Collipulli
+comuna

Plan
Estratégico
Institucional



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021/2022



Saavedra Sur #1355
www.municipalidadcollipulli.cl

ÍNDICE

I. PRESENTACIÓN 3

II. METODOLOGÍA 4

Organización del trabajo. 4

Participación. 4

Contexto temporal. 5

Definición de Lineamientos 6

III. VISIÓN, MISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES 7

VISIÓN INSTITUCIONAL 7

MISIÓN INSTITUCIONAL 7

VALORES INSTITUCIONALES 7

IV. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 9

1. Análisis Cuantitativo del nivel o grado de implementación del PEI anterior (2016-2020). 9

2. Análisis Cualitativo del nivel o grado de implementación del PEI anterior (2016-2020) 12

Vinculación PEI con PLADECO. 12

Necesidad de fortalecer la estructura organizacional del Municipio. 12

Necesidad de establecer mayores acciones tendientes al control de gestión. 12

Coordinación Interna como desafío permanente. 13

Gestión de emergencias 13

Vinculación Desarrollo de Personas (RRHH – Capacitación) con desafíos Institucionales (PEI y PLADECO) 14

V. LINEAMIENTOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 15

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 16

Lineamiento Nº 1: Fortalecimiento de Gestión en RRHH. 16

Lineamiento Nº2: Mejoramiento de la gestión de los recursos financieros, materiales, de información y de procesos. 17

Lineamiento Nº 3: Mejoramiento en gestión de seguridad y emergencia. 20

Lineamiento Nº 4: Fortalecimiento de la estrategia comunicacional del municipio. 21

I. PRESENTACIÓN

La Planificación Estratégica Institucional es una de las herramientas más relevantes para toda entidad pública o privada, la cual permite enfocar de mejor forma el trabajo que se despliega, hacia los objetivos más importantes que fije la organización. Este proceso, sin duda tendrá un impacto directo o indirecto en el desarrollo en la institución, en consecuencia, de la comuna.

En la misma línea, para la Municipalidad de Collipulli la actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI) representa un instrumento de gran valor; debido a los objetivos que se proponen para fortalecer aún más el mejoramiento continuo en la gestión del municipio, y como ya se planteó, beneficiará directamente o indirectamente a la comunidad.

El PEI, tiene un enfoque centrado en el mejoramiento de los procedimientos y procesos internos del Municipio, recogiendo en su diagnóstico la mayor y mejor información posible, a objeto de desarrollar programas de trabajo adecuados, realistas y eficientes, tendientes a lograr la optimización necesaria para el logro de los objetivos estratégicos en el desarrollo de la comuna.

El PEI, se encuentra señalado dentro del actual Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO periodo 2019-2022). El PEI vigente culmina el año 2020, razón por la cual debe ser reformulado para el periodo que comienza en el año 2021. De esta forma, y considerando que el PEI debe ser un “soporte” para el PLADECO, se estima pertinente que el periodo del nuevo PEI comprenda los años 2021 y 2022.

II. METODOLOGÍA

Organización del trabajo.

El proceso de formulación contó en primera instancia con la creación de una comisión, conformada por funcionarios municipales y prestadores de servicios a honorarios que se encuentran vinculados a distintas áreas dentro del municipio, este equipo multidisciplinario cumple con la misión de:

- Coordinar mediante una Carta Gantt el desarrollo del trabajo tanto interno como externo, haciendo partícipe así a funcionarios(as) de la municipalidad y también a representantes de la comunidad en las instancias correspondientes.

- Definir la continuidad o modificación en la visión - misión de la municipalidad.

- Análisis de la situación actual, tanto los problemas como las tendencias o cambios del quehacer municipal.

En consecuencia, el trabajo de esta comisión incorpora el conocimiento de la realidad institucional y las medidas que se deseen abordar, llevando seguimiento evaluativo del nivel de cumplimiento, de acuerdo al plazo que se estipula para su ejecución.

El plan de acción se estipula en un formato de planificación similar al que se desarrolló para la formulación del PLADECO vigente, el que contempla; Lineamiento, Objetivo específico / Líneas de acción, Acción(es), Tipología, Etapa, Plazo, Responsable, Indicador y Meta.

Con el objetivo de organizar el trabajo, la comisión decide formar “subcomisiones”, las cuales abordan los siguientes tópicos:

- ✓ Subcomisión 1: Fortalecimiento de Gestión en RRHH.
- ✓ Subcomisión 2: Mejoramiento de la gestión de los recursos financieros, materiales, de información y de procesos.
- ✓ Subcomisión 3: Mejoramiento en gestión de seguridad y emergencia.
- ✓ Subcomisión 4: Fortalecimiento de la estrategia comunicacional del municipio.
- ✓ Subcomisión 5: Coordinación y sistematización.

Se fijan reuniones periódicas de trabajo, con el objetivo de coordinar el avance de cada una de las “subcomisiones”, organizando además las instancias de validación del documento.

Participación.

a. Interna.

En el desarrollo del PEI, se ha resuelto incorporar la participación activa de los funcionarios municipales, cuestión que se ha previsto principalmente bajo los siguientes preceptos:

i. Integrar a la comisión a distintos funcionarios municipales y prestadores de servicios, provenientes de distintas áreas y direcciones.

ii. Incorporar la opinión de funcionarios municipales y prestadores de servicios a honorarios, bajo la aplicación de un instrumento tipo encuesta, cuya participación es abierta y voluntaria.

iii. Incorporar la visión del máximo de funcionarios municipales y prestadores de servicios a honorarios, por medio de la difusión de la propuesta de PEI en reunión de Comité Técnico Administrativo (CTA), para la cual se solicitó actas a

todas las direcciones y departamentos, con el objetivo de reunir opiniones y sugerencias respecto del documento propuesto.

b. Del Concejo Municipal y la Comunidad.

