuna, que permitan fortalecer la identidad y la integración de los habitantes de la comuna.

Del Departamento dependen la Sección Organizaciones Comunitarias, la Sección seguridad Ciudadana, la Sección Deportes y la Sección Programas Externos.

Art. 50. Sección de Organizaciones Comunitarias.
Tiene como objetivo promover la organización, consolidación y participación activa de las organizaciones comunitarias y de los vecinos en general, en el desarrollo de la comuna.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Asesorar a las organizaciones de la comunidad en todas aquellas materias que permitan facilitar su constitución y funcionamiento y la plena aplicación de la Ley sobre Juntas de Vecinos y demás organizaciones comunitarias.
b. Detectar las organizaciones comunitarias existentes en la comuna y apoyar el proceso de tramitación de su personalidad jurídica, incentivando la legalización de las organizaciones que carecen de ella.
c. Administrar y ejecutar los programas sociales básicos de fomento y organización de la comunidad, conforme a la realidad específica de las distintas Unidades Vecinales.
d. Asesorar a las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias para su participación en programas que permitan acceder a recursos financieros que posibiliten mejorar las condiciones de su entorno inmediato.

Art. 51. Sección de Deportes.
Tiene como objetivo incentivar y desarrollar actividades deportivas y recreativas en la comuna, que permitan fortalecer la identidad e integración de los habitantes de la comuna.

Las funciones generales de la Sección son:
a) Procurar el desarrollo físico e intelectual de los habitantes de la comuna, por medio de la práctica de actividades deportivas y recreativas.
b) Planificar y desarrollar programas para la participación y realización de actividades deportivas, recreativas y competitivas en la comuna.
c) Proveer de asesoría técnico-deportiva a las distintas organizaciones sociales y comunitarias de la comuna.
d) Elaborar programas de capacitación técnica y práctica que permitan apoyar el desarrollo del deporte en la comuna.
e) Coordinar la participación de otras Entidades Públicas y Privadas para la realización de actividades deportivas en la comuna.
f) Mantener canales de información y comunicación eficientes que posibiliten la oportuna participación de la comunidad en las actividades deportivas y recreativas que se programen.

Art. 52. Sección Programas Externos.
Tiene como objetivo hacer efectivos los distintos beneficios contemplados en los programas y actividades de asistencia social del Gobierno y del Municipio, orientando adecuadamente a los solicitantes.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Entregar información actualizada a los postulantes de los programas Externos.
b. Mantener contacto permanente con los organismos centrales encargados de los Programas.

c. Focalizar de manera adecuada los fondos de los Programas de modo que lleguen realmente a quienes lo necesiten.

Art. 53. Departamento de Desarrollo de las Personas.
Tiene como objetivo planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las acciones tendientes a conseguir una mejor calidad de vida de las personas, atendiendo sus necesidades e inquietudes a través del desarrollo de sus capacidades.

Las funciones generales del Departamento son:
a) Desarrollar programas tendientes a atender y fortalecer el desarrollo y consolidación del núcleo familiar como pilar del desarrollo de las organizaciones y de los habitantes de la Comuna.
b) Coordinar con las diferentes unidades municipales y de la Corporación Municipal para el Desarrollo Social, acciones que mejoren la calidad de vida de las familias de Valparaíso
c) Elaborar y proponer una política de igualdad de oportunidades entre todos los sectores, particularmente respecto de los denominados grupos vulnerables
d) Contribuir al mejoramiento de las condiciones de los grupos vulnerables que desarrollan una actividad económica independiente, y de sus familias, particularmente de aquellas que se encuentren en situación de pobreza.

De este Departamentos dependen directamente la Oficina de la Mujer, la Oficina de la Infancia, la Oficina del Adulto Mayor, la Oficina de la Discapacidad y la Oficina de la Juventud

Art. 54. Oficina de la Mujer.
Tiene como objetivo planificar y desarrollar las acciones tendientes a mejorar la calidad de vida de la mujer, a través de acciones de participación, educación y autogestión, que permitan solucionar sus necesidades e inquietudes, así como el ejercicio de sus derechos.

Las funciones generales de la Oficina son:
a) Llevar a cabo el Programa de Desarrollo de las Organizaciones Femeninas, cuyo objetivo es apoyar a los grupos femeninos organizados, enfatizando la participación y la autogestión, así como la formación de nuevas organizaciones..
b) Velar por el funcionamiento eficiente del Centro de Atención Integral de Violencia Intrafamiliar.
c) Desarrollar el Programa de Apoyo a Jefas de Hogar de escasos recursos, procurando atención social, psicológica, legal y de salud, priorizando su capacitación e inserción laboral.
d) Ejecutar cualquier acción que tenga como propósito mejorar la calidad de vida de la mujer.

Art. 55. Oficina de la Infancia.
Tiene como objetivo velar por la difusión y educación de los derechos de la infancia, para la protección de los niños y niñas, con el fin de contribuir al mejoramiento de su calidad de vida y la de su familia.

Las funciones generales de la Oficina son:
a) Promover la educación y capacitación de los derechos de la infancia.
b) Preparar y ejecutar programas y proyectos concursables.
c) Otorgar servicios a la familia tales como Orientación y Terapia Familiar.
d) Promover y preparar, por parte de los niños y niñas, proyectos concursables que conduzcan a su desarrollo intelectual y social.
e) Mantener una permanente coordinación con instituciones privadas o públicas, con el objeto de establecer redes que permitan dar solución a las necesidades del estamento.

Art. 56. Oficina del Adulto Mayor.
Tiene como objetivo implementar planes y programas dirigidos a mejorar la calidad de vida de las personas de la tercera edad, buscando favorecer su autopercepción positiva, mediante su participación en organizaciones e instancias de carácter comunitario.

Las funciones generales de la Oficina son:
a) Preparar programas y proyectos de capacitación y promoción artísticos, talleres de desarrollo personal y grupal y eventos.
b) Procurar la integración social del segmento con otras generaciones o grupos, sensibilizando acerca de la importancia de su rol en la sociedad.

c) Prestar la atención social a quienes lo necesiten, así como orientar al segmento acerca de los servicios y beneficios sociales a que puedan acceder.
d) Fomentar, apoyar y fortalecer las Organizaciones Comunitarias de adultos mayores y su participación en el desarrollo social, económico y cultural de la comuna.

Art. 57. Oficina de la Discapacidad.
Tiene como objetivo crear una política comunal de integración social del sector discapacitado, apuntando a la igualdad de oportunidades, en una perspectiva integral y profesional, en la que participe la mayor parte de los actores sociales, comunales y estamentos municipales.

Las funciones generales de la Oficina son:
a) Centralizar, a través de instrumentos previamente definidos, peticiones a FONADIS de ayudas técnicas, tales como prótesis.
b) Estimular y favorecer la inscripción, por medio de convenios entre el municipio, FONADIS, COMPIN y Registro Civil, de los discapacitados de la comuna en el Registro Nacional de la Discapacidad.
c) Desarrollar campañas con fuerte respaldo técnico que apunten a disminuir el impacto negativo de las barreras arquitectónicas que impiden el acceso de estas personas a los servicios públicos y privados.

Art. 58. Oficina de la Juventud.
Tiene como objetivo encauzar las expectativas de los jóvenes de los distintos estratos sociales de la comuna, fomentando su desarrollo integral, en pos de su propio bienestar, el de su familia y de la comunidad toda, así como difundir, promover y mantener una política de eventos comunales.

Las funciones generales de la Oficina son:
a) Promover, planificar y ejecutar las acciones tendientes a sensibilizar en todo nivel de manifestación de la persona (familia, comunidad, país), el rol de la juventud. (....tendientes a sensibilizar sobre el rol de la juventud en todas las manifestaciones de nuestra sociedad.)
b) Dar a conocer las distintas líneas de acción del Municipio en relación al estamento.
c) Coordinar su acción y solicitar el apoyo de entidades públicas y privadas.
d) Planificar y ejecutar acciones que permitan prevenir conductas de riesgo de los jóvenes de la comuna.
e) Promover, diseñar y aplicar estrategias tendientes a rehabilitar a los jóvenes que se encuentran en situación desmedrada, de modo que se puedan reinsertar familiar y socialmente.
f) Fomentar la creación de organizaciones que agrupen a la juventud y apoyar a aquellos que se encuentran organizados.
g) Prestar asesoría educacional, laboral y vocacional a los jóvenes que la necesiten.
h) Capacitar a los jóvenes a través de la creación de talleres de literatura, teatro, pintura, modelaje, fotografía, interpretación de instrumentos musicales, acondicionamiento físico, aeróbica, locución y otros que puedan mejorar sus posibilidades de competencia tanto cultual y artística como laboral.
i) Planificar acciones que tiendan a la recreación de la juventud.

Art. 59. Departamento de Desarrollo y Promoción Social.
Tiene por objetivo contribuir a la solución de problemas socioeconómicos que afecten a los habitantes de la comuna, procurando las condiciones necesarias que le permitan acceder a una mejor calidad de vida.

Las funciones generales del Departamento son:
a. Promover la satisfacción de las necesidades básicas de la población en situación de pobreza de la comuna, a través, del desarrollo de los programas sociales del Municipio y del Gobierno.
b. Mejorar la focalización de los programas sociales, caracterizando con mayor precisión la situación socioeconómica de las familias postulantes,
c. Hacer efectivos los distintos beneficios contemplados en los programas y actividades de asistencia social de Gobierno y del Municipio, orientando adecuadamente a los solicitantes.
d. Llevar un registro estadístico del desarrollo de los programas sociales que se ejecuten en la comuna.
e. Proponer y ejecutar acciones relacionadas con la asistencia social.
f. Coordinar acciones de emergencia con la Sección del Mismo nombre dependiente del Departamento de Asistencia Técnica, para realizar acciones conjuntas.

Del Departamento de Desarrollo Social y Promoción Social dependen directamente la Sección de Estratificación Social, la Sección de Subsidios y la Sección de Emergencias Sociales.

Art.60. Sección de Estratificación Social.
Tiene por objetivo mejorar la focalización de los programas sociales, caracterizando con mayor precisión la situación socioeconómica de las familias postulantes, de manera tal que frente a sus necesidades insatisfechas puedan gradualmente superar la situación de pobreza en que se encuentran.

Las funciones generales del Departamento son:
a) Supervisar y coordinar la estratificación social de la comuna.
b) Hacer efectiva la identificación de los beneficiarios actuales, potenciales o de quienes optan a ser beneficiarios de programas de la red social, a través de la aplicación de la Ficha de Estratificación Social CAS II.
c) Velar por el carácter secreto de la información contenida en la ficha.
d) Controlar y supervisar el encuestaje para la elaboración y mantención del archivo de las familias estratificadas, para incorporarlas al sistema computacional y verificar su retroalimentación mensual.

Art. 61. Sección Subsidios.
Tiene por objetivo administrar los Subsidios de la Red Social de Gobierno, destinados a beneficiar a los sectores más carenciados de la comuna, permitiendo mejorar la calidad de vida de los grupos familiares receptores de Subsidios (Ley 18.020, Ley 18.600, Decreto Ley 869, Ley 18.778 y posteriores).

Las funciones generales de la Sección son:
a) Lograr una mayor cobertura de subsidios monetarios entre la población más carente de recursos de la comuna.
b) Orientar y asesorar a los postulantes a subsidios, en todos los problemas que afecten a su grupo familiar y/o alguno de sus integrantes, ya sea a solicitud de estos o en función de lo detectado en entrevista por personal de la Oficina.
c) Inscribir a todos aquellos postulantes que lo soliciten y que cumplan con los requisitos exigidos por cada subsidio, previo encuestaje CAS.
d) Atender en terreno la demanda por los diferentes subsidios, de aquellos sectores más alejados del centro de la comuna.

Art. 62. Sección Emergencias Sociales.
Tiene como objetivo 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 necesarias.

Las funciones de la Sección son:
a. Atender a las familias de la comuna que enfrenten situaciones de emergencias.
b. Participar en la elaboración del Plan de Emergencias en coordinación con la Sección de Emergencias del Departamento Asistencia Técnica.

Art. 63. DIRECCION DE OBRAS MUNICIPALES.
Tiene como objetivo velar por el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que regulan la edificación en el territorio comunal.

Las funciones generales de la Dirección son:
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.
b. Fiscalizar las obras en uso, a fin de verificar el cumplimiento de las disposiciones legales técnicas que las rijan.
c. Aplicar normas ambientales en coordinación con el Departamento del Medio Ambiente, relacionadas con obras de construcción y urbanización.
d. Confeccionar y mantener actualizado el catastro de las obras de urbanización y edificación realizadas n 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 en general aplicar las normas legales sobre construcción y urbanización en la comuna.

De la Dirección de Obras dependen directamente el Departamento Técnico de Desarrollo Urbano, el Departamento de Catastro y el Departamento Técnico de Desarrollo Patrimonial.

Art. 64. Departamento Técnico de Desarrollo Urbano y Edificación.
Tiene como objetivo fiscalizar los proyectos de subdivisiones loteos y urbanización en general, aplicando las normas legales y técnicas correspondientes y verificar las necesidades urbanas, proyectar y ejecutar las obras correspondientes.

Las funciones generales del Departamento son:
a. Estudiar, fiscalizar y verificar el estricto cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias en las obras de construcción en la comuna, sean de edificación, ampliación, remodelación, etc.
b. Aprobar los proyectos de urbanización y construcción, que se realicen en las áreas.
c. Otorgar los permisos y certificados correspondientes.
d. Recibir las obras y autorizar su uso.
e. Elaborar los proyectos municipales de construcción y urbanización.
f. Preparar los antecedentes y especificaciones técnicas correspondientes

Art.65. Sección Inspección Técnica.
Tiene como objetivo fiscalizar el cumplimiento de las disposiciones Legales y técnicas pertinentes a la ejecución de obras sujetas a su inspección.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Fiscalizar el estado de las obras existentes en la comuna, informando todo caso que requiera su demolición y orden de reparación.
b. Aplicar normas legales y técnicas para prevenir el deterioro ambiental.
c. Inspeccionar e informar sobre los reclamos.

