

**REPUBLICA DE CHILE
MUNICIPALIDAD DE SAN BERNARDO
SECRETARIA MUNICIPAL**

**CONCEJO MUNICIPAL
SESION EXTRAORDINARIA N°17
24 DE MAYO DEL 2005**

En San Bernardo, a 24 de mayo del año dos mil cinco, siendo las 09:25 horas, se dio inicio a la Sesión Extraordinaria N°17, presidida por la Sra. Alcaldesa, doña Orfelina Bustos Carmona, y que contó con la asistencia de los siguientes Concejales:

SRA. NORA CUEVAS CONTRERAS
SRA. ANGELICA PINO SAN MARTIN
SRA. SONIA GONZALEZ ROMO
SR. LEONARDO SOTO FERRADA
SR. JUAN ZUÑIGA PACHECO
SR. SERGIO VILLAVICENCIO PASTEN
SR. GERMAN VENEGAS RODRIGUEZ
SR. FRANCISCO PEREIRA RIQUELME

Actuó como Ministro de Fe el Secretario Municipal, Sr. Rodolfo Muñoz Castillo.

TABLA:

- 1.- APROBACION DE LA PROPUESTA DE METAS INSTITUCIONALES, ELABORADA POR EL COMITE TECNICO MUNICIPAL, PARA EFECTOS DE DAR CUMPLIMIENTO A LA LEY DE INCENTIVOS.
- 2.- MODIFICACION DEL REGLAMENTO INTERNO DE ESTRUCTURA, FUNCIONES Y COORDINACION, CREANDO LA UNIDAD DE ADMINISTRACION MUNICIPAL, SU ORGANIZACION INTERNA Y FUNCIONES.
- 3.- INFORME AL H. CONCEJO MUNICIPAL SOBRE DELEGACION DE FUNCIONES QUE EFECTUARA LA SRA. ALCALDESA AL SR. ADMINISTRADOR MUNICIPAL.

SRA. ALCALDESA En nombre de Dios y la Patria, se abre la sesión.

- 1.- **APROBACION DE LA PROPUESTA DE METAS INSTITUCIONALES, ELABORADA POR EL COMITE TECNICO MUNICIPAL, PARA EFECTOS DE DAR CUMPLIMIENTO A LA LEY DE INCENTIVOS.**

SRA. ALCALDESA
Martínez Keim.

Tiene la palabra el Sr. Administrador Municipal, el Sr. Marcelo

SR. MARTINEZ Buenos días, muchas gracias. Antes de que se comience a presentar, a través del data show, el power point que preparamos para estos efectos, a modo de introducción yo quisiera hacerles algunas precisiones con relación a la metodología de trabajo en relación a la historia, la historicidad, como fueron dándose las tomas de decisiones con respecto a lo que ustedes tienen en sus manos, como conjunto de metas institucionales.

En primer lugar, yo quisiera acentuar la atención en las funciones del Administrador Municipal, que entiendo en un rato más vamos a mirarlo con más detalle. Según el Art. 30 de la ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, dentro de las funciones del Administrador Municipal, se encuentra la coordinación municipal, la gestión permanente del Municipio, ambas bastante generales, por lo demás, y en tercer lugar la que tiene directa relación con el tema que no toca ahora, que es la elaboración y seguimiento del plan anual de acción municipal. Este último, el Plan Anual de Acción Municipal, entiéndase plan de trabajo anual, en este caso, relacionado al PLADECO, existe una falta de conocimiento brutal, en el mundo municipal, respecto de qué es el Plan Anual de Acción Municipal, y en rigor éste es el PLADECO anualizado, y yo entiendo, y esa es mi interpretación, que en el caso del PLADECO vigente, las metas debieran asociarse al objetivo estratégico N°6 del PLADECO, el cual está relacionado con el desarrollo institucional y organizacional de la Municipalidad.

Este Plan Anual de Acción Municipal, indica la ley de incentivos, debe contener un programa de mejoramiento a la gestión municipal y dicho PMG municipal, debe disponer de metas, todas medibles, por cierto, las que deberán estar asociadas a los incentivos consagrados en la ley, originalmente la 19.803, y la recientemente publicada en el mes de marzo, 20.008.

El resultado de las metas presentadas al Concejo por la Sra. Alcaldesa, fueron a su vez presentadas a ella por el Comité Técnico Municipal, conocido comúnmente como comité de incentivos, integrado por los representantes de la Alcaldía y la Asociación de Funcionarios que están con sus firmas respectivas, en el documento que ustedes tienen a la vista, ahí falta la firma, entiendo, de don Héctor Pineda, que el día que se despachó este documento no estaba presente, pero que su presencia aquí lo avala contundentemente.

Ustedes podrán advertir, y estoy seguro que así fue, dado el conocimiento que tienen de la ley, que en dicho documento sólo aparecen metas de carácter institucional, y no metas colectivas; como ustedes saben, las metas institucionales comprometen a toda la organización, se refiere a toda la Municipalidad, mientras que las metas colectivas sólo involucran a áreas de trabajo, por ejemplo las direcciones, y este Comité Técnico adoptó la decisión de someter a la consideración de la Alcaldesa, que a su vez ella al Concejo, sólo metas institucionales, y no metas colectivas, y eso tiene una razón que paso a explicar.

A pesar que las metas colectivas permiten concentrar la responsabilidad del

cumplimiento de éstas en áreas de trabajo o centro de responsabilidad, como se les suele denominar del punto de vista de la gestión, áreas que desean intervenir, específicamente para mejorar la gestión en ese ámbito, y para asegurarse, también éste es un sentido estratégico, que el no cumplimiento de éstas pongan en riesgo la consecución del incentivo por parte de todos los funcionarios, si no sólo de aquellos que no hicieron la tarea, por decirlo de alguna manera, acotando las responsabilidades, y que por lo demás es un derecho, cuando las comisiones técnicas lo permiten, y las hay en este caso, por parte de los trabajadores, se optó exclusivamente proponer metas institucionales.

El haber utilizado sólo metas institucionales, debe entenderse, y así me lo hicieron saber, y que representaron los representantes de la Asociación de Funcionarios, debe entenderse, el no haber utilizado metas institucionales, como la primera decisión adoptada por la comunidad de trabajadores, y la autoridad edilicia, en este caso representado por las personas que fueron nombradas por la Alcaldesa, de no cargar el presupuesto 2006, ante la situación financiera de la Municipalidad, de aquí que se le pide al Concejo que valore esta decisión, lo que deberá ser considerado en el informe que hará el comité de finanzas, en un mes más.

En efecto, si la ley dispone que para cumplir con los compromisos institucionales y colectivos, se dispone del 7% del ítem 21, el eventual cumplimiento del 100% de las metas, tanto institucionales como colectivas, y que hacían rigor al 10% de dicho ítem, es decir, se sobrepasaría lo que originalmente estaría presupuestado como el ítem. Ello no significa que técnicamente no se pueda disponer de recursos, pues el Municipio de San Bernardo, históricamente, ha destinado un 27%, más menos, para gastos efectivos en remuneraciones, y no el 35% que la ley define como límite. Por lo tanto, entre el 27% tradicionalmente ejecutado, y el 35% teóricamente asignable en el marco de la ley, existe un delta favorable para ver financiado el cumplimiento eventual de metas institucionales y colectivas. De ahí que no sólo se está haciendo responsable, del punto de vista de lo exigido acá para enfrentar un problema que no ha creado esta administración, pero que debe enfrentarse, por cierto, sino que también debe entenderse como un aporte de los propios trabajadores municipales.

En cuanto a las metas propuestas, vale la pena indicar algunos aspectos de carácter metodológico. Aunque las metas que ustedes tienen en su conocimiento, no corresponden a lo que ustedes conocerán como el diseño de marco lógico, que es lo que debería ser, el sistema de metas que se propone cumple con indicadores de efectividad de cumplimiento, y de eficiencia, es decir, ustedes advertirán que no reportan gastos para la Municipalidad, por tanto, el plan de metas es total y absolutamente eficiente, y las metas son absolutamente eficaces, toda vez que pueden ser medibles con porcentajes de cumplimiento.

No obstante, este año vamos a ejecutar un programa de capacitación, mediante la modificación del plan de capacitación, un plan de capacitación en marco lógico, precisamente para mejorar el proceso de construcción de metas, y por tanto de control

de gestión para los años sucesivos.

Las metas fueron elaboradas a partir del diagnóstico que hizo la administración, durante el mes de abril, donde participaron absolutamente todas las direcciones, repito, todas las direcciones; el diagnóstico, se levantó por la aplicación de la técnica de entrevista no estructurada, y metodología de focus group, en la mayoría de los casos, e informes emanados por las propias direcciones. Por lo tanto, ninguna de las metas ha sido inventada o creada unilateralmente, amén de que cuentan con la validación técnica del Comité Técnico Municipal.

En cuanto al proceso que se espera institucionalizar, es necesario que a más tardar en septiembre deberá constituirse nuevamente el Comité Técnico Municipal, para acordar las metas del 2006, y su respectivo reconocimiento en las asignaciones del 2007, su consideración en el presupuesto y su integración en el conjunto del PLADECO.

Lamentablemente, esta vez, por una cuestión de tiempo, no fue posible alinear todos los instrumentos de gestión, que es lo que corresponde, es decir, que las metas sean expresión de un programa de mejoramiento de la gestión municipal, el cual a su vez sea expresión de un plan de acción anual municipal, el cual a su vez es expresión de un PLADECO.

Y quiero decir que estos instrumentos no están acoplados lo suficientemente, porque aquí hubo una deficiencia de gestión, una deficiencia técnica que esta administración municipal tuvo que enfrentar, y es de que, en rigor, este plan de metas debió haberse construido, independientemente de que la ley de marzo del 2006 haya cambiado de un 5,5 a un 7% la asignación posible, sobre las remuneraciones de los funcionarios municipales. Y digo esto, porque en el mes de septiembre es donde estos instrumentos tienen que estar preparados para que la discusión presupuestaria refleje en ellas las prioridades que el Municipio ha representado en un marco de metas que dan cuenta del mejoramiento a la gestión, por lo tanto, lo que debió haberse hecho en septiembre y no se hizo, y que da cuenta de una deficiencia profesional importante, ha sido subsanado de una manera, a mi juicio, lo suficientemente profesional como para que ustedes tengan estas metas de eficiencia y eficacia.

Yo quiero hacer una advertencia, y es que no todo lo que ustedes escucharán de mi exposición oral está, necesariamente, reducido a las metas que ustedes disponen a la vista. En rigor, la gran mayoría del contenido de mi exposición está en ese documento, sin embargo en lo que voy a decir yo también hay sólo medidas que hay que tomar, que no son reducibles a metas, debido a que su implementación supone un simple acto administrativo, pero que su valor debe hacerse en el marco de este programa de mejoramiento a la gestión.

Vamos, primero, con el diagnóstico de la situación de la Municipalidad. Yo me atrevería a decir, haciendo una suerte de analogía con lo que los psicólogos, particularmente cuando remiten a la teoría la personalidad, y cuando se refieren a un trastorno de

personalidad, yo diría que la Municipalidad de San Bernardo, del punto de vista organizacional, se encuentra en un estado crítico, es una organización con características patológicas, y que evidentemente suponen un tratamiento que, en ningún caso, para ser responsable del punto de vista técnico y profesional, va a poder resolverse en un año, tal vez en 3 ó más.

Ahora, el estado en el cual se encuentra la Municipalidad, no es atribuible, desde nuestro punto de vista, a una racionalidad explícita en la conformación de sus prácticas administrativas, en otras palabras, no es que aquí haya existido decisiones malignas por parte de autoridades anteriores, tanto políticas como técnicas, para generar esa situación. Esto es lo que se llamaría un sistema perverso.

La Municipalidad, aparentemente, ha tenido, y reitero, quiero ser enfático en esto, sin responsabilizar a nadie, porque son prácticas que aún existen, y lo peor de todo es que cuando uno vive con ellas no las advierte, por eso normalmente, cuando uno está bien de la cabeza tiene que ir al psicólogo, porque el psicólogo es quien le permite observar lo que uno no puede observar. Han habido gestiones desprofesionalizantes, sin duda, y prácticas que no han tenido fundamentos... les pido, por favor, yo les mando el power point, pero exactamente lo que está ahí, en este caso, yo les voy a exponer, así es que ahí les pido paciencia, yo pensé que esto se podía ver mejor, y hubo un error de mi parte no haberlo advertido.

Bueno, qué indicadores tenemos en estado patológico en la Municipalidad, primero, hay una carencia impresionante de respeto a los conductos regulares y a la jerarquía funcionaria, aquí la gente, podría decirse en términos coloquiales, se manda sola. En segundo lugar, hay una existencia de comunicaciones cruzadas que dan cuenta del fenómeno anterior, por ejemplo, entre gente de departamentos de distintas direcciones, entre un jefe de departamento de una dirección y un director de otra dirección, no respetando el conducto regular, y son comunicaciones formales, o sea, son memorándum por escrito.

Existe una multiplicidad de interlocutores con el entorno municipal, aquí cualquier jefe de departamento manda un oficio ordinario a alguna institución externa. Ahora, ustedes comprenderán de que en esto yo no estoy atribuyendo maledicencia, por ejemplo, para explicarlo, es tal la ineficiencia interna de la Municipalidad, que si un jefe le pide a un subalterno que haga una pega, éste, para sacarla, en términos rápidos, para cumplir con la meta, han recurrido, con el tiempo, a una serie de estrategias de sobrevivencia profesional y funcionaria, que lo hace tomar la iniciativa por sí mismos. Ahora, ustedes comprenderán que si esto se termina de una vez, van a haber, seguramente, muchas voces internas en la Municipalidad, que van a decir que se va a relativizar el proceso, que se va a hacer ineficiente, pero a mi juicio la cantidad de energía que se introduce en buscar caminos alternativos para solucionar los problemas, producto que la institucionalidad no está funcionando, es mayor.

En cuarto lugar, hasta hoy día existía una carencia de metas de gestión, habían habido

experiencias de comités de incentivo, anteriormente, pero como estaban garantizados, independientemente del cumplimiento de la meta, por cierto que no tenían el impacto que debieran tener.

En quinto lugar, hay ausencia de plazos para el cumplimiento de tareas y objetivos, aquí cualquiera se demora lo que quiere, o sea, aquí no existe la ley de silencio administrativo, la gente no la cumple.

Sexto, la legitimación del rumor como instrumento de disgregación de realidad municipal, tiene una alta densidad social. Yo aquí recuerdo a los historiadores de las ideas y a los sociólogos del conocimiento, que dicen que en los períodos de crisis histórica, aumenta la densidad filosófica de la sociedad, cuando hay un cambio de época, cuando hay una crisis, aumenta la producción científica, la producción filosófica, la producción artística. Bueno, como los simples mortales no disponen de elementos técnicos ni metodológicos para hacer un aumento importante, una densidad científica de esta Municipalidad, por decirlo de alguna manera, el recurso que reemplaza a aquello, del punto de vista de la vida cotidiana, es el rumor, el "cahuin", en otras palabras, aquí no aumenta la densidad filosófica, sino que aumenta la densidad "cahuinera", lo que da cuenta de una organización, de una institución en estado de crisis permanente, porque la gente necesita darle sentido a su vida, y eso es un fenómeno únicamente humano, sólo los seres humanos, se diferencian de los animales, son capaces de crear un mundo, simbólicamente hablando.

En séptimo lugar, la desafección funcionaria y la motivación es débil o inexistente, ustedes comprenderán que a diferencia del paradigma norteamericano, aquí la motivación nosotros no la entendemos como automotivación, o sea, aquí no basta con leerse un libro, de estos manuales que venden en la calle, pirateados, que a partir de una serie de ejercicios mentales, uno mejora la motivación. La motivación es, evidentemente, la congruencia de lo que el sujeto internamente, a través de su voluntad, intenta plasmar, pero también el resultado de las condiciones sociales, como decían los antiguos, objetiva.

Por tanto, aquí no solamente el funcionario va a estar en un estado crónico de desafección, sino que además las condiciones no le permiten trabajar de manera motivada, en lo profesional y en lo técnico.

Octavo, la baja productividad en la Municipalidad es pasmosa, o sea, aquí la gente trabaja repoco, perdón, preciso, puede trabajar mucho, y hasta cobran horas extras, pero la productividad es mínima.

Existe una ausencia de marco de responsabilidad en la elaboración de productos, es decir, nadie se hace responsable.

Los sistemas de comunicación de instrucción de los superiores jerárquicos son confusos... bueno, después quiero entrar a ese detalle, porque tiene que ver con las

funciones que estoy pidiendo para la Administración Municipal, y ahí vamos a entrar en detalles sobre este punto. Hay una obsolescencia y desactualización del reglamento interno municipal, o sea, el reglamento municipal no existe como institución, o sea, no respalda ninguna decisión, el reglamento no existe.

Hay una existencia, existe un sistema inequitativo de asignación de horas extraordinarias, y ustedes lo saben, porque no es un sistema de reconocimiento al esfuerzo adicional del trabajador, en la práctica es un sistema para mejorar las remuneraciones, y siendo un sistema para mejorar las remuneraciones, mejora las remuneraciones de algunos y no de todos.