Con el objeto de incorporar la visión de la comunidad, en el desarrollo del PEI, se contemplaron dos instancias claves:

i. Solicitar la opinión de las y los Concejales Municipales, por medio de la aplicación de un instrumento especialmente elaborado para el efecto.

ii. Solicitar la opinión de representantes de la comunidad, por medio de la aplicación de un instrumento similar al señalado en el punto anterior. Se ha definido que los representantes de la comunidad (dirigentes) incorporados en este trabajo, son los integrantes del Consejo de Organizaciones de la Sociedad Civil (COSOC).

c. Instrumento.

Se diseña un instrumento tipo “encuesta”, utilizando la herramienta de Google Docs (Google formularios), la cual permite sistematizar de forma automática la información y respuestas que señale cada participante. Así también, permite recoger de forma más amplia la opinión de más participantes, resguardando las medidas de menor contacto posible, asociadas a la crisis sanitaria por Covid-19. Esta encuesta se encuentra anexa a este documento y su aplicación fue de carácter anónimo.

La estructura de la encuesta, está enfocada a levantar información acerca de los siguientes contenidos:

1. Visión
2. Misión
3. Valores
4. Objetivos Estratégicos

Contexto temporal.

El trabajo de la comisión que ha desarrollado el PEI, estuvo marcado y condicionado por el estado de catástrofe nacional y en general, por las consecuencias provocadas por la Pandemia del COVID-19. En el caso de la municipalidad, la principal implicancia se ha traducido en el establecimiento o la implementación de la modalidad de “teletrabajo”, medida adoptada para el cuidado de los funcionarios y de sus familias, así como también para el resguardo de la salud de los usuarios.

Por lo mencionado anteriormente, a mediados de marzo de 2020, cuando se establece el estado de excepción constitucional en el país, el trabajo de la comisión debió ser reformulado y adaptado a las nuevas circunstancias, incorporando fuertemente el trabajo remoto y las videoconferencias.

En términos prácticos, las principales consecuencias de la crisis sanitaria, en el trabajo de desarrollo del PEI, dicen relación con la imposibilidad de efectuar reuniones, lo cual evidentemente ha influido en las reuniones de la comisión, en las reuniones previstas

inicialmente con los funcionarios y prestadores de servicios, en las reuniones con representantes de la comunidad (Concejo y dirigentes), y finalmente en las reuniones de difusión del PEI.

Definición de Lineamientos.

El PEI se estructuró de acuerdo a los lineamientos y objetivos estipulados en el PLADECO 2019-2022 de la Municipalidad de Collipulli.

- Lineamiento: Fortalecimiento de Gestión en RRHH.
- Lineamiento: Mejoramiento de la gestión de los recursos financieros, materiales, de información y de procesos.
- Lineamiento: Mejoramiento en gestión de seguridad y emergencia.
- Lineamiento: Fortalecimiento de la estrategia comunicacional del municipio.

III. VISIÓN, MISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES

VISIÓN INSTITUCIONAL

La visión institucional, congrega los deseos y aspiraciones de la Municipalidad de Collipulli, en relación a lo que "se pretende llegar a ser":

"Liderar el desarrollo y bienestar de la comunidad y de nuestros territorios, en conjunto con los vecinos y vecinas de Collipulli."

MISIÓN INSTITUCIONAL

La misión institucional responde a la estrategia o camino a seguir, con el cual la Municipalidad de Collipulli buscará lograr su visión:

"Desarrollar una gestión eficiente, en el uso de los recursos y en la entrega de servicios oportunos y de calidad. Eficaz, en el logro de nuestros objetivos y metas, con el propósito de contribuir a la satisfacción de las necesidades y expectativas de la comunidad, promoviendo la identidad local y la participación."

VALORES INSTITUCIONALES

La Municipalidad de Collipulli, ha definido una serie de Valores Institucionales, los cuales deben guiar su gestión, tanto a nivel estratégico, táctico y operativo. Estos valores, deben estar presentes en cada actuación del Municipio y de sus funcionarios:

1.-Transparencia, Honestidad y Probidad.	Administramos recursos públicos, que pertenecen a la comunidad. Por lo tanto, la comunidad debe estar permanentemente informada de lo que hacemos y cómo lo hacemos. Debemos actuar con Transparencia, Honestidad y Probidad.
2.- Eficiencia, Eficacia y Economicidad.	Las cosas hay que hacerlas bien, porque la gente lo merece. Al menor costo y en el menor tiempo posible, porque de esa forma contaremos con una mayor disponibilidad de recursos para otras obras o tareas en beneficio de la comunidad.
3.- Compromiso y Creatividad.	Creemos en lo que hacemos y nos "jugamos" por ello. Compromiso es dar el máximo de lo que somos. Siempre podemos mejorar lo que hacemos y para ello, estamos en una permanente búsqueda de solucionar los obstáculos y dificultades que enfrentamos.
4.- Empatía y Tolerancia.	Nuestras prácticas deben reflejar estos sentimientos, tanto hacia nuestros compañeros de trabajo, como hacia la comunidad. Todas las decisiones deben ser justas y equitativas.

5.- Respeto a las personas, su identidad cultural y de género.	Nos importan las personas, para quién hacemos lo que hacemos y no sólo queremos que esa importancia se compruebe en resultados, queremos que se plasme en el cariño y respeto percibido, así como en la cercanía con la comunidad.
6.- Compañerismo y Solidaridad.	Preocupación por el otro, actitud para enfrentar en conjunto las situaciones adversas en el trabajo. Tener una actitud positiva y propositiva frente al trabajo, así como también, frente a los nuevos desafíos.

IV. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

1. Análisis Cuantitativo del nivel o grado de implementación del PEI anterior (2016-2020).

Resumen Plan Estratégico Institucional 2016 – 2020.