Art. 66. Sección Edificación y Emisión Informes Técnicos.
Tiene como objetivo estudiar y verificar el estricto cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias de las solicitudes de obras de construcción en la comuna, sean de edificación, ampliación, remodelación, etc.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Aprobar los proyectos de urbanización y construcción, que se realicen en las áreas.
b. Otorgar los permisos y certificados correspondientes.
c. Recibir las obras y autorizar su uso.
d. Elaborar los proyectos municipales de construcción y urbanización.
e. Preparar los antecedentes y especificaciones técnicas correspondientes.

Art. 67. Sección Técnica Patrimonial
Tiene como objetivo ser el soporte técnico en la ejecución de proyectos de conservación y restauración del patrimonio de la ciudad.

Las funciones de la Sección son:
a. Proponer, desarrollar el plan de recuperación de los edificios, monumentos, espacios públicos y otros que se encuentren relacionados con el patrimonio de la ciudad de Valparaíso.
b. En coordinación con la SECPLA y la Unidad de Gestión Patrimonial establecida en la Delegación Municipal Zona Histórica y patrimonial, priorizar necesidades de inversión en el sector patrimonial.

Art. 68. Departamento de Catastro y Certificación
Tiene como objetivo elaborar y mantener actualizado el catastro de antecedentes de las obras de urbanización y edificación realizadas en la comuna y llevar custodia de los expedientes de todos los departamentos que conforman la Dirección de Obras.

Las funciones generales del Departamento son:
a. Elaborar y mantener actualizado el catastro de antecedentes de las obras de urbanización y edificación realizadas en la comuna.
b. Mantener actualizado el archivo de las obras inspeccionadas por la Municipalidad durante la ejecución de estas.
c. Actualización del catastro de bienes raíces, conforme a la realidad comunal.
d. Mantener el sistema de información catastral al día para los efectos del cobro de derecho de aseo.

e. Procesar y enviar a las distintas Unidades Municipales la información que se requiera de los roles de bienes raíces de la comuna.
f. Gestionar, en el caso que se requiera, la notificación al contribuyente de la situación de Impuesto Territorial al que esté afecta a la propiedad.
g. Otorgar certificados de línea, números, expropiación, etc.

De este Departamento depende la Oficina de Catastro y Convenios.

Art. 69. Oficina de Catastro y Convenios.
Tiene como objetivo ejecutar los convenios suscritos por la Municipalidad con otros servicios públicos en materia de Catastro .

Art. 70. Departamento de Documentación Técnica y Estadísticas
Tiene como objetivo mantener actualizado el archivo de todos los expedientes de construcción, subdivisión de loteos y otros que emitan las unidades de la Dirección, y elaborar las estadísticas de los permisos concedidos mensualmente en materias de competencia de la Dirección de Obras.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Determinar y aplicar normas de seguridad para la conservación, custodia y control de los expedientes que se archivan.
b. Elaborar las estadísticas de los permisos concedidos mensualmente en materias de competencia de la Dirección de Obras y
b. Cumplir con la demás funciones que su jefatura le encomiende, de acuerdo a la naturaleza de sus funciones y que estén dentro del marco legal vigente.

Art. 71. Departamento de Inspección Técnica de Obras (ITO)
Tiene como objetivo inspeccionar y recibir las obras que ejecuta el Municipio, sea directamente o por medio de contratistas

De este Departamento depende la Oficina de Inspectores.

Art. 72. Oficina de Inspectores
Tiene como objetivo la notificación de las resoluciones de la Dirección de Obras y los Decretos Alcaldicios relacionados con esta dirección , hacer seguimiento de su cumplimiento y cursar las infracciones que procedan si no los cumplen; informar las infracciones que detecten a la normativa urbana y, cursar directamente las notificaciones al respecto.

Art. 73. DIRECCION DE TRANSITO Y TRANSPORTE PUBLICO.
Tiene como objetivo velar por el cumplimiento de las Normas Legales que regulan el tránsito y el transporte público y por el mejoramiento y ordenamiento del sistema de tránsito en la comuna.

Las funciones generales de la Dirección son:
a. Otorgar y renovar licencias de conducir vehículos y permisos de circulación.
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.
d. Aplicar las normas generales sobre tránsito y transporte público en la comuna.
e. Efectuar de manera eficiente y eficaz el otorgamiento de Permisos de Circulación de acuerdo a la norma vigente.
f. Otras funciones que la ley señale o que la autoridad superior le asigne, las que ejecutará a través de la unidad que corresponda de conformidad a la legislación vigente.

De la Dirección dependen directamente Departamento de Licencias de Conducir, Departamento de Permisos de Circulación, Sección de Ingeniería de Tránsito.

Art. 74. Departamento de Licencias de Conducir.
Tiene como objetivo efectuar de manera eficiente y eficaz el otorgamiento de licencias de conducir de acuerdo a la normativa vigente.

Las funciones del Departamento son:

a. Otorgar, renovar, restringir o denegar licencias para conducir vehículos de acuerdo a la normativa vigente.
b. Solicitar certificado de antecedentes del Registro Nacional de Conductores al Registro Civil de la Comuna.
c. Efectuar todos los exámenes necesarios para el otorgamiento de las licencias de conducir o para otros fines.
d. Mantener un registro de las licencias de conducir otorgadas, restringidas y denegadas.
e. Informar al Registro Nacional de Conductores las licencias otorgadas o denegadas y los controles efectuados a los conductores.

Del Departamento de Licencias de Conducir dependen directamente la Sección Administrativa y la Sección Gabinete.

Art. 75. Sección Administrativa.
Tiene como objetivo realizar la adecuada atención a público y emitir las licencias de conducir respectiva.

La Sección tiene como funciones generales:
a. Atender al público que se acerca a solicitar licencia de conducir y orientarlo en los requisitos y procedimiento a seguir.
b. Otorgar, renovar, restringir o denegar licencias para conducir vehículos de acuerdo a la normativa vigente.
c. Solicitar certificado de antecedentes del Registro Nacional de Conductores al Registro Civil de la comuna.

Art. 76. Sección Gabinete.
Tiene como objetivo efectuar todos los exámenes teórico, médico, psicotécnico y práctico necesarios para el otorgamiento de las licencias de conducir o para otros fines.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Efectuar todos los exámenes teórico, médico, psicotécnico y práctico, necesarios para el otorgamiento de las licencias de conducir o para otros fines.
b. Mantener un registro de las personas que han realizado los distintos exámenes para el otorgamiento de licencias.
c. Realizar una calendarización y horarios de los distintos exámenes para el otorgamiento de licencias.
d. Realizar el proceso operativo necesario para completar los exámenes solicitados para la obtención de licencias de conducir.

Art. 77. Departamento de Permisos de Circulación.
Tiene como objetivo efectuar de manera eficiente y eficaz el otorgamiento de Permisos de Circulación de acuerdo a la norma vigente y Planificar y Desarrollar Acciones para aumentar el N° de Permisos otorgados en la comuna.

Las funciones generales del Departamento son:
a. Velar por el correcto otorgamiento de los permisos de circulación.
b. Diseñar planes permanentes de captación de nuevos permisos de circulación para la comuna.

Art. 78. Sección Registro de Información.
Tienen como objetivo otorgar y renovar los permisos de circulación de acuerdo a la normativa vigente.

La sección tiene como funciones generales:
a. Emitir el giro del impuesto por permisos de circulación, cuando así proceda.
b. Ordenar, clasificar y archivar los antecedentes de los vehículos que fueron incorporados al Registro Comunal a través del otorgamiento y renovación de los permisos de circulación.
c. Mantener un Registro Comunal de Permisos de Circulación otorgados.
d. Ordenar, clasificar y archivar los antecedentes de los vehículos que están y van a ser incorporados al registro nacional de vehículos motorizados, responsabilizándose de aprobar y rechazar solicitudes de traslados de antecedentes.
e. Recepcionar, evaluar documentos valorados, dar solución a placas con problemas y apoyar en los períodos de vencimientos de vehículos, particulares, alquiler de carga.

Art. 79. Sección Permisos.

Tiene como objetivo planificar y ejecutar acciones y programas campañas que motiven a la comunidad porteña a sacar el permiso de circulación en la Comuna.

Las funciones de la Sección son:
a. Elaborar acciones de promoción y difusión durante el año que permitan la captación de permisos de circulación para la comuna, en los periodos respectivos.

Art. 80. Departamento de Ingeniería de Tránsito.
Tienen como objetivo realizar las gestiones de planificación, programación, coordinación y control para obtener un tránsito vehicular y peatonal seguro, fluido y ordenado, optimizando los recursos asignados.

La Sección tiene como funciones generales:
a. Fiscalizar el cumplimiento de las disposiciones legales en materia de tránsito y transporte público en la comuna.
b. Estudiar y proponer medidas de regularización y mejoramiento de los sistemas de tránsito en la comuna.
c. Confección de informes de gestión del Departamento.
d. Planificar y controlar programas de mantención de dispositivos de señalización de tránsito.
e. Estudiar e informar cuando corresponda los estacionamientos, terminales y otros que puedan afectar la circulación vehicular peatonal.

Art. 81. Sección Señalización de Tránsito.
Tiene como objetivo ejecutar las acciones que digan relación con la señalización y demarcación vial en la Ciudad.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Fijar las señalizaciones cuando se realicen trabajos en la vía pública.
b. Ejecutar programas de mantención de dispositivos de señalización de tránsito.
c. Administrar los recintos para vehículos abandonados o retirados de la vía pública.

Art. 82. Sección Regulación de Transito.
Tiene como objetivo Proponer medidas de regularización y mejoramiento de los sistemas de tránsito

La Sección tiene como funciones generales:
a. Detectar y proponer las soluciones a los problemas de tránsito que se producen en la vía pública, desarrollando o contratando a través de licitaciones, los estudios y proyectos que se requieran para estos fines.
b. Revisar todos aquellos proyectos que involucren la vialidad y afecten tanto la circulación vehicular como peatonal.
c. Asesorar y dar capacitación vial a colegios e instituciones de la comuna.
d. Proponer modificaciones o la creación de ordenanzas municipales que tengan relación con gestión de tránsito, adjuntando el informa técnico pertinente.

Art. 83. DIRECCION DE ADMINISTRACION Y FINANZAS.
Tiene como objetivo procurar la óptima provisión, asignación y utilización de los recursos humanos, económicos, materiales y tecnológicos para el funcionamiento municipal.

Las funciones de la Dirección son:
a. Asesorar al Alcalde en la Administración del Personal de la Municipalidad y,
b. Asesorar al Alcalde en la administración financiera de los bienes nacionales municipales, para lo cual le corresponderá específicamente:
    - Estudiar, calcular, proponer y regular la percepción de cualquier tipo de ingresos municipales.
    - Colaborar con la Secretaría de Planificación en la preparación de los proyectos del plan financiero y del presupuesto de la Municipalidad.
    - Visar los decretos que irroguen gastos o generen recursos.
    - Llevar la contabilidad municipal en conformidad con las normas de la contabilidad nacional y con las instrucciones que al respecto imparte la Contraloría General de la República.
    - Controlar la gestión financiera de los recintos y /o empresas municipales.
    - Efectuar los pagos municipales, manejar la cuenta corriente bancaria respectiva y rendir cuenta a la Contraloría General de la República.
    - Recaudar y percibir los ingresos municipales y fiscales que correspondan.

c. Asumir nuevas obligaciones de la Dirección de Administración y Finanzas consagradas en la Ley de Rentas Municipales 2 (Ley Nº 20.033 de julio de 2005).
d. Informar trimestralmente al concejo sobre el detalle mensual de los pasivos acumulados desglosando las cuentas por pagar por el municipio y las corporaciones municipales.
e. 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. El informe trimestral y el registro mensual deberán estar disponibles en la página web del municipio.

De la Dirección de Administración y Finanzas dependen Departamento de Finanzas, Departamento de Rentas Municipales, Departamento de Recursos Humanos, Departamento de Logística, Departamento de Adquisiciones y Departamento de Cobranzas.

Art. 84. Departamento de Finanzas.
Tiene como objetivo optimizar los recursos económicos y financieros invirtiéndolos adecuadamente.

Las funciones generales del Departamento son:
a. Controlar la percepción de cualquier tipo de ingreso municipal.
b. Controlar la contabilidad municipal.
c. Llevar la contabilidad municipal en conformidad con las normas de la contabilidad nacional y con las instrucciones que al respecto imparte la Contraloría General de la República.
d. Visar los decretos de pago.
e. Efectuar los pagos municipales, manejar la cuenta corriente bancaria respectiva y rendir cuenta a la Contraloría General de la República.
f. Recaudar y percibir los ingresos municipales y fiscales que correspondan.

Del Departamento de Finanzas depende directamente la Sección de Contabilidad y Presupuesto, Sección de Registro y Control de Programas Externos y Tesorería Municipal.

Art. 85. Sección Contabilidad y Presupuesto.
Tiene como objetivo registrar contablemente los movimientos de las cuentas, confeccionar balances y estados de gestión financiera, informes contables que se requieran y llevar el control de los acreedores y deudores.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Llevar la contabilidad patrimonial y presupuestaria en conformidad con 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. Llevar la Contabilidad Municipal en conformidad con las normas de la Contabilidad Gubernamental e instrucciones que la Contraloría General de la República imparta al respecto.
c. Visar los decretos de pago a fin de controlar la Ejecución Presupuestaria Municipal.
d. Confeccionar el balance presupuestario y patrimonial anual de la Municipalidad, proporcionando los estados e informes contables que se requieran.

De la Sección dependen directamente la Oficina de Contabilidad y la Oficina de Costo y Presupuesto.

Art. 86. Oficina Contabilidad.
Tiene como objetivo llevar la contabilidad presupuestaria en conformidad con las normas vigentes para el sector municipal, emitiendo los informes requeridos.

Las funciones de la Oficina.
a. Elaborar y actualizar permanentemente los flujos estimados mensuales de caja y exigir las rendiciones de cuentas a quienes corresponda.
b. Presentar rendiciones de cuenta a las entidades, por fondos entregados y destinados a fines específicos.

Art. 87. Oficina Presupuesto.
Tiene como objetivo llevar la contabilidad presupuestaria en conformidad con las normas vigentes para el sector municipal, emitiendo los informes requeridos.