Además, se institucionaliza en la Municipalidad, grupos de tareas nominales y no institucionales, yo se lo representé a la Alcaldesa, el otro día, que resulta que aquí los decretos son nominales y no institucionales, es decir, en el comité IDO está don Rodolfo Muñoz, está Marcelo Martínez, está Orfelina Bustos, debiendo estar el Secretario Municipal, el Administrador Municipal y la Alcaldesa. Es decir, si no está presente don Rodolfo Muñoz o yo, no existe el comité IDO; en cambio si se institucionalizara, evidentemente eso tendría una cierta continuidad, porque iría alguien de la Administración Municipal, iría alguien de la Secretaría Municipal. Además de que, otra cosa, los decretos, cuando conforman estos grupos, estos comités, nunca tienen un secretario ejecutivo, entonces al final quien resuelve, quien hace las cosas, todo es autogestión aquí. Bueno, es típico de cómo se hacen las cosas en América Latina, a diferencia de los países desarrollados, tiene que ver con la racionalidad, tal vez, católica y no protestante que tenemos.

Hay un retraso en el cumplimiento de las instrucciones. Aquí, otra cosa que es patética, que es parte del estado patológico en el cual se encuentra la Municipalidad, es que aquí se generan estructuras organizacionales como respuesta a conflictos interpersonales, o sea, aquí alguien se peleó con alguien, y genera una estructura, yo les puedo dar un ejemplo, que espero que esté acá algún... pero está la Asociación de Funcionarios, que me respalda en esto, lo hemos conversado mucho; cuando yo me instalé acá en la Municipalidad, al mes vine a tener una oficina, al mes tuve computador, entonces yo le pedía que me habilitaran la oficina al Jefe del Departamento de Administración de la Municipalidad, porque yo suponía, y mi paradigma así lo indicaba, que ahí estaba alojada la unidad o sección, qué sé yo, de servicios generales de la Municipalidad, como corresponde, pero resulta que me entero que ésta funciona en Operaciones, y la pregunta mía de por qué funciona en Operaciones, el argumento es que no, lo que pasa es que la gente de ahí se peleó, en algún momento, con el Jefe del Departamento de Administración, y se fueron para allá, se instalaron allá, y si tú los traes para acá van a renunciar.

O sea, aquí hay conflictos interpersonales, y la gente genera estructuras, así de cara de palo. O sea, no hay ningún respeto a la institucionalidad, o sea, si eso no es un indicador de estado patológico en el que está la organización, no sé qué es.

Y finalmente, que es lo que suele ocurrir en las sociedades y en las organizaciones en crisis, prevalecen los intereses privados por sobre los intereses colectivos. Cuando uno tiene la sensación de que la organización va a caer en algún minuto, cuando en un país hay una crisis muy grande, política, institucional, la gente comienza a asegurarse, la gente comienza a acaparar cosas, a guardarlas en su casa, a tratar de ganar plata en el trabajo, la corrupción aumenta en los períodos de crisis institucional, porque frente a la pérdida de prebendas o de reconocimientos que se dan, por ejemplo en los salarios, la gente tiende a asegurarse por la vía ilegal incluso; pues aquí en la Municipalidad yo no estoy hablando de que exista corrupción, sí estoy diciendo de que aquí prevalecen los intereses privados por sobre los intereses comunitarios, lo cual es un indicador del estado patológico en el cual se encuentra.

Hecho este diagnóstico, se realizó la propuesta de intervención, en un conjunto de medidas que se agrupan en áreas. La primera área, es el área del nuevo trato laboral; la segunda es la del desarrollo humano de los funcionarios; tercera el desarrollo de la estructura y funcionamiento de la organización municipal; cuarto el ordenamiento y mejoramiento del funcionamiento interno municipal; cinco, ciudadanía; seis, optimización programática; siete, desarrollo local de San Bernardo; ocho, mejoramiento de la gestión presupuestaria y financiera; nueve, programa de mejoramiento y control de la gestión; diez, nuevo trato con los proveedores de servicios a la comunidad o a la Municipalidad; y finalmente, recursos humanos.

Ahora, las metas han de cumplirse en el corto plazo, lo que supone de aquí al 30 de junio; algunas en el mediano plazo, que va entre el 1° de julio y el 30 de octubre; y otra de largo plazo, que supone el 31 de diciembre.

Vamos ahora, en concreto, a las metas. Obviamente, el plan de metas que ustedes tienen indica siempre a una y sólo una dirección como responsable del cumplimiento de éstas, aunque deba coordinarse con otras direcciones, pero a quien yo le pido cuentas, es a una dirección. Lo primero que corresponde, de la Dirección de Administración y Finanzas, con relación a la calidad de vida laboral, es que esperamos, nosotros esperábamos ahora partir con esto el 1° de junio, pero tenemos una pequeña duda, que yo creo que la vamos a sortear, es que debiera implementarse en la Municipalidad, la flexibilización del horario de ingreso y del horario de salida, eso se hace en la administración pública, lo hacen legalmente otras municipalidades, que consiste en la posibilidad de ingresar entre las 8 y las 9, para salir entre las 5 y las 6.

El estatuto administrativo dice que el funcionario debe cumplir con 40 y tantas horas a la semana, y no dice a qué hora tiene que entrar o a qué hora tiene que salir. Obviamente, lo que hay que garantizar en este caso, es que aquellas reparticiones de la Municipalidad que atienden público, en ellas existe un sistema de turnos porque por cultura ciudadana se atiende a las 8:30, ahora, nosotros esperamos que a partir del mes de octubre se le avise a las personas que la atención debiera comenzar a las 9 de la mañana, a contar del día 2 de enero del año 2006.

Nosotros esperábamos implementar ésto al 1° de junio, vamos a hacer una consulta pequeña a la Contraloría, que tiene que ver, ojo, una cuestión bien simple, con que se estaría, probablemente, discriminando a los funcionarios que tienen que ingresar a las 8:30, respecto de aquellos que tienen horario flexible, pero como nosotros estamos hablando de que en este caso es un tema de turnos, al menos yo, tengo la interpretación de que es posible hacerlo.

Segundo, con relación al mejoramiento de las condiciones laborales; cuando yo hice el diagnóstico, en la Municipalidad, con todas las direcciones, ustedes comprenderán que el petitorio con relación a las condiciones laborales fue tremendo, no solamente lo que se me dijo oralmente, sino que además lo que se me envió por escrito. Bueno, yo tenía que generar algún sistema de priorización al respecto, porque las demandas son muchas, y como eso lo aprende uno de chico, en economía, que hay que priorizar, fue lo que hice y la metodología es la siguiente: nosotros vamos a consolidar toda la información en la Administración Municipal, que disponemos, luego, se lo vamos a entregar al Comité Paritario, aquí quiero ser enfático, al Comité Paritario.

Aquí en la Municipalidad existe un comité paritario funcionando, que funciona en la Dirección de Operaciones, los otros ya no existen, aunque la ley dice que por cada 25 trabajadores se puede formar un comité paritario, me parece que generar muchos comités paritarios para resolver este tema, es altamente ineficiente, por lo tanto nosotros vamos a generar un solo comité paritario, y existe el acuerdo con la Asociación de Funcionarios, de que ellos ponen el número de personas que les corresponde y los que no, verá la Alcaldesa, son aquellos que elegirá a sugerencia de la Asociación de Funcionarios, por qué, porque para que los comités paritarios funcionen, se requiere de gente que quiere hacer la pega, normalmente, cuando la autoridad nombra a una persona, lo siente como un castigo, porque es una pega adicional, entonces nosotros decidimos que la gente que esté ahí, sea gente que realmente quiera hacer la pega.

De ese total de necesidades detectadas, en el ámbito de las condiciones laborales, nosotros esperamos que el comité paritario seleccione y priorice aquellas que están asociadas a la higiene y la seguridad de los trabajadores, es decir, si hay que priorizar, en primer lugar se prioricen aquellas que están asociadas por exigencias de la ley. Una vez que sean validadas por el comité paritario, serán devueltas a los Directores, los cuales deberán priorizarlas en el corto, mediano y largo plazo, y qué se entiende por corto, mediano y largo plazo, por el corto plazo se entiende año 2005, 2006; mediano plazo 2007 y largo plazo 2008, para que la gestión municipal adopte el compromiso de tomar todas estas necesidades y presupuestarlas en los ejercicios presupuestarios de los próximos años, de tal manera que la autoridad, políticamente, se compromete a resolver estas condiciones laborales en un marco de 3 años y no hoy, porque eso es prácticamente imposible, más aun con la situación financiera que tiene la Municipalidad.

Por tanto, esa es la metodología y ese es el sentido que ha de tener la solución de las condiciones laborales de los trabajadores.

Con relación a otra meta, a la Dirección de Operaciones le asignamos la meta institucional, es decir, la meta que dispone para el conjunto de la Municipalidad, que se limpien los galpones de la Municipalidad, que existen en esas dependencias, a fin de mejorar el problema crónico de bodegaje que tiene la Municipalidad, a la vez que en este caso particular de Operaciones, el tener mucho cachureo, derechamente, hace que lleguen plagas de ratones y que se coman los colchones que la gente, eventualmente, pueda ocupar en un día de emergencia, en una escuela. De ahí que, en una coordinación con la Dirección de Administración y Finanzas, se proceda a dar de baja sin pasar por el Concejo aquello que no esté inventariado, y aquello que está inventariado pasará por el Concejo. Esta meta tiene que cumplirse, la fecha aparece en el documento que tienen ustedes, dentro de este año, obviamente, yo espero, si no recuerdo, debería estar por ahí por agosto, ésto, hecho, pero ésto que la gente, dice, mira, hay que limpiar ésto, y nadie toma la determinación, bueno, ahora es una meta, o sea, ésto si no lo hacen no hay plata, no hay 7%.

Yo espero que la gente aquí se movilice por el dinero, o sea, lo interesante es que se amarró todo ésto a las necesidades que los propios trabajadores y los propios directores sentían como importante.

Otra meta está relacionada con los comités paritarios, que es la reinstalación de éste, a través del decreto de nombramiento, como les dije, aquí pasamos al desarrollo humano, dejamos ya calidad de vida laboral, pasamos a desarrollo humano, la idea, como les digo, proponer la conformación de un comité paritario, el cual se conforme con personas que quieran hacer la pega, para que ésta se haga.

En segundo lugar, con relación a otro comité, que es el Comité IDO, perdón, el Comité Paritario y el Comité IDO, están como metas que la Administración Municipal aporta a la Municipalidad en su conjunto, en otras palabras, la administración municipal va a hacer de secretaría ejecutiva de los comités, para que ésto funcione, o sea, nosotros vamos a hacer la pega, ya que los decretos no nombran secretario ejecutivo, cosa que me parece a mí un error, nosotros, al menos en los hechos, vamos a hacer la pega.

Bueno, este Comité IDO pretende sacar la pega con relación a una que quedó más o menos hecha, en el período anterior. En el período anterior, para los Concejales que no estaban acá, y que seguramente no conocen en detalle el tema, es un programa de portalecimiento institucional, de SUBDERE, financió un PLADECO y también financió el PLADECO, la conformación del PLADECO, las metodologías que permitieron éste, que es muy bueno por lo demás, y también una estrategia de desarrollo organizacional. Esta empresa, PET Quinta, identificó varias áreas de intervención, de este conjunto de áreas de intervención, el Alcalde anterior, haciendo uso de sus facultades, priorizó en su período la intervención de 3 áreas, recursos humanos, rentas municipales y gestión ambiental.

Este trabajo comenzó a desarrollarlo el Comité de Desarrollo Institucional, después IDO, que es Implementación del Desarrollo Organizacional, logró implementar el

Departamento de Rentas Municipales, en un decreto, porque en rigor no está implementado, y recursos humanos. Y en el caso de gestión ambiental, es una figura en el reglamento interno municipal, que al Comité Técnico Municipal que presenta esta propuesta, no le satisface, por cuanto la Municipalidad debiera de disponer de una institucionalidad ambiental, existe esta Unidad de Gestión Ambiental, en la DIDECO, pero no tiene articulación con el área de higiene y zoonosis, tampoco con la funcionaria o la profesional que trabaja en el marco del convenio de la Municipalidad con la autoridad sanitaria, lo que se conoce como ventanilla única, ni tampoco con los ambientalistas, por decirlo de alguna manera, de aseo. Es decir, aquí el tema ambiental, en su conjunto, no está en el marco de una institucionalidad ambiental, por tanto esta comisión considera que el Comité IDO debe terminar esa pega, en el marco de la conformación de una institucionalidad.

Y, por cierto, a la Alcaldesa actual, para que haga uso de sus plenas facultades, se le dará a conocer cuáles son las otras áreas que PET Quinta identificó como áreas de intervención para que ella priorice las que el Comité IDO trabajará durante este tiempo.

La Administración Municipal también se va a hacer cargo del Comité de Capacitación, y ésto pasa por reimpulsar el Comité de Capacitación, por modificar su plan de capacitación 2005, agregando los siguientes cursos, aquí es necesario hacer un curso marcológico, resulta que lamentablemente los funcionarios no dominan la técnica, yo puedo dar fe de eso, no dominan la técnica, por tanto no están en condiciones de hacer una propuesta, en este momento, lo suficientemente pulcra para que lleve indicadores, no solamente de eficiencia y de eficacia, bien hechos, sino que además de economía, y de calidad. La idea es que un conjunto de profesionales de la Municipalidad tengan capacitación este año, marcológico, que permita fijar las metas, pero a la vez el control de gestión de esas metas, pero no solamente un conjunto de profesionales que aquí se considera que debieran conocer esta técnica, sino que también un profesional por dirección, para que en cada una de las direcciones municipales exista, a partir de este año, un encargado de gestión, alguien que esté recabando la información sobre los medios de verificación del cumplimiento de las metas, alguien que esté recordando a la dirección que hay que cumplir metas con determinado plazo, es decir, alguien que haga la pega que nadie hace.

En segundo lugar, nosotros vamos a implementar un coaching en administración, particularmente sistemas de adquisiciones, donde cierto profesional también, en este coaching, pero además estos encargados de gestión, por direcciones, porque el sistema de adquisiciones en la Municipalidad, es bastante perverso, por no decir que es malo, porque a la Alcaldesa le llegan las solicitudes de compras, o las demandas que hay por comprar servicios o productos, sin que exista ninguna racionalidad en la Municipalidad, aquí cualquiera pide, no más, cualquiera pide aquí. Entonces yo supongo que un funcionario que esté a cargo de la gestión en una dirección, tendrá que tener algún conocimiento mínimo de cómo va la ejecución presupuestaria, tendrá que saber leer un presupuesto, tendrá que saber qué significa ítem 21, qué significa ítem 31, qué significa ítem 22, para que de esta manera haya una racionalidad en el sistema de adquisiciones.

En tercer lugar, aquí hay que capacitar a la gente, pero profundamente, en el sistema Chile Compra, yo no encuentro razón alguna para que esté Chile Compra separado en Administración y Finanzas y en SECPLA, resulta que en Administración y Finanzas se hacen las cotizaciones entre 3,1 y 100 UTM, y en la SECPLA, de 101 UTM para arriba, y eso tiene que estar en un solo lugar nada más, ahí tiene que concentrarse. Lo que pasa es que si yo lo voy a concentrar donde corresponde, que es la Dirección de Administración y Finanzas, del punto de vista de la gestión y su eficiencia, yo necesito tener ahí profesionales altamente calificados, que sean capaces de responder ante las preguntas relacionadas a las bases administrativas, a las bases económicas y las bases técnicas de un proyecto, y por eso se requiere capacitar a profesionales en el manejo del sistema Chile Compra, que estén concentrados ahí, en la Dirección de Administración y Finanzas, pero tienen que ser capaces de responder a lo económico, a lo técnico y a lo administrativo, y la gente que está ahí, en el Departamento de Adquisiciones, no cumple con ese perfil. Y además, si queda alojado en la SECPLA, se crearía una eficiencia que daría sentido tenerla ahí.

En cuarto lugar, y esto a petición de los funcionarios, se va a organizar un seminario, en la Municipalidad, con parlamentarios, con autoridades ministeriales y locales, con relación a la regulación del Art. 110, pero no solamente el 110 así solito, sino que también con la discusión parlamentaria de la Ley de Rentas II, que es la forma de entender el proceso como corresponde.

Y bueno, posteriormente, hacer el plan de capacitación, ejecutarlo y otra cosa, que es una irregularidad, desde mi punto de vista, que asumo que ustedes van a compartir conmigo ese criterio, que a falta de plata para hacer capacitaciones, para contratar capacitaciones, aquí en la Municipalidad, lo que se hacía era solicitar a funcionarios y profesionales con el dominio sobre ciertas áreas, que ellos hicieran las capacitaciones, o sea, se hacían las relatorías internas acá. Pero el estatuto administrativo dice que cuando un funcionario es capacitado, hace un curso de capacitación, debiera automáticamente ponerse una anotación de mérito, por hacer el curso de capacitación.

Bueno, y si resulta que yo estoy a cargo del tema de capacitación, o tengo alguna influencia en el tema de capacitación, o soy parte del directorio, o lo que sea, del cuerpo colegiado que está ahí, o la ejecución, y resulta que viene el período de calificaciones, y me pongo de acuerdo con mis amigos, y les digo, oye, por qué no capacitamos a los otros amigos que tenemos allá, para que esto se traduzca en una anotación de mérito, y por tanto tenga una buena calificación. En otras palabras, los únicos cursos que deben tener como correlato una anotación de mérito en la hoja de vida del funcionario, son los cursos acreditados por alguna institución autorizada legalmente para eso, aquí no es una cosa que a mí se me ocurrió, hagamos un curso y echémosle para adelante, no, cursos acreditados. O se contratan instituciones con acreditación para esto, o una fórmula barata y legal, podría ser una vía de un convenio con la propia Corporación de Educación de la Municipalidad, para que desde allí los cursos fueran formalizados.