Totales

Ejes	: 01
Lineamientos	: 02
Obj. Generales	: 08
Obj. Específicos	: 29

Año 2016.
No se registra ejecución de metas alineadas al PEI 2016 – 2020.

Año 2017.
Se registra la ejecución de un total de 25 metas alineadas a 11 Objetivos Específicos del PEI 2016 – 2020, las que alcanzan un porcentaje promedio de cumplimiento del 82,87%.

Año 2018.
Se registra la ejecución de un total de 21 metas alineadas a 14 Objetivos Específicos del PEI 2016 – 2020, las que alcanzan un porcentaje promedio de cumplimiento del 98,67%.

Año 2019.
Se registra la ejecución de un total de 01 meta alineada a 01 Objetivo Específico del PEI 2016 – 2020, la que alcanza un porcentaje de cumplimiento del 100,00%.

Año 2020.
Actualmente en ejecución. Se contará con información del primer Semestre 2020, a contar de Agosto 2020.

Desglose Plan Estratégico Institucional.

Eje	Lineamiento	Objetivo General	Objetivo Específico
1	1	1	5
		2	3
		3	6
		4	4
		5	4
	2	1	3
		2	2
		3	2
1	**2**	**8**	**29**

Análisis por periodo:

Año 2016.

1. No se registran metas alineadas al Plan Estratégico Institucional 2016 - 2020.

Año 2016:

Direcciones	0
Total Obj. Esp.	0
Representación	0,00 %
Total de Metas	0
Cumplimiento	N/A

Real	
Total Obj. Esp.	0
Representación	0
Total de Metas	0
Cumplimiento	0,00 %

				Reales		
Dirección	Obj. Esp.	Metas	Cumplimiento	Obj. Esp.	Metas	Cumplimiento
0	0	0	N/A	0	0	N/A

Año 2017.

1. Total 11 Objetivos Específicos.
2. Se contabilizan 11 Metas, que representan un cumplimiento del 82,31%, con una representación del 13,79%.

Año 2017:

Direcciones	4	
Total Obj. Esp.	11	de 29
Representación	37,93 %	
Total de Metas	25	
Cumplimiento	82,87 %	

Real		
Total Obj. Esp.	4	de 29
Representación	13,79 %	
Total de Metas	11	
Cumplimiento	82,31 %	

				Reales		
Dirección	Obj. Esp.	Metas	Cumplimiento	Obj. Esp.	Metas	Cumplimiento
Daf	7	17	83,56 %	3	6	64,62 %
Dideco	1	5	89,61 %	1	5	100,00 %
Obras	2	2	58,30 %	0	0	N/A
Secretaría	1	1	100,00 %	0	0	N/A
	11	25	82,87 %	4	11	82,31 %

Año 2018.

1. Total 14 Objetivos Específicos.

2. Se contabilizan 6 Metas, que representan un cumplimiento del 96,67%, con una representación del 17,24%.

Año 2018:

Direcciones	3			Real	
Total Obj. Esp.	14	de 29	Total Obj. Esp.	5	de 29
Representación	48,28 %		Representación	17,24 %	
Total de Metas	21		Total de Metas	6	
Cumplimiento	98,99 %		Cumplimiento	96,67 %	

				Reales		
Dirección	Obj. Esp.	Metas	Cumplimiento	Obj. Esp.	Metas	Cumplimiento
Daf	11	18	96,98 %	3	4	90,00 %
Dideco	2	2	100,00 %	1	1	100,00 %
Udel	1	1	100,00 %	1	1	100,00 %
	14	21	98,99 %	5	6	96,67 %

Año 2019.

1. Total 1 Objetivo Específico.

2. Se contabiliza 1 Meta, que representa un cumplimiento del 100%, con una representación del 3,45%.

Año 2019:

Direcciones	3			Real	
Total Obj. Esp.	1	de 29	Total Obj. Esp.	1	de 29
Representación	3,45 %		Representación	3,45 %	
Total de Metas	1		Total de Metas	1	
Cumplimiento	100,00 %		Cumplimiento	100,00 %	

				Reales		
Dirección	Obj. Esp.	Metas	Cumplimiento	Obj. Esp.	Metas	Cumplimiento
Daf	1	1	100,00 %	1	1	100,00 %
	1	1	100,00 %	1	1	100,00 %

Año 2020. En proceso de ejecución.

2. Análisis Cualitativo del nivel o grado de implementación del PEI anterior (2016-2020).

Vinculación PEI con PLADECO.

El Plan Estratégico Institucional 2016-2020, tenía una característica poco recomendada, en relación a su formulación y real impacto en la implementación, esta característica corresponde al periodo que fue considerado, rango de tiempo desacoplado con respecto al Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), cuestión que no permite una planificación coordinada y congruente entre estos dos importantes Planes. Este elemento, se pretende corregir con la decisión de planificar el presente PEI, para un periodo de dos años (2021 a 2022), tiempo que es congruente con el actual PLADECO y que luego de este periodo, se tenderá a que ambos planes sean diseñados de forma complementaria, y en el caso del PEI, pueda tributar al PLADECO.

Necesidad de fortalecer la estructura organizacional del Municipio.

Uno de los desafíos que el anterior PEI (2016-2020) diagnosticó y trazó para ese periodo, fue el fortalecimiento de la estructura organizacional del Municipio. Sin duda, este elemento es recurrente en la gestión municipal en general en el país y claro, está presente también en la Municipalidad de Collipulli. En este sentido, es muy relevante la reforma a la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, la cual incorporó la posibilidad de que los municipios, bajo ciertos requisitos, puedan fortalecer sus plantas y estructuras organizacionales. Este hecho, provocó que la Municipalidad de Collipulli preparara una propuesta en este sentido, la cual identificó necesidades importantes para el mejor servicio a la comunidad. De esta forma, se visualizó la posibilidad de generar Direcciones que abordaran el Desarrollo Económico de la comuna, el medio ambiente, el ornato y la fiscalización. Asimismo, incluyó en su propuesta el fortalecimiento de las áreas de RRHH y Adquisiciones, áreas en las cuales propuso la creación de departamentos, y finalmente, la creación de un número importante de nuevos cargos, principalmente profesionales y técnicos (tal como lo requería la Ley).