Las funciones de la Oficina son:
a. Mantener el registro y digitar las obligaciones del municipio.
b. Mantener al día los ingresos, egresos y traspasos.

c. Informar a la Dirección de Presupuesto, conforme lo requiera.
d. Refrendar presupuestariamente el gasto.
e. Visar los Decretos de Pago a fin de controlar la ejecución presupuestaria.
f. Controlar los ingresos y egresos de fondos municipales en conformidad con las normas presupuestarias.
g. Revisar la documentación sustentatoria de los decretos de pagos.
h. Recepcionar las rendiciones de cuentas de los fondos entregados a terceros y a funcionarios municipales.
i. Preparar las rendiciones de las cuentas recibidas por fondos externos y por el municipio.

Art. 88. Sección Registro y Control Programas Externos.
Tiene como objetivo realizar el registro control de los fondos externos recibidos por la Institución Municipal.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Administrar los fondos Internacionales captados.
b. Velar por el adecuado uso de dichos recursos.
c. Salvaguardar el correcto cumplimiento de los acuerdos internacionales firmados.
d. Llevar el control financiero y contable de los recursos internacionales captados por la Dirección, velando por el correcto uso de éstos.
e. Administrar los fondos Internacionales captados.
f. Velar por el adecuado uso de dichos recursos
g. Llevar el control financiero de los recursos.
h. Emitir los informes correspondientes.

Art. 89. Tesorería Municipal.
Tiene como objetivo realizar con la mayor eficacia la recaudación de los ingresos y ejecución de los pagos, manteniendo la custodia de dineros y especies valoradas, así como el registro y control de los saldos de las cuentas corrientes y depósitos que maneje el municipio y hacer efectivo los egresos municipales.

Las funciones generales de la Unidad son:
a. Mantener la custodia de los fondos y valores, así como las garantías extendidas a favor del Municipio.
b. Manejar las cuentas bancarias municipales rindiendo cuentas de ello.
c. Revisar y controlar subvenciones.
d. Recaudar los impuestos, derechos e ingresos municipales, en conformidad a la normativa vigente y depositarlos diariamente en las cuentas corrientes bancarias.
e. Custodiar los valores extendidos a favor de la Municipalidad y controlar su vencimiento.
f. Efectuar el pago de las obligaciones municipales que autorice el Alcalde.
g. Manejar las cuentas corrientes bancarias.

Art. 90. Departamento de Rentas Municipales.
Tiene como objetivo velar por el cumplimiento de las disposiciones legales reglamentarias y ordenanzas que regulan las actividades económicas, ya sea directamente o a través de sus unidades.

Las funciones generales del Departamento son:
a. Aplicar la Ley de Rentas Municipales, Normativa del Servicio de Impuestos Internos, Ordenanzas Municipales y Dictámenes de la Contraloría General de la República, con relación a las funciones del Departamento.
b. Proporcionar y elaborar información económica de la comuna a solicitud de Organismos de Gobierno.
c. Efectuar el control de los valores cobrados semestralmente en Patentes y Derechos Municipales.
d. Planificar y coordinar el proceso de declaración de capital propio.
e. Verificar, mediante una revisión de los Balances Generales, la determinación de los capitales propios de la totalidad de las declaraciones recibidas y emitir los certificados de distribución de capital propio cuando corresponda.
f. Coordinar permanentemente con la Dirección de Obras Municipales, en relación al procedimiento de patentes.
g. Tramitar y resolver las solicitudes de ocupación de un Bien Nacional de Uso Público asociadas al ejercicio de actividades lucrativas, Patentes de ferias libres y ferias persas de la comuna.

Del Departamento de Rentas Municipales depende la Sección Patentes y la Sección de Registro y Mantención de Antecedentes.

Art. 91. Sección Patentes.
Tiene como objetivo otorgar patentes comerciales, industriales, de alcoholes y publicidad y determinar los traslados, transferencias, anulaciones o modificaciones y el cumplimiento de las normas regulatorias.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Recepcionar, tramitar y resolver todo tipo de solicitudes relacionadas con Patentes Comerciales, Industriales, Profesionales y de Alcoholes de la comuna, velando por el cumplimiento de los requisitos exigidos y las normas legales y reglamentarias vigentes para cada una de ellas.
b. Recepcionar, tramitar y resolver las solicitudes de otorgamiento, suspensión, caducidad, cambio de domicilio, cambio de nombre o razón social y ampliaciones de giro, según corresponda, de las Patentes Comerciales, Industriales, Profesionales y de Alcoholes de la comuna.
c. Entregar y recepcionar los formularios de Declaración de Capital durante los meses de marzo y abril de cada año.
d. Entregar a los contribuyentes, durante los meses de enero y julio de cada año, los giros de Patentes para su renovación semestral.

Art. 92. Sección de Registro y Mantención de Antecedentes.
Tiene como objetivo llevar el registro utilizando el sistema informático respectivo de las actividades lucrativas que se ejercen en la comuna, según código de actividad económica.

Las funciones de la Sección son:
a. Llevar el registro de las actividades lucrativas que se ejercen en la comuna, según código de actividad económica.
b. Llevar un registro estadístico de las solicitudes de Patentes y Derechos tramitadas.
c. Emitir informes a la Secretaría Municipal para su decreto respecto de las solicitudes de caducidad de Patentes y Permisos.
d. Emitir informes a la Secretaría Municipal para su decreto respecto de las solicitudes de caducidad de Patentes y Permisos.

Art. 93. Departamento de Recursos Humanos.
Tiene como objetivo proponer y aplicar políticas y procedimiento orientados a la gestión integral de los recursos humanos del municipio.

Las funciones generales del Departamento son:
a. Proponer, evaluar y elaborar las políticas generales de administración de recursos humanos, teniendo en consideración las normas estatutarias pertinentes y los principios de administración de personal.
b. Velar por la existencia de canales eficientes de comunicación y un clima organizacional adecuado en el municipio.
c. Estudiar y proponer manuales de análisis y descripción de cargos e indicadores.
d. Implementar y ejecutar criterios e indicadores de seguimiento y evaluaciones.
e. Proveer oportunamente los recursos humanos a las unidades que lo requieran, habilitando y seleccionando al personal y aplicando las normas relativas a la carrera funcionaria.
f. Controlar la actualización de los registros con toda la información referida al personal y sus antecedentes.

Del Departamento dependen directamente la Sección Administración de Personal, Sección Capacitación, Servicio Bienestar, Sección Prevención de Riesgos.

Art. 94. Sección Administración de Personal.
Tiene como objetivo aplicar la normativa y procedimientos que regulan el ingreso, permanencia y la salida de personal. Aplicar e instruir los derechos y obligaciones de las remuneraciones, administrar registros cuantitativos y cualitativos del personal.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Estudiar y proponer manuales de análisis y descripción de cargos e indicadores.
b. Elaborar y actualizar manual de Inducción.
c. Tramitar nombramientos, licencias, destinaciones y demás Decretos relacionados con el personal, llevando el control de estos movimientos.
d. Actuar como Secretaría en lo referente a concursos, nombramientos, calificaciones, destinaciones y renuncias del personal municipal.

e. Velar por el pago oportuno y exacto de las remuneraciones del personal a través de su oficina de remuneraciones.
f. Velar por la adecuada designación y distribución del personal en las diferentes unidades municipales y aplicar las normas sobre carrera funcionaria.
g. Efectuar en coordinación con el Departamento de Contabilidad y Presupuesto el control presupuestario de los gastos de personal.
h. Efectuar la tramitación administrativa de las resoluciones finales de los sumarios e investigaciones sumarias de la Municipalidad y el registro de estos actos. Velando expresamente por el cumplimiento de los plazos después de la resolución final.

Del Departamento de Administración de Personal depende directamente la Oficina de Remuneración y la Oficina de Registro y Mantención de Antecedentes.

Art. 95. Oficina de Remuneraciones
Tiene como objetivo calcular, registrar y efectuar el pago de las remuneraciones del personal municipal.

Las funciones generales de la Oficina son:
a. Confeccionar las planillas de remuneraciones del personal y emisión de cheques, de acuerdo a las normas legales vigentes, considerando las variaciones derivadas de nombramientos, ascensos, renuncias o vacancias, atrasos, inasistencias, multas, reconocimiento de cargas familiares, licencias médicas, retenciones y descuentos.
b. Confeccionar las planillas de cotizaciones previsionales, descuentos varios y emisión de cheques respectivos.
c. Efectuar el pago de remuneraciones, retenciones judiciales y familiares, cotizaciones a cajas de previsión y AFP o ISAPRES, cooperativas, ISE, SERVIU, Cajas de Ahorro de E.E.P.P., asociaciones y otros.
d. Emitir los certificados que corresponda en relación con las remuneraciones del personal.
e. Efectuar el registro y conciliación de la cuenta corriente y bancaria de remuneraciones y emisión de informe, dentro de los primeros diez días hábiles del mes siguiente.
f. Efectuar en coordinación con la Sección Contabilidad y Presupuesto, el control presupuestario de los gastos del personal.
g. Realizar proceso de pago de honorarios.
h. Declaración anual de impuestos de segunda categoría e impuesto a la renta.
i. Recepción, tramitación y control de licencias médicas.
j. Registro estadístico de gastos en remuneración, como horas extras, licencias médicas, etc.

Art. 96. Oficina Registro y Mantención de Antecedentes.
Tiene como objetivo Mantener y actualizar el sistema de antecedentes e información general del Personal Municipal.

Las funciones generales de la Oficina son:
a. Emitir informes de gestión.
b. Llevar el control de feriados, permisos y licencias del personal.
c. Mantener actualizado los escalafones, listados y normas del personal y toda la información requerida a cada funcionario, en lo relativo a disposiciones, ascensos, calificaciones, estudios, medidas disciplinarias, hojas de vida, etc.

Art. 97. Sección Capacitación.
Tiene como objetivo desarrollar la competencia laboral, técnica y profesional de los directivos y funcionarios municipales, mejorando la competencia y habilidad técnica individual, generando beneficios concretos para la institución, el usuario y el funcionario a través de acciones de entrenamiento, capacitación y perfeccionamiento.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Estudiar y programar, previa coordinación con las jefaturas municipales, la capacitación del personal.
b. Desarrollar las políticas y planes de capacitación que apruebe el Alcalde.
c. Detectar la necesidad de capacitación del personal municipal.
d. Elaborar el programa anual de capacitación relativo a cada uno de las unidades de trabajo de la Municipalidad.
e. Cooperar con el Jefe del Departamento de Recursos Humanos, en la organización de actividades de capacitación y en el seguimiento e impacto de dichas capacitaciones hacia el interior de las Municipalidad.
f. Entrenamiento para implementación de nuevas tecnologías.
g. Desarrollo de sistemas de entrenamiento a través de monitores municipales.

h. Participar de manera activa en la etapa de inducción de los nuevos funcionarios que llegan al municipio.
i. Programa de becas: capacitación especializada para profesionales y técnicos.
j. Detección de financiamiento externo para la capacitación.

Art. 98. Servicio de Bienestar
Tiene como objetivo propender al mejoramiento de las condiciones de vida del personal y sus cargas familiares y al desarrollo y perfeccionamiento social, económico y humano del mismo.

Las funciones de la Unidad son:
a. Coordinar con otros órganos públicos y/o privados, la administración y mantención de un eficiente sistema de bienestar para el personal municipal.
b. Organizar programas de bienestar para el personal y coordinar las prestaciones que correspondan en favor de los funcionarios municipales.
c. Promover convenios con empresas públicas y privadas que faciliten programas de bienestar para el personal municipal.
d. Incorporar e implementar las modificaciones en relación con el bienestar del personal planteadas en la Ley N° 19.754.
e. Cumplir con los beneficios y prestaciones y otros establecidos en el Reglamento del Comité de Bienestar.

Art. 99. Sección Prevención de Riesgos.
Tiene como objetivo cumplir la Ley N° 16.744, sobre accidentes laborales y enfermedades profesionales, además de coordinarse con los diferentes Comités Paritarios y la Asociación Chilena de Seguridad (A.CH.S.).

Las funciones generales de la Sección son:
a. Reconocer los riesgos laborales de accidentes en las diferentes dependencias municipales.
b. Entregar las correspondientes medidas de control.
c. Realizar programas de trabajos por unidades.
d. Mantener contacto con A.CH.S para capacitación relacionada con el tema.
e. Coordinarse con los Comités Paritarios para evaluación de los accidentes laborales, ya sean de trabajo, de trayecto o enfermedades profesionales.
f. Preocuparse de las cotizaciones que se cancelan a la A.CH.S, en relación a su tasa, bajándose los índices de accidentabilidad.
g. Preocuparse de mantener activos los diferentes Comités Paritarios y que éstos cumplan con las exigencias de la Ley.

Art. 100. Departamento de Logística.
Tiene como objetivo procurar el adecuado y eficiente desarrollo de las actividades municipales, proveyendo los recursos materiales en forma oportuna, eficaz y económica, y velar por el buen uso y funcionamiento de los bienes municipales, manteniendo actualizados los registros y los inventarios valorados de los mismos.

Las funciones generales del Departamento son:
a. Apoyar a todas las dependencias municipales en el cumplimiento de sus funciones administrativas.
b. Supervigilar el uso y buen estado de los bienes de la Municipalidad.
c. Dirigir, coordinar y controlar la mantención, seguridad, aseo y ornato de las dependencias municipales.
d. Supervisar y controlar que se mantengan en buen estado las máquinas en uso en la Municipalidad.
e. Revisar y controlar periódicamente los equipos necesarios para la seguridad industrial de la Municipalidad, ubicados en las distintas dependencias.
f. Velar por la actualización del inventario de los bienes muebles y el catastro de los bienes inmuebles del municipio.
g. Supervigilar el uso y buen estado de las dependencias municipales.
h. Dirigir, coordinar y controlar la mantención, aseo y ornato de las dependencias municipales.
i. Mantener el equipo humano dotado de recursos materiales para actuar eficiente y oportunamente en situaciones de emergencia en las dependencias municipales.
j. Realizar adecuaciones o modificaciones de los espacios físicos para el mejor desempeño de funciones de las distintas unidades municipales.
k. Brindar apoyo a todas las dependencias municipales cuando se requiera de alguna solución o arreglo de las mismas.

l. Velar por el cumplimiento de los requerimientos de las Direcciones Municipales en relación a las reparaciones menores.