Otra medida desde el punto de vista de esta dimensión, es la conformación del Comité de Informática, aquí vía decreto alcaldicio se va a pedir que... un decreto, nada de alcaldicio, decreto, así como corresponde, y no decreto exento, porque esa también es una falta del lenguaje antiguo que se ocupa en la Municipalidad, un decreto no más. Un decreto que conforme este Comité Informático, el cual haga un diagnóstico de una vez por todas, el tema informático genera una política informática en la Municipalidad. Resulta que aquí hay profesionales o gente, funcionarios, que tienen cada uno una impresora, o sea, se cree aquí que para hacer la pega eficientemente, cada uno tiene que tener una impresora, y resulta que eso, lo que hace a la larga, es que se gaste una cantidad de toner, de tinta, impresionante.

Lo que hay que hacer es comprar un par de impresores láser, que es una inversión fuerte, pero que son posibles de poner en red en el conjunto de computadores, para que definitivamente el tema de los toner sea controlado, a la vez que se controle el mal uso de los recursos informáticos, porque al menos el rumor indica que hoy día hay algunas personas, no muy escrupulosas, que imprimen tareas para los hijos, que imprimen libros para el verano, y otro tipo de cosas que no debieran suceder.

Con relación a otro comité, que es el Comité Técnico Municipal, o Comité de Incentivos, éste debiera estar implementado el 30 de agosto, ¿por qué?, porque aquello que debiéramos estar discutiendo junto con la aprobación del presupuesto, en diciembre de este año, las metas que debiéramos estar discutiendo, deben ser metas respaldadas por un plan de acción anual municipal, el cual contenga un programa de mejoramiento a la gestión municipal, y que sea expresión de un PLADECO, y como este tipo de discusiones y de instrumentos de planificación comienzan a ser reflexionados y elaborados a partir de septiembre, es el 30 de agosto que ese comité tiene que estar operando.

Tenemos un acuerdo con la Asociación de Funcionarios y yo espero que ustedes comprendan los alcances de este acuerdo, nosotros queremos, al mes de diciembre de este año, tener acordadas las metas para los próximos 3 años de gestión edilicia de Orfelina Bustos, por qué, aquí viene la racionalidad técnica a través de todo esto, nosotros creemos que para implementar efectivamente un programa de mejoramiento de la gestión, éste tiene que ser por etapas e incremental, me explico, si alguna meta ha de cumplirse durante este año, con relación a un 20%, el próximo año deberá llegar a un 50%, el próximo año deberá llegar a un 70% y al término de la gestión debiera llegar a un 100% de cumplimiento. Para que haya efectivamente un programa de mejoramiento de la gestión municipal, no puede ser sino por etapas y de carácter incremental, no es posible aquí hacer un programa de la gestión municipal, año a año, tiene que ser por etapas.

Otra meta con relación a la dimensión del desarrollo de la estructura de funcionamiento de la organización municipal, que ésta es una meta que se le asignó a la Secretaría Municipal, para que ésta aporte al desarrollo de la Municipalidad, y debe estar hecha entre 30 de agosto y el 15 de septiembre, cuál es, la actualización y regularización del

reglamento de funcionamiento interno municipal, o sea, aquí existen una serie de estructuras que no tienen respaldo en ningún decreto, pero funcionan, existen, que el reglamento municipal dice que deberían estar en un lugar, pero están en otro. Aquí yo quiero decir algo, con mucha responsabilidad, no existen, o sea, puede que se haya decretado, pero no está el decreto, no está, y si no está, para mí no existe, o sea, hay que demostrar que se hizo a través de un acto administrativo formal, por tanto, aquí habrá que actualizar y regularizar, en los casos que corresponda, el reglamento, y como consecuencia de ello, actualizar el organigrama municipal.

En este ámbito, nosotros también vamos a implementar y a modernizar el Departamento de Rentas Municipales. Lo que se decretó el año 2003, como Departamento de Rentas Municipales, con la sección de cobranzas, etc., nunca se implementó, se decretó pero nunca se implementó; aquí, el argumento que no se va a aceptar, y así ha sido acordado con la Asociación de Funcionarios, es que para implementarlo se requiere de recursos, se requiere de plata, no, no, se hace con las personas que hay, y eso es posible de hacerlo, yo he tenido la suerte y la fortuna de trabajar y de conformar la administración municipal, con funcionarios de carrera, ninguna persona aquí ha llegado a trabajar de afuera con el Administrador Municipal, sólo con funcionarios de carrera y eso ha sido una excelente experiencia, porque además de tener una motivación particular ahora, hay un reconocimiento al trabajo que hayan hecho durante mucho tiempo. Rentas Municipales se implementa este año.

Segundo, se ha de implementar el Departamento de Recursos Humanos, que también está decretado el 2003, entiendo, y no se ha materializado.

Se ha de modernizar el sistema de inspecciones municipales, ésto hay que entenderlo, por cierto, como una medida asociada también al tema presupuestario y financiero. Por qué hay que modernizar el sistema de inspecciones municipales, porque intentando reconstruir la racionalidad que estuvo detrás de la decisión de la gestión anterior, de concentrar la labor inspectiva ciudadana, como le llamo yo, en un Departamento en Operaciones, tenía como objetivo hacer más eficiente el proceso y más eficaz, pero luego de esta ronda de reuniones que yo tuve, y utilizando como indicador la respuesta de las 2 Juezas de Policía Local, ante la pregunta si la Municipalidad, desde que se había implementado el sistema, había recaudado más recursos, o para decirlo en términos de la Alcaldesa actual, que no le gusta que se cobren infracciones, sino que se eduque a las personas, ante todo, yo pregunté si los ciudadanos de San Bernardo estaban más educados, al menos, y las 2 respuestas fueron negativas, ni se ha recaudado más plata, ni están más educados, sino que están más maleducados los funcionarios de San Bernardo, por lo tanto, el sistema, de acuerdo a su impacto, no ha dado resultado.

Qué significa eso, ¿significa que ha de volver la función inspectiva ciudadana a las direcciones municipales que actualmente están dedicadas a la función inspectiva de los servicios a la comunidad a la comunidad y a la Municipalidad?, rotundamente no, porque la inspiración y la racionalidad con el cual se creó el Departamento de Inspecciones, a

nuestro entender, tiene mucho sentido, y lo que hay que hacer es corregir las imperfecciones que en su implementación ha tenido. Cuáles, 1, resulta que el Departamento de Inspecciones Municipales no tiene computador y no está en red, entonces se cursa una infracción y la gente de inspecciones tiene que venir acá a pedir que le saquen una impresión, y le saquen un fax, qué sé yo, con el estado de tramitación que se inicia con el ingreso de un parte, primera cosa, no está en red; segundo, la Alcaldesa ha definido que ella prioriza la aplicación del derecho restitutivo por sobre el derecho punitivo, es decir, antes que se le curse una infracción a una persona, se le cite, se le explique, y que rectifique su conducta, para que entre en un proceso educativo ciudadano, y resulta que el proceso educativo aquí puede durar 6 meses, puede durar 1 año, puede durar 3 meses, o sea, eso hay que acotarlo.

Y en tercer lugar, se requiere de una capacitación a estos inspectores generalistas, que están ahí, por los propios directores que acusan a la Dirección de Operaciones de no hacer la pega bien, pero no solamente los directores, sino que nosotros conseguimos el compromiso, y está en las metas, ustedes lo pueden revisar, de quienes son, en definitiva, las 2 personas que tienen una mirada privilegiada de todo este proceso, que son las 2 Juezas de Policía Local de San Bernardo, ellas van a participar, y los Juzgados tienen como meta hacer aquello de capacitar a los funcionarios que participan del sistema de inspección.

Otra medida, se ha de crear en la Municipalidad, un registro único de resoluciones, actualmente es imposible reconstruir un acto administrativo en esta Municipalidad, resulta que se hacen decretos en Secretaría Municipal, se hacen decretos en Administración y Finanzas, en Patentes, se hacen decretos en Recursos Humanos, se hacen decretos en DIDECO, se hacen en Obras, y resulta que si yo quiero reconstruir un acto administrativo, tengo que hacer un verdadero peregrinaje por todas estas direcciones. De ahora en adelante hay un registro único, alojado en Secretaría Municipal.

Y aquí quiero ser fino, no quiero decir que Secretaría Municipal va a hacer los decretos de Personal, va a hacer los decretos de Patentes, no, los decretos van a seguir siendo hechos por la unidad especializada en hacerlos, lo que estoy diciendo es que Secretaría Municipal va a poner el número. De esa forma concentramos y podemos clasificar la información de una manera tal que permita reconstruir fácilmente los actos administrativos que se han hecho, sin perjuicio de que Secretaría Municipal deberá pedir las bases de datos de los decretos anteriores, y a través de un sistema de catalogación y de clasificación, pueda la gente, y nosotros, y ustedes por supuesto, poder reconstruir los actos administrativos.

Del punto de vista de la organización de las comunicaciones internas municipales, y aquí yo pediría particular atención, como aquí cualquiera se comunica con quien quiere y como quiere, y nadie atiende a las formalidades, a los conductos regulares, que a la larga terminan generando un sistema perverso de comunicaciones en la organización, que la ineficientizan, que la hacen ineficaz, que la hacen gastar más plata de la que debe gastar, nosotros, de la Administración Municipal, vamos a incluir la prohibición de comunicaciones formales cruzadas entre jefes de departamentos de distintas

direcciones, los únicos que pueden hacer comunicaciones cruzadas, acá, de ahora en adelante, van a ser los directores, entre ellos. Pero resulta que aquí un jefe de departamento le manda a otro jefe de departamento a pedir algo, y su jefe nunca se enteró, y el jefe del otro jefe de departamento tampoco nunca se enteró.

También se va a incluir la prohibición de comunicaciones formales cruzadas entre un jefe de departamento y un director de otras direcciones, sólo van a estar permitidas las comunicaciones formales cruzadas entre directores y entre jefes de departamento de una misma dirección. En el primer caso, siempre y por norma, deberán disponer de copia al Administrador Municipal y a la Alcaldesa, este tema no es menor, porque si el Administrador Municipal debe coordinar, debe estar enterado de las decisiones que se toman, lo mismo la Alcaldesa.

Pero aquí yo quiero contarles un caso que lo encuentro dramático, aquí se utiliza mandar copia al Administrador Municipal o a la Alcaldesa, cuando un director le quiere pedir, se quiere comunicar con otro director, pero, ¿saben cuándo se hacen?, cuando quiere perjudicar al otro director, cuando lo está acusando, sin acusarlo, o sea, le manda copia al Administrador Municipal, obviamente aquello denota una inmadurez tremenda, porque no resuelven los problemas directamente, sino que esperan que otra persona, un hermano mayor, se lo resuelva. Pero como ahora todas las comunicaciones cruzadas entre directores van a ser con copia al Administrador Municipal, por norma, y a la Alcaldesa, no va a ser posible querer perjudicar a un compañero de trabajo con rango directivo, si antes se utilizaba para perjudicar a alguien, ahora no lo van a poder perjudicar, porque va a ser una norma universal.

En el segundo caso, con relación a las comunicaciones entre jefes de departamento de una misma dirección, siempre tendrán que llevar, y por norma, copia al director del cual dependen. Obviamente, aquí hay que reponer, en las secretarías, la distinción entre un oficio interno, un memorándum interno, un oficio ordinario, que son parte de las decisiones con relación a este tipo de comunicación.

Y con respecto a las comunicaciones con el entorno, entiéndase la comunidad, las instituciones, incluidos los Juzgados de Policía Local, personas naturales, jurídicas, etc., sólo las harán la Alcaldesa y el Administrador Municipal, es decir, los oficios ordinarios los hace la Alcaldesa y el Administrador Municipal. En casos excepcionales las comunicaciones con el entorno las harán los directores, siempre y cuando correspondan a respuestas a requerimientos dirigidos a ellos o cuando le sea solicitado expresamente por la Alcaldesa o el Administrador Municipal, resguardando siempre que dichas comunicaciones incluyan copia al Administrador Municipal y Alcaldesa. En estos casos, la comunicaciones con el entorno deberán llevar siempre, al inicio, "por instrucciones de la Alcaldesa" o "por instrucciones del Administración Municipal", y en estos casos también podrán usar oficios ordinarios.

Séptimo, no se solicitará nunca más, a la Alcaldesa o al Administrador Municipal, el instruir a personal municipal a través de oficio interno o circular, para que se realicen

determinadas comunicaciones o acciones, sino que lo que se va a hacer, es que la dirección que pide que se instruya al resto de las direcciones, a través de un oficio interno, lo que tiene que hacer ahora, ese director, es preparar él el oficio para que lo firme la Alcaldesa o el Administrador Municipal, oficio que deberá llevar los pies de firma o mosca, del jefe de departamento que lo elaboró, del director que lo validó, para que lo firme la Alcaldesa o el Administrador Municipal, y si a éstos no les parece adecuado, lo devolverá con las correcciones que estime pertinentes, o sea, la cantidad de tiempo que se pierde, la ineficiencia crónica que hay para pedirle a la Alcaldesa o al Administrador Municipal que oficien a otros, cuando en realidad basta con que uno prepare el oficio y que a la consideración de la Alcaldesa o del Administrador Municipal se firme o no, es tremendo, y eso no puede volver a ocurrir más. Obviamente cualquier comunicación interna o externa, de ahora en adelante, debe llevar el pie e firma o mosca de todos los responsables administrativos anteriores a la autoridad que firma.

Y aquí viene lo más importante, se entenderá que cualquier comunicación escrita que no se ajuste a lo establecido, será inválida, obviamente. Esto es una forma de encauzar, de formalizar, las comunicaciones internas que una organización en estado patológico tiene que aprender a desarrollar.

Desde la Administración Municipal, y esto está relacionado con lo que a continuación se va a tratar en el Concejo, nosotros vamos a elaborar una nueva providencia, una hoja de ruta interna, ustedes conocen la hoja de ruta o providencia que actualmente existe, es tan anacrónica, que dentro de las instituciones a las cuales se les deriva el documento está el CODECO, está el CODECO, el CODECO, además dentro de a quienes se les remite la documentación, hay directores y hay jefes de departamento, departamentos que algunos no existen. Una nueva providencia exige que sólo dentro de las instituciones a las cuales se les remite la información, sean los directores. Este modelo de gestión va a ser exitoso sólo si los interlocutores del Concejo, de la Alcaldesa y del Administrador Municipal, sean los directores y no otros.

Yo quiero decir que ésta no es una decisión clasista, arribista, desconsiderada con las personas, porque siempre se va a recibir a un jefe de departamento, siempre, lo que se quiere decir es que esta cuestión, no se puede tener un control de la gestión cuando hay una infinidad de comunicaciones y más encima de personas que no tienen la responsabilidad administrativa cuando corresponde.

Esta hoja de ruta o providencia, para seguridad de ustedes, obviamente que ha de ser una que tenga un conjunto de categorías exhaustivas y excluyentes, qué quiere decir eso, exhaustiva, que deben estar contempladas todas y absolutamente todas las posibles acciones, y excluyente, en la medida que una acción sólo es delimitada por una categoría y no está sujeta a ninguna confusión posible.

También lo que hay que hacer, en lo que es el ámbito de la ciudadanía, es la modernización de las ordenanzas municipales, como meta esto es el aporte de la Dirección Jurídica de la Municipalidad, bueno, en primer lugar lo que hay que hacer es

una revisión de la ordenanza de derechos de publicidad, la cual ha sido aplicada como corresponde, sin embargo ha provocado una resistencia en la comunidad. Yo espero que el revisar una ordenanza municipal, pase por una conversación profunda con la Asociación de Industrias, con la Cámara de Comercio, con el CESCO, y con todas aquellas instituciones que puedan aportar en la pertinencia de una ordenanza de este tipo.

Segundo, se va a hacer un estudio y propuesta de ajuste a la aplicación de la ordenanza N°13, sobre derechos municipales. Aquí se expresa la decisión política de la Alcaldesa, y así nos lo comunicó, para que fuera implementado, de que estén exentos del pago de derechos municipales, con la excepción, por cierto, de faltas, normas, las personas pertenecientes a familias beneficiarias del Chile Solidario, si el Chile Solidario como sistema, en su ley, garantiza el reconocimiento de determinadas prestaciones públicas, desde una perspectiva de derecho, es decir, si una persona está en condición de extrema pobreza o indigencia, por derecho recibe subsidio de agua potable, subsidio único familiar y pensión asistencial y acceso preferente a programas sociales.

Una ordenanza que deje exenta a las familias de Chile Solidario, del pago de determinados derechos municipales, como el derecho a la basura por ejemplo, es decir, que por el sólo imperio de la ley, de la norma, las familias indigentes del pago de esos derechos, obviamente que eso tiene matices, cuando digo derechos de la ordenanza 13, no se puede incluir que las personas boten basura en la calle, o conduzcan irresponsablemente, por decir una cosa, es decir, el cumplimiento de normas son la base de la exención.

Y una rebaja de aquellos que no siendo indigentes, sino solamente pobres, pero en condición de adulto mayor, discapacitados, enfermos catastróficos, mujeres jefas de hogar, o etnias originarias.

En cuarto lugar, Jurídico va a elaborar, en coordinación con DIDECO, una ordenanza que regula el uso de la infraestructura deportiva, administrado por Organizaciones Comunitarias. También una ordenanza de ornato, que no existe, en coordinación con la Dirección de Aseo. Además, por cierto, que estas ordenanzas corregidas mediante la propuesta de la Alcaldesa y la aprobación del Concejo, se trasunte en charlas que están comprometidas ya con las juezas de policía local, en liceos de la Comuna, y obviamente con el cuerpo de inspectores del Municipio.