Este proyecto, debería ser la base para un futuro mejoramiento de la estructura municipal, ya que si bien no fue implementado, parece ser un ejercicio en sintonía con la formulación de los últimos dos planes estratégicos que ha preparado la Municipalidad de Collipulli. Son recurrentes en los diagnósticos de este municipio; la necesidad de dar una mayor prioridad a la gestión de RRHH, fortalecer su capacidad fiscalizadora, aumentar la planta y las condiciones de trabajo de su personal y por supuesto, prestar un servicio mejor en cuanto a los desafíos que se imponen en el PLADECO, destacando actualmente la necesidad de dotar a la comuna con más oportunidades de empleo, apoyo al emprendimiento, mejorar la calidad de servicios de aseo y ornato, por ejemplo.

Necesidad de establecer mayores acciones tendientes al control de gestión.

En el PEI 2016-2020, tanto en su diagnóstico, como también en los desafíos que trazó, fue recurrente la necesidad de fortalecer el control de gestión. Se señala que el proceso de planificación no cuenta con la participación esperada de parte de todos los niveles jerárquicos, especialmente se manifiesta por ejemplo, que los funcionarios declaran que no siempre son incluidos en el proceso de elaboración de los Planes Operativos Anuales (POAS), o que ese mismo proceso sólo se realiza con un afán de resguardo de presupuesto

operativo. Además, se detecta que no existe un adecuado control o monitoreo de los POAS, tanto en su fase de formulación, como también en su evaluación.

Al respecto, se puede señalar que el municipio ha hecho esfuerzos para abordar de mejor forma este proceso, incorporando controles en diversas fases y provocando que se fortalezca el proceso. En esa línea, se destaca la incorporación del Control “Ex-ante” en la formulación de los POAS, lo cual permite verificar que la planificación de ese año (periodo), incluya todas las metas comprometidas en el PLADECO. De la misma forma, la incorporación del control “Expost”, analiza si los objetivos fueron realmente alcanzados o no, recogiendo esta información para incluirla en el nuevo proceso de planificación del periodo siguiente. De esta forma, se visualiza un avance en el proceso general de control de gestión, lo cual debe ser evaluado y mejorado en este nuevo periodo de PEI (2021-2022).

Coordinación Interna como desafío permanente.

El PEI 2016-2020, estableció que una de las principales necesidades, sobre todo visualizadas a nivel directivo, era la coordinación interna. Evidentemente que este es y será uno de los desafíos recurrentes para toda institución, sobre todo en aquellas que tienen una mayor “amplitud de base” en la pirámide organizacional; es decir, en aquellas en que tienen un acotado número de personas en los cargos de niveles estratégicos, y un gran número de personas en los cargos operativos; cuestión que ocurre en la Municipalidad de Collipulli.

Dicho lo anterior, se estima que es necesario mantener el énfasis en el mejoramiento de la coordinación interna, sobre todo en cuanto al trabajo asociado a la planificación estratégica. Sin perjuicio de lo anterior, se han logrado importantes avances que van en un buen sentido, por ejemplo:

i. Lograr contar con un Reglamento Interno actualizado, que da cuenta de las funciones de cada Dirección y Departamento.

ii. Incorporar la creación del Comité Presupuestario Institucional, como una instancia que debe velar por un equilibrio en el proceso de formulación presupuestaria, en relación a la distribución de los recursos conforme a las prioridades estratégicas.

iii. Incorporar el trabajo en “Comisiones” para hitos de la mayor relevancia, como fue la formulación del actual PLADECO y formulación de este PEI, en ambos casos, el trabajo en equipos multidisciplinarios internos, logró valorables experiencias y muy buenos resultados desde el punto de vista de los instrumentos que fueron definidos.

iv. Establecer la práctica de Licitaciones de Contratos de Suministro para todo el Municipio, incluyendo Salud y Educación. Esta práctica permite lograr un trabajo coordinado en las adquisiciones de las tres áreas del Municipio, obteniendo con ello una mayor eficiencia en el proceso licitatorio, ya que se realiza sólo una licitación para cada rubro recurrente en la Municipalidad.

Gestión de emergencias.

La capacidad para enfrentar y gestionar las emergencias, es uno de los desafíos que el PEI 2016-2020 ha establecido como prioritaria. En este aspecto, podemos decir que el municipio ha logrado avanzar en este sentido, incorporando en ello el funcionamiento del Comité Operativo de Emergencias (COE), instancia que ha sido activada en las emergencias

más importantes que ha enfrentado la comuna y que debe mantenerse dentro de los desafíos más relevantes de gestión, considerando las constantes y cada vez más diversas emergencias que se han tenido que enfrentar.

Vinculación Desarrollo de Personas (RRHH – Capacitación) con desafíos Institucionales (PEI y PLADECO).

La gestión de los municipios, está enfrentada cada vez a mayores retos, desde el punto de vista de los actores que tienen interés en la actividad (“stakeholders”); desde las necesidades que tiene la comuna, desde el punto de vista del control (social, administrativo, político, etc.), desde el punto de vista de la calidad de la gestión (por ejemplo SUBDERE), y otros. En ese plano, existe una clara necesidad de que la Municipalidad de Collipulli, sea capaz de adaptarse organizacionalmente, de la forma más rápida posible, e incorporar las nuevas directrices a su gestión y por ende, a sus servicios. Ejemplo de ello son los desafíos que implica incorporar a la gestión, los enfoques de derecho, enfoque de género y la participación ciudadana como elementos de gestión permanente. De esta forma, se deben mantener los esfuerzos para vincular los objetivos estratégicos con el desarrollo de sus colaboradores. Será importante, que el Plan anual de capacitación de RRHH y su presupuesto, esté relacionado con el Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM) y los POAS de cada Dirección.

V. LINEAMIENTOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos, definen los ámbitos de la gestión en los cuales el municipio pondrá énfasis en los próximos años. Estos servirán de referencia además, para la formulación del Presupuesto Municipal, de los Planes Anuales de Capacitación, del Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM), y de los Planes Operativos Anuales (POA) de cada unidad.

Nº	Lineamiento	Nº	Objetivo General
1	Fortalecimiento de Gestión en RRHH.	1.1	Fortalecer la estructura organizacional, los mecanismos que promuevan la identidad institucional y el desarrollo de nuevas habilidades de los funcionarios(as) y prestadores(as) de servicios a honorarios.
		1.2	Desarrollar una estrategia de fortalecimiento de la gestión de la seguridad y salud ocupacional.
		1.3	Fortalecer los mecanismos de coordinación al interior del Municipio.
2	Mejoramiento de la gestión de los recursos financieros, materiales, de información y de procesos.	2.1	Fortalecer la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.
		2.2	Fortalecimiento de los procesos de adquisiciones, distribución, uso y custodia de los recursos materiales y/o servicios.
		2.3	Administrar e implementar de forma eficiente las tecnologías de la Información y la Comunicación.
		2.4	Mejorar la gestión y calidad de los procesos y servicios municipales.
3	Mejoramiento en gestión de seguridad y emergencia.	3.1	Fortalecimiento comité municipal de emergencias.
4	Fortalecimiento de la estrategia comunicacional del municipio.	4.1	Fortalecimiento de la estrategia comunicacional del municipio hacia la comunidad.

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Lineamiento Nº 1: Fortalecimiento de Gestión en RRHH.

OBJETIVO 1.1 – Fortalecer la estructura organizacional, los mecanismos que promuevan la identidad institucional y el desarrollo de nuevas habilidades de los funcionarios (as) y prestadores (as) de servicios a honorarios.

Nº	Objetivo específico/Líneas de acción	Acción (es)	Tipología	Etapa	Plazo	Responsable	Indicador	Meta
1	Fortalecer y/o conformar comités técnicos de trabajo enfocados en las áreas de capacitación, bienestar, seguridad ocupacional u otras materias técnicas pertinentes a la Municipalidad.	Realizar procesos de renovación de los Comités Técnicos de Trabajo en materia de gestión interna.	Gestión institucional	Ejecución	2021-2022	Dirección de Administración y Finanzas/RRHH	Nro. Total comités renovados/Nro. de comités caducados 2021-2022 X100	100%
		Asesorar técnicamente a los comités de gestión interna al interior de la Municipalidad.	Gestión institucional	Ejecución	2021-2022	Dirección de Administración y Finanzas/RRHH	Si/NO	100%
		Actualizar un plan de trabajo anual con los diferentes comités técnicos de gestión interna.	Gestión institucional	Ejecución	2021-2022	Dirección de Administración y Finanzas/RRHH	Nro. Planes de Trabajo actualizados/Nro. de Planes de Trabajo caducados x 100	100%
2	Proveer de una adecuada inducción laboral para funcionarios/as y prestadores/as de servicios a honorarios.	Actualizar manual o procedimiento de inducción laboral según requerimientos de las direcciones municipales.	Gestión institucional	Diseño	2021-2022	Dirección de Administración y Finanzas/RRHH	Si/NO	100%
3	Promover la identidad institucional y la presentación adecuada de los funcionarios/as y prestadores/as de servicios a honorarios.	Elaborar un Manual de Conducta y Código de Ética que rija el actuar de los funcionarios y Prestadores de Servicios a Honorarios al interior del Municipio	Gestión Institucional	Diseño	2021-2022	Dirección Administración Municipal/ Dirección de Administración y Finanzas/RRHH	Si/NO	100%
		Dotar de vestuario institucional al personal municipal planta, a contrata y honorarios	Gestión institucional	Ejecución	2021-2022	Dirección de Administración y Finanzas/RRHH	Nro. de funcionarios y prestadores de servicios a honorarios provistos de uniformes/Nro. funcionarios y prestadores de servicios a honorarios vigentes x 100	85%
4	Fortalecer las competencias de los funcionarios/as y prestadores/as de servicios a honorarios, orientado a mejorar el servicio a los usuarios.	Elaborar un plan anual o bianual de capacitación.	Gestión institucional	Ejecución	2021-2022	Dirección de Administración y Finanzas/RRHH Comité Bipartito de Capacitación	Si/NO	100%

OBJETIVO 1.2 – Desarrollar una estrategia de fortalecimiento de la gestión de la seguridad y salud ocupacional.

Nº	Objetivo específico/Líneas de acción	Acción (es)	Tipología	Etapa	Plazo	Responsable	Indicador	Meta
1	Sociabilizar y dar exigibilidad al Plan de Seguridad y Salud Ocupacional de la Municipalidad de Collipulli.	Difundir a través del Comité Paritario de higiene y Seguridad el Plan de Seguridad y Salud Ocupacional	Gestión institucional	Diseño	2021-2022	DAF/RRHH Comité Paritario de Higiene y Seguridad	SI/NO	100%
		Exigir la aplicación oportuna del cumplimiento del Plan de Seguridad y Salud ocupacional a los directores de unidades municipales	Gestión Institucional	Diseño	2021-2022	DAF/RRHH Comité Paritario de Higiene y Seguridad	SI/NO	100%