Del Departamento de Logística depende directamente la Sección de Servicios Generales y la Sección Bodega Municipal.

Art. 101. Sección Servicios Generales.
Tiene como objetivo apoyar a todas las dependencias municipales en el cumplimiento de sus funciones administrativas.

Las funciones de la Sección:
a. Dirigir, coordinar y supervigilar la acción de los mayordomos en las dependencias municipales.
b. Llevar el control de los registros de los seguros contra incendios, atentados, calamidades, robos, etc. de los bienes muebles e inmuebles de la Municipalidad.
c. Dirigir y coordinar el buen funcionamiento de las oficinas información a público en las dependencias municipales.
d. Mantener el adecuado funcionamiento de la oficina de fotocopiado.
e. Controlar el uso de todas las maquinas fotocopiadoras existentes en las diferentes dependencias municipales.

De la Sección depende directamente las Oficinas de Mayordomía, la Oficina de Fotocopiado y la Oficina de Vehículos.

Art. 102. Oficina de Mayordomía.
Dirigir la acción de los mayordomos en las dependencias municipales y colaborar a través de los auxiliares a la solución de reparaciones institucionales menores

Las funciones de la Oficina son:
a. Procurar el apoyo a distintas unidades municipales, a través de mayordomos y estafetas.
b. Capacitar permanentemente a los mayordomos en tareas de apoyo, manejo de correspondencia y atención a público.
c. Colaborar, con el público en general, en información y orientación al interior de las dependencias municipales.
d. Colaborar con el aseo y mantención del ornato en las distintas dependencias municipales.

Art. 103. Oficina de Fotocopiado.
Tienen como objetivo mantener el adecuado funcionamiento de la oficina de fotocopiado.

Las funciones de la Oficina son:
a. Coordinar el buen uso de las fotocopiadoras de las dependencias municipales.
b. Velar por el adecuado mantenimiento de las fotocopiadoras pertenecientes al municipio.
c. Mantener registro de las fotocopias por unidad municipal.
d. Mantener un adecuado procedimiento del uso de las fotocopiadoras, de acuerdo a la importancia de los documentos.

Art. 104. Oficina de Vehiculos.
Tienen como objetivo velar por una adecuada y eficiente distribución, utilización y mantención de los vehículos menores municipales.

Las funciones de la Oficina son:
a. Diseñar, organizar y ejecutar un adecuado sistema de distribución, utilización y mantención de los vehículos menores municipales coordinándose permanentemente con las distintas unidades.
b. Mantener y administrar los equipos, maquinarias, implementos, útiles de oficina y demás bienes muebles para el buen funcionamiento del municipio.
c. Administrar y controlar el almacén municipal.

Art. 105. Sección Bodega Municipal.
Tienen como objetivo administrar el stock de artículos y especies destinadas a ayudar a la comunidad.

Las funciones generales de la Bodega son:
a. Mantener registro de artículos en existencia (stock)
b. Recibir bajo formularios o documentos especiales los artículos que se almacenan.
c. Entregar los artículos sobre la base de requerimientos oficiales.

d. Mantener debidamente ordenados los bienes bajo su custodia.

Art. 106. Departamento de Cobranzas.
Tiene como objetivo realizar la Cobranza Administrativa de las respectivas unidades municipales.

Las funciones de la Sección son:
a. Solicitar, a las unidades generadoras de ingresos, informes mensuales de morosidad.
b. Proceder a la cobranza administrativa de impuestos y derechos municipales morosos, mediante notificación telefónica o por correo.
c. Facilitar la cancelación de patentes y derechos municipales morosos, a través de la suscripción de convenios de pago.
d. Efectuar la cobranza administrativa de los convenios de pago morosos de patentes y derechos municipales.
e. Remitir al Departamento de Inspecciones, listados periódicos de contribuyentes morosos para su notificación a domicilio.
f. Previo visto bueno del Alcalde, solicitar a Secretaría Municipal la certificación de deudas morosas, para la cobranza judicial por parte de Asesoría Jurídica.
g. Informar al Encargado de la Sección de Rentas y Patentes, respecto de la gestión de cobranza administrativa de impuestos y derechos municipales morosos.

Del Departamento de cobranzas depende la Sección de Atención de Público Cobranzas.

Art. 107. Sección Atención de Publico .
Tiene como objetivo atender y orientar al cliente que se acerca a la Unidad para hacer el pago de los derechos de aseo o la reprogramación pertinente.

Las funciones generales de la sección son:
a. Atender público en la oficina.
b. Realizar gestiones de cobranza via telefónica.
c. Mantener archivo actualizado de los antecedentes.
d. Incorporar información en el sistema computacional

Art. 108. Departamento de Adquisiciones
Tiene como objetivo adquirir y distribuir los bienes materiales, útiles o elementos necesarios para el funcionamiento de la Municipalidad, cumpliendo para estos efectos con los mecanismos establecidos en la ley Nº 19.886 de Compras Publicas.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Adquirir y distribuir los bienes materiales, útiles o elementos necesarios para el funcionamiento de la Municipalidad.
b. Utilizar para efectos de las adquisiciones el Portal Web Chile Compra.
c. Ser la contraparte municipal ante la Dirección de Compras y Contratación Publica.
d. Efectuar y controlar las adquisiciones municipales.
e. Elaborar y proponer normas específicas para la adquisición en base a las disposiciones y programas aprobados.
f. Programar la atención oportuna de las diferentes órdenes de compra, de acuerdo a la urgencia de cada una de ellas.
g. Cancelaciones de facturas o boletas de las adquisiciones realizadas.
h. Velar por la actualización del inventario de los bienes y servicios municipales

Del Departamento de Adquisiciones dependen directamente la Oficina de Adquisiciones, la Oficina de Bienes e Inventario y la Oficina Almacén.

Art. 109. Oficina de Adquisiciones.
Tiene como objetivo recibir y clasificar las solicitudes de compra provenientes de las distintas unidades municipales.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Recibir y clasificar las solicitudes de compra provenientes de las distintas unidades municipales.
b. Utilizar para efectos de las adquisiciones el Portal Web Chile Compra.
c. Emitir órdenes de compra.
d. Mantener archivos actualizados de órdenes de compra, facturas, propuestas y otros documentos afines.

e. Mantención de Archivo propio.

Art. 110. Oficina de Bienes e Inventario.
Tiene como objetivo velar por el buen uso y funcionamiento de los bienes municipales, manteniendo actualizados los registros y los inventarios valorados de los mismos.

Las funciones de la Sección son:
a. Efectuar los procedimientos de enajenación de los bienes muebles e inmuebles de la Municipalidad, de conformidad con las normas vigentes.
b. Velar por el ordenamiento, actualización, revisión y utilización de los bienes muebles municipales, sin perjuicio de la responsabilidad de cada jefe por los bienes asignados a la unidad bajo su dirección.
c. Proponer, diseñar y confeccionar las planillas de altas y bajas de las especies municipales.
d. Efectuar controles periódicos de los bienes asignados a las distintas unidades municipales.
e. Preparar las instrucciones y materiales necesarios para la toma de inventarios.
f. Realizar procesos de inventarios generales, rotativos y selectivos, investigando sobrantes y faltantes que resulten de la comparación del inventario físico y de libros.
g. Mantener permanentemente actualizados los registros del inventario general de la Municipalidad desglosado por dependencias.
h. Preparar decretos que den "de Baja" las especies inutilizadas, de acuerdo a las normas legales y reglamentarias vigentes, proceder a su traslado a la bodega, excluidos para su remate.
i. Mantener registro de los bienes inmuebles que son arrendados por la Municipalidad.

Art. 111. Oficina Almacén.
Tiene como objetivo almacenar todos los bienes municipales fungibles, así como los productos e insumos provenientes de las compras o adquisiciones realizadas por el Departamento del cual depende.
Las funciones de la Sección son:
a. Mantener registros de existencias de insumos en bodega.
b. Determinar el estado máximo y mínimo de bienes en bodega, para el normal abastecimiento de las dependencias municipales.
c. Recibir, registrar, almacenar y distribuir los recursos materiales provenientes de las adquisiciones.
d. Mantener permanentemente al día los registros de materiales de bodega, controlando las entradas, salidas y saldos.
e. Controlar que se mantengan los estados mínimos que se hayan fijado para los diversos materiales.
f. Determinar y aplicar normas de seguridad para la conservación y control de los materiales que se almacenen.
g. Coordinar permanentemente con el Departamento de Adquisiciones por el uso y disponibilidad de espacio de la bodega.

Art. 112. DIRECCION DE DESARROLLO ECONOMICO Y COOPERACION INTERNACIONAL.
Tiene como objetivo potenciar el crecimiento económico de la ciudad, en todos sus niveles, fortaleciendo y expandiendo los vínculos internacionales que potencien el desarrollo de Valparaíso.

Las funciones generales de la Dirección son:
a. Elaborar políticas y proyectos para el desarrollo productivo local.
b. Desarrollar y gestionar acciones y recursos destinados a la promoción del turismo patrimonial y cultural a nivel local, nacional e internacional, así como crear y formalizar vínculos que faciliten la inversión turística en la ciudad.
c. Promocionar el turismo en todos los niveles, coordinando acciones con el Servicio Nacional de Turismo, a fin de fortalecer la actividad turística en la comuna.
d. Elaborar políticas, planes y proyectos específicos a la promoción de las actividades productivas de la comuna, desarrollando para ello gestiones tanto a nivel nacional como internacional.
e. Promover, fortalecer y expandir los vínculos internacionales de la Municipalidad para así captar y gestionar recursos para el desarrollo de iniciativas en distintos ámbitos con especial énfasis en lo patrimonial, cultural y turístico de la ciudad.

De la Dirección dependen directamente el Departamento de Proyectos y Cooperación Internacional, el Departamento de Desarrollo Económico Local, el Departamento de Desarrollo Turístico y el Departamento de Administración de Bienes Municipales.

Art 113. Departamento de Proyectos y Cooperación Internacional.
Tiene como objetivo promover, fortalecer y expandir los vínculos internacionales de la Municipalidad para así captar y gestionar recursos para el desarrollo de iniciativas en distintos ámbitos, con especial énfasis en lo patrimonial, cultural y turístico de la ciudad.

Vincular al municipio y a la ciudad con el resto del mundo. Estableciendo relaciones serias, fructíferas y permanentes con ciudades, organizaciones, agencias y estados nacionales y otros organismos; con el objeto de promover el Desarrollo Integral de la ciudad, su institución municipal y sus habitantes, así como también; captar y gestionar recursos para el desarrollo de iniciativas en distintos ámbitos, con especial énfasis en lo patrimonial, cultural y turístico de la ciudad.

Las funciones del Departamento son:

a. Dar seguimiento a los acuerdos internacionales concretados.
b. Potenciar los acuerdos internacionales ya establecidos por el municipio.
c. Gestionar recursos internacionales para la ejecución de proyectos de diferente naturaleza en la ciudad.
d. Realizar estudios permanentes tendientes a priorizar las necesidades de desarrollo de la ciudad.
e. Elaborar propuestas de desarrollo en los distintos ámbitos de la ciudad que puedan ser financiadas con fondos internacionales.
f. Informar periódicamente al Alcalde de todas las oportunidades e iniciativas de cooperación, respecto de las cuales el Municipio tenga opción de participar o postular.

Del Departamento depende directamente la Sección de Relaciones Protocolares y la Sección Proyectos Internacionales.

Art. 114 Sección de Relaciones Protocolares

Tiene como objetivo coordinar la gestión comunicacional de los actores públicos y privados internacionales, relacionados con el quehacer del Alcalde y su concejo, en materia internacional.

Las funciones de esta sección son:

a) Redacción de cartas internacionales protocolares.
b) Coordinación de visitas internacionales protocolares.

Art. 115 Sección Proyectos Internacionales

Tiene como objetivo gestionar la postulación y posterior seguimiento de proyectos presentados por el municipio en diferentes fuentes de financiamiento de cooperación internacional.

Las funciones de esta sección son:

a) Levantamiento y actualización de datos sobre las fuentes de financiamiento internacional.
b) Mantención y administración de antecedentes relativos a Recursos Internacionales (archivadores, informes digitales, entre otros)

Art. 116. Departamento de Desarrollo Económico Local

Tiene como objetivo promocionar e impulsar el desarrollo económico productivo de Valparaíso.

Las funciones del Departamento son:

a. Elaborar políticas y proyectos para el desarrollo productivo local.

b. Promover acciones tendientes a la generación de un Desarrollo Económico y Local sostenido, mediante el establecimiento de alianzas estratégicas con otros actores relevantes de la Comuna o externos.
c. Emprender acciones que propicien el establecimiento de encadenamientos productivos entre empresas de la Comuna.
d. Organizar y mantener servicios para apoyar las actividades e inversiones en la Comuna.
e. Fomentar y apoyar el desarrollo de la micro, pequeña, mediana y gran empresa en la Comuna.
f. Promover fuentes de empleo para los habitantes de la Comuna en coordinación con empresas privadas y planes del Gobierno Nacional al respecto.
g. Gestionar capacitación para los cesantes y trabajadores en general, para poder generar mano de obra calificada.
h. Proveer de información e incentivar el uso de la Franquicia Tributaria para capacitación entre las empresas de la Comuna, más los diferentes programas de Gobierno que fomenten el empleo y la capacitación

Del Departamento dependen directamente la Sección Fomento Productivo, la Sección Control de la Calidad del Servicio, Sección de Estudios Territoriales y Propuestas, y la Sección Capacitación y Empleo.

Art. 117. Sección de Fomento Productivo.

Tiene como objetivo apoyar la promoción de las actividades productivas de la comuna, propendiendo a fomentar la producción en sus distintos ámbitos desde una óptica de mejoramiento de la competitividad y de una inserción favorable en el mercado local y nacional.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Incentivar inversiones de todos los sectores económico-productivos de la comuna.
b. Emprender acciones que propicien el establecimiento de encadenamientos productivos entre empresas de la comuna.
c Mantener información en red y coordinación con otros servicios públicos y privados que apoyan la inversión para el desarrollo económico de la comuna.
d Promover acciones tendientes a la generación de un desarrollo económico y local sostenido, mediante el establecimiento de alianzas estratégicas con otros actores relevantes de la comuna o externos.