También en el ámbito ciudadano, ha de crearse en la Municipalidad, una OIRS, una oficina de información, reclamos y sugerencias, donde la distribución de la solicitud de información, reclamo o sugerencia, ha de ser derivada a los directores, para que éstos respondan en los plazos que la ley de silencio administrativo exige.

Ahora pasamos al área de optimización programática, con relación a las podas comunales, a la Dirección de Aseo se ha tomado la decisión, porque ahí hay un nudo importante, entre la Dirección de Aseo y la Dirección de Operaciones, que dice relación

con los recursos, particularmente con el tema de las podas, que hay que racionalizar, hasta ahora el camión multipropósito funciona en la Dirección de Operaciones, y cada vez que hay que hacer una poda, el Director de Aseo tiene que oficiar a la Directora de Operaciones, la cual dispone el camión con sus funcionarios, que trabajan en el camión, para que hagan la poda, y luego a su vez el Director de Aseo tiene que coordinarse con la empresa COINCA para que ésta vaya recogiendo el material que va siendo podado por la Dirección de Operaciones, ustedes comprenderán que el nivel de eficiencia de esa gestión es altísimo.

Lo que se va a hacer es lo siguiente, el camión multipropósito va a ser devuelto a la Dirección de Aseo, pero, porque si yo le pregunto a la Directora de Operaciones cuál es la razón de que esté el camión multipropósito en Operaciones, me da un montón de trabajos que efectivamente hacen con el camión multipropósito, que no están relacionados, necesariamente, con la poda. Entonces el camión se lo vamos a pasar a la Dirección de Aseo, por 3 meses al menos, pero no así como así no más, y esto va dentro de la meta, a cambio de un plan de podas, plan de podas que va a tener que tener el visto bueno, técnico, de la Dirección de Tránsito, porque la poda no solamente tiene que ver con la salud de la especie arbórea, sino que también con la seguridad vial, es decir, que un plan de podas incluya que los árboles no tapen la señalética del tránsito, y en segundo lugar con el visto bueno, por así decirlo, del programa de seguridad ciudadana, porque han de privilegiarse, también, las podas en el ámbito del despeje de las luminarias, que garantizan seguridad para las personas.

Por lo tanto, aquí, el plan de podas es por 3 meses, supone una coordinación con estas instancias municipales, pero si la Dirección de Aseo ha de empezar y aplicará por 3 meses este plan de podas, yo espero que se haga de adentro, desde el centro hacia la periferias, es decir, partiendo por el patrimonio arbóreo más importante que tiene la Comuna, que está en el centro y hacia la periferia de la Comuna, pero además utilizando el camión multipropósito un fin de semana al mes para atender la demanda de la periferia y la demanda espontánea de la ciudadanía.

Ahora, respecto de este último punto, de la demanda espontánea, la Dirección de Aseo se niega a permitir que la gente poder los árboles, un argumento técnico, la gente aquí no poda árboles, prácticamente los mata, porque no sabe podar, entonces como se tiene que partir desde adentro hacia afuera y no se va a atender, con seguridad, toda la población, yo le pedí a la Dirección de Aseo, como meta, que tiene que generar un registro único de podadores certificados, qué significa eso, que en coordinación con la Dirección de Desarrollo Comunitario, y la OMIL, va a tener que generar un programa de capacitación para podadores, los que luego de aprobar el curso, van a conformar un registro de podadores, los que ante la demanda espontánea de la población, van a poder hacer uso de ese registro, porque ahí la Dirección de Aseo va a tener la tranquilidad de que, capacitados por ellos mismos, estos podadores van a poder hacer la pega. Ojo, que para que haya una certificación y una acreditación de los podadores, tiene que hacer una instancia certificadora, por tanto aquí pasa también por un convenio con la Corporación, o algún convenio con alguna otra institución que así lo haga posible.

Y, finalmente en este ámbito, este plan de podas implicará que todos aquellos recursos arbóreos que sean podados y cuyo material actualmente se lleva la empresa COINCA, como lo indica el contrato, sea entregado a través de la OMIL, a instancias micro y pequeños empresariales, que trabajen con estos desechos orgánicos y puedan darle un uso que queda en la Comuna.

Siguiendo con el tema de la optimización programática, con relación a la Dirección de Desarrollo Comunitario, ésta tiene como meta recuperar todos aquellos volúmenes bibliográficos que fueron destinados a bibliotecas vecinales que actualmente están en desuso, o esas bibliotecas funcionan o los libros se retiran, y se dispongan en la biblioteca municipal, o en bibliotecas de colegios municipales; y que también se recupere y se implemente la cintoteca para discapacitados visuales, que actualmente está en desuso.

La DIDECO también tiene como meta ordenar la gestión de los talleres artísticos, ustedes sabrán que, por falta de recursos, no fueron contratados profesores para que hagan los talleres, sino que se llegó a un acuerdo con ellos, la Municipalidad les pasa la infraestructura, y los profesores, usando la infraestructura, llegan a un acuerdo económico directo con los ciudadanos que asisten a los talleres, entonces los ciudadanos le pagan a los profesores, ¿qué pasa si el profesor no va a dar el curso, qué pasa si el profesor maltrata a un alumno, quién va a tener la responsabilidad de aquello si no es la Municipalidad?, por lo tanto la meta de la Dirección de Desarrollo Comunitario, en coordinación con la Dirección de Administración y Finanzas, a más tardar el 30 julio, es habilitar una cuenta complementaria para el pago de los talleres que operan en la Casa de la Cultura, para que a su vez los alumnos paguen ahí y se les pague a los profesores, a través de una boleta de honorarios, como corresponde.

También la DIDECO tendrá como meta potenciar el fomento productivo a través del financiamiento del emprendimiento, qué quiere decir ésto, que tendrá que generar una red articulada con instancias financieras, como cooperativas, como Banco Estado, como BANEFE, como Banco del Desarrollo, que están financiando iniciativas de microcrédito.

Los estudios actuales, vigentes, sostienen que cada vez se tiende a producir una mayor precarización de la estabilidad del mercado de trabajo, de ahí que las personas tengan que ir, necesariamente hacia la generación de recursos propios, de ahí que el apoyo de las micro y pequeñas empresas y la red de financiamiento que hay para ésto, particularmente las pequeñas, a través de microcrédito, sea un tema prioritario por parte de la Municipalidad.

Quinto, la DIDECO deberá fortalecer el programa pavimentos participativos, que hasta ahora sólo desarrolla la SECPLA, resulta que el déficit de 24 Km., el año pasado creo que se avanzó 1 Km., pero aquí el gran déficit está en la dimensión asociativa, porque la gente viene a la DIDECO, abre una cuenta de ahorro ahí, se le da una asesoría técnica, no en asociatividad, sino que en el proyecto mismo de pavimentación, de ahí que la

DIDECO tendrá que capacitar, constituir, en fin, dar todo el apoyo necesario a las organizaciones que se hacen parte de este programa de pavimentos participativos.

En sexto lugar, el FONDEVE, crear un sistema de asignación de recursos, cuya asignación esté inspirada por un principio de asignación preferente a aquellos sectores, georeferencialmente hablando, territorialmente hablando, que cuenten con una menor inversión en programas, infraestructura, etc., es decir, si hay un sector más precarizado, un sector con más necesidades, ese sector tendrá más plata para repartir entre las organizaciones que postulan al FONDEVE, y la información existe, existe un sistema de información territorial y sistema de información georeferencial, en la Municipalidad, que permiten hacer esta pega.

También DIDECO deberá implementar el programa de asesorías a la formación de empresas, lo que antes se conocía como PRI, pero que la idea no es obtener recursos, aunque se obtengan, sino que se formalizar las industrias que hay en la Comuna, si eso tiene recursos, bienvenido sea y bienvenido si lo obtienen también como una medida asociada a la optimización de los ingresos en el marco de la crisis presupuestaria y financiera que tiene la Municipalidad.

La SECPLA, de aquí al 31 de diciembre, deberá que tener viabilizados proyectos de pavimentación Los Morros Oriente y La Vara Oriente, eso significa que como medio de verificación de aquello, es que los proyectos tienen que tener RS.

La DIDECO, volviendo a la DIDECO, con relación a los encuentros territoriales, no solamente deberá decretarse la asistencia obligatoria de los directores o de las direcciones operacionales en estos encuentros, sino que además los directores, como responsables de la acción que las empresa de los servicios a la comunidad desarrollan, deberán oficiar a los supervisores de las empresas de aseo, de mantención de semáforos, señaléticas, que deben asistir a estas instancias con la comunidad.

Y otras tareas sectoriales que paso a describir brevemente, primero, se le pedirá a la Dirección de Aseo un programa de inspecciones mensuales. Dos, la Dirección de Obras deberá regularizar carpetas ingresadas, de las cuales aún no se ha concluido el trámite. La Dirección Jurídica deberá regularizar los bienes inmuebles municipales, que aún no están regularizados. La Dirección de Tránsito deberá diseñar un catastro válido de los kioscos instalados en la Comuna; la Dirección de Tránsito deberá diseñar y ejecutar un plan de acción para el despeje y reacopio de vehículos en el aparcadero municipal, que también tiene un impacto en los ingresos. Y, la Dirección de Obras deberá iniciar el proceso de actualización de los catastros de construcción, es decir, todo aquello que me decían que aquí no se había hecho, tendrá que comenzar a hacerse a partir de ahora.

Finalmente, ya terminando ya con el tema del desarrollo local, la Secretaría de Planificación deberá hacer una jornada de planificación estratégica con el cuerpo directivo municipal, entiéndase todos los directores, a fin de consolidar una propuesta de plan bicentenario comunal, que se materialice en una cartera de planes y programas y

proyectos, a lo cual le hemos llamado Plan Bicentenario de San Bernardo; deberá considerar, en esta cartera de proyectos, aquellos temas relevados en los encuentros territoriales.

En tercer lugar, deberá conformar una comisión bicentenario de San Bernardo, que incluya a lo menos las siguientes instituciones: el Rotary, Club de Leones, la Asociación de Industrias, la Cámara de Comercio, las universidades existentes en la Comuna, entiendo que son la Universidad de Los Lagos y la Universidad Arturo Prat, la Unión Comunal de Juntas de Vecinos, el CESCO y el Concejo, y deberá estructurar la organización y gestión del Plan Bicentenario Comunal, resguardando los siguientes criterios básicos: Deberá crear 4 gerencias, una gerencia de recuperación urbana, a cargo del Asesor Urbanista, para que se haga cargo de los objetivos 1 y 17 del PLADECO, no quiero decir cuales son los objetivos, por ustedes, por cierto, los conocen; la gerencia de integración social, especialmente el sector nororiente de la Comuna, a cargo de la DIDECO, lo cual se expresan en los objetivos 4 y 5 del PLADECO; la gerencia de desarrollo de la educación y la salud, a cargo del Secretario General de la Corporación, que está expresamente planteado en los objetivos 2 y 3 del PLADECO; y finalmente, la gerencia de desarrollo organizacional y de los funcionarios, a cargo del que habla, la Administración Municipal, lo cual se expresa en los objetivos 6 del PLADECO.

Con relación al Comité de Finanzas, cuya conformación ya está definida, cuya petición, aparte de ustedes, fue sancionada en la reunión del Concejo anterior, tendrá que proponer las medidas de ajuste presupuestario, de aquí a un mes, y dentro de las medidas estamos considerando, inicialmente, que se va a proponer implementar un sistema de auditoría y control a la función de adquisiciones; un plan de compra asociado al PLADECO y al presupuesto municipal; se propondrá un plan de compras, propendiendo la generación de una economía de escalas por las comunas de la Provincia del Maipo; sistema de ahorro financiero, y, por cierto, una comisión que se encargará de estudiar, proponer y preparar las proposiciones de modificación presupuestaria.

Con relación a control de gestión, se va a diseñar, o sea, todo esto, este plan de este programa de mejoramiento de la gestión, supone un programa de control de la gestión, donde, como les digo, este año al menos, vamos a estar solamente con metas institucionales y no colectivas, y que se va a trabajar con los encargados de gestión de las direcciones y con la validación de las metas del Director de Control.

A Control se le fijó como metas, la creación de un instrumento válido y confiable que evalúe de la manera más adecuada posible, el desempeño de los funcionarios. Esto supone que, como ustedes sabrán, la validación de un instrumento implica un trabajo con expertos, a su vez la confiabilidad supone la aplicación de pretest que permitan afirmar que efectivamente lo que se mide es lo que se está pretendiendo.

Otra medida que ha de tomarse, se las anuncio ya, hasta ahora la Municipalidad había contado con el apoyo de la empresa COINCA, en la logística de algunos eventos

municipales, resulta que como la Dirección de Operaciones cuenta solamente con camiones tolva, y si por ejemplo la Dirección de Desarrollo Comunitario tiene que hacer un evento que suponga trasladar vayas papales, los funcionarios municipales de Operaciones, con razón se oponían a hacer esa pega, porque tienen que subir vayas papales, con un esfuerzo humano impresionante, en un camión tolva, por eso se pedía el favor de la empresa COINCA, la cual supongo que en el marco de una estrategia de relaciones públicas, voy, lo hago, le hago el favor a mi cliente, pero eso es una relación incestuosa, que ha de terminar ahora mismo, o sea, a partir de este momento el Director de Aseo nunca más ha de usar sus oficios para que la empresa COINCA apoye las actividades con la mejor de las intenciones, como lo puede hacer. En otras palabras, tendremos que hacer la pega con los recursos que tenemos, habrá de comprar un camión, alguna vez ya tendremos superávit presupuestario, pero tenemos que terminar una relación que, a mi juicio, no se debe seguir.

Y finalmente, en el ámbito de los recursos humanos, nosotros le hemos fijado como meta a la Dirección de Control, que haga una auditoría al personal, porque yo no sé si hay un error de tipeo, un error de base de datos, simplemente, pero nosotros creemos que es atendible la necesidad que tiene la Asociación de Funcionarios de tener claridad y transparencia de que los actos administrativos que han estado detrás de la conformación del escalafón se hayan ajustado a derecho.

Y finalmente, que no aparece como meta, pero que es una medida cuyo compromiso de personal tengo, con la Alcaldesa y con los funcionarios, nosotros esperamos que este mes que viene, o el próximo, por las dificultades que tiene, hagamos una propuesta de un nuevo sistema de horas extraordinarias, el cual parta por reconocer por parte de todos los actores involucrados, y por transparentar que el sistema que actualmente rige no es un sistema para el reconocimiento de las labores adicionales de los trabajadores municipales, porque por lo demás no existe ningún sistema que lo respalde del punto de vista de las tareas adicionales, es decir, si un trabajador hace horas extraordinarias y ustedes preguntan a la dirección, dónde están esas tareas extraordinarias formalizadas en un plan de trabajo, no existe. Ustedes saben perfectamente que ese sistema es un sistema para mejorar los salarios de las personas, y si es así, y si estamos dispuestos a asumirlo así, hay que generar un sistema que sea equitativo y que es redistributivo, porque si han de pedir que se cumpla con un sistema que se ajuste verdaderamente al reconocimiento al esfuerzo adicional, debieran acabarse las horas extras, porque lo que habría que implementar según lo dice la ley, es la compensación horaria. Y cuando yo planteo eso, como verdadero criterio de justicia, de pe a pa, desde el funcionario más grande hasta el funcionario más chico se me opone.

Por lo tanto, si vamos a transparentar lo que se hace efectivamente, porque actualmente se hace como sistema de mejoramiento de los sueldos, no solamente aquí, en todas las municipalidades del país, lo que hay que hacer es proponer un sistema equitativo y redistributivo donde los que están más abajo de la jerarquía funcionaria reciban más pago por horas extras que los que están arriba y que tienen mejores sueldos.

Yo espero, finalmente, que la propuesta que se le hizo a la Alcaldesa y que ella nos pidió presentar en este Concejo para su consideración, haya satisfecho los criterios de eficacia, los criterios de eficiencia, y la seriedad que supone un diagnóstico que tenía que hacerse en la Municipalidad, pero yo quiero advertir una sola cosa, y con ésto termino. Estas medidas traducidas en metas son lo que a nuestro juicio permiten hacer un ordenamiento básico de la Municipalidad para este año 2005, pero el trabajo que queda pendiente, de aquí en adelante, es un trabajo que supone un período de mejoramiento de la gestión a 3 años.

Nosotros esperamos de aquí al término del año actualizar la estructura y funcionamiento de la organización municipal, institucional conductas regulares, jerarquía funcionaria y canales internos de comunicación, precisar el origen de instrucciones de superiores jerárquicos, eliminar las interlocuciones sin autoridad, como el entorno municipal, debilitar el rumor como instrumento de descripción de la realidad municipal, organizar e institucionalizar las funciones, tareas y plazos de gestión, identificar y socializar los responsables de la elaboración de productos, y en consecuencia, facilitar la evaluación del desempeño del funcionario, aumentar la productividad institucional y funcionaria, acortar los tiempos de respuestas, motivar a los funcionarios, dotar a los funcionarios de un marco de certidumbre, institucionalizar mecanismos de incentivo de mejoramiento de salarios con criterios de equidad, e imponer criterios de solidaridad y significación laboral.

Con ello nosotros creemos poder contribuir a todos estos objetivos con este plan de medidas, sin perjuicio que en lo sucesivo, como les decía, puedan implementarse metas colectivas, ojalá más que metas institucionales, porque creemos que las metas colectivas permiten alojar e identificar los responsables que tienen que hacer las tareas en la Municipalidad, a la vez que el no cumplimiento de éstas no pone en riesgo el cumplimiento de las metas institucionales y del 6% que los funcionarios por derecho adquieren a través de la ley cuando ésta se cumple.