		Proporcionar al personal elementos de protección personal según las tareas que desarrolle.	Gestión institucional	Ejecución	2021-2022	Dirección de Administración y Finanzas/RRHH Comité Paritario de Higiene y Seguridad	Nro. Personal municipal provisto elementos de protección/Nro. de personal identificado en labores de terreno x 100	80%
2	Generar una estrategia de gestión del bienestar físico, social y emocional para los funcionarios/as y prestadores/as de servicios a honorarios.	Aplicar protocolos de vigilancia de la salud, según instrucciones del Ministerio de Salud y la realidad de la Municipalidad de Collipulli.	Gestión institucional	diseño	2021-2022	Dirección de Administración y Finanzas/RRHH Comité Paritario de Higiene y Seguridad	SI/NO	100%
		Evaluar el clima organizacional.	Gestión institucional	Diseño	2021-2022	Dirección de Administración y Finanzas/RRHH Comité Paritario de Higiene y Seguridad	Nro. personal municipal evaluado/Nro. Dotación Personal Municipal	75%

OBJETIVO 1.3 – Fortalecer los mecanismos de coordinación al interior del municipio.

Nº	Objetivo específico/Líneas de acción	Acción (es)	Tipología	Etapa	Plazo	Responsable	Indicador	Meta
1	Fortalecer la estrategia de coordinación entre las distintas áreas del Municipio.	Desarrollar reuniones semanales de coordinación a nivel directivo de todas las áreas (municipal, Dirección de Adm. de Educación Municipal y Dirección de Adm. de Salud Municipal)	Gestión institucional	Ejecución	2021-2022	Directivos y Jefaturas	Nro. acciones ejecutadas/Nro. Acciones programadas x 100	70%
		Desarrollar reuniones semanales de coordinación a nivel de unidades de todas las áreas (municipal, Dirección de Adm. de Educación Municipal y Dirección de Adm. de Salud Municipal)	Gestión institucional	Ejecución	2021-2022	Directivos y Jefaturas	Nro. acciones ejecutadas/Nro. Acciones programadas x 100	70%

Lineamiento Nº2: Mejoramiento de la gestión de los recursos financieros, materiales, de información y de procesos.

OBJETIVO 2.1 – Fortalecer la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

Nº	Objetivo específico/Líneas de acción	Acción (es)	Tipología	Etapa	Plazo	Responsable	Indicador	Meta
1	Mejorar y optimizar la gestión en la obtención de recursos financieros.	Efectuar análisis de todas las fuentes de ingreso del municipio y determinar si se están haciendo uso eficiente de ellas.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021	DAF	Informe Trimestral (Si – No)	100% anual
		Del resultado del diagnóstico, crear un plan estratégico que permita mejorar la obtención de recursos financieros.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021	DAF	Plan Estratégico Obtención Recursos Financieros (Si – No)	100% anual
		Evaluar semestralmente los resultados de las estrategias implementadas para captar mayores recursos financieros.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021	DAF	Nº acciones ejecutadas X 100 / Nº acciones programadas	100% anual
2	Establecer políticas y procedimientos que permitan recuperar los recursos financieros que requieran procesos de cobranza.	Diseñar e implementar un procedimiento de cobranza administrativa para recuperación de los recursos financieros por deudas vencidas.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2022	JURIDICO DAF (Rentas)	Ordenanza de Cobros (Si – No)	100% anual

3	Fortalecer la estrategia de fiscalización del comercio informal, con el propósito de ordenar y regular el desarrollo de esta actividad.	Mejorar la gestión de los inspectores municipales.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	DAF (Rentas) DOM JPL	Plan anual de Inspecciones (Si – No)	100% anual
4	Fortalecer la capacidad de fiscalización de la Municipalidad en materias de publicidad, usos del espacio público, Ordenanzas y Plan Regulador Comunal (PRC).	Promover la instalación de elementos para la colocación de publicidad en la vía pública, en el sector céntrico y edificios públicos de Collipulli.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2022	DISEP	Elemento (s) Publicitario Instalado (Si – No)	100% anual
		Actualizar ordenanza de publicidad y ocupación de espacios públicos.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2022	JURIDICO DOM DAF (Rentas)	Actualizar Ordenanza General o Creación de Ordenanza particular (Si – No)	100% anual
5	Implementar Plan de Mantención en Edificios Municipales	Elaborar y ejecutar plan de mantención de edificios municipales, sobre mantención de infraestructura, sanitización, mantención de equipos, etc.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	Operaciones / DOM DAF (Informática y Rentas)	Plan de mantenciones y Sanitización de Edificios Municipales (Si – No) Plan de mantenciones equipos informáticos (Si – No)	100% anual

OBJETIVO 2.2 – Fortalecimiento de los procesos de adquisiciones, distribución, uso y custodia de los recursos materiales y/o servicios.

Nº	Objetivo específico/Líneas de acción	Acción (es)	Tipología	Etapa	Plazo	Responsable	Indicador	Meta
1	Contar con manuales de procedimientos técnicos y/o políticas internas, para llevar a cabo diversos procesos según las necesidades de la Municipalidad.	Levantar la información para la elaboración de manuales de procedimientos y/o políticas internas.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021	DAF	Acta de Información Levantada (Si – No)	100% anual
		Reuniones con los usuarios internos involucrados en distintos departamentos.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021	DAF	Nómina de Asistencia (Si – No)	100% anual
		Sociabilización de los distintos manuales y/o políticas internas al interior del municipio.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2022	DAF	Manual procedimiento Técnico y/o Políticas Internas (Si – No)	100% anual
2	Fortalecer la gestión en materia de distribución uso y custodia de materiales y/o servicios.	Sistematizar y controlar los diversos contratos de suministros que suscriba el Municipio.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	DAF	Matriz o Planilla de Seguimiento Contratos de Suministro (Si – No)	100% anual
		Realizar anualmente arqueos físicos de los distintos departamentos según programación.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	DAF	Nºarquos ejecutados X 100 Nº arqueos programados	100% anual
		Mantener registros documentados de los bienes y/o servicios que se distribuyen a los distintos departamentos o programas del municipio.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	DAF	Registro de bienes y Servicios (Si – No)	100 anual
3	Gestionar los procesos de adquisiciones de bienes y servicios, con sus distintas fuentes de financiamiento, de acuerdo a la normativa legal vigente y requerimientos de cada unidad.	Realizar las adquisiciones según la modalidad en la página www.mercadopublico.cl	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	DAF / SECPLAC / DSM / DAEM/ DIDECO	Nº compras realizadas X 100 Nº compras solicitadas	100% anual
		Realizar compras excluidas del sistema www.mercadopublico.cl , de forma manual.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	DAF / SECPLAC / DSM / DAEM/ DIDECO	Nº compras realizadas X 100 Nº compras solicitadas	100% anual