De la Sección dependen directamente las oficinas de Articulación y vínculo PYME y la Oficina de Articulación y vínculos microempresa, artesanos, ferias y ambulantes.

Art. 118. Oficina de Articulación y vínculos Microempresa, artesanos, ferias y ambulantes

Tiene como objetivo apoyar, asesorar e impulsar a la micro empresa de la comuna.
Las funciones de la Oficina son:
a. Manejar información de la existencia de micro empresas, artesanos, ferias y ambulantes que operan de manera formal e informal en la comuna.
b. Proporcionar al micro empresario toda la información para la constitución legal de la empresa.
c. Orientar al micro y pequeño empresario acerca de las fuentes financieras y de asesoría técnica para los proyectos o actividades que desee emprender.
d. Potenciar su labor de asesoría y orientación al micro, y pequeño empresario a través de los convenios de cooperación que el Alcalde suscriba con instituciones financieras y de asesoría técnica, tales como bancos, asociaciones de micro empresarios, FOSIS, SERCOTEC, Universidades, etc.
e. Colaborar en la gestión de promoción y difusión de los productos, de este sector, a través de ferias, eventos especiales y muestras específicas.
f. Impulsar la creación de nuevas empresas a fin de generar un desarrollo económico local. Fomentar el desarrollo empresarial incrementando las fuentes laborales existentes.
g. Impulsar instancias de participación y encuentro de las microempresas, artesanos, ferias y ambulantes.
h. Entregar ejes estratégicos de actividades económicas para programas de emprendimiento a nivel microempresarial.

Art. 119. Oficina de Articulación y vínculo PYME y Gran Empresa

Tiene como objetivo apoyar y generar vínculos con la pequeña, mediana y gran empresa, fomentando acciones conjuntas en pos del desarrollo económico local.

Las funciones de la Oficina son:

a. Manejar información de la existencia de las medianas y grandes empresas que operan en la comuna.
b. Orientar al mediano y pequeño empresario acerca de las fuentes de financiamiento de impulso a los distintos sectores económicos.
c. Potenciar su labor de asesoría y orientación al mediano y gran empresario a través de los convenios de cooperación que el Alcalde suscriba con instituciones financieras y de asesoría técnica, tales como bancos, asociaciones de pequeños empresarios, CORFO, SERCOTEC, INDAP, Universidades, etc.
d. Colaborar en la gestión de promoción y difusión de los productos de este sector, a través de ferias, eventos especiales y muestras específicas.
e. Impulsar instancias de participación y encuentro de las PYME
f. Generar vínculos con la mediana y gran empresa, impulsando el desarrollo económico local
g. Fomentar el apoyo coordinado entre micro y pequeña empresa, con la mediana y gran empresa.
h. Participar en instancias de gestión y de acciones público – privadas en forma activa.

Art. 120. Sección Control de la Calidad del Servicio.

Tiene como objetivo orientar al usuario respecto a protección del consumidor y apoyarlo con acceso a tecnologías informáticas,
Las funciones de la Sección son:

a. Informar a la comunidad respecto a los derechos y deberes que le competen en su calidad de consumidor y la forma de hacerlo efectivo.
b. Mantener información actualizada respecto a la normativa vigente relativa a la protección del consumidor.
c. Mantener comunicación y coordinación permanente con SERNAC, informando a la ciudadanía respecto a esta materia.
d. Apoyar a la ciudadanía en general con el acercamiento de estaciones informáticas y con acceso a internet.
e. Difundir el uso de herramientas informáticas y de conectividad virtual entre las personas de Valparaíso.
f. Acercar o dar la posibilidad de nuevas tecnologías a personas de escasos recursos.

De la Sección depende directamente la Oficina Comunal del Consumidor.

Art. 121. Oficina Comunal del Consumidor.

Tiene como objetivo informar a la comunidad respecto a los derechos y deberes que le competen en su calidad de consumidor y la forma de hacerlo efectivo.
Las funciones de la Oficina son:

a. Mantener información actualizada respecto a la normativa vigente relativa a la protección del consumidor.
b. Mantener comunicación y coordinación permanente con SERNAC, informando a la ciudadanía respecto a esta materia.
c. Asesorar legalmente respecto a los procedimientos a tomar en pos de una protección del consumidor.
d. Orientar a las personas sobre las mejores alternativas de consumo de distintos productos, contribuyendo a impulsar a la micro y pequeña empresa locales.

Art. 122. Sección de Capacitación y Empleo.

Tiene como objetivo desarrollar iniciativas orientadas hacia el entrenamiento e inserción laboral de la fuerza de trabajo comunal, impulsando las acciones vinculadas con la capacitación y formación para el trabajo.

Las funciones de la Sección son:

a. Capacitar a las organizaciones de la comunidad en el desempeño de programas tendientes a la inserción laboral y al mejoramiento de las condiciones laborales existentes.

b. Establecer vinculaciones con las empresas de la comuna, con miras a proveer de una capacitación adecuada a las necesidades del mercado laboral local.

c. Elaborar planes y programas de capacitación destinados a los diferentes sectores económicos de la comuna; encargarse activamente en el tema del empleo a nivel comunal.

d. Generar alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas potenciando las instancias de capacitación.

e. Generar instancias que garanticen el acceso a la capacitación de la fuerza de trabajo comunal.

f. Planificar y supervisar la realización de un plan anual de inserción e intermediación laboral.

g. Proveer de información e incentivar el uso de la franquicia tributaria para capacitación entre las empresas de la comuna.

De la Sección depende directamente la Oficina de Capacitación y la Oficina de Intermediación e Información Laboral y la Oficina Organismo Técnico de Capacitación.

Art. 123. Oficina de Capacitación.

Tiene como objetivo establecer un programa integral de capacitación para ciudadanos de la comuna de Valparaíso, principalmente aquellos vinculados con actividades económicas..

Las funciones de la Oficina son:

a. Elaboración e implementación de planes y programas de capacitación y formación para el trabajo.

b. Postular y ejecutar cursos de capacitación a través de los diferentes programas de capacitación, financiados por SENCE, FOSIS y otros.

c. Asesorar y apoyar a los diversos agentes económicos comunales, en la utilización de instrumentos estatales de fomento para la capacitación.

d. Asesorar y coordinar con agentes técnicos y organismos de capacitación de la zona, en la realización de programas de capacitación y formación dirigidos a la comunidad porteña.

e. Promover acciones hacia la población en riesgo social, con el fin de facilitar su integración laboral.

f. Establecer y desarrollar vínculos de coordinación con la educación formal, para establecer planes y programas de estudios técnicos adecuados a la realidad económica de la zona.

g. Fomentar el uso de internet como alternativa permanente de consulta y aprendizaje entre estudiantes, microempresarios y ciudadanos en general, a través de Infocentros.

Art. 124. Oficina Intermediación e Información Laboral.

Tiene como objetivo ser el nexo entre la oferta laboral y la de plazas de trabajo, manteniendo contacto y comunicación permanente con las empresas y generando acciones definidas y concretas en pos de una adecuada orientación laboral.

Las funciones de la Oficina son:

a. Orientar a las personas cesantes y desocupadas con miras a lograr una inserción laboral estable.

b. Derivar a las personas cesantes y desocupadas y a quienes lo requieran a programas de capacitación y empleo gubernamentales y privados.

c. Capacitar a la comunidad en temas relacionados a la búsqueda activa del empleo, aumentando las posibilidades de inserción laboral.

d. Desarrollar estrategias que permitan mejorar las posibilidades de inserción laboral de grupos vulnerables: discapacitados, mujeres jefas de hogar, jóvenes en riesgo social, etc.

e. Vincular el mundo del trabajo con el sistema educativo formal, facilitando su ingreso a la vida laboral.

f. Mantener al día base de datos con las personas cesantes o desocupados de la comuna, con la más completa información sobre sus características sociales y económicas.

g. Mantener actualizado el diagnóstico de la oferta y demanda laboral a fin de mantener una coherencia en los lineamientos de acción.

Art. 125. Oficina Organismo Técnico de Capacitación (OTEC).

Tiene como objetivo diseñar y ejecutar cursos de capacitación, seminarios, diplomados, nivelación de estudios y certificación de competencias para clientes/ciudadanos o empresas que residan en el territorio de la comuna.

Las funciones del OTEC son:

a. Incentivar a los empresarios de la comuna en la utilización de la franquicia tributaria para capacitación, contribuyendo al fomento y desarrollo de la productividad y competitividad de sus empresas.
b. Postular a cursos de capacitación a través de franquicia SENCE, para posteriormente ejecutarlos
c. Mantener actualizado el diagnóstico de la oferta y demanda de capacitación de los empresarios a fin de mantener una coherencia en los lineamientos de acción.
d. Mantener al día base de datos con los cursos dictados, sus beneficiarios y contenidos.
e. Desarrollar estrategias que permitan mejorar las capacidades de los trabajadores permitiendo una mayor permanencia en sus puestos de trabajos.

Art. 126. Sección Estudios Territoriales y propuestas

Tiene como objetivo diseñar, ejecutar y mantener estudios de la base económica comunal, a fin de entender el desarrollo económico local como una dinámica territorial planificada y concertada entre los actores clave de la comuna para fomentar la vocación del territorio y el potencial de sus recursos, con el fin de que sus habitantes tengan mejores y mayores oportunidades de ingresos.

De la Sección depende directamente la Oficina Observatorio Económico y Estudios, y la Oficina de Propuestas de Emprendimiento.

Art. 127. Oficina Observatorio Económico y Estudios

Tiene como objetivo mantener información relativa a la base económica local en forma actualizada, a fin de entregar fundamentos para la estrategia a seguir en materia de desarrollo económico, como la de atención y orientación a futuros inversionistas.

Las funciones de la Oficina son:

a. Mantener información de la existencia de las medianas y grandes empresas que operan en la comuna.
b. Difundir las actividades que realiza el Departamento de Desarrollo Económico Local a nivel institucional y hacia el exterior a través de WEB, a lo menos.
c. Mantener información estadística de acciones, actividades y sectores de la economía local, con indicadores relevantes.
d. Fomentar y diseñar estudios relacionados a la base económica local, en vinculación con otros organismos o en forma interna.

Art. 128. Oficina de Propuestas de Emprendimiento

Tiene como objetivo realizar propuestas de emprendimiento que sean concursables ya sea de organismos públicos o privados, donde el Municipio de Valparaíso cumpla una función de ejecutora, o en calidad de asociada. Lo anterior en el marco de la normativa y relacionado con el Desarrollo Económico de la ciudad.

Las funciones de la Oficina son:

a. Promover la postulación del Municipio a licitaciones relacionadas con Desarrollo Económico y Productivo.

b. Mantener base de datos de la red de fomento productivo con sus planes y programas temáticos destinados a fondos concursables y subsidios.
c. Gestionar con otros organismos la participación del Municipio como institución asociada en las licitaciones señaladas en la letra a), cuando ello fuere necesario.
d. Preparar propuestas elegibles para concursar en licitaciones públicas o privadas.
e. Ejecutar en forma eficaz y eficiente las propuestas adjudicadas.
f. Apoyar a los beneficiarios atendidos para la postulación de financiamiento para el emprendimiento en un nivel superior.

Art. 129. Departamento de Desarrollo Turístico.

Tiene como objetivo desarrollar, implementar y evaluar planes, programas y proyectos que orienten y fomenten el desarrollo y posicionamiento turístico del destino Valparaíso, a nivel local, nacional e internacional, rescatando y poniendo en valor sus recursos patrimoniales, culturales y naturales, tangibles e intangibles.

Las labores del Departamento se establecen en base a la necesidad de dinamizar la economía local mediante la actividad turística, posicionando a Valparaíso en los mercados objetivo como referente de destino cultural de Chile.

Las funciones del Departamento son:

a. Gestionar recursos para la ejecución de proyectos de desarrollo turístico del destino Valparaíso.
b. Realizar acciones de promoción de Valparaíso a nivel nacional e internacional.
c. Desarrollar y gestionar el sistema de información estadística turística local.
d. Fomentar el desarrollo y la consolidación empresarial turística local.
e. Coordinar y articular acciones mancomunadas para la potenciación del desarrollo y posicionamiento turístico de Valparaíso.

Del Departamento depende directamente la Sección Articulación y Vínculo Público-Privado, Sección Proyectos y Estrategias Turísticas, y Sección Comunicación y Difusión Turística.

Art. 130. Sección Articulación y Vínculo Público-Privada.

Tiene como objetivo crear lazos entre los entes público-privados y el fortalecimiento de los objetivos a conseguir en pro del desarrollo turístico comunal y en vistas del Plan Estratégico de Turismo de Valparaíso.

Las funciones son:

a. Generar instancias de diálogo, coordinación y cooperación público-privada.
b. Canalizar todo el accionar público y privado en el ámbito turístico del destino.
c. Promover la realización de estudios e investigación en materia turística.
d. Canalizar las necesidades, expectativas y exigencias desde la articulación empresarial turística, hacia la institucionalidad pública de fomento.
e. Articular acciones y gestionar ante instituciones públicas a nivel regional y nacional en ámbitos de interés para el destino turístico.
f. Asesorar en el mejoramiento y estandarización de la calidad de los servicios turísticos y complementarios del destino.
g. Promover la difusión y posicionamiento de la imagen del destino.
h. Editar y promover la generación de informes estadísticos en el orden de mejorar la información para la toma de decisiones de inversión, tanto a nivel público como privado.
i. Generar condiciones para la inversión privada local en materia turística.
j. Promover y facilitar la permanente capacitación de los actores locales en conciencia turística y desarrollo turístico sustentable.
k. Sociabilizar hacia la comunidad los acuerdos, proyectos y logros alcanzados por la articulación público-privada.

Art. 131. Sección Comunicación y Difusión Turística.

Tiene como objetivo informar, difundir y asistir al visitante actual y potencial de Valparaíso, además de potenciar la comunicación sobre las actividades que se realizan en el marco y para el desarrollo turístico local.

