



**MUNICIPALIDAD DE COLLIPULLI**

# **Plan Estratégico Institucional**

**Administración Municipal**  
**Versión actualizada, agosto de 2011**



# Plan Estratégico Institucional

## I. Introducción

El presente documento corresponde a la versión actualizada del Plan Estratégico Institucional del Municipio de Collipulli. Este Plan, constituye el marco de referencia que deberá ser considerado por las diferentes unidades municipales en la formulación de su Plan Operativo anual del año 2012, particularmente en el lineamiento estratégico: Gestión Institucional.

A contar del 2010, el Plan Estratégico Institucional ha sido incorporado en el instrumentos de de Planificación Comunal (PLADECO) como uno de sus lineamientos estratégicos.

En función de lo anterior, la Planificación Comunal está conformada por 7 líneas estratégicas, estas son:

1. Desarrollo Urbano
2. Desarrollo Rural
3. Desarrollo Social
4. Desarrollo Económico
5. Salud Municipal
6. Educación Municipal
7. Gestión Institucional

## II. Visión, Misión y Valores Institucionales

### 1.1 Visión Institucional

La visión institucional, congrega los deseos y aspiraciones de los diferentes estamentos de la municipalidad, del Alcalde y del Consejo Municipal, en relación a la institución a la cual “*se pretende llegar a ser*”. Como tal, ha sido el punto de partida con base a lo cual, se han definido la misión, valores y los objetivos estratégicos institucionales.

#### Visión:

***Ser líderes, constructores de los sueños de la comunidad***

Municipalidad de Collipulli, Agosto de 2011.



## 1.2 Misión Institucional

De acuerdo con el enfoque de planificación utilizado en el proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional, la misión institucional responde a la estrategia o camino a seguir, con el propósito de alcanzar la visión.

El siguiente enunciado expresa la misión de la organización.

***Desarrollar una gestión eficiente y eficaz, con el objeto de garantizar la satisfacción de las necesidades y expectativas de la población, promoviendo la identidad local y la participación ciudadana.***

Municipalidad de Collipulli, Agosto de 2011.

## 1.3 Valores Institucionales

La gestión institucional, tanto a nivel estratégico como operativo, se debe sustentar en un conjunto de valores, los cuales, constituyen la diferencia y el sello que caracteriza a una institución, al mismo tiempo que la diferencia de otras.

Los valores establecidos por el municipio de Collipulli, son los siguientes:

### Valores:

<b>Valores institucionales y su significado</b>	
<b><i>Eficiencia y Eficacia</i></b>	<i>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.</i>
<b><i>Honestidad y Transparencia</i></b>	<i>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. Por ello, debemos procurar que los mecanismos que hemos implementados para lograr que nuestro quehacer sea transparente, sean cada vez mas expeditos.</i>
<b><i>Empatía y Tolerancia</i></b>	<i>Nuestras prácticas deben reflejar estos sentimientos, tanto hacia nuestros compañeros de trabajo, como hacia la comunidad. Todas las decisiones deben ser justas y equitativas.</i>
<b><i>Compromiso y Creatividad</i></b>	<i>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.</i>



<b>Respeto a las personas y a su identidad cultural</b>	<i>Nos importan las personas, para quien hacemos lo que hacemos y no sólo queremos que esa importancia se compruebe en resultados, queremos que se plasme en cariño percibido y cercanía con la comunidad.</i>
---	--

## 1.4 Objetivos Institucionales

Los objetivos estratégicos son la expresión de los logros que la municipalidad quiere alcanzar en un plazo determinado.

### 1.4.1 Objetivos Estratégicos

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

Los siguientes son los objetivos estratégicos:

<b>1. Mejorar la calidad en la entrega de los servicios y prestaciones municipales, para satisfacer las expectativas de la comunidad.</b>
<b>2. Mejorar la coordinación interna y con los organismos asociados para lograr una mayor integración de las políticas públicas a nivel local.</b>
<b>3. Adecuar la estructura organizacional del municipio a la visión, misión, objetivos y metas institucionales y de desarrollo de la comuna.</b>
<b>4. Consolidar la implementación de una política de recursos humanos que permita mejorar tanto la satisfacción de los funcionarios y funcionarias, así como la identificación y el compromiso del personal con la gestión institucional.</b>
<b>5. Implementar mecanismos de planificación y control de la gestión municipal, con miras a realizar una evaluación permanente tanto de los resultados, así como del impacto de la gestión en el desarrollo de la comuna.</b>
<b>6. Implementar estrategias que permitan incrementar los ingresos municipales, con el propósito de disponer de mayores recursos financieros para mejorar los niveles de gestión interna y de los servicios del municipio.</b>



## 1.4.2 Objetivos Específicos

Para operacionalizar cada uno de los objetivos estratégicos, fueron definidos y priorizados un conjunto de objetivos específicos, con sus respectivas metas, y cuya estrategia de implementación considera aspectos del análisis del entorno y del contexto institucional(FODA).

la estrategia de implementación está basada en los siguientes principios:

- La “**implementación gradual**” de las acciones de mejora , esto significa establecer prioridades y un plan de acción anual, para la implementación gradual de los procesos de mejora de acuerdo a las reales capacidades institucionales del municipio, y en segundo lugar,
- El “**fortalecimiento permanente de las capacidades**” del personal para formular, implementar, monitorear y evaluar, las acciones de mejora que se implementen.