Ahora, eso va a significar un 10% y no un 7% de recarga al ítem 21, pero a mi juicio, y a juicio de los integrantes de este comité, es una inversión que hay que hacer más adelante en la Municipalidad para que ésta institucionalice prácticas de trabajo realmente modernas y profesionales. Gracias.

SRA. ALCALDESA Yo creo que don Marcelo merece un aplauso, merece un aplauso de todos nosotros, porque cuando asumimos nosotros este nuevo Concejo, recuerdo que yo inicié mis palabras señalando que el Municipio era una institución perturbada, eso dicho a priori, pero también como un sentimiento de lo que uno podía captar por la experiencia.

Entonces, aquí se ha demostrado fehacientemente que no estábamos errados quienes pensábamos que aquí había que hacer un apriete de tuercas, una apretada de tuercas. Y creo que de acuerdo a todas estas medidas que obedecen a un diagnóstico exhaustivo realizado por el Administrador Municipal, colegiado con los Directores, conversado también con la Alcaldía, apuntan a mejorar las debilidades que tenemos como

organización.

No me resta otras expresiones que felicitar el trabajo que ha hecho la Administración Municipal con los profesionales que lo han ayudado, y ofrecer la palabra a mis colegas Concejales, si es que le merece alguna duda, alguna opinión, algo que mejore la propuesta de metas y profesionales que ha presentado el Sr. Administrador. Se ofrece la palabra. Sra. Nora.

SRA. CUEVAS A ver, primero yo quiero contarles que recién ahora entiendo por qué un sociólogo podría desempeñar una labor en la Administración Municipal. La verdad es que reconozco que me ha sorprendido su estudio, es un estudio creo muy responsable, muy crudo, partimos diciendo que estábamos en un estado patológico, qué tremendo.

También quisiera escuchar a Catalina, me interesa mucho la opinión de ella, la participación, porque este comité está conformado por cierto tipo de personas, pero no sé si estaban incluidos los funcionarios como tal, si tenían su representante.

Por otro lado, estoy de acuerdo en muchas cosas, hay otras que me merecen dudas, sí, hay ciertos proyectos de cómo vamos a administrar ésto y me surgen ideas, me surgen dudas, pero también creo que la crudeza, porque para mí ésto ha sido crudo, ha sido jocoso de repente, han utilizado palabra terribles, quizás como la coima que nos duele aceptar, pero también debo recepcionar lo que la gente dice, o sea en mi Comuna hay acusaciones, por ejemplo, de inspecciones, y no por uno van a pagar todos, entonces me parece súper injusto que se hinque el dedo ahí también.

Me parece bien el tema de aseo, yo le doy importancia a la poda, fijate que yo estoy haciendo un recorrido por San Bernardo, por mi candidato a la presidencia, y me he encontrado con estos famosos plátanos orientales, entonces cuando hablamos de la poda, yo me pregunto por qué hablamos de podar y no de extraer de repente ciertos árboles que están protegidos, sé que están protegidos, pero algo debiéramos hacer por nuestra gente. Entonces, aquí está de manifiesto una serie de detalles que me gustan.

Ahora, hay cosas tremendas como la que dijo este Administrador, de las horas extras, las horas extras deben ser cuidadas, hay una evasión por ahí de platas y me parece de mucha responsabilidad lo que él dice, pero es cierto; yo siento que aquí los funcionarios que se vean afectados, porque ésto va a trascender y puede trascender de mala forma, pero yo lo quiero tomar a bien, porque yo también he trabajado, yo era de las pocas personas, a lo mejor, que digo con orgullo que trabajaba mis horas laborales y me daba rabia cuando alguien abusaba, y precisamente, a veces el abuso venía de los ganaban más, y las horas extras del que tiene mayor grado es mejor remunerada. Entonces, yo creo que es importante que la gente entienda que ésto viene a ser el orden real, en buena digo yo, cuando hablo de que me gustó la exposición del sociólogo, del hombre que fue capaz de estudiar al hombre primero, al hombre en grupo, cómo nos desempeñamos, cómo estamos actuando.

Creo también que de repente por ahí hay algunos excesos, yo creo que sí dijo y habló de las condiciones de trabajo, las condiciones de trabajo son importantísimas, por los sueldos municipales, todos sabemos que no son altos, entonces eso ya es un estímulo, que venga una administración que se vaya a preocupar de ese hecho me gusta.

Por otro lado, cuando hablamos de la capacitación, la capacitación hoy día tiene un sistema, yo he insistido mucho en eso, en el sistema de profesionalizar y hacer técnicos a nuestras personas, hoy día existen los sistemas de módulos, existen los módulos universitarios. En eso también quiero destacar que debe haber una inserción del modernismo en la educación para que puedan nuestros funcionarios tener acceso a este tipo de estudios.

Anoté tantas cosas, en realidad, que sobre todo estoy sorprendida de la falta del principio de jerarquía que él manifiesta, o sea que en realidad aquí se sentaron precedentes como a lo mejor medio paternalistas, y de repente las unidades son pequeños feudos, como que no hay una interacción, entonces cuando él habla de que no se respeta un poco el principio de jerarquía, sino que se saltan conductos, después de la información cruzada, creo que es malo porque eso da causa al rumor, el rumor tan nefasto para todos nosotros, porque da como resultado un ambiente malo, que nos hace mal predispuestos.

Hoy día hay un rumor, yo le quería pedir, Alcaldesa, a propósito, que después conversemos, hay un rumor que vino a desatarse el día viernes, entonces, eso nos hace a todos andar en un clima de dudas. Entonces, me parece bien este orden, me asusta sí esta dependencia absoluta de las direcciones, de que las decisiones se vayan como un poco jerarquizando como corresponde quizás, que no se vaya a caer en la burocracia, que de repente nuestros directores municipales son muy de terreno, y eso es válido y es cierto, entonces de repente que no se vayan a retardar los resultados, eso me asusta, por detalles simples; yo, por ejemplo, de repente solicito una camioneta, y la Directora de Operaciones que yo creo que es la madre de las respetuosas, aquí está presente la Directora de Operaciones, porque ella sí es muy respetuosa de los conductos regulares, excesivamente respetuosa, porque de repente hay urgencias y uno tiene que esperar a que la Alcaldesa dé el vamos, yo creo que por ahí de repente, en ciertos aspectos, debiéramos tener ciertos limitantes, o no tener los límites tan rígidos.

Y bueno, por otro lado, yo creo que como resultado final me parece muy buena la exposición, me parece bueno el incrementar un sistema comprometido, de metas, yo creo que todos actuamos, de repente estamos muy relajados y cuando nos ponen desafíos, se profesionaliza el sistema, todos queremos andar al ritmo del que está al lado, es una especie de sana competencia que va a despertar a lo mejor al funcionario, y yo creo que, en todo caso, el Municipio se ha hecho por años y años, se ha hecho bien, yo tengo una muy buena imagen de todo lo que ha sido la gestión, creo que lo que pasaba antes también fue bueno, también tuvo sus cosas malas, pero yo creo que en el fondo podemos tener el mejor elemento, que son nuestros funcionarios actuales, muchos de carrera, y en ellos quiero, a lo mejor, crear un ambiente de calidez, a pesar de lo

crudo de esta exposición, y que ésto va a ser para bien, va a ser un ordenamiento, me gustaría mucho escuchar a Catalina, y voy a terminar, porque éste es un análisis sociológico, porque sí es sociológico, él primero entrevistó al hombre, y lo agrupó, y después nos dijo qué pasaba con la administración.

Me gustaría mucho un análisis, Marcelo, del tema de nosotros como Concejales, frente a esta administración, porque también hay un fenómeno extraño, yo lo manifesté, hay una polarización, yo siento que hay una distinción de repente entre Concejales, depende del lado que esté de turno, y yo creo que es válido que también hagas quizás una asesoría, no sé si corresponde, pero yo creo que es válida la opinión de un sociólogo respecto a este tema, y en realidad me causó una muy buena impresión, me reafirma que de repente uno tiene que esperar a que las cosas sucedan, y cuando yo dije qué hace un sociólogo en la Administración Municipal, bueno, hoy día entiendo que había que esperar unos meses, o un mes y tanto, para ver el resultado de esta persona, que lo único que le faltó hasta el momento quizás, es visitarnos a nosotros personalmente, y habernos contado un poquito cuál iba a ser su rol y cómo iba a ser la mirada de un sociólogo frente al tema de la administración.

El resto, a trabajar no más, el FONDEVE es otra cosa que me preocupó como detalle, creo que no estoy de acuerdo con focalizar el aporte, o privilegiar el aporte a los sectores de mayor necesidad, porque la necesidad no es necesariamente tan económica, el sector medio de nuestra Comuna también tiene mucho que decir y se siente muy desamparado, entonces, siempre yo creo que es válido que las mediciones de cómo vamos a otorgar este fondo de subvenciones sean conversadas.

SRA. ALCALDESA Gracias, Sra. Nora. Doctor Zúñiga.

SR. ZUÑIGA Yo también concuerdo con la observación de la Sra. Orfelina, y de Nora, en que me parece una presentación estupenda, muy buena, y que es bueno que a lo mejor aparezca alguien de afuera, que no haya tenido que ver en los quehaceres municipales, y que haga este diagnóstico, porque yo creo que ese es el valor, alguien de afuera que no esté metido en el baile de ninguna parte de aquí adentro y que nos diga, mire, esta cosa yo la veo de esta manera, ésta es mi manera de apearme, y éstas son las soluciones que yo planteo. En el fondo nos ha hecho una mirada de todo lo que es la Municipalidad, de lo que tiene que hacer, de lo que hay que mejorar en esta Municipalidad en el tiempo futuro. Así que yo lo encuentro muy bien.

Me interesaría hacer algunas pequeñas reflexiones en relación a algunos temas. Esta Municipalidad, este sistema de administración ¿es democrático o autoritario?, ¿está basado en la democracia básicamente o en el autoritarismo?. Entonces, eso me interesa a mí que de alguna manera vaya quedando reflejado, ¿cómo lo siente la gente, el trabajador, lo siente democrático o autoritario?.

Entonces, yo digo en la experiencia anterior hay hechos que revelan que hay un autoritarismo marcado, cuando el Alcalde se permite, en contra de dictámenes de la

Contraloría, sacar funcionarios y tenerlos años afuera, y que después son reintegrados, me parece que es un gesto de autoritarismo que no tiene que ver con la democracia, o sea, yo creo que eso es importante para los trabajadores, decirles, mire, aquí hay un sistema democrático en el que ustedes van a participar y en el que a lo mejor van a tener deberes y obligaciones, si ustedes sus deberes, sus obligaciones, no las cumplen, a lo mejor van a tener pena, pero lo tienen que saber la gente, así tiene que ser, y si hay premio lo tienen que saber también. O sea, es lo que primero me interesa a mí, que la gente sienta ésto como una cuestión democrática.

En dos aseveraciones tú dijiste diagnóstico con todas las direcciones, entonces, la pregunta que a uno le asalta al tiro es, bueno, por qué este tema es tan reimportante, el estar plantado en el trabajo, que yo creo que este tema lo tienen que conocer todos, y a mí si tú me hubieras dicho, mire, me junté con todos los trabajadores, tuve reuniones con todos los trabajadores, pucha, yo ahí aplauso cerrado, porque eso es lo que yo creo que si yo quiero introducir al trabajador en lo que tiene que ser su pega, en lo que tiene que ser su tarea, en cuáles son sus defectos, en cuáles son sus virtudes, lo tengo que tener aquí al frente, y aquí al frente tengo que conversar con él. Cuando yo dictamino desde arriba qué es lo mejor para el trabajador, como que el trabajador se me reciente y no lo logro incorporar al trabajo que yo quiero. Entonces, por eso la pregunta mía es, conversaste con las direcciones, pero a lo mejor hay un paso que es conversar con los trabajadores, pero desde mi punto de vista y desde mi experiencia hospitalaria, siempre es mejor conversar con el trabajador, juntarse con él y decirle, mire, ésto es lo que vamos a hacer, así es como yo los veo, dígame usted señor cuál es su atenuante que tiene, qué es lo que dice, esa es la cuestión.

La otra cosa es que lo que hay que transmitirle, yo creo, al trabajador, al empleado, en fin, a los que están en esta pega municipal, para qué estamos, si no estamos aquí para ganar el sueldo de nosotros no más, la función de la cuestión municipal es atender al poblador, atender a la gente que tiene que ver con la Municipalidad, así como cuando yo fui director de hospital y muchas veces me juntaba con la gente, oiga, ustedes aquí para vivir, perfecto, para ganar horas extraordinarias y toda esta cuestión, pero el papel nuestro de atender al enfermo, eso es lo que tenemos que hacer nosotros, esa es nuestra tarea, tenemos que atenderlos. Cuál es el papel nuestro aquí, atender a la gente, a la comunidad, resolverle el problema a la comunidad, tener una buena gestión para ellos.

Entonces, todas estas cosas, todo este diagnóstico que aquí se ha hecho, de la desafección del funcionario, de que el funcionario no está motivado, yo creo que pasa por la conversación con ellos, citarlos a ellos, conversar con ellos, y eso es lo que va a dar fuerza para decir, mire, ésta es mi estrategia y aquí yo quiero que ustedes me apoyen, porque si no tenemos el apoyo del funcionario, no vamos a llegar a producir los cambios que aquí se pretender hacer. Eso sería, Sra. Orfelina.

SRA. ALCALDESA

Bien, don Leo.

SR. SOTO

Gracias. Bueno, yo también me sumo al reconocimiento del nuevo Administrador Municipal, que sabíamos que estaba nombrado, pero no habíamos sabido nada de su trabajo, y la verdad que me reconforta mucho que haya una mirada integral, una mirada coherente, consistente de cómo estamos funcionando, por cruda que ella sea.

La verdad que yo siento acá que los funcionarios deben reconocer de que el enfoque que le ha dado el Administrador Municipal, es plantear las inconsistencias o las anomalías del sistema, no del funcionario, porque yo creo, firmemente, que los funcionarios siempre hacen lo que mejor pueden, pero en ese afán, a veces, mal conducido o atrofiados por el paso del tiempo, a veces no lo hacen bien, se pierden, se duplican recursos, se transforma en ineficiente su accionar. Y precisamente, la mirada, el enfoque que le ha dado al diagnóstico el Administrador Municipal respecto a una idea de racionalizar la gestión municipal. Así que yo, Marcelo, te apoyo en esta empresa, yo sé que el diagnóstico ha sido bien acertado y sé también que es mucho más fácil decirlo que hacerlo, implementar mejoramientos de gestión y de racionalización de procesos es súper complicado, pero el diagnóstico con el cual tú has partido, por lo menos a mí me satisface.

Sin perjuicio de ello, yo quisiera hacerte algunos alcances de tu exposición, con el ánimo de mejorártela y también de cumplir mi rol de Concejal. En primer lugar, me surge la duda, qué ha pasado con los años anteriores, hemos tenido ley de incentivos, hemos asignado recursos a los incentivos económicos, y se han implementado planes también de mejoramiento de gestión, y me gustaría saber qué ha pasado con ellos, no están partiendo con esta presentación tuya. Así que me gustaría que se evaluaran siempre las cosas para saber si vamos en la dirección correcta, si son las herramientas que se deben usar, se necesitan adicionales o qué.

En segundo lugar veo también que hay una deficiencia, que me imagino que debe ser por la premura con la cual estás implementando tú este proyecto, en relación a lo que es la implementación de metas colectivas. Tú ya lo dijiste, pero aquí estamos asumiendo este proceso a través de metas institucionales, que por su generalidad, a mí también me plantean las dudas que tú manifestaste en términos de que la responsabilidad se diluye. Idealmente, lo que era el mejoramiento de la gestión municipal debíamos irlo focalizando en lo que es metas colectivas, como objetivo final, porque sólo ahí podemos ya atacar unidades más precisas, funcionarios, cuellos de botella que se producen en forma específica, y esperaría yo que al 2006 ó 2007 estuviéramos ya trabajando sobre el nudo principal que es el freno a lo que es el mejoramiento de la gestión.

En tercer lugar, echo de menos en tu exposición un análisis financiero del mismo, me queda la duda si tu programa de mejoramiento va a significar recursos adicionales, entiéndase infraestructura, entiéndase nuevos funcionarios, entiéndase horas extras, es decir, todo lo que significa la implementación de este programa en términos financieros.

Y también me interesaría, y eso lo encuentro súper urgente, de que el mejoramiento de

la gestión también tuviera un análisis financiero, si estamos estableciendo metas, por ejemplo, al Departamento de Rentas, tú hablaste del tema de los juzgados de policía local, si eso va a redundar en mayores ingresos, porque está bien, hay que mejorar la gestión, pero eso tiene que reducirse en algo; en primer lugar, ingresos en las entidades que corresponda de mayores recursos para los municipios, con el cual hacer acción social, y en segundo lugar, cuando no sea así, mayor bienestar del vecino que acude a demandar servicios al Municipio, mejores tiempos de respuesta, mejor calidad de atención, mejor calidad de productos que les entregamos. Me gustaría que hiciera un análisis en cuanto a ese punto.

También me surge la duda en cuanto a este mando único o bastante centralizado que estás implementando en lo relativo a qué pasa con las situaciones de emergencias, que si bien no son permanentes, ocasionalmente se producen y tengo entendido que ahí la función de jerarquía sufre alteración, y cómo tu sistema que has implementado se coordina con esa situación de emergencia.