Las funciones son:

a. Generación y envío de boletines informativos a funcionarios municipales difundiendo el desarrollo de acciones y la promoción de actividades turísticas de interés.
b. Coordinación, seguimiento y evaluación de publicaciones de artículos y la promoción de actividades turísticas a través de prensa.

c. Generación y envío de boletines informativos dirigidos a visitante-público potencial final e industria turística difundiendo el desarrollo del turismo local y la promoción de actividades turísticas de interés.
d. Generación y reedición de material de difusión.
e. Establecimiento y apoyo a la administración de un sistema de financiamiento para la sustentación de actividades operativas.
f. Gestión del Sistema de Información Turística a través de la Oficina de Generación y Coordinación de Información, plataforma web y plataformas interactivas de comunicación.

Art. 132. Oficina de Generación y Coordinación de Información.

Tiene como objetivo implementar y gestionar puntos de información turística para lograr una óptima difusión de la oferta turística de interés y la atención a los visitantes de Valparaíso.

Las funciones son:

a. Gestionar los puntos de informaciones turísticas habilitados para los visitantes.
b. Entregar información a los turistas que visitan la ciudad de Valparaíso.
c. Difundir actividades turísticas que se están realizando en la ciudad.
d. Capacitar informadores para la entrega de información y asistencia al visitante.

Art. 133. Sección Proyectos y Estrategias Turísticas.

Tiene como objetivo gestionar recursos y desarrollar acciones orientadas a consolidar a Valparaíso como destino turístico en el mercado nacional e internacional, estableciendo una posición de liderazgo según las priorizaciones del Plan Estratégico Comunal de Turismo.

Las funciones son:

a. Construcción e implementación de planes para la planificación turística local.
b. Generar una estructura transversal con liderazgo municipal, interdepartamental, interinstitucional e intersectorial, para la puesta en valor de los resultados de los proyectos.
c. Revisión de actividades determinadas anualmente, realizando impulsos turísticos para la creación o generación de nuevos eventos-hitos en la ciudad; como lo son: Carnavales Culturales, Año Nuevo en el Mar, Semana del Patrimonio, entre otros.
d. Reforzar la promoción de la ciudad, realizando el empoderamiento de la línea gráfica de Valparaíso, la marca, los contenidos y el material audiovisual.
e. Impulsar la potenciación y la recuperación de la infraestructura turística del municipio.
f. Creación de prospección de proyectos colaborativos de desarrollo turístico local asociándose con actores público-privado a nivel nacional e internacional.

Art. 134. Departamento Administración de Bienes Municipales.

Tiene como objetivo supervisar, controlar y fiscalizar las diferentes concesiones de bienes y espacios públicos entregadas por la Municipalidad a particulares.

Las funciones generales del Departamento son:

a. Administrar los ascensores municipales y fiscalizar aquellos que se encuentran en concesión.
b. Administrar adecuadamente el Terminal Rodoviario o en su defecto velar por el adecuado cumplimiento de las condiciones de concesión firmada con terceros.
c. Administrar adecuadamente mercados, pérgolas y ferias de propiedad municipal y cuando corresponda fiscalizar el correcto cumplimiento de las condiciones fijadas en las concesiones entregadas a los particulares.
d. Velar por el correcto cumplimiento de las condiciones establecidas en las concesiones de espacios públicos sujetos a administración municipal que sean entregadas a particulares.

Del Departamento depende directamente la Sección Administración de Rodoviario, Sección Administración ascensores, y Sección Concesiones y Comodatos Municipales.

Art. 135. Sección Administración Rodoviario.

Tiene como objetivo administrar eficientemente el terminal Rodoviario y la relación con terceros que funcionan en el espacio.

Art. 136. Sección Administración Ascensores.

Tiene como objetivo administrar eficientemente los ascensores de propiedad Municipal y la relación con terceros que funcionan en el espacio.

Art. 137. Sección Concesiones y Comodatos.
Tiene como objetivo administrar los espacios catalogados como Bien Nacional de Uso Público en forma eficiente y de acuerdo a los lineamientos estratégicos y políticas comunales.

Art. 138. DIRECCION DE OPERACIONES.
Tiene como objetivo realizar la acción operativa en terreno de la Municipalidad para la ejecución de planes y programas institucionales.

Las funciones de la Dirección son:
a. Apoyar las diferentes situaciones de necesidad manifiesta que afecten a la comuna.
b. Controlar y fiscalizar el cumplimiento por parte de la comunidad de las ordenanzas municipales de la comuna y de las disposiciones legales de competencia municipal.
c. Coordinar los recursos humanos y materiales con que cuenta la Municipalidad, para enfrentar situaciones de emergencia.
d. Desarrollar acciones tendientes a asegurar el aseo de los espacios públicos, recolección de basura y la disposición de los desechos y contribuir en la mejor forma posible a la ornamentación de los espacios públicos ya sea de manera directa o a través de terceros.
e. Ejecutar programas que apunten al hermoseamiento urbano de la ciudad desarrollando un trabajo conjunto con la comunidad organizada, pintura de fachadas, remodelación de escalas, etc.

De la Dirección de Operaciones depende directamente el Departamento de Asistencia Técnica, el Departamento de Alumbrado Público, el Departamento de Aseo y Parques y el Departamento de Medio Ambiente.

Art. 139. Departamento de Asistencia Técnica
Tiene como objetivo apoyar las diferentes situaciones de necesidad manifiesta que afecten a la comuna.

Las funciones del Departamento son:
a. Realizar la mantención del sistema de aguas lluvias de la ciudad, tranques, bocatomas, cauces, alcantarillado, incluyendo rejillas de sumideros, marcos y tapas de campanas de cauces.
b. Desarrollar planes preventivos como Plan Invierno e Incendios Forestales.
c. Apoyo de personal y de técnicos para la gestión municipal, relacionada a las amplificaciones, reparaciones de inmuebles y para otras unidades.
d. Ejecución y mantención de obras de uso público: muros de contención, escalas, barandas, defensas camineras, etc.
e. Mantención de la red municipal contra incendio.
f. Coordinar los recursos humanos y materiales con que cuenta la Municipalidad, para enfrentar situaciones de emergencia.

Del Departamento depende directamente la Sección Emergencias y Sección Obras Menores

Art. 140. Sección de Emergencias
Tiene como objetivo coordinar los recursos humanos y materiales con que cuenta la Municipalidad, para enfrentar situaciones de emergencia.

Las funciones de la Sección son:
a. Elaborar y mantener actualizado el Plan de Emergencia de la Comuna, ponerlo en ejecución si la situación lo requiere y controlar su cumplimiento.
b. Velar por el permanente cumplimiento de la planificación y disposiciones de emergencia emanadas de la Intendencia de la Quinta Región y otras autoridades del Gobierno actual.
c. Coordinar con Departamento de Desarrollo y Promoción Social las acciones a seguir al producirse alguna emergencia.
d. Coordinar, con las unidades correspondientes, los procedimientos extraordinarios de adquisición de elementos necesarios.
e. Mantener el sistema de turnos de emergencia y velar por el cumplimiento de las disposiciones que rigen su funcionamiento.
f. Planificar y coordinar la creación de los Comités Vecinales de Protección Civil en la comuna.

Art. 141. Sección Obra Menores.

Tiene como objetivo responder las solicitudes de obras urbanas menores realizadas por la comunidad.

Las funciones de la Sección son:
a. Realizar la mantención del sistema de aguas lluvia de la ciudad, tranques, bocatomas, cauces, alcantarillado, incluyendo rejillas de sumideros, marcos y tapas de campanas de cauces.
b. Desarrollar planes preventivos como Plan Invierno e Incendios Forestales.
c. Apoyo de personal y de técnicos para la gestión municipal, relacionado a las amplificaciones, reparaciones de inmuebles y para otras unidades.
d. Ejecución y mantención de obras de uso público: muros de contención, escalas, barandas, defensas camineras, etc.
e. Mantención de la red municipal contra incendio.

Art. 142. Departamento Alumbrado Público.
Tiene como objetivo velar por el adecuado funcionamiento de los sistemas de alumbrado público de la comuna.

Las funciones del Departamento son:
a. Llevar un catastro actualizado de los sistemas del alumbrado público de la ciudad.
b. Fiscalizar y velar por el cumplimiento de la mantención, reparación y reposición de los mismos.
c. Cautelar el cumplimiento del contrato establecido con terceros, en todos sus aspectos técnicos y de inspección.
d. Verificar y otorgar el visto bueno cuando corresponda sobre las facturaciones emitidas en cumplimiento de lo establecido en el respectivo contrato.
e. Atender y gestionar la totalidad de reclamos o sugerencias que emitan los usuarios del sistema de alumbrado público.

Del Departamento de Alumbrado Público depende directamente la Sección de Proyectos Eléctricos, la Sección Control y Supervisión Técnica Alumbrado Público.

Art. 143. Sección Proyectos Eléctricos.
Tiene como objetivo Realizar los proyectos de obras menores, necesarias para el correcto funcionamiento de los sistemas de alumbrado público en la comuna.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Realizar cualquier obra de menor envergadura en materia de alumbrado público.

Art. 144. Sección Control y Supervisión Técnica Alumbrado Público
Tiene como objetivo fiscalizar y controlar, cuando corresponda, el cumplimiento de los contratos firmados con tercero

Las funciones generales de la sección son:
a. Mantener contacto permanente con la empresa contratadas para prestar el servicio de alumbrado público para la ciudad.
b. Coordinar con el Departamento de Inspecciones, el control en terreno del cumplimiento de las obligaciones contratadas con la empresa externa.
c. Hacer manifiesta a la empresa externa contratada, los incumplimientos del contrato detectados en la inspección en terreno.

Art. 145. Departamento de Aseo y Parques.
Tiene como objetivo desarrollar acciones tendientes a asegurar el aseo de los espacios públicos, recolección de basura y la disposición de los desechos y contribuir en la mejor forma posible a la ornamentación de los espacios públicos ya sea de manera directa o a través de terceros.

Las funciones generales del Departamento son:
a. Procurar el aseo y limpieza de los espacios públicos, la adecuada recolección y disposición de las basuras.
b. Administrar los rellenos sanitarios en términos de programar o coordinar el vertido de los residuos.
c. Controlar el aseo de parques, jardines y áreas verdes de la comuna en conjunto con otras Unidades Municipales.
d. Estudiar y proponer proyectos de forestación de áreas verdes y áreas forestales de la Comuna en conjunto con otras unidades municipales.

e. Fiscalizar y controlar, cuando corresponda, el cumplimiento de los contratos de Recolección de Basura y Mantención de Parques y Jardines realizados con empresas externas.

Del Departamento dependen directamente los Cuarteles de Aseo, la Sección Parques y Jardines y la Sección Control y Supervisión Técnica Contrato de Aseo y Parques.

Art. 146. Sección Cuarteles de Aseo.
Tiene como objetivo realizar el aseo y limpieza de los espacios públicos, la adecuada recolección de la basura.

Las funciones son:
a. Efectuar el aseo de las calles y demás lugares públicos.
b. Recolectar y transportar los residuos y basuras.
c. Mantener y operar los baños públicos.
d. Retirar vehículos, especies y animales muertos abandonados en la vía pública.

Art. 147. Sección Técnica Parques.
Tiene como objetivo realizar acciones tendientes a la ornamentación de los espacios públicos para el mejoramiento del entorno ambiental de la Comuna.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Supervisar y controlar la correcta ejecución de las labores de mantención y mejoramiento de áreas verdes que se realizan en la Comuna, con personal municipal.
b. Conservar las áreas verdes y la ornamentación comunal.
c. Llevar un catastro actualizado de las plazas y áreas verdes de la comuna.
d. Realizar programas de mantención, poda, corte y control fitosanitario en las áreas verdes y arbolado urbano.
e. Proveer los cuidados necesarios para un adecuado desarrollo de las especies existentes de árboles, arbustos, planta y flores propias de la comuna de Valparaíso.
f. Cooperar en la ornamentación de recintos municipales o en que se realicen actividades del Municipio.
g. Estudiar y propender nuevos proyectos de construcción de áreas verdes en la comuna, a través de un plan periódico y permanente.

Art. 148. Sección Control y Supervisión Técnica de Aseo.
Tiene como objetivo fiscalizar y controlar, cuando corresponda, el cumplimiento de los contratos firmados con terceros para la Recolección de Basura y la Mantención de Parques y Jardines.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Fiscalizar y controlar, cuando corresponda, el cumplimiento del contrato firmado con terceros para la Mantención de Parques y Jardines.
b. Mantener contacto permanente con la empresa contratadas para prestar el servicio de recolección de aseo.
c. Coordinar con el Departamento de Inspecciones, el control en terreno del cumplimiento de las obligaciones contratadas con las empresas externas.
d. Hacer manifiesta a la empresa externa contratada, los incumplimientos del contrato detectados en la inspección en terreno.

Art. 149. Departamento de Medio Ambiente.
Tiene como objetivo asesorar al Alcalde en materias de Gestión Ambiental, mediante propuestas, realización y diseño de Estudios, Programas y Proyectos que tiendan a mantener y desarrollar un entorno comunal sustentable.

Sus funciones generales son:
a. Diseñar y gestionar Estudios, Programas y Proyectos relacionados con Gestión Ambiental.
b. Fiscalizar, normar y controlar proyectos, obras y actividades económicas que se realicen en el espacio comunal, tomando como marco regulatorio la Política Ambiental señalada en la Ley 19.300 de Base Medioambiental y las demás que den competencia a la Municipalidad. Para el buen desarrollo de esta función se deberá coordinar con la Dirección de Obras Municipales, la Dirección de Operaciones y la Dirección de Salud de la Corporación Municipal.
c. Generar y proponer políticas ambientales que, por una parte, supediten la utilización del espacio comunal con proyectos de inversión que pudieren impactar al medioambiente comunal y por otra, establezcan líneas educativas que promuevan el cambio de actitud

de la comunidad hacia el entorno. Generar y consolidar una masa crítica de actores públicos y privados que produzcan en forma limpia.
d. Lograr presencia local entre los órganos ambientales regionales y nacionales.