Plan de Acción			
Objetivo Estratégico	Objetivo Especifico o Líneas de Acción	Meta 2011	Meta 2012
1. Mejorar la calidad en la entrega de los servicios y prestaciones municipales, para satisfacer las expectativas de la comunidad	1.1 Definir cuáles son los principales servicios o prestaciones municipales en cada unidad y evaluar el grado de satisfacción de la comunidad respecto de los diferentes servicios.	A marzo del 2011, haber aplicado encuesta de satisfacción de usuarios(as) y usuarias en 4 servicios	A marzo del 2012, haber aplicado encuesta de satisfacción de usuarios(as) y usuarias en 2 servicios.
	1.2 Diseñar e implementar un plan de mejora para cada uno de los servicios identificados, considerando las expectativas de la comunidad y las ODM identificadas en el levantamiento de procedimientos de cada servicio.	A abril del 2011, haber diseñado planes de mejora en los 4 servicios evaluados.  A diciembre de 2011, haber implementado a lo menos el 70% de las LA del PM del servicio	A abril del 2012, haber diseñado planes de mejora en los 2 servicios evaluados.  A diciembre de 2012, haber implementado a lo menos el 70% de las LA del PM del servicio
	1.3 Implementar un plan de capacitación para mejorar las competencias laborales de los funcionarios y funcionarias, iniciando dicho proceso en aquellos servicios donde se encuentren los mayores niveles de insatisfacción.	Haber capacitado el 2012, al menos 3 personas de cada servicio evaluado, en levantamiento de procesos y formulación de planes de mejoras.	Haber capacitado durante el 2012 al menos 3 personas de cada servicio evaluado, en levantamiento de procesos y formulación de planes de mejoras.



Objetivo Estratégico	Objetivo Especifico o Líneas de Acción	Meta 2011	Meta 2012
<p><b>2. Mejorar la coordinación interna y con los organismos asociados para lograr una mayor integración de las políticas públicas a nivel local.</b></p>	<p>2.1 Evaluar los niveles de eficiencia y eficacia de las instancias de coordinación interna existente, con el objeto de diseñar e implementar acciones de mejora para su fortalecimiento.</p>	<p>A agosto de 2011, haber evaluado los mecanismos de coordinación interna CTA y Reuniones Técnicas de cada Unidad (RTU).</p>	<p>A marzo de 2012, haber formulado Plan de Mejora del CTA y RTU.</p> <p>A diciembre de 2012, haber implementado al menos el 70% de las acciones de mejora priorizadas del CTA y RTU.</p>
	<p>2.2 Identificar cuáles son los organismos asociados estratégicos para la gestión municipal, evaluar los grados de coordinación existentes, e implementar acciones de mejora para su fortalecimiento.</p>	<p>A agosto de 2011, haber evaluado grados de coordinación con al menos 3 organismos asociados</p>	<p>A marzo de 2012, haber formulado PM de la coordinación con los organismos asociados.</p> <p>A diciembre de 2012, haber implementado al menos el 70% de las acciones de mejora priorizadas en la coordinación de los organismos asociados.</p>
	<p>2.3 Diseñar e implementar un sistema informático, para el registro y seguimiento de la correspondencia, como base para mejorar los niveles de coordinación interna y con los organismos asociados.</p>	<p>A agosto de 2011, haber implementado sistema informático, para el registro y seguimiento de la correspondencia.</p>	<p>No aplica para el 2012</p>



Objetivo Estratégico	Objetivo Especifico o Líneas de Acción	Meta 2011	Meta 2012
3. Adecuar la estructura organizacional del municipio a la visión, misión, objetivos y metas institucionales y de desarrollo de la comuna.	3.1 Elaborar una propuesta de organización interna del municipio alineada con la visión, misión y objetivos estratégicos institucionales, con los objetivos de desarrollo de la comuna y la normativa legal vigente.	Posterior al 2012	Posterior al 2012
	3.2 Identificar los requerimientos de RRHH necesarios para materializar la propuesta de estructura organizacional, y diseñar un plan de gestión de mediano y largo plazo para su implementación.	Posterior al 2012	Posterior al 2012
	Identificar los requerimientos de soporte físico y tecnológico para apoyar la implementación de la propuesta de estructura organizacional, diseñar y gestionar su implementación, tanto con recursos externos como internos.	Posterior al 2012	Posterior al 2012