En quinto lugar, en un momento tú hablaste de las exenciones de la ordenanza, me parecieron súper coherentes tus planteamientos, en términos de eximir a la gente del Chile Solidario, situaciones de indigencia, situaciones de etnia. Me gustaría, como proposición mía, que también incluyeras en esas situaciones de exenciones a un cierto grupo bastante importantes de vecinos que han sufrido, sufrieron y sufren actualmente consecuencias de la violencia política. Aquí tenemos en San Bernardo nosotros a mucha gente exonerada política y torturada, que ha pasado por un proceso de acreditación bastante largo y doloroso, y que también yo creo que necesita ser compensada en alguna forma.

El gobierno central tiene estímulos en ese sentido, como jubilaciones y otros beneficios, algunos están asignados a programas específicos de salud, etc., pero me gustaría que nosotros también, como Municipio, marcáramos una línea, modesta como ésta que establece una exención que puede ser ocasional, si ellos quieren la usan o no, pero yo creo que como Municipio también deberíamos responder a la realidad que nos toca enfrentar.

Y por último, todo ésto se trata de establecer un principio de responsabilidad del funcionario municipal, un funcionario responsable en términos de que debe cumplir con sus obligaciones, darle satisfacción a la comunidad porque hacia allá vamos todos, y también debe responder internamente a sus jerarquías, nosotros como Concejo también tenemos tuición sobre lo que es el Administrador Municipal, y me gustaría que tú nos plantearas cómo debiéramos evaluarte a ti también, porque aquí nadie está exento de evaluación. Eso, gracias.

SRA. ALCALDESA Don Germán.

SR. VENEGAS Va a ser corto, porque el Concejal Soto planteó varias de las preguntas que yo tenía anotadas, pero primero, resaltar y aprobar esta propuesta en

términos de trabajo, porque de alguna manera es una carta orientadora para lo que es la gestión, y la cual me parece bien atingente, Sra. Alcaldesa, que con esta carta de navegación podamos ir mejorando un poco lo que es la gestión municipal.

Primero quiero hacer una petición, esta ley tenía un reglamento, la ley 19.803, que no está incorporada en nuestras carpetas, me gustaría que la tuviéramos, que sigue vigente, que es el reglamento que después, porque los dos artículos nuevos que salen de la nueva ley, pero es el reglamento el que regula todo el proceso, para tener solamente la información y tener la información completa.

Y vuelvo a plantear y reforzar un poco lo que dijo mi colega Concejal, son los dos temas financieros, la incorporación de las metas en la incorporación del tema financiero, porque indudablemente, aunque tú digas, yo lo leí en detalle, de que esto no va a implicar un costo, va a implicar en algunas materias por lo menos va a implicar en algún momento un costo, hacer un análisis financiero si eso realmente es así, si está incorporado o no, que el tema financiero sea incorporado a las metas.

Tuvimos una discusión bastante fuerte con el tema financiero en el último Concejo, y realmente yo creo que también, para evitar lo que pasó en la gestión anterior, cuando los presupuestos son entregados o se han presentado no en forma rigurosa, también debe ser parte, debe ser medido en esa materia. Yo diría que son las dos partes que me interesan, el tema interno, en términos del presupuesto, si está costado, y también en el tema financiero si está costado en términos de los que significan estos estímulos del punto de vista del presupuesto municipal que se tendría que entregar durante el año 2006. Eso sería.

SRA. ALCALDESA Srta. Sonia.

SRA. GONZALEZ Buenos días. Don Marcelo, una pregunta, si me puede usted responder después, sobre algo que no quedó claro, que era el encargado de gestión, si iba a ser un cargo adicional, iba a ser una persona que ya está con actuales funciones, y se le van a agregar otras, o va a ser el mismo director que va a ser su propio encargado de gestión a través de sus funcionarios de más confianza, y si eso va a implicar un gasto.

Así es que me uno a las palabras del Dr. Zúñiga, en cuanto a que eché de menos una conversación con los funcionarios, los trabajadores también, ellos han pasado mucho tiempo por un programa hipotético de mejor gestión, me imagino que ésta no es la idea tampoco del último Alcalde. Y me interesaría a mí saber qué experiencia tienen ustedes, qué les parece lo que el Administrador nos cuenta en base a los errores antiguos, lograr aprender en base a la experiencia que ustedes tienen, muchos de ustedes son funcionarios hace más 15 ó 20 años algunos, creo que esa es una experiencia muy valiosa que nosotros debiéramos rescatar.

Y no menos que tomar en cuenta no solamente la opinión de los Directores, o los cargos directivos, sino también de los funcionarios de más bajo rango, pero que tienen una

experiencia valiosa y que a veces ellos tienen conocimiento de cómo mejorar su gestión en base a muy pocos costos, yo pude conversar con algunos de ellos, me dan ideas que a veces no implican mayor plata de incentivo, sino que simplemente mejorar la gestión, la comunicación entre ellos, a veces hacen pasos reiterados porque existe una mala comunicación, no existe una visión en equipo de lo que se debiera hacer, y creo que ahí hay una falencia importante de que este Municipio debiera ser considerado como un equipo grande, formado por muchos equipos pequeños que tienen que conocerse, que tienen que saber para dónde va el buque, y con estas metas colectivas me imagino que lo vamos a tener todos mucho más claro.

Me parece importante también la idea de los horarios flexibles de entrada, siempre y cuando existan funcionarios disciplinados que así lo entiendan.

También me parece importante el tema de Chile Compra, porque también lo hemos conversado con algunos funcionarios de que no muchos de ellos se manejan en el tema, y eso es una falencia para poder modernizar nuestra administración.

La centralización de la información también, porque muchas veces se diluyen las responsabilidades, y teníamos diferencias entre algunos Directores, por ejemplo, lo habíamos conversado internamente, la Dirección de Operaciones con la Dirección de Aseo y Ornato, que faltaba más coordinación entre ellos.

Y un tema que a mí me interesa en particular, la modernización de las ordenanzas municipales, porque estamos trabajando en la ordenanza municipal sobre la tenencia responsable de mascotas, lo estamos conversando con distintas instituciones de San Bernardo y personas que se sienten sensibilizadas en el tema. Y lograr también incorporar a beneficiarios del Chile Solidario en todas estas ordenanzas me parece importante, nosotros también la tenemos considerada dentro de esta misma que yo les estaba contando, y lograr institucionalizar ese tipo de beneficios creo que es muy valioso para que las personas entiendan también que las ordenanzas municipales no son para que queden en este Concejo, ni en la institución municipal, y sea una información solamente de los inspectores o de los carabineros, sino que sea difundida.

Y por lo tanto me parece importante que el cuerpo de funcionarios lo entienda así, el cuerpo de inspectores lo entienda así, pero también me parece importante que las juntas de vecinos se sientan incorporadas a esta ordenanza. No sacamos mucho con que los liceos entiendan por qué se cobran determinadas cosas, o cómo se trata de hacer el ordenamiento de la Comuna, pero si las juntas de vecinos tampoco no están incorporadas a esto los vamos a hacer sentido que se hicieron todas leyes o estos ordenamientos sin considerarlos a ellos.

Y como último también, quiero sumarme a lo que pidió Leo, lo que pidió Germán, el análisis financiero de esto. Yo logré ahí percatarme de algunas incorporaciones, como era la modernización de la infraestructura, o la modernización de adquirir impresoras vía láser, eso implica un costo; cómo nosotros también nos vamos a hacer cargo como

Municipio, con el déficit que tenemos, para poder paliar esta modernización y que sea llevada con un costo moderado a través del tiempo en estos 4 años de gestión.

Así que mis felicitaciones, don Marcelo, me parece importante todo lo que usted ha dicho, nosotros lo sabíamos, pero en conversaciones previas, esta chismografía que usted alude, que a veces hay que rescatar lo positivo de estos chismes, usted lo ha hecho valer en una estudio ya más acabado. Me parece que está muy sesgado por su profesión, de sociólogo, y creo que va a ser en vez de un déficit, como muchos de nosotros en una primera instancia lo notamos, todo lo contrario, creo que va a ser mucho más valioso que un sociólogo esté a cargo de la administración de este Municipio. Felicitaciones.

SRA. ALCALDESA Colega Villavicencio.

SR. VILLAVICENCIO Yo haré una intervención muy breve que tiene que ver con casi un aspecto doctrinario, apoyándome en las palabras de Silo hechas el 4 de mayo en Punta de Vacas, del 2004.

11:40 HRS. SE RETIRA DE LA SESION EL CONCEJAL SR. JUAN ZUÑIGA.

El habla de la domesticación animal del honorable ciudadano que se entrena en la delación, en el mercadeo de sus sueños, siento un poco, ésto que se ha dicho, llevar adelante toda esta especie de domesticación se basa un poco en el tema del verticalismo, los premios y castigos, tiene un dejo de autoritarismo porque no abre la participación al resto de los trabajadores de este Municipio, porque sólo se habla de un comité paritario. Y por otro lado, un poco siento el tema del centralismo y que ésto se está asemejando, esta estructura municipal que corresponde a una organización del estado, más bien a una sociedad anónima, más que una organización compuesta por personas que sirven a la comunidad. Un poco eso quería sólo comentar.

SRA. ALCALDESA Don Marcelo tiene la palabra.

SR. MARTINEZ Bueno, lo primero, voy a tratar de responder una a una todas las intervenciones. Con relación a lo que decía la Concejal Nora Cuevas, lo de las horas extras, entiéndase que yo aquí no hice ninguna propuesta, yo lo que hice fue una declaración de principios, principios que deben ser redistributivos, principios que deben ser considerado a lo que es. Mientras esta propuesta que tendrá que materializarse operativamente, no sea aprobada, yo he decidido no cobrar horas extras, para no tener ante los interesados tejado de vidrio, pero sí pedí horas extras para la administración municipal, sí pedí que se considerara centro de costos de horas extras, pero mi reporte irá, hasta que no se apruebe el sistema de horas extras, donde diga Marcelo Martínez, en cero, y tampoco voy a cobrar compensación horaria, o sea sería impresentable.

Lo segundo es que el sistema de horas extras que nosotros vamos a proponer, supone el acuerdo de todos, y cuando digo de todos no solamente digo de la Alcaldía, autoridad

política y administrativa, sino que también digo del Concejo, y también de la Asociación de Funcionarios, digo de todos, porque en rigor es un sistema que ya estando desnaturalizado, lo que se va a institucionalizar es un sistema mejor dentro de lo desnaturalizado que es, porque no es para pagar esfuerzos adicionales, sino que para mejorar los ingresos, que es lo que es, lo que pasa que es con principios distintos.

Así que no va a haber sistema de horas extras si no hay acuerdo entre todos, porque en rigor yo me ajusto a la ley y la ley dice que las horas extras no se pagan, sino que primero que compensan horariamente, eso es lo justo, y ahí yo no estoy faltando ni estoy imponiendo ninguna verdad, ni mi criterio, ni nada, lo estoy ajustando a la ley y ustedes saben que perfectamente es así.

11:45 HRS. SE RETIRA DE LA SESION LA CONCEJALA SRA. ANGELICA PINO.

Respecto a la dependencia, al conducto regular, o con detalle decía el Concejal Villavicencio, el autoritarismo que hay detrás de esta propuesta. Primero, yo creo que es más ineficiente no tener un conducto regular, es obvio, no tener conducto regular es ineficiente, ésto no es un regimiento, pero tampoco es una ONG, es una organización del Estado, jerarquizada, y que se regula por normas claras y precisas, ésto no va a ser un regimiento, Sr. Concejal, pero tampoco una ONG.

Segundo, cuando las cosas están claras respecto a los procedimientos, respecto a los canales regulares, respecto a la autoridad, los sociólogos, los psicólogos, los cientistas sociales sabemos desde chicos que es bueno para la salud mental de la gente, de los funcionarios, cuando no hay claridad en ésto se atenta contra la salud mental de la gente, porque se produce un doble vínculo; se sabe que cuando a los niños chicos las madres los castigan porque los quieren se genera un doble vínculo, que a la larga termina, para quienes tienen la disposición genética para ello, en el desarrollo de la esquizofrenia. Si aquí se tiene más de un vínculo, obviamente, a estas alturas muchos ya no desarrollaron esquizofrenia, pero obviamente la salud mental se resentirá, por tanto ésto es también en aras al cuidado de la salud mental.

Tercero, respecto a los encargados de gestión, no reportan más plata, sino que es un funcionario al cual disponga el director, que el director diga quién se va a hacer cargo de los temas de gestión, de su confianza, pero ojo, yo creo que va a ser uno de los pocos funcionarios, dentro de la Municipalidad, que va a tener funciones claras, porque si yo pregunto aquí cuál es la descripción de función o funcionarios, nadie las tiene, y éste va a ser el único que a veces las va a tener.

Tercero, yo espero profundizar en el segundo punto, respecto a las funciones del Administrador Municipal, porque creo que por primera vez se van a precisar, y lo que yo estoy pidiendo ahí, a través de la Alcaldesa, lo que se pone a consideración del Concejo me gustaría explicarlo cuando corresponda.

Finalmente, con el tema de... que ésto es súper bien que lo tengan claro, el impacto de

estas medidas, el ordenamiento de la Municipalidad, yo espero que esté como me gustaría a mí a fines del 2006. Fijense lo que estoy diciendo, con mucha seriedad, con mucha responsabilidad, porque las metas deben ser expresión del mejoramiento de la gestión, y el mejoramiento de la gestión tiene que ser expresión del PLADECO, recién vamos a tener un alineamiento entre PLADECO, plan anual de acción municipal, por haber mejoramiento de la gestión en septiembre de este año, para que se exprese en el presupuesto, y por tanto, el impacto de estas medidas van a estar cuando el presupuesto esté ejecutado al 2006, o sea, a diciembre. No me pidan un saneamiento a la organización responsablemente y sin hacer política, sino que hablando profesionalmente, hasta fines del 2006.

Tercero, en este punto, lo que la Alcaldesa ha entendido perfectamente, es que lo que esta Municipalidad no necesita es de un Administrador Municipal, lo que sí necesita esta Municipalidad es de una Administración Municipal, que es la institucionalidad, no la persona, porque yo lo explico, sin ánimo de hacer política, de los nuevos administradores municipales que hubo en la gestión anterior, es que ninguno tenía institucionalidad, ni espalda, ni por tanto claridad respecto de lo que tenía que hacer, menos una bitácora por cierto hacia donde tenía que ir.

Tercer lugar en este mismo punto, tiene un costo ser Administrador Municipal o ser jefe de una Administración Municipal, y es que uno no puede tener amigos, como afortunadamente yo el cariño lo tengo resuelto en mi familia, en mi señora, yo no necesito venir aquí a buscar cariño, entonces, aquí yo voy a tener relación formal en lo interpersonal, pero no voy a ser sujeto a manipulación afectiva, ni mucho menos, para que las cosas funcionen yo no debo tener compromiso afectivo y emocional con las personas, incluida la Alcaldesa, como este tema lo tengo resuelto, no necesito cariño.

Y en cuarto lugar, un acuerdo que yo tengo con la Alcaldesa, es que yo no voy a tener contacto con la comunidad. Si ella es quien articula hacia afuera, muestra su obra, hace su pega, yo tengo que ver con ordenar este tema adentro. Utilizaré como dato lo que pasa en la comunidad y que me lo transmitirán por los conductos regulares, pero yo no voy a participar de ceremonias, no voy a tener ningún rol afuera de la Municipalidad, todo adentro, en la gestión.

Respecto si ésto es autoritario o es democrático, ni lo uno, ni lo otro, es lo que es no más, lo que la ley dice, lo que la pega me indica que tengo que hacer, y tiene una ventaja no ser de acá; el haber llegado aquí limpiecito me permite hacer una observación lo suficientemente distante para no perder la objetividad que se requiere, eso lo saben los cientistas sociales desde chicos, si por eso los psicólogos no le hacen terapias a los familiares, porque uno requiere tener cierta distancia, y a mí me ha permitido no estar cautivo de la expresión de intereses que hay dentro de esta organización, para poder decir las cosas cara de palo, descarnadamente como lo decía la Concejal Cuevas.

En este mismo punto, aquí hay una estrategia de mi parte, quiero ser súper sincero. Como sabemos los cientista sociales que los cambios organizaciones suponen

resistencia, de chico, repito, había que ir cautamente haciendo esta peguita. Primero, la primera reunión que yo tuve con el cuerpo directivo de la Municipalidad, cuando me presentó la Alcaldesa, fue pedirle a todos los directores, a todos, tener una reunión con las direcciones, y como ellos quisieran, si querían una asamblea, iba una asamblea, si querían una reunión entre ellos, los jefes de departamentos, así iba a ser, si querían una reunión a solas, con ellos no más, así iba a ser, porque uno lo primero que tiene que hacer cuando va a intervenir organizacionalmente, es no violentar la organización, o sea eso es criterio profesional, no es que yo haya actuado autoritariamente o irresponsablemente del punto de vista profesional, así que ese criterio no lo comparto, porque se le preguntó a todos los directores, porque cuando va a tratar un enfermo tiene que ser de a poco porque si no el remedio termina por matarlo, tiene que ser de a poquito.

El segundo lugar en este punto, yo no hice, ni solicité ninguna destinación para hacer mi trabajo, yo modestamente, con mis planteamientos serios, seducí a la gente que pidió trabajar conmigo, entre ellos, Alexis Becerra, Patricia Medel, y yo le pedí a una persona, pero ahora al final, fue a Marcela Gangas que trabajara conmigo. En cuanto a las secretarías, fíjense bien, soy el Administrador Municipal, yo podría haber dicho, ya, quiero trabajar con esta secretaria, como una muestra de autoritarismo, pero lo peor que puede hacer uno cuando gerentea una organización, cuando es jefe, es tener gente trabajando con uno que no está por voluntad propia. Por tanto aquí hay una muestra de profesionalismo que en ningún caso es autoritarismo.