Del Departamento de Medio Ambiente depende la Sección de Gestión y Promoción Medioambiental y la Sección de Control de Plagas.

Art. 150. Sección Gestión y Promoción Medioambiental.
Tiene como objetivo realizar acciones destinadas a preservar la salud de las personas y el medio ambiente de la comuna.

Las funciones generales de la Oficina son:
a. Procurar la protección y el fomento de la salubridad de los habitantes de la comuna, mediante el desarrollo de programas orientados a evitar que las condiciones ambientales modifiquen, en forma adversa, el bienestar de los diversos ámbitos de la comuna.
b. 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.
c. Elaborar y desarrollar programas de higiene y protección del medio ambiente como así mismo otros programas que tiendan a la prevención, detección y tratamiento de enfermedades contagiosas, en coordinación con entidades privadas y con organismos del Ministerio de Salud.
d. Promover, a través de la Educación, el proceso de reciclaje y de otras medidas anexas tendientes a establecer un entorno saludable en la comuna.

Art. 151. Sección Control de Plagas.
Tiene como objetivo diseñar planes y ejecutar acciones que propendan al control de plagas presentes en la comuna.

Las funciones generales de la Sección son:
a. Realizar acciones destinadas al saneamiento ambiental y a proteger 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 provenientes de animales domésticos.
b. Proponer y ejecutar medidas efectivas que permitan el control de las plagas que afectan a la ciudad con especial énfasis en el control de perros vagos, termitas y roedores.
c. Entregar a la autoridad los elementos técnicos que permitan la redacción de una ordenanza municipal que controle estas plagas.
d. Velar, en coordinación con el Departamento de Inspectoría Urbana, por el cumplimiento de la ordenanza para el control de las plagas.

Art. 152. Sección de Inspectoría Urbana.
Tiene como objetivo controlar y fiscalizar el cumplimiento por parte de la comunidad de las Ordenanzas Municipales de la Comuna y de las disposiciones legales de competencia municipal.

Las funciones de la Sección son:
a. Elaborar, desarrollar e implementar un plan de inspección general e integral de todas las actividades sujetas a fiscalización, sea que se encuentren establecidas en las leyes, reglamentos u ordenanzas.
b. Planificar la fiscalización externa que compete a la autoridad municipal en materias normativas.
c. Programar y organizar los sistemas de control aplicable a la industria, al comercio establecido y ambulante que opere dentro de los límites comunales.
d. Denunciar al Juzgado de Policía Local respectivo las infracciones detectadas.
e. Hacer efectivas las resoluciones alcaldicias que ordenen clausuras.
f. Realizar todas aquellas inspecciones que se le encomienden con la finalidad de hacer cumplir las ordenanzas, Ley de Rentas y Patentes, Ley de Tránsito y todas aquellas normas vigentes que requieran fiscalización.
g. Coordinar de manera permanente sus acciones con la Dirección de Tránsito, Dirección de Aseo Parques y Medio Ambiente, la sección de Rentas y Patentes y la Sección de Cobranzas.

De la Sección depende directamente la Oficina Inspección Establecimientos Nocturnos, Oficina Inspección Transito, Oficina Inspección Patentes y Oficina Inspección Locales Comerciales.

Art. 153. Oficina Inspección Establecimientos Nocturnos.

Tiene como objetivo ejecutar acciones de fiscalización que contribuyan al correcto desarrollo de las actividades y locales nocturnos que operan en la comuna.

Las funciones de la Oficina son:
a. Visitar e inspeccionar los establecimientos y las actividades que se realicen en horario nocturno y verificar que se realizan en correcto orden
b. Atender denuncias en terreno.
c. Denunciar al Juzgado de Policía Local respectivo las infracciones detectadas.
d. Hacer efectivas las resoluciones alcaldicia que ordenen clausuras.
e. Cumplir las demás funciones que la Ley o el Alcalde le señale, en conformidad con el ordenamiento jurídico.

Art. 154. Oficina Inspección de Tránsito
Tiene como objetivo 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.

Las funciones de la Oficina son:
a. Visitar e inspeccionar los establecimientos y las actividades que se realicen en horario nocturno y verificar que se realizan en correcto orden
b. Atender denuncias en terreno.
c. Denunciar al Juzgado de Policía Local respectivo las infracciones detectadas.
d. Hacer efectivas las resoluciones alcaldicia que ordenen clausuras.
e. Cumplir las demás funciones que la Ley o el Alcalde le señale, en conformidad con el ordenamiento jurídico.

Art. 155. Oficina Inspección de Patentes.
Tiene como objetivo programar y organizar los sistemas de control aplicable a la industria, al comercio establecido y ambulante que opere dentro de los límites comunales.

Las funciones de la Oficina son:
a. Controlar y fiscalizar actividades comerciales y productivas que se realizan a lo largo del territorio comunal.
b. Verificar en terreno que se encuentren con los pagos de patentes y permisos y derechos varios al día.
c. Denunciar al Juzgado de Policía Local respectivo las infracciones detectadas.
d. Atender denuncias en terreno.
e. Hacer efectivas las resoluciones alcaldicias que ordenen clausuras.
f. Cumplir las demás funciones que la Ley o el Alcalde le señale, en conformidad con el ordenamiento jurídico.

Art. 156. Oficina Inspección Edificaciones.
Tiene como objetivo colaborar con la Dirección de Obras Municipales en el control de las normas relativas a edificación y construcciones, así como de los edificios y monumentos que se encuentren calificados como patrimoniales.

Las funciones de la Oficina son:
a. Colaborar con la Dirección de Obras Municipales, en el control de las normas relativas a edificación y construcciones.
b. Fiscalizar el cumplimiento de la normativa vigente que regula la instalación de locales comerciales, playas de estacionamientos, centros de enseñanza, hoteles, restaurantes, y en general, lo establecido en la Ley General de Urbanismo y Construcción, su Ordenanza y toda otra normativa al respecto.
c. Fiscalizar las obras en uso, a fin de verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y técnicas que las rijan.
d. Denunciar al Juzgado de Policía Local respectivo las infracciones detectadas.
e. Atender denuncias en terreno.
f. Cumplir las demás funciones que la Ley o el Alcalde le señale, en conformidad con el ordenamiento jurídico.

Art. 157. DIRECCION DE DESARROLLO CULTURAL.
La Dirección tiene como objetivo potenciar y crear una base de recursos que sustenten una oferta y un programa cultural con un sello de identidad para la ciudad.

Las Funciones Generales de la Dirección son:
a. Gestionar acciones y recursos que desarrollen y promuevan la actividad cultural de manera permanente en la ciudad.

b. Crear una base de recursos que sustenten una oferta y un programa cultural con un sello de identidad.
c. Planificar eventos que incentiven y promocionen las actividades culturales de la Ciudad con un sello de identidad.
d. Definir políticas de conservación y fomento del patrimonio cultural de la ciudad y de su correspondiente industria, así como, dar cumplimiento a las obligaciones y tareas comprometidas con ocasión de la designación de Ciudad Patrimonio de la Humanidad y el seguimiento y control de las acciones emprendida.

De la Dirección de Desarrollo Cultural dependen el Departamento de Espacios Culturales Municipales y el Departamento de Desarrollo Cultural.

Art. 158. Departamento de Espacios Culturales Municipales
Tiene como objetivo velar por los espacios culturales a cargo de la Dirección de Desarrollo Cultural, procurando el buen estado de las dependencias, su mantención y uso, respecto de su infraestructura y de su administración.

Del Departamento dependen la Sección Curatoría de Exposiciones, la Sección Museo Lord Cochranne, la Sección Museo Baburizza, la Sección Galería de Arte Municipal, la Sección Galería de Arte Juan de Saavedra, la Sección Teatro Municipal y la Sección Escuela de Bellas Artes.

Art. 159. Sección Curatoría de Exposiciones
Las funciones de la Sección son:
a. Velar por los criterios curatoriales establecidos en la política de Desarrollo Cultural propuestos por este municipio y seleccionar y programar exposiciones y/o actividades para los espacios culturales que componen este departamento.
b. Difundir la pintura y las demás expresiones plásticas a nivel comunal a través de una programación de exposiciones anuales que contienen lo más diverso de la creación plástica a nivel local, nacional e internacional.
c. Coordinar con las distintas organizaciones públicas y privadas y con instancias culturales similares a nivel local, nacional e internacional, actividades tendientes al desarrollo y conocimiento de las más amplias y diversas expresiones de las artes plásticas.
d. Velar por el patrimonio pictórico de la ciudad que se encuentra en las colecciones de sus edificios patrimoniales, tales como el Palacio Baburizza y la casa museo Lord Cochrane, además de la difusión de este patrimonio.

Art. 160. Sección Museo Lord Cochranne

Las funciones de la Sección son:

La gestión administrativa derivada del funcionamiento del Museo Lord Cochrane, destinada al eficaz cumplimiento de sus fines propios, procurando el buen estado de las dependencias, su mantención y uso.

Art. 161. Sección Museo Baburizza
Las funciones de la Sección son:
La gestión administrativa derivada del funcionamiento del Museo Baburizza, destinada al eficaz cumplimiento de sus fines propios, procurando el buen estado de las dependencias, su mantención y uso.

Art. 162. Sección Galería de Arte Municipal
Las funciones de la Sección son:
La gestión administrativa derivada del funcionamiento de la Galería Municipal de Arte, destinada al eficaz cumplimiento de sus fines propios, procurando el buen estado de las dependencias, su mantención y uso.

Art. 163. Sección Galería de Arte Juan de Saavedra.
Las funciones de la Sección son:
La gestión administrativa derivada del funcionamiento de la Galería de Arte Juan de Saavedra, destinada al eficaz cumplimiento de sus fines propios, procurando el buen estado de las dependencias, su mantención y uso.

Art. 164. Sección Teatro Municipal
Las funciones de la Sección son:
La gestión administrativa derivada del funcionamiento del Teatro Municipal, destinada al eficaz cumplimiento de sus fines propios, procurando el buen estado de las dependencias, su mantención y uso.

Art. 165. Sección Escuela de Bellas Artes
Tiene como objetivo diseñar e implementar programas educativos y actividades tendientes a entregar contenido cultural y artístico a los alumnos a través de sus clases, y a los ciudadanos a través de sus exposiciones, esto específicamente en el área de las expresiones plásticas.

Las funciones de la Sección son:
a. Entregar la formación necesaria para el desarrollo de las aptitudes artísticas de sus alumnos en las especialidades de escultura, grabado y pintura.
b. Fomentar la experimentación personal de los alumnos, respetando la libre expresión de cada uno de ellos, potenciando la preparación de buen nivel.

Art. 166. Departamento de Desarrollo Cultural
Tiene como objetivo gestionar acciones y recursos que desarrollen y promuevan la actividad cultural de manera permanente en la ciudad.

Las funciones del Departamento son:
a. Crear una base de recursos que sustenten una oferta y un programa cultural con un sello de identidad.
b. Diseñar e implementar políticas, programas y actividades tendientes a dar contenido al desarrollo de la actividad cultural de la ciudad.
c. Mantener una Base de Proyectos Susceptibles a ser ejecutadas y /o financiados con fondos concursables públicos y privados.
d. Fomentar y promocionar la actividad cultural en sus más diversas expresiones, logrando el conocimiento de los valores culturales dentro y fuera de la comuna.
e. Mantener una base de datos con las entidades públicas y privadas comprometidas con el financiamiento de proyectos culturales.
f. Diseñar estrategias de obtención de recursos a partir del uso de los instrumentos legales existentes y pertinentes para ser usados desde instancias municipales.
g. Prestar asesoría y orientar a los agentes culturales para el desarrollo de sus iniciativas.

De este Departamento dependen la Sección de Proyectos Culturales, la Sección de Catastro de Organizaciones Culturales, la Sección Programas Externos y la Sección Bibliotecas Municipales.

Art. 167. Sección Proyectos Culturales
Las funciones de la Sección son:
a. Diseñar y evaluar proyectos culturales generados desde el municipio y/o de organizaciones iniciativas ciudadanas.
b. Procurar a través de la creación de proyectos y convenios con instancias públicas o privadas de carácter nacional e internacional, acercar recursos financieros para un mejor desarrollo de las actividades artísticas con especial énfasis en las expresiones plásticas.

Art. 168 Sección Catastro de Organizaciones Culturales.
La función de la Sección es Catastrar las diferentes organizaciones de carácter cultural de la comuna y las necesidades de consumo cultural de de la ciudadanía.

Art. 169. Sección Programas Externos

La función de la Sección es mantener contacto directo y permanente con cada uno de los agentes culturales (productores, artistas, gestores culturales, industria cultural, etc.) de la ciudad, el país y el extranjero.

Art. 170. Sección Bibliotecas Municipales

La función de la Sección es coordinar convenios con la Dirección de Bibliotecas Archivos y Museos y administrar los recintos dedicados al uso de las diferentes bibliotecas de la Municipalidad.

Art. 171. DIRECCIÓN DE GESTIÓN PATRIMONIAL
Tiene como objetivo gestionar recursos a nivel nacional e internacional que permitan la ejecución de proyectos que velen por la conservación y restauración del patrimonio de la ciudad, y desarrollar acciones destinadas al cuidado del Sitio declarado "Patrimonio de la Humanidad" por la UNESCO a partir de julio de 2003.

Las funciones de la Dirección son:

a. Desarrollar acciones destinadas al cuidado del Sitio declarado "Patrimonio de la Humanidad" por la UNESCO a partir de julio de 2003.
b. Diseñar y coordinar los eventos culturales y Gestionar recursos que permitan la ejecución de proyectos que velen por la conservación y restauración del patrimonio de la ciudad en coordinación permanente con la Dirección de Obras, Secretaria Comunal de Planificación y Asesoría Urbana.
c. Realizar acciones que contribuyan a poner en valor el patrimonio de la ciudad.
d. Desarrollar vínculos permanentes con los diferentes actores interesados en el desarrollo patrimonial de la ciudad y articular acciones en conjunto en el mismo sentido.
e. Promover la conservación y el rescate del Patrimonio Comunal.
f. Propender a la protección y resguardo de los bienes y monumentos nacionales de incidencia comunal.