Objetivo Estratégico	Objetivo Especifico o Líneas de Acción	Meta 2011	Meta 2012
4. Consolidar la implementación de una política de recursos humanos que permita mejorar tanto la satisfacción de los funcionarios y funcionarias, así como la identificación y el compromiso del personal con la gestión institucional	4.1 Consolidar la Sección RRHH en pro del desarrollo institucional y funcionario, socializando, ejecutando y evaluando el avance del Plan de RRHH.	Al 30/03/11 se ha implementado la Unidad de RRHH.	A diciembre del 2012, haber Implementado el 80% de las actividades del Plan.  A noviembre de 2012, haber Incluido a la Sección de RRHH como departamento en el nuevo organigrama y reglamento interno municipal.
	4.2 Implementar una política de fortalecimiento de competencias laborales del personal, a objeto de mejorar los servicios hacia la comunidad.	Al 30/01/2011 constituido el CBC  Al 30/12/11 se ha	A diciembre de 2012, haber ejecutado el 75% de capacitación del plan bianual.



		evaluado la implementación del programa realizado durante el año.	En los meses de agosto y diciembre de 2012, haber evaluando el plan de capacitación y en septiembre del mismo año tener diseñada la propuesta del plan del año 2013
	4.3 Mejorar el sistema de incentivo y reconocimiento del personal.	Al 30/08/11 se ha elaborado una propuesta de mecanismos de incentivos y reconocimiento al personal la cual ha sido aprobada por el CM e incorporada al presupuesto 2010.	A diciembre del 2012, implementar en al menos un 75% el sistema de incentivo y reconocimiento. A septiembre del mismo año se realiza evaluación del sistema, proponiendo mejoras para el año 2013
	4.4 Implementar los procesos relacionados con la gestión del personal, a través de la asesoría prestada a los Comités Paritarios y de Bienestar.	Realizar asesoría durante el 2º semestre del año a ambos comités.	Al 30 de marzo del 2011 haber diseñado un plan de trabajo para ambos comités. A diciembre del 2012, implementar, al menos el 75% de planes de trabajo diseñados. Realizar jornadas de evaluación con propuestas de mejoras durante el mes de octubre del 2012.
	4.5 Mejorar la imagen corporativa, sistemas de informaciones y clima laboral, en el ámbito de servicios a la comunidad.	No aplica para el 2011	En abril del 2012, licitar el diseño e implementación de un plan de marketing. Durante el mes de noviembre del año 2012 se aplica encuesta de satisfacción y clima laboral con propuestas de mejora.



Objetivo Estratégico	Objetivo Especifico o Líneas de Acción	Meta 2011	Meta 2012
<b>5. Mejorar los mecanismos de planificación e implementar sistemas para realizar un adecuado seguimiento y control de la gestión municipal.</b>	5.1 Actualizar el Plan de Desarrollo Comunal, e implementar un sistema que permita monitorear y evaluar su implementación.		Posterior al 2012
	5.2 Mejorar el sistema de formulación, monitoreo y evaluación del Presupuesto Municipal.	Descentralizar proceso de formulación, monitoreo y presupuesto, en todas las unidades	A junio de 2012, haber implementado un sistema informático en cada unidad, que permita realizar seguimiento de su presupuesto anual.
	5.3 Mejorar el sistema de formulación, monitoreo y evaluación del Plan de Mejoramiento Gestión Municipal (PMGM), y su alineamiento con el Plan Estratégico Institucional.	A agosto de 2011, haber modificado el reglamento PMGM, para que este alineado con el PEI y difundirlo a todas las unidades.	No aplica para el 2012
	5.4 Implementar un sistema que permita monitorear y evaluar el impacto del Plan de Capacitación en la mejora de la gestión municipal.	A diciembre de 2011, haber diseñado e implementar sistema de monitoreo de impacto del PC.	No aplica para el 2012
	5.5 Implementar un sistema que permita monitorear, y evaluar el impacto de la implementación de las diferentes líneas de acción del Plan Estratégico Institucional, en la mejora de la gestión municipal (*).	A diciembre de 2011, haber implementado un sistema de Monitoreo, con indicadores del PEI.	No aplica para el 2012

Objetivo Estratégico	Objetivo Especifico o Líneas de Acción	Meta 2011	Meta 2012
<b>6. Implementar estrategias que permitan incrementar los ingresos municipales, con el propósito de disponer de mayores recursos</b>	6.1 Aumentar los ingresos por conceptos de impuestos territorial, con la actualización de los catastros de bienes raíces no agrícolas.	No aplica para el 2011	A diciembre de 2012, haber aumentado el ingreso anual en un 50%, referente al año anterior.
	6.2 Disminuir el porcentaje de morosidad por convenios de ocupación de terreno de	No aplica para el 2011	A diciembre de 2012, haber disminuido en un



<b>financieros para mejorar los niveles de gestión interna y de los servicios del municipio.</b>	cementerio municipal, diseñando un programa de cobro.		2% con respecto al año anterior la morosidad por ocupación de terreno cementerio municipal.
	6.3 Implementar sistema de pago on-line de permisos de circulación, con el propósito de captar potenciales clientes.	No aplica para el 2011	A marzo de 2012, haber implementado sistema de pago on-line para permisos de circulación.