Y la mejor validación de este trabajo, es que este trabajo lo presenta el comité técnico, donde están representados la Asociación de Funcionarios, esta pega que se hizo, que se mostró aquí, no es mi pega, es la que se acordó con los funcionarios. Es más, yo tuve la delicadeza, no la delicadeza, lo que corresponde no más, de invitar a la Asociación de Funcionarios uno, porque aquí hay 2 asociaciones de funcionarios; la presidenta que me acompaña en el costado izquierdo, es la presidente de la segunda asociación de funcionarios, la más joven, no la primera. Y los funcionarios adscritos a la primera asociación de funcionarios delegaron su participación en esta asociación de funcionarios, por tanto, también están incluidos en ella.

Y lo que no supieron los trabajadores, y eso sí me hago cargo, es sobre el resultado, sobre la propuesta que ustedes tienen, eso no lo saben todos, por qué, y también tiene una explicación; primero, porque la semana pasada, a través de la Alcaldesa, yo cité para informar sobre esto, ustedes comprenderán que no voy a hacer un plan de metas con cada uno de los funcionarios, todos los funcionarios fueron de una u otra manera consultados, porque en aquellos casos que los directores no invitaron a sus funcionarios, les pedí informes, que lo conversaran con todos sus funcionarios. Yo no voy a poner en tela de juicio, no voy a cuestionar los informes que me mandaron, yo supongo y doy fe de que lo hicieron como correspondía.

Yo, la semana pasada, cité, a través de la Alcaldesa, a una reunión a los directores, a los jefes de departamentos, el jueves en la tarde era con los jefes de departamentos, el

viernes en la mañana era con los directores, y el viernes en la tarde con todos los funcionarios y la asociación de funcionarios, tuvimos que suspender esa reunión porque hubo directores, y no me pidan que los nombre, que se molestaron porque fueron invitados en primer lugar los jefes de departamentos, y yo francamente lo encuentro desquiciante, porque que hayan sido los jefes de departamentos en primer lugar, el día jueves y no el día viernes, es porque la Alcaldesa tenía que salir fuera de Santiago el día jueves, y pidió ella el viernes para estar con los directores, o sea, fue todo lo contrario, fue por respaldarlos a ellos, y algunos directores decían, es que no es posible que primero se hable con los jefes de departamentos y no con los directores.

Segundo, hubo 3 directores que pidieron días administrativos para ese día, entonces, si no están todos, bueno. Y por último, como éste era el día fatal para resolver la propuesta de metas, no iba yo a estar esperando a hacer las reuniones con ellos durante esta semana para que después, fuera de plazo, y al margen de toda legalidad posible, estuviéramos aprobando ésto. Por tanto, lamentablemente, y es una cosa circunstancial, la gente se enterará de que lo que aportaron en este trabajo es aquello que, bueno, contribuimos principalmente a eso.

De ahí que no sea fácil, como dice el Concejal Soto, implementarlo, es más fácil decirlo, obviamente, de aquí que yo tenga programado durante esta semana, para implementar ésto, un coaching con las secretarías, con los directores, con los jefes de departamentos, voy a partir por los directores para que no se sientan mal, obviamente, yo sé que tenía que partir con los directores, pero tuvo que partir así, lamentablemente.

Otra cosa que tocó Leo Soto, es que esta propuesta yo la considero altamente eficiente porque no supone recursos adicionales. Ahora, respecto de las propuestas a metas del punto de vista financiero, yo tengo súper claro que eso se pidió expresamente al comité de finanzas y no al comité de incentivos; es más, esta pega yo tenía que hacerla, la tuve que terminar la semana pasada y la semana pasada recién salió ésto como una voluntad política de este Concejo, pero quien tiene que rendir cuentas por eso es el comité de finanzas, asesor de la Alcaldesa, y no este comité, porque están dándole esa responsabilidad a estos funcionarios que están aquí también, que no tienen ningún poder de decisión directivo. No estoy diciendo que no se vaya a hacer, pero es otra la instancia, y ahí yo pido respeto.

El análisis financiero va a ser parte de ese comité de finanzas, indudablemente, es más, yo lo integro, por si acaso, así que pierdan cuidado, eso se va a hacer.

Respecto a las situaciones de emergencia, obvio que quien la lleva es la Jefa Comunal de Emergencias, no el Administrador Municipal, eso está claro, así que hay que estar tranquilos con ese tema.

Hay una razón también del por qué yo, teniendo un margen de una semana para poder ponerle metas financieras a este plan, es que antes de fijarle, por ejemplo, al Departamento de Inspecciones que, por decir, una meta de eficacia, que aumente en 50% las infracciones, es una meta de eficacia, por ejemplo; antes de ponerle esa meta,

yo tengo que propender que ese departamento tenga un sistema de inspecciones. Por tanto como meta para este año es que exista un sistema de inspecciones, el próximo año se le pedirá una meta cuantitativa de eficacia y de eficiencia, porque si no tiene un sistema de inspecciones cómo más encima le voy a poner como meta, o sea, eso sería destruir la organización, y yo, profesionalmente, mi experiencia me indica que eso no debe hacerse.

Ahora cómo se ha de evaluar al Administrador Municipal, o sea, yo supongo que en la medida en que cumpla o no con esta pega, pero también políticamente, porque mi salida eventual de este Concejo es con el acuerdo de dos tercios de ustedes, si no les parece mi trabajo, políticamente hablando, me pueden sacar, así de concreto, y cuando se habla o se refiere a evaluación política no hay indicador objetivo que valga, no hay medio de verificación que valga, es político, no es técnico.

Finalmente, con los alcances que hizo el Concejal Venegas, reitero lo que dije con relación a no incorporar lo financiero en esta propuesta, las razones están ahí; mi compromiso de verdad, profesional, es que ésto en el comité de incentivos, comité técnico municipal, que tiene que hacer la planificación de metas para el año 2006 y sucesivos, eso va a estar incorporado, pero responsablemente eso se le pidió al comité de finanzas y no a este comité de incentivos.

Quién va a ser el encargado de la gestión, reitero, que lo indica el director, el director, responsablemente, tendrá que hacer un acomodo de las funciones y eso le va a ser bastante fácil, porque nadie tiene descripción de funciones, basta con que él diga tú vas a hacer ésto. Y reiterar que este trabajo sí se hizo con los trabajadores, como les expliqué, no se hizo a espaldas de los trabajadores. Lo que sí hay que hacer ahora es un coaching, como digo, pero no le pidan a este comité que haga lo que no tiene que hacer.

Y finalmente, para responderle, aunque tangencialmente no lo hice, al Concejal Villavicencio, ahora quiero decirselo derechamente; decir que ésta ha sido una gestión autoritaria, yo no lo comparto, por las razones que acabo de exponer, lo hice con la institucionalidad que había, lo hice con la Asociación de Funcionarios, y pidiendo a la otra asociación de funcionarios que se incorporara, pero ellos delegaron su participación en nombre de esta organización de funcionarios.

Y si fue autoritario, fueron también los funcionarios que validaron este trabajo a través de este comité de incentivos, no solamente el Administrador Municipal, porque lo que yo estoy planteando acá es lo que consensuó y se validó con los funcionarios que por esa razón están aquí presentes, está la presidenta de la Asociación de Funcionarios, y está otro integrante del comité, que para facilitar las cosas en esta etapa ha estado en comisión de servicio en la administración municipal.

Así que yo doy por concluida mi intervención, y la argumentación con relación a todos los alcances que se hicieron, y yo, Alcaldesa, modestamente, quisiera dejar mi palabra, si usted lo tiene a bien a la Sra. Presidenta de la Asociación de Funcionarios, quien a mi

juicio debe responder y hacerse cargo de un aspecto, el tema financiero, que tiene que ver con lo que ellos me pidieron, y que se notó en el principio de mi exposición, de por qué no hay metas colectivas, sino que solamente institucionales, porque además ellos lo han considerado un aporte a la gestión financiera.

SRA. ALCALDESA Sra. Catalina.

SRA. LASO Buenas tardes. Bueno, yo me voy a referir, en primer lugar, a lo que dice relación con el plan de mejoramiento de la gestión en un plano histórico, esto viene del año 2002, fue una lucha sindical, por decirlo así, de los funcionarios y de la ASEMUCH, de la representante nuestra a nivel nacional, para de alguna manera obtener algunas mejoras mientras el famoso regulatorio del artículo 110 sale. Los funcionarios municipales, que somos cerca de 40.000 en el país, hemos estado esperando por cerca de 8 años que salga una ley que mejore de alguna manera todo lo que es el tema de la estructura, todo lo que tiene que ver con la carrera funcionaria y, principalmente, uno de los aspectos que más nos afecta, que es el tema remuneratorio.

Por lo tanto, el tema del plan de mejoramiento de la gestión, junto con otros beneficios que conseguimos, como fue también la creación de los bienestaros, el pago de las indemnizaciones, y esto, fueron algunos logros o algunos dulcecitos, como algunos dicen, que logramos para poder esperar que este regulatorio saliera de la constitución.

Por lo tanto, como Municipio, y aquí también nos tenemos que sentir orgullosos, esto ha sido, la creación y la instalación de esto, ha sido un trabajo de los funcionarios principalmente, porque si nos vamos y nos remontamos a ver otros municipios, no todos los municipios hacen programa de mejoramiento de la gestión, no todos los municipios logran con sus alcaldes y con sus concejos municipales obtener los recursos para financiar estos programas, que de alguna manera logramos dos cosas, mejorar la remuneración de los funcionarios, y por otro lado, mejorar, obviamente, la gestión y alcanzar metas que de alguna manera los funcionarios no lo harían si no están especificadas y determinadas en un plazo que se establece en este plan.

Por lo tanto, nosotros en el tiempo hemos hecho ya algunos planes, a partir del 2002, 2003, 2004, que fueron dos, más éste, sería el tercero.

La forma en cómo éstos se hacen, un poco de historia para que nos ubiquemos en cómo esto ha sido, la ley establece la conformación de un comité bipartito, comité bipartito que nosotros hemos hecho mucho uso y abuso en el buen sentido de la palabra, porque creemos, los funcionarios, que son los espacios de participación que nos permiten de alguna manera llegar al nivel medio que facilita esta interlocución o esta comunicación entre trabajador, Alcalde, Concejo, que son los que dirigen el Municipio para poder entregar una mejor gestión, una mejor tarea a la comunidad.

Estos comités bipartidos son elegidos democráticamente, y son elegidos democráticamente a través de lo que la ley establece que va a ser la asociación que

tiene mayor cantidad de funcionarios, elige sus representantes. Y las elecciones que siempre hemos tenido en nuestras asociaciones es elegir a los mejores, y cuando elegimos a los mejores son aquellos que tienen mayor capacidad técnica para proponer planes que digan relación no con hacer cosas facilitas para que los funcionarios cumplan las metas y obtengan finalmente la remuneración. En un principio se pensó así, incluso fue motivo de algunos análisis no en el Concejo, algunos sí los plantearon algunos Concejales de la época, hicieron alguna referencia que parecía que el primer programa de mejoramiento de la gestión casi se había, o sea, se planteó y la meta ya se había cumplido, porque en ese momento fueron metas que apuntaban principalmente a armar ese piso.

Nosotros dijimos que los que conformábamos la comisión de ese momento, podíamos haber fijado metas cuantitativas o relacionadas con obtener más o mejor ingresos en éstos o en otros, pero en ese momento dijimos no, aquí tenemos que armar la institucionalidad y aprovechémonos de la instancia que teníamos, que era la ejecución del PROFIM, por lo tanto, había que validar el PLADECO, teníamos que armar una serie de cosas mínimas que nos permitían pararnos sobre este piso y empezar a trabajar, y eso se hizo, por lo menos con los dos programas iniciales logramos armar la base que hoy día nos permite ya hacer otras propuestas y establecer otras metas que tienen que ver con aspiraciones un poco mayores, y tomando las palabras del Concejal Soto, nuestra aspiración es llegar a metas colectivas, porque las metas institucionales, si bien es cierto favorecen al total, al conjunto de los funcionarios en lo que económicamente significa, pero no favorece la capacidad del funcionario de ser mejor y de entregar una mayor capacidad de entrega a la tarea que ejecuta.

Pero como hoy no estamos ni en condiciones económicas, que ya se hizo ese análisis, ni tampoco estamos en condiciones de tirarnos a la piscina, como se dice, para hacerlo de esa manera, yo creo que el comité, y aquí las felicitaciones, yo no soy parte del comité, los representantes ustedes los tienen ahí indicados, quienes participaron, pero creo que hicieron un trabajo de lujo, porque fueron capaces de colocar, de alguna manera, metas, dentro de la meta institucional, metas colectivas, en donde involucran prácticamente a todas las direcciones en tareas, cosa que en los programas anteriores, probablemente tuvimos nosotros un déficit, puesto que se cargó mucho la mano en algunas direcciones, como fueron la Dirección de Finanzas, y aquellas que tenían que ver con algunas tareas específicas para el plan que se estableció en ese momento.

Creo que hoy día la tarea ha sido interesante, porque se ha logrado distribuir, en la mayor parte de las direcciones, tareas a cumplir y eso nos va a dar mayor responsabilidad y compromiso, y además la visión de que ya para el 2006, 2007, porque este 2006 que es el próximo comité como bien lo planteó el Administrador Municipal, ya este año tenemos que elegir el otro comité que va a fijar el plan del 2006, estemos ya en condiciones y preparados mentalmente de que en conjunto tenemos que trabajar por la consecución de las metas que se nos establecen.

Bueno, eso en relación a la parte histórica, respecto al diagnóstico que yo, en realidad,

no me voy a referir mucho en detalle, porque ya se hizo bastante alusión. Para nosotros, para ninguno de los funcionarios es, lo que el Administrador Municipal hoy día ha dicho, es una sorpresa, y yo creo que para muchos de los Concejales que están acá tampoco, puesto que a través del PROFIM también se hizo un diagnóstico organizacional, y también cuando se dio a conocer nos causó mucha sorpresa, mucha angustia, y yo creo que la diferencia de ese diagnóstico, con el diagnóstico que hoy día hizo el Administrador Municipal, en conjunto con cada uno de los directores, jefes de departamentos, y de acuerdo a las variaciones de cada una de las relaciones que se produjo en este diagnóstico, la diferencia que hay es que hoy día se están proponiendo las formas de cómo ir resolviendo estos problemas. En ese momento se presentó la fotografía, pero no tuvimos las herramientas para poder abordar los problemas que en ese momento se presentaron.

Hoy día, por lo tanto, para nosotros es un desafío, para los funcionarios, y yo creo que aquí una de las cosas que falta, y no falta porque no se haya pensando que eso debería haber sido, es el tema de que los funcionarios tienen que conocer ésto, tienen que conocerlo los directores, los jefes de departamentos, y los funcionarios. Y además, como también fue planteado, con un compromiso de cumplimiento, porque aquí no vale que el director y el jefe lo sepa, si el funcionario del 1 al 10, si es que son 10, lo conozcan y lo ejecuten, y sea a su vez también los que fiscalicen que eso se haga, o sea, aquí eso va a ser para nosotros muy importante que se entienda de esa manera, porque lograr el incentivo no significa que el día 30, 31 de mayo los funcionarios estén preguntando ¿y, cuándo nos pagan?, sino que antes del 30 de mayo, o antes, en la fecha que se evalúa ésto, a fines de diciembre, los primeros de días de enero, preguntar, o trimestralmente estar preguntando ¿estamos cumpliendo las metas?, antes de preguntar si efectivamente nos van a cancelar o no van a cancelar estos dineros.

Esto es un cambio de mentalidad, o sea ésto no lo podemos lograr de la noche a la mañana, y para eso tenemos que trabajar todos en conjunto, Alcaldesa, Concejo, directores, jefes de departamentos, asociación, ésto no es mágico, por lo tanto es una tarea que hay que formar, hay que educar y hay que preparar a los funcionarios para que entiendan que eso va a ser así.

Yo no quisiera agregar más, yo creo que el compromiso va a estar en la medida que se cumpla lo último que dijo el Administrador, que podamos hacer esta tarea constante, esta evaluación, para así poder avanzar, obviamente, en hacer programas mejores, no tan sólo en el tema de alcanzar metas, sino que mejores en el sentido del compromiso, y aquí establecer de que nuestro comité, que es un comité de lujo, con funcionarios muy responsables en la tarea, incluso, ellos durante el período en que no se iba a pagar, no iba a haber pago porque no estaba... y ahí hay una explicación que el Administrador lo explicaba, ésto no se ejecutó el año pasado porque no había un respaldo legal, nosotros quisimos hacerlo, pero no fue posible, incluso al Concejo, cuando la Alcaldesa asumió, se le planteó la posibilidad de que dejáramos reservado los fondos para el incentivo de este año, pero como no teníamos el respaldo legal no fue posible.

Pero, por lo menos, nosotros, el Municipio y los funcionarios, cuando digo Municipio es funcionarios en general, estábamos muy comprometidos y queríamos de alguna manera seguir, no queríamos interrumpir, que hubiera habido este bache de no haber tenido un programa para el 2005, puesto que este año, ustedes saben, el 2005 se paga, es como marcha blanca igual como fue en el 2002, pero ya del 2006 se paga por cumplimiento de metas. Por lo tanto, para nosotros es un desafío muy importante y queremos cumplir, pero para eso necesitamos comunicación fluida, y la comunicación que sea entregada en forma oportuna, porque cuando el Administrador explica que aquí hay una enfermedad, sí, es una enfermedad que la hemos tenido y la hemos mantenido mucho tiempo, y creo que eso tiene que ver también con la historia, no sé, creo que tú lo mencionaste, la Concejala acá, tiene que ver con la historia que hemos tenido, creo que tiene que ver con las administraciones que hemos tenido, y ésto es la resultante.