De la Dirección dependen el Departamento Plan Director de Gestión Patrimonial, el Departamento Histórico Patrimonial y el Departamento de Identidad Cultural

Art. 172. Departamento Plan Director de Gestión Patrimonial
Tiene como objetivo la coordinación técnica del Plan Director de Gestión Patrimonial, con especial énfasis en la homologación de normas, estudios de capacidad de carga y Plan de Acción Multisectorial.

Las funciones del Departamento son:

a. Coordinar todos los proyectos e iniciativas destinadas a la recuperación y desarrollo sostenible tanto del patrimonio tangible e intangible de la ciudad de Valparaiso, Patrimonio de la Humanidad

b. Creación y aplicación de metodologías para la intervención de inmuebles, sitios eriazos y espacios públicos ubicados dentro de la denominada Zona Típica o declarados monumentos históricos.
c. Conformación de la Mesa Técnica Urbana en coordinación con otros departamentos del Municipio, Consejo de Monumentos Nacionales y Seremi Minvu V Región
d. Integrar la Comisión Asesora Regional del Consejo de Monumentos Nacionales.
e. Proponer Planes de acción multisectorial y Fuentes de Financiamiento para la obtención de recursos para la puesta en marcha de la recuperación del Sitio declarado Patrimonio de la Humanidad, en coordinación con Corfo y Ministerio de la Vivienda referidos a la Zona Típica
f. Actuar como contraparte técnica del Plan Director de Gestión Patrimonial, su aplicación y puesta en marcha, como también el Monitoreo del Sitio declarado Patrimonio de la Humanidad
g. .
h. Gestionar proyectos de rehabilitación, restauración y obras nuevas de interés patrimonial, como así mismo intervenciones en espacios Públicos
i. Implementación de un Sistema de Información Geográfico Patrimonial.

Art. 173. Departamento Histórico Patrimonial
Tiene como objetivo contribuir al conocimiento de la historia y cultura de Valparaíso con el propósito de crear conciencia entre sus habitantes del valor patrimonial de la ciudad.

Las funciones del Departamento son:

a) Creación el Archivo Histórico Patrimonial.de la Ciudad de Valparaíso
b) Prestar asesoría histórica para el desarrollo de proyectos.
c) Coordinar las actividades con los Departamentos de Turismo y Desarrollo Económico.
d) Coordinar acciones con organismos externos tales como, Universidades, Dirección de Bibliotecas Archivos y Museos, Servicio Nacional de Turismo, Servicio Nacional de la Cultura y Las Artes, así como con otras Redes Culturales Patrimoniales.
e) Organizar seminarios y conferencias, tanto a nivel nacional como internacional, destinadas a difundir el patrimonio cultural de la ciudad.
f) Patrocinar y dirigir la investigación de temas vinculados al patrimonio histórico cultural de la ciudad

g) Crear y mantener el catastro de información bibliográfica relativa al tema
h) Prestar asesoría en materias de la especialidad a estudiantes, investigadores e inversionistas, tanto nacionales como extranjeros.

Art. 174. Departamento de Identidad Cultural
Tiene como objetivo implementar las políticas de participación ciudadana en la denominada zona típica de Valparaíso y otros sectores de la ciudad de importancia patrimonial mediante la conformación de mesas técnicas de participación ciudadana, entre otras iniciativas.

CAPITULO VI. COORDINACION ADMINISTRATIVA INTERNA.

Art.175. Comité de Administración y Procesos de Apoyo.
Tiene como objetivo optimizar la gestión interna del municipio.

El Comité de Administración y Proceso de Apoyo estará integrado por:
Administrador Municipal (Preside)
Director de Asesoría Jurídica
Contralor Municipal
Secretario Comunal de Planificación
Secretario Municipal.
Director de Administración y Finanzas.

Estos departamentos actuarán en caso de que existan en tabla temas que los involucren:
Jefe de Tecnología
Jefe de Departamento de Logística
Jefe de Recursos Humanos
Jefe de Finanzas

Las funciones del Comité son:
a. Asesorar al Alcalde en relación a la administración interna del municipio.
b. Servir de instancia de difusión y análisis de las políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo comunal y de coordinación para su plena aplicación.
c. Proponer las estrategias operativas necesarias para el adecuado cumplimiento de los planes y programas municipales, además del mejoramiento de los servicios municipales.
d. Estudiar y proponer mejoras en los procedimientos administrativos internos de la Municipalidad, proponiendo las modificaciones que sean necesarias para lograr el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.
e. Evaluar el cumplimiento de las políticas, planes, programas e instrucciones dispuestas por la autoridad superior.
f. Pronunciarse sobre cualquier materia que el Alcalde y/o Concejo solicite relacionada con la gestión administrativa interna.

Art. 176. Comité Estratégico de Gestión y Modernización.
Tiene como objetivo coordinar y establecer metas según los desafíos planteados, expresados por el Plan Estratégico Municipal, de tal forma de lograr la efectiva modernización del municipio.

El Comité Estratégico de Gestión y Modernización estará integrado por:
Administrador Municipal (Preside)
Director Unidad Asesora de Gabinete Alcalde. (Secretario)
Secretario Municipal.
Secretario Comunal de Planificación
Contralor Municipal
Director de Asesoría Jurídica
Director de Transito
Director de Obras.
Director de Operaciones
Director de Desarrollo Comunitario
Director de Desarrollo Económico
Director de Cultura
Director de Administración y Finanzas.
Encargado de Modernización.
Coordinador de Modernización UE
Asesor Programa Valpomio

Jefe de Gabinete

Las funciones del Comité son:

a. Establecer anualmente los lineamientos generales que señalarán el camino para la consecución de la Misión Institucional.
b. Prestar asesoría a las Unidades Técnicas, de cada una de las Áreas Relevantes de Gestión del Plan Estratégico Municipal, en las materias que éstas consideren pertinentes.
c. Coordinar el trabajo de las Unidades Técnicas en la preparación y elaboración de los instrumentos de Gestión Municipal como es el presupuesto por área.
d. Establecer y mantener una estructura de comunicaciones y coordinación con las Unidades Técnicas en forma permanente.
e. Propender y fomentar el trabajo en equipo para lograr la consecución de los objetivos planteados en el Plan Estratégico Municipal.
f. Liderar y velar por el cumplimiento de las acciones específicas que permitirán concretar el Plan Estratégico Municipal.
g. Promover al interior de cada Área Relevante las actividades necesarias para el logro de los objetivos planteados.
h. Recoger y procesar información concerniente a la operacionalización en indicadores del Sistema de Control de Gestión.
i. Pronunciarse sobre cualquier materia que el Alcalde y/o Concejo solicite relacionada con la consecución del plan gestión.

Art. 177. Comité de Explotación Territorial.

Su objetivo es coordinar y supervigilar el desarrollo de los Proyectos de Modernización de Procesos asociados al mejoramiento de la explotación de bienes y servicios municipales y la gestión de concesiones.

Este Comité se preocupa de las iniciativas en el entorno a Servicios a la Comunidad de la ciudad, asociada a la dimensión de Procesos y Productos, es decir, los procesos de negocios que interactúan con los ciudadanos.

El Comité de Explotación Territorial, comenzará a funcionar desde el 23 de Marzo del 2007, y estará integrado por los siguientes cargos:
Administración Municipal
Director Asesoría Jurídica
Director de Obras Municipales
Secretario Comunal de Planificación
Director de Operaciones
Director de Desarrollo Económico
Director de Administración y Finanzas
Encargada de Rentas y Patentes
Encargado de Modernización
Encargado de Bines Municipales

Las funciones del Comité son:

a. Analizar y proponer al Comité Estratégico de Gestión y Modernización las mejoras de eficiencia de los servicios que se estimen necesarias.
b. Formular proyectos en el ámbito de los bienes y servicios de explotación territorial.
c. Comisiones de trabajo para integrar los equipos de trabajo de los proyectos de modernización en esta área.
d. Proponer la designación del personal de sus unidades que constituirán los equipos de trabajo de los proyectos definidos o que se definan en esta área.

El Sr. Administrador Municipal tiene la facultad de convocar y dirigir este Comité.

Art. 178. Comité de Comunicación y Participación Ciudadana.

Su objetivo es coordinar y supervigilar el desarrollo de los Proyectos de Modernización de Procesos de Comunicación y Participación del Plan de Modernización.

En este comité se abordan las iniciativas asociadas a la dimensión Ciudadanos y Sociedad, que tiene como objetivo hacer partícipe y comunicar a los ciudadanos de las mejoras y beneficios que trae consigo el Proyecto de Modernización en bien de la comunidad.

El Comité de Comunicación y Participación Ciudadana, comenzará a funcionar desde el 23 de Marzo del 2007, y estará integrado por las siguientes unidades:
Alcalde

Delegado de Placilla
Jefe Departamento de Prensa y Comunicaciones
Delegado de Laguna Verde
Secretaria Municipal
Director de Desarrollo Comunitario
Administrador Municipal
Jefe de Gabinete Alcalde
Asesor de Comunicaciones
Coordinador de Modernización
Director de Operaciones
Asesor de Participación Ciudadana

Las funciones del Comité son:
a. Proponer al Comité Estratégico de Gestión y Modernización las mejoras de transparencia y participación con la ciudadanía y los funcionarios que se estimen necesarias.
b. Formular proyectos en el ámbito de la Comunicación y la Participación Ciudadana.
c. Constituir Comisiones de Trabajo para integrar los Equipos de Trabajo de los Proyectos de Modernización en esta área.
d. Proponer la designación del personal de sus unidades que constituirán los Equipos de Trabajo de los Proyectos definidos o que se definan en esta área.

El Sr. Administrador Municipal tiene la facultad de convocar y dirigir este Comité.

Art. 179. Comité de Protección y Fomento.
Su objetivo es coordinar y supervigilar el desarrollo de los Proyectos de Modernización de Procesos de Protección y Fomento en el Ambito Social, Patrimonial, Cultural, Turístico, Educacional y de la Salud.

Este Comité se preocupa de las iniciativas sociales orientadas a la dimensión de ciudadanos y sociedad, en especial en el ámbito de Gestión Patrimonial, Universitaria y Educacional, Servicios de Salud y Turismo.

El Comité de Protección y Fomento comenzará a funcionar desde el 23 de Marzo del 2007, y estará integrado por los siguientes cargos:
Administrador Municipal
Coordinador de Modernización
Secretario Comunal de Planificación
Director de Desarrollo Económico
Secretario Municipal
Director de Desarrollo Cultural y Patrimonial
Directora de Desarrollo Comunitario
Encargada de Gestión Patrimonial
Director de Operaciones

Las funciones del Comité son:
a. Analizar y proponer al Comité Estratégico de Gestión y Modernización las mejoras de eficiencia y eficacia de los Servicios que se estimen necesarias.
b. Formular proyectos en el ámbito de protección y fomento.
c. Comisiones de Trabajo para integrar los Equipos de Trabajo de los Proyectos de Modernización en esta Area.
d. Proponer la designación del personal de sus unidades que constituirán los equipos de trabajo de los proyectos definidos o que se definan en el área.

El Sr. Administrador Municipal tiene la facultad de convocar y dirigir este Comité.

Art. 180. Comité de Atención Ciudadana y Calidad de Servicio.
Su objetivo es coordinar y supervigilar el desarrollo de los Proyectos Modernización de Procesos Tributarios y Sancionatorios y sus Subprocesos de Atención de Ciudadanos y Calidad de Servicios del Plan de Modernización.

Este Comité se preocupa de gestionar las iniciativas asociadas a la dimensión de Procesos y Productos, cuyo objetivo es mejorar la calidad de servicio y los procesos de negocios orientados a satisfacer las necesidades y requerimientos de los ciudadanos, haciendo que estos sean más eficaces y eficientes.

Además se gestionan las iniciativas de la dimensión Infraestructura Tecnológica y de información, dado que éstas apoyan la gestión de atención ciudadana y permite consolidar y

mejorar la calidad de servicio. Algunos de los desafíos de este Comité es implementar los respectivos rediseños efectuados al proceso de atención de público, así como la implementación de un sistema de información que permita efectuar una mejor gestión de la relación con el ciudadano.

El Comité de Atención Ciudadana y Calidad de Servicio, comenzará a funcionar desde el 23 de Marzo del 2007, y estará integrado por los siguientes cargos:
Administrador Municipal (Presidente)
Contralor Municipal (Secretario)
Director de Obras Municipales
Encargado de Inspectoría Urbana
Encargada de Rentas y Patentes
Encargado de Cobranzas
Encargado de Catastro
Tesorera Municipal
Encargado de Modernización
Encargado de Obras
Jefe de Oficina de Partes e Informaciones
Jefe Departamento de Permisos de Circulación
Jefe Departamento de Promoción y Desarrollo Social
Jefe Departamento Desarrollo Económico Local

Las funciones del Comité . son:
a. Analizar y proponer al Comité Estratégico de Gestión y Modernización las mejoras de eficiencia y eficacia de los Servicios que se estimen necesarias.
b. Formular proyectos en el ámbito de la atención ciudadana y calidad de servicio.
c. Constituir Comisiones de Trabajo para integrar los Equipos de Trabajo de los Proyectos de Modernización en esta área.
d. Proponer la designación del personal de sus unidades que constituirán los Equipos de Trabajo de los Proyectos definidos o que se definan en esta área.

El Sr. Administrador Municipal tiene la facultad de convocar y dirigir este Comité.

TITULO III FINAL

Art. 181. Derógase el Decreto Alcaldicio Nº 1214 de 4 de octubre de 2005 y sus modificaciones, y cualquier otra norma que se refiera a la estructura y organización interna del Municipio.

REGÍSTRESE, ANÓTESE Y COMUNÍQUESE.-JAIME VARAS CANESSA, Alcalde de Valparaíso Subrogante. MARIELLA VALDES AVILA, Secretario Municipal

Transcrito a:
Administración Municipal
Secretaría Municipal
Secpla
Tránsito y Transporte Público
Desarrollo Económico
Desarrollo Comunitario
Obras
Operaciones
Administración y Finanzas
Asesoría Jurídica
Cultura
Contraloría
Archivo.-
JCM/JVC/VMD/CFJ/MVA/mrn