OBJETIVO 2.3 – Administrar e implementar de forma eficiente las tecnologías de la Información y la Comunicación.								
Nº	**Objetivo específico/Líneas de acción**	**Acción (es)**	**Tipología**	**Etapa**	**Plazo**	**Responsable**	**Indicador**	**Meta**
1	Fortalecer la gestión de mantención, reparación y utilización de los Software y Hardware de los distintos departamentos municipales.	Responder a los requerimientos de software y hardware.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	DAF (Informática)	Nº acciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual
		Realizar respaldos mensuales de todas las bases de datos CAS Chile y los diversos sistemas que sean necesarios.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	DAF (Informática)	Nº acciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual
		Realizar control mensual de stock de insumos para las impresoras.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	DAF (Informática)	Nº acciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual
2	Dar cumplimiento a la Ley Nº 20.285 sobre acceso a la información pública.	Mantener actualizada la información de Transparencia Activa.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	SECPLAC (Transparencia)	Nº acciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual
		Atender las solicitudes de acceso a la información pública, ingresadas a través del Portal de Transparencia, dentro de los plazos establecidos por la Ley.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	SECPLAC (Transparencia)	Nº acciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual
		Realizar capacitaciones permanentes sobre Transparencia a autoridades y/o funcionarios municipales.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	SECPLAC (Transparencia)	Nº acciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual
3	Dar cumplimiento a la Ley Nº 20.730 que regula el Lobby.	Mantener actualizada la información de Ley Lobby.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	SECPLAC (Transparencia)	Nº acciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual
		Atender las solicitudes de sujetos Pasivos (funcionarios y/o Autoridades) respecto a Lobby.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	SECPLAC (Transparencia)	Nº acciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual
		Realizar capacitaciones permanentes sobre Ley Lobby a autoridades y/o funcionarios municipales.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2022	SECPLAC (Transparencia)	Nº acciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual
4	Mejorar sistemas de información o plataformas computacionales que permitan mayor fluidez y mejorar la gestión del Municipio.	Mejorar el sistema de correo electrónico del municipio.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2022	DAF ADM. MUNICIPAL	Nº acciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual
		Establecer protocolos de funcionamiento y uso del sistema de correo electrónico corporativo.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2022	DAF ADM. MUNICIPAL	Nº acciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual
		Implementar plataformas computacionales que permitan mejorar la gestión de servicios municipales.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2022	DAF ADM. MUNICIPAL	Nº acciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual

OBJETIVO 2.4 – Mejorar la gestión y calidad de los procesos y servicios municipales.								
Nº	**Objetivo específico/Líneas de acción**	**Acción (es)**	**Tipología**	**Etapa**	**Plazo**	**Responsable**	**Indicador**	**Meta**
1	Implementar modelos de gestión de calidad.	Diseñar planes de mejora que identifiquen estándares de desempeño. (PMGM)	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	Comité de PMGM	PMGM Anual (Si – No)	100% anual
		Implementación Planes de Mejora. (PMGM)	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	Directivos y Jefaturas	Informe Resultados de la Dirección de Control Interno (Si – No)	100% anual
2	Implementar, hacer el seguimiento y evaluar el cumplimiento del PLADECO.	Gestionar la implementación del PLADECO a través de la formulación, revisión y seguimiento de los respectivos	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	Directivos y Jefaturas	Nº POAS revisados X 100 Nº POAS programados	100% anual
		Planes Operativos Anuales (POA).	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	Directivos y Jefaturas	Informe de Cumplimiento POA (Si – No)	100% anual
3	Actualizar, hacer el seguimiento y evaluar el cumplimiento de la Planificación Estratégica Institucional.	Gestionar la implementación del Plan Estratégico Institucional a través de la formulación, revisión y seguimiento de los respectivos Planes Operativos Anuales	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2021 2022	Directivos y Jefaturas	Plan Estratégico Institucional actualizado aplicado (Si – No)	100% anual

		(POA).						
4	Generar estrategias que posibiliten un trabajo con mayor presencia en terreno de las autoridades comunales (Alcalde y Concejo Municipal) así como de funcionarios y prestadores de servicios a honorarios	Establecer planes de trabajo anual para sesiones de Concejo en Terreno.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2022	Secretaría Municipal	Nº sesiones de Concejo Municipal en terreno realizados / Nº sesiones de Concejo Municipal en terreno programados X 100	100% anual
		Establecer planes de trabajo de servicios municipales en los distintos sectores y localidades de la comuna según priorización.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2022	Secretaría Municipal	NºOperativos en terreno realizados / NºOperativos en terreno programados X 100	100% anual

Lineamiento Nº 3: Mejoramiento en gestión de seguridad y emergencia.