Y ante los resultados y el diagnóstico realizado, lo único que nos queda hacer es intentar y mejorar la fotografía que hoy día nos sacaron, para poder tener funcionarios y una organización más sana, con autoridades que también entiendan que necesitamos que la dirección, lo que el Administrador hoy día dice, ojalá se cumpla.

SRA. ALCALDESA Gracias, Sra. Catalina. Invito, entonces, a este H. Concejo a aprobar la propuesta de metas institucionales que hemos estado estudiando esta mañana. 6 votos a favor.

SR. VILLAVICENCIO Me abstengo.

SRA. ALCALDESA El Sr. Villavicencio se abstiene.

ACUERDO N°100-05: **Se acuerda por seis votos a favor y la abstención del concejal Sr. Villavicencio, aprobar las metas institucionales del municipio para el año 2005. No se encontraban presentes al momento de la votación los concejales Sra. Angélica Pino San Martín y don Juan Zúñiga Pacheco.**

2.- MODIFICACION DEL REGLAMENTO INTERNO DE ESTRUCTURA, FUNCIONES Y COORDINACION, CREANDO LA UNIDAD DE ADMINISTRACION MUNICIPAL, SU ORGANIZACION INTERNA Y FUNCIONES.

SRA. ALCALDESA Le ruego al Sr. Administrador que nos entregue esta modificación.

SR. MARTINEZ El fundamento de esta petición está en algo que expuse anteriormente, y es que la Municipalidad necesita de una Administración Municipal más que de un Administrador Municipal, sin perjuicio de que es obvio que deba existir en el reglamento interno municipal, o sea, el reglamento interno municipal, y yo lo entiendo,

por tanto, como el que aparezca ahí no solamente como una acción eficiente desde el punto de vista administrativo, que hasta ahora a mi entender no ha sido del todo eficiente, porque no aparece en el reglamento interno el Administrador Municipal, pero a la vez alimenta la relevancia institucional que tiene la Administración Municipal.

Yo aquí lo digo explícitamente de esta manera, dicho de otro modo. Una cosa es la existencia del Administrador Municipal, y otra es la institución de la Administración Municipal, éste último informa la existencia de un equipo de trabajo, entre los funcionarios, a la vez que contribuye a la fijación y legitimación de una institucionalidad con funciones reconocibles, más allá de la confusión respecto a una especie de Dirección de Administración y Finanzas, una especie de Departamento de Administración General en la Municipalidad.

Adicionalmente a su inclusión en la estructura municipal, la fijación de sus funciones delimita, obviamente, un objeto y un ámbito de intervención; a entender de esta propuesta que la Alcaldesa propone al Concejo las funciones que debiera tener el reglamento municipal, son, obviamente, las funciones generales establecidas en el artículo 30 de la ley orgánica constitucional de municipalidades, es decir, coordinar, implementar, o perdón, desarrollar aquellas funciones que son delegadas siendo delegables por la Alcaldesa, apoyar la gestión, y un conjunto de otras generalidades que contribuyen, estas generalidades, a decir mucho, pero no a decir nada respecto del Administrador.

Y esto está relacionado, en cuanto a las funciones específicas, con lo que yo expuse anteriormente, hay una estrecha relación, y paso a contarles; obviamente, en cuanto a las funciones específicas, esas van por delegación de la Alcaldesa, son objeto de decreto, y no de votación del Concejo, según me informa el Asesor Jurídico, pero nosotros creemos que como gesto de transparencia y de profesionalismo, dárselos a conocer para que estén enterados del objeto y ámbito de intervención de la Administración Municipal.

La primera de estas funciones específicas, es disponer de medios de verificación adecuados para la evaluación del desempeño de los directores en el proceso de calificación anual, según el artículo 29 de la ley 18.883. Qué significa esto en concreto, ustedes advertirán que en el plan de metas que tienen a la vista, las metas son cumplibles, muchas de ellas, al 31 de diciembre, pero como el cumplimiento de la meta supone etapas parciales de ésta, muchas de ellas tienen que cumplirse en agosto, y muchas más en septiembre, particularmente el 30 de septiembre.

La idea con esto es generar, a la vez, y espero que se entienda desde el punto de vista administrativo, del punto de vista organizacional y no político, como un esfuerzo por objetivar la evaluación del desempeño de los directores, quienes, desde el punto de vista de la gestión, deben ser los responsables de los centros de gestión que aportan el cumplimiento de metas al conjunto de la Municipalidad. Y como en septiembre se inicia el proceso de calificación, no hay mejor medida que tener un instrumento de calificación

con medios de verificación, porque ustedes compartirán conmigo que los instrumentos que puedan conocer normalmente tienen un margen para la subjetividad impresionante. En otras palabras, si hay metas que cumplir al 30 de septiembre, y los directores son los jefes de los centros de responsabilidad para el cumplimiento de esas metas, ahí yo tengo un indicador objetivo del desempeño de los directores.

Segundo, si se ingresa a través de la Oficina de Reclamos y Sugerencias, una solicitud de éstas, y yo la remito a un director para que prepare una respuesta, ahí yo genero un nuevo medio de verificación de la gestión del director, porque el plazo que tiene el director para hacerlo es la ley de silencio administrativo. Si el director no cumple con los plazos que fija la ley de silencio administrativo, evidentemente pone en riesgo la fe pública que se deposita en la institución municipal. De ahí que esta función de disponer medios de verificación para que la Alcaldesa haga su pega de calificación, con respecto a los directores, es lo que emana indudablemente un sistema de control de gestión. Puede que ustedes digan, mire, si finalmente, aquí siempre va a ser sugerido, qué sé yo, pero en la medida en que se creen instrumentos medibles, indudablemente que eso transparenta la evaluación y asegura al evaluador y al evaluado.

Segundo, si aquí hay que propender hacia un mejoramiento de la gestión y al desarrollo de la organización, que no significa necesariamente generar estructuras a propósito de los objetivos que se fija el IDO, sino que a definir funciones que optimicen los procesos, habrá que evaluar esta fijación de metas, a lo mejor va a haber que reorientar la función de algunas direcciones, de la propia Administración Municipal también, de ahí que en el punto f), se le solicita a la Alcaldesa la facultad, transferir la facultad, de proponer a ustedes, al Concejo, la organización interna de la Municipalidad; un Administrador Municipal es lo que es a un ministro un subsecretario, lo que es a un jefe de estado un jefe de gobierno, es un gerente de la autoridad política, y mi labor, si es coordinar, si es mejorar el desempeño, si es estar metido en la gestión, es proponerle a ustedes cuales son las estructuras más apropiadas, en el marco de una organización, para desarrollar las funciones que permitan que esta organización se desarrolle, es decir, que cumpla mejor su pega.

Está relacionado con esto también el punto b), que es determinar las destinaciones y comisiones de servicio a todos los funcionarios municipales, que actualmente está delegado el Director de Administración y Finanzas. Si la idea es, trabajando en el marco del IDO, trabajando en la gestión, metido absolutamente en la gestión, un tema que yo tengo que conversar con los directores ahora, con qué equipos de trabajos cuentas verdaderamente, qué tipo de funcionarios necesitan, y como no es posible contratar gente, porque lo sabemos perfectamente por qué, habrá que hacer una pega de comisiones de servicio y de destinaciones cuidando, yo no tengo de decirlo públicamente, me la pueden cobrar cuando quieran, de que ninguna de estas destinaciones va a ser fruto de un castigo, sino que sea fruto de la solicitud de un director que necesita de funcionarios para trabajar en el cumplimiento de funciones. Y como esto está en el Director de Administración y Finanzas, que no tiene la visión completa de la organización, se pide a la Alcaldesa que transfiera esta facultad.

En tercer lugar, impartir instrucciones técnicas y administrativas a todos los funcionarios municipales. Yo había propuesto sólo a los directores, pero la gente que trabaja conmigo me dijo, hazla extensiva a todos los funcionarios con el argumento de que aquello, en muchos casos cuando hay directores que no están en su función porque están usando el feriado legal, o están enfermos, alguno de sus subrogantes no tienen el conocimiento o no participan de la gestión habitual de esa dirección como impartir instrucciones, aunque insisto yo lo había inicialmente planteado para que fuera exclusivamente a los directores.

En cuarto lugar, autorizar el feriado legal, días administrativos y compensatorios de directores municipales. Si yo tengo que citar a una reunión para darles a conocer este plan de medidas a los directores, obviamente si ésto es importante y prioritario, y compromete el buen funcionamiento del servicio, me parece lógico que yo garantice y asegure la asistencia de los directores. Insisto, son facultades que se le piden a la Alcaldesa, que no son sujeto de votación del Concejo.

Y finalmente, tramitar las solicitudes de información, reclamos y sugerencias, que está relacionado con una función, que yo estoy pidiendo dos funciones, que yo estoy pidiendo, que sí son expresamente sujetas a la voluntad de ustedes, los Concejales, y que son las siguientes: yo estoy pidiendo dos funciones que desarrolla actualmente la Secretaría Municipal, este tema yo lo he conversado con el Secretario Municipal, el Secretario Municipal incluso va más allá de lo que yo estoy solicitando, pero él en el fondo está de acuerdo con este planteamiento.

Y la primera función dice así: efectuar la tramitación y derivación de la documentación que ingresa al Municipio a través de la Oficina de Partes. Actualmente, según el reglamento interno, la Secretaría Municipal ejercer la función de efectuar la recepción, la tramitación, despacho y archivo de la documentación municipal. Aquí lo que se trata de traspasar de la Secretaría Municipal a la Administración Municipal, sólo la función de tramitación de la documentación municipal, agregándole por cierto, la derivación de la documentación que ingresa al Municipio a través de la Oficina de Partes.

Paso a explicar ésto. Actualmente, la información que ingresa al Municipio, la documentación oficial que ingresa al Municipio, la de origen institucional, como las de solicitudes de información, reclamos y sugerencias, son derivadas por el Secretario Municipal y la revisión, entiendo que hasta ahora la ha llevado el Asesor Jurídico de la Alcaldesa, es decir, hay uno que fija qué pega se hace y otro que, sin tener parte en el proceso, establece si la pega se hizo bien o mal. A mí me parece que si la idea es coordinar el Municipio, me parece sumamente lógico que yo haga la derivación de las tareas, como Administrador Municipal, o mejor dicho que la Administración Municipal esté al tanto de las tareas que se ejecutan.

Aquí yo no estoy pidiendo que se traspase a la Administración Municipal la Oficina de Partes, sino que solamente el proceso de derivación, es decir, usar la providencia, porque yo estimo que si recién estamos sanando a este enfermo, ponerle un peso o una

mochila adicional a la Administración Municipal, que es la encargada de llevar adelante estos proceso, no es recomendable desde mi punto de vista.

Y en segundo lugar, la función que tiene la Administración Municipal, de controlar los plazos de tramitación de la documentación interna y externa de la Municipalidad, traspasarla a la Administración Municipal con la precisión de controlar los plazos en la tramitación de la documentación que ingresa al Municipio. En otras palabras lo que yo pido, y que está en el reglamento interno, y que sí es sujeto de la voluntad política de los Concejales aquí presentes, es el traspaso de estas funciones, de la Secretaría Municipal, que consisten básicamente en fijar la agenda de trabajo con los plazos que ésto implica, y eso me parece que está dentro de lo que se entiende como una función específica, asociada a la función general de coordinar la Municipalidad.

SRA. ALCALDESA ¿Alguna pregunta, Sres. Concejales?. Don Leo.

SR. SOTO En general, me parece correcta, coherente esta propuesta que tú haces, Marcelo, con la idea de racionalizar la gestión municipal, o sea, ésto va por la línea de procurarte los medios, pero en el tema de las funciones específicas que tú planteas acá, en relación al personal, se me produce una inquietud respecto de que casi todo está dispuesto en relación a lo que es la planta municipal, la jerarquía y funciones de los funcionarios de planta, pero todos sabemos que tenemos otro tipo de funcionarios, a contrata, y honorarios propiamente tal y honorarios adscritos a programas que tienen cometidos específicos, que son evaluados a través de informes o de otra manera, y me gustaría saber cómo pretendes tú abordar la fiscalización, coordinación, y el desempeño de ese tipo de funcionarios, especialmente honorarios propiamente tal, y honorarios adscrito a programas.

Y en segundo lugar, qué incidencia vas a tener tú en la formulación de nuevos programas o proyectos de inversión que se puedan plantear en el Municipio, porque me das a entender aquí, a través de toda la propuesta de que tu enfoque es más bien interno, de gestión organizacional, pero también a nosotros nos interesa saber, como Concejo, por lo menos a mí, con quién vamos a tener que interlocutar en este punto. Eso.

SR. MARTINEZ Bueno, el modelo funciona en la medida en que yo ejerza un control de gestión y entregue los medios de verificación del desempeño en la menor cantidad de gente posible. Y en ese sentido, con relación a los funcionarios de contrata, a los funcionarios de honorarios, y también los de planta, los funcionarios que hacen la pega con la comunidad y que están en la base de la organización, serán los jefes de unidad, y sección, y departamento, y directores, quienes tendrán que evaluar el desempeño de ellos, que por lo demás hacen la precalificación, porque la que pone la calificación finalmente es la Alcaldesa. Así que yo supongo que en general, con la excepción de los directores, los demás funcionarios serán evaluados directamente, o controlarán la gestión por los directores. A mí me interesa controlar la gestión de los directores, en tanto jefes de los centros de responsabilidad asociado a metas.

Respecto, y un tema específico con relación, por ejemplo, a si los funcionarios que están a honorarios hacen la pega que tienen que hacer, yo creo que esa función, en rigor, corresponde a Control, Control tiene que asegurarle a la organización que los funcionarios que tienen una descripción de función y tarea en su contrato o en su convenio a honorarios, están efectivamente haciendo aquello, porque si no fuera así, sería una ilegalidad.

Y con relación al tema de los proyectos, indudablemente que el responsable no solamente técnico, sino también político, no soy yo, en relación a los proyectos de inversión, es indudablemente el Secretario de Planificación Comunal. A mí me gustaría dar ideas sobre proyectos, pero ahí soy uno más.

SRA. ALCALDESA Bueno, yo creo que no obstante le estamos inyectando un aspecto de modernidad al reglamento interno de estructura, yo creo que tenemos que trabajarlo entero, hay que modernizarlo, hacerlo completo. Eso tiene que ser como una meta, porque está obsoleto absolutamente.

Bien, someto a aprobación de este Concejo esta modificación de reglamento, en lo que respecta a crear la Unidad de Administración Municipal, su organización interna y sus funciones generales y específicas. ¿Quiénes están de acuerdo?. De acuerdo, por unanimidad de los presentes.

ACUERDO N°101-05: **Se acuerda, por unanimidad del H. Concejo Municipal, aprobar la proposición de la Sra. Alcaldesa para modificar el Reglamento Interno de Estructura, Funciones y Coordinación de la Ilustre Municipalidad de San Bernardo, en el sentido de crear la Unidad de Administración Municipal, su organización interna y funciones.**

SR. VILLAVICENCIO Además se ha dicho que legalmente es así, o sea, ésto es simbólico, este apoyo.

SRA. ALCALDESA Sí, es un apoyo simbólico.

3.- INFORME AL H. CONCEJO MUNICIPAL SOBRE DELEGACION DE FUNCIONES QUE EFECTUARA LA SRA. ALCALDESA AL SR. ADMINISTRADOR MUNICIPAL.

SR. MARTINEZ Alcaldesa, eso está, lo hice en la exposición mía anteriormente, como parte de permitir la comprensión global por parte de los Sres. y

Sras. Concejales, dicen relación con la disposición de medios de verificación... no perdón, en rigor, lo que es delegable es el punto f), que es la proposición al Concejo de la organización interna, autorizar los feriados legales de los directores, en fin, determinar las destinaciones y comisiones de servicio. Lo que es impartir instrucciones técnicas y administrativas no es delegable, me parece que es un tema súper genérico, lo que pasa es que yo aquí quería, a propósito de lo que decía el Concejal Villavicencio, que ésto es simbólico, bueno, efectivamente, es súper simbólico, y yo quería que así fuera porque yo quería que mi autoridad en la Municipalidad sea reconocida del punto de vista técnico y administrativo, porque eso es lo que es, y es el perfil que yo quiero cultivar, y que espero que se me evalúe en esos términos, sin perjuicio que ustedes tienen la facultad política para hacerlo políticamente.

Y con relación a el punto a), que tampoco es un tema de delegación, sino que es un señal para los directores de que esta Administración Municipal va a disponer, a la Sra. Alcaldesa, de los medios de verificación para que apoye el cumplimiento de estas metas que se acaban de presentar a través del comité técnico. Eso es.

SRA. ALCALDESA Correcto, Sr. Administrador. Bueno, gracias, se levanta este Concejo.

Siendo las 12:45 horas, se levanta la sesión, firmando la presente acta la Sra. Alcaldesa, los señores Concejales asistentes y el Ministro de Fe que autoriza.

SRA. NORA CUEVAS CONTRERAS

SRA. ANGELICA PINO SAN MARTIN

SRA. SONIA GONZALEZ ROMO

SR. LEONARDO SOTO FERRADA

SR. JUAN ZUÑIGA PACHECO

SR. SERGIO VILLAVICENCIO PASTEN

SR. GERMAN VENEGAS RODRIGUEZ

.....

SR. FRANCISCO PEREIRA RIQUELME

.....

ORFELINA BUSTOS CARMONA
ALCALDESA

RODOLFO MUÑOZ CASTILLO
SECRETARIO MUNICIPAL
MINISTRO DE FE