OBJETIVO 3.1 – Fortalecimiento comité municipal de emergencias.								
Nº	**Objetivo específico/Líneas de acción**	**Acción (es)**	**Tipología**	**Etapa**	**Plazo**	**Responsable**	**Indicador**	**Meta**
1	Actualizar el Plan Comunal de Emergencias, con sus respectivos planes de operativos de acción según la magnitud y tipo de evento (actualización zonas de riesgos).	Formular Plan Comunal de Emergencia con participación de unidades municipales. Fortalecer la coordinación entre unidades municipales integrantes del comité municipal de emergencias. Realizar distintas acciones de difusión hacia las unidades municipales, sobre medidas para enfrentar catástrofes, siniestros y emergencias en general,	Gestión institucional /Programa	Ejecución	2022	Operaciones y Emergencias	N°acciones ejecutadas x100 N° acciones programadas	100% anual
2	Realizar planes básicos de emergencia en distintas villas de la comuna.	Actualizar y fortalecer la coordinación de emergencias entre Municipio y Delegación villa Mininco. Formular plan básico de emergencias y coordinar unidades y dependencias municipales en villas o villorrios de la comuna.	Gestión institucional /Programa	Ejecución	2022	Operaciones y Emergencias	N°acciones ejecutadas x100 N° acciones programadas	100% anual
3	Establecer Planes de emergencias para actividades masivas.	Formular Plan de emergencia para actividades de asistencia masiva (Muestra costumbrista, Fiestas patrias, Festival de los Puentes, entre otros) Plan Específico de emergencia por Variable de Riesgo.	Gestión institucional /Programa	Ejecución	2022	Operaciones / Emergencias y Dideco	N°acciones ejecutadas x100 N° acciones programadas	100% anual
4	Rediseñar el sistema de protección civil a nivel municipal, involucrando a las diferentes unidades.	Coordinar y socializar Plan de Emergencias con todas las unidades a nivel municipal.	Gestión institucional /Programa	Ejecución	2022	Operaciones y Emergencias	N°acciones ejecutadas x100 N° acciones programadas	100% anual
5	Implementar programa anual de educación cívica para emergencias.	Realizar cursos y charlas a integrantes del comité de emergencia municipal y unidades pertinentes en conjunto con dirección regional ONEMI, Bomberos, carabineros y otras instituciones relacionadas.	Gestión institucional /Programa	Ejecución	2022	Operaciones y Emergencias	N°charlas y cursos ejecutados x100 N°charlas y cursos programados	100% anual
6	Completar el sistema de comunicación radial de la comuna.	Realizar la adquisición y/o Mantención de radios VHF de los Vehículos Municipales y de la Central, la cual proporciona contacto directo con Bomberos	Gestión institucional /Programa	Ejecución	2022	Operaciones y Emergencias	N°radios adquiridas o reacondicionadas x100 N° radios requeridas	100% anual
7	Redefinir los alberges comunales.	Mantener actualizado y coordinado con las unidades pertinentes el levantamiento (catastro) de los establecimientos aptos para generar albergues en casos de catástrofes y siniestros de mayor convergencia.	Gestión institucional /Programa	Ejecución	2022	Operaciones y Emergencias	SI/NO	100% anual

8	Mantener actualizado registro de hogares que se encuentran con déficit hídrico.	Coordinar con unidades pertinentes visitas en terreno para ingreso de hogares que mantengan déficit hídrico. Completar formulario y despachar información a entidades y servicios pertinentes.	Gestión institucional /Programa	Ejecución	2022	Operaciones / Emergencias / Dideco y Secplac	N°solicitudes atendidas x100 N° solicitudes formuladas	100% anual

Lineamiento Nº 4: Fortalecimiento de la estrategia comunicacional del municipio.

OBJETIVO 4.1 – Fortalecimiento de la estrategia comunicacional del municipio hacia la comunidad.								
Nº	**Objetivo específico/Líneas de acción**	**Acción (es)**	**Tipología**	**Etapa**	**Plazo**	**Responsable**	**Indicador**	**Meta**
1	Fortalecer y modernizar el equipamiento tecnológico de la Unidad de Comunicaciones.	Mantención para los equipos de la Unidad de Comunicaciones. Reposición de equipamiento obsoleto y que presente deficiencias en la Unidad de Comunicaciones. Adquisición de nueva implementación conforme a las necesidades tecnológicas que se determinen.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2022	Disep/ Comunicaciones	Nºacciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual
2	Implementar Plan de Medios.	Contratar servicios de comunicación en medios de difusión local y regional según el tipo de información. Establecer alianzas con medios de comunicación local, provincial y regional. Actualizar base de datos para enviar información a medios de comunicación sin fines de lucro. Realizar puntos de prensa y entrevistas cuando la ocasión lo amerite.	Gestión Institucional/ Gestión Interinstitucional/ Programa	Ejecución	2022	Disep/ Comunicaciones	Nºacciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual
3	Habilitar un sitio web institucional óptimo para los usuarios y funcionarios municipales.	Ofrecer un soporte con aspectos gráficos que se adapten a cualquier dispositivo. Distribuir por dirección los distintos servicios que dispone el municipio. Habilitar un portal de trámites en línea para optimizar el tiempo de los contribuyentes y facilitar la realización de diversas gestiones municipales. Garantizar una búsqueda fácil de acceso a la información pública.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2022	Disep/ Comunicaciones	Nºacciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual
4	Noticiario: producir material audiovisual del trabajo municipal.	Mostrar el valor de la transparencia a través de un bloque noticiario semanal, sobre el actuar del municipio. Realizar un reportaje trimestral o cuando la ocasión y/o la contingencia amerite. Coordinar un programa radial con Directores Municipales y/o alcalde.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2022	Disep/ Comunicaciones	Nºacciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual
5	Reforzar con la comunidad del sector rural de Collipulli estrategias de información.	Realizar un boletín semestral sobre las funciones propias de cada departamento. Dar a conocer las inversiones efectuadas convenios celebrados con instituciones públicas y privadas e indicadores más relevantes de la gestión.	Gestión Institucional/ Programa	Ejecución	2022	Disep/ Comunicaciones	Nºacciones ejecutadas X 100 Nº acciones programadas	100% anual