

INFORME

Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal, con base en el análisis del Diagnóstico Nacional 2023

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL

Unidad de Fortalecimiento de la Gestión de Asociaciones y Municipalidades
Departamento de Desarrollo Municipal





Informe final Programa Mejoramiento de la Gestión Municipal, con base en el análisis del Diagnóstico Nacional 2023

Programa Fortalecimiento de la Gestión Municipal/Unidad
de Fortalecimiento Asociaciones y Municipalidades /Depto.
Desarrollo Municipal



Santiago 2024.

Índice

1. Resumen ejecutivo	3
2. Introducción	5
3. Método	6
4. Análisis de datos y resultados	9
5. Conclusiones y recomendaciones	74

Resumen ejecutivo

El “Diagnóstico Nacional de la Calidad de la Gestión Municipal” es un instrumento para la medición del nivel de gestión municipal, inspirado en el Modelo Gestión Calidad de los Servicios Municipales y ha sido utilizado en más de 100 municipios desde 2007.

Su aplicación permite conocer, de manera rápida y simple, el estado de gestión municipal y contar con elementos objetivos para orientar el mejoramiento, a través de planes, proyectos, programas e inversiones y así entregar mejores servicios a los vecinos y vecinas de la comuna.

Diagnóstico se basa en un modelo en base a procesos, es por ello que considera la incorporación de preguntas de proceso mayoritariamente, aunque se incorporan también preguntas de resultados.

Consta de tres partes: Diagnóstico General (Gestión Global), Diagnóstico de Servicios Municipales (incorporado en 2016) y Diagnóstico de Secciones Especiales (incorporado en 2023). En los tres casos se consulta acerca de los procesos y resultados.

Desde el año 2016, se ha implementado anualmente. Este año, 2023, la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), actualizó la herramienta de diagnóstico de la calidad de la gestión municipal. El nuevo instrumento mantiene las dimensiones tradicionales de Gestión Global y Servicios Municipales, pero propone una simplificación en los ámbitos y preguntas a realizar, además de modificaciones a la métrica, con el fin de mejorar el proceso de levantamiento de información y adecuarlo a las características e intereses de los municipios en nuestro tiempo.

El Diagnóstico General, Gestión Global, considera 76 preguntas agrupadas en ocho (8) ámbitos que representan las distintas áreas de la municipalidad, con un puntaje máximo de 380 puntos. El Diagnóstico de Servicios Municipales, en tanto, se subdivide en quince (15) servicios municipales a consultar y 65 preguntas. Finalmente, la tercera parte, denominada Diagnóstico de Secciones Especiales, en que se abordan el Enfoque de género, Enfoque de Derechos en la Gestión Municipal e Integridad y Probidad Municipal, que suman en total 20 preguntas.

El Diagnóstico ha sido respondido, desde el 2010, cada año a través de la plataforma <https://diagnostico.subdere.gov.cl>, por más del 90% de los municipios, lo que le otorga

carácter censal, validando de esta forma el instrumento y consolidando su aplicación año a año, permitiendo afirmar que, los municipios mayoritariamente conocen y manejan este instrumento para la medición de su gestión. Este porcentaje es relevante porque el diagnóstico es voluntario y declarativo, se basa en la fe pública de lo que cada municipio declara. El año 2023, no fue la excepción, ya que el porcentaje de participación fue de un 97%, es decir, respondieron 333 municipios de los 345.

A continuación, se entregan los principales antecedentes relativos al instrumento y sus objetivos, posteriormente se describe el método utilizado y se analizan los principales resultados por ámbito o servicio, comparándolos con los resultados 2022, así como también considerando variables como tipología de municipios FIGEM, región y género.

Finalmente se entregan conclusiones derivadas de los principales hallazgos observados y se entregan recomendaciones.

Introducción

Con el propósito de avanzar en el proceso de descentralización y desarrollo territorial del país, la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, a través del Departamento de Desarrollo Municipal de la División de Municipalidades, ha implementado el Programa de Fortalecimiento de la Gestión Municipal, el cual diseñó un sistema de medición, diagnóstico y autoevaluación, cuyo principal objetivo es identificar brechas para conocer el estado de la gestión municipal y focalizar la entrega de instrumentos y herramientas que permitan apoyar técnica y financieramente a aquellos municipios que muestren niveles de gestión incipientes, de manera que inicien y mantengan un proceso de mejoramiento continuo y alcancen estándares más exigentes de forma sistemática, buscando satisfacer, crecientemente, las necesidades y expectativas de sus usuarios y usuarias, a través de los servicios que entregan.

El Diagnóstico Nacional está dirigido a los 345 municipios del país y se utiliza desde el año 2010, implementándose anualmente desde el año 2016, con un nivel promedio de respuesta cercano al 95% de los municipios. La modalidad de respuesta es exclusivamente por medio digital, remoto a través de la plataforma <https://diagnostico.subdere.gov.cl>.

El año 2023 se actualizó la herramienta de diagnóstico, el cual consta de tres partes: Diagnóstico General (Gestión Global), Diagnóstico de Servicios Municipales (incorporado en 2016) y Diagnóstico de Secciones Especiales (incorporado en 2023). En los tres casos se consulta acerca de los procesos y resultados. El nuevo instrumento mantiene las dimensiones tradicionales de Gestión Global y Servicios Municipales, pero propone una simplificación en los ámbitos y preguntas a realizar, además de modificaciones a la métrica, con el fin de mejorar el proceso de levantamiento de información y adecuarlo a las características e intereses de los municipios en nuestro tiempo.

El presente documento, da cuenta del análisis de las respuestas al instrumento, el cual fue aplicado entre los meses de noviembre y diciembre de 2023 y tiene como objetivo informar la situación actual en materia de gestión municipal, de acuerdo al análisis de los Resultados del Diagnóstico Nacional 2023, entregando información a modo de evidencia, para la toma de decisiones.

Método

El Diagnóstico Nacional 2023 fue puesto a disposición de las 345 municipalidades del país, con el fin de conocer el estado de su gestión, mediante el análisis de 161 preguntas distribuidas en las tres secciones que lo componen. El Diagnóstico General, Gestión Global, consulta respecto de ocho (8) ámbitos que representan las distintas áreas de la municipalidad, el Diagnóstico de Servicios Municipales, en tanto, consulta respecto a quince (15) servicios y finalmente el Diagnóstico de Secciones Especiales, aborda tres ámbitos incorporados el año 2023: Enfoque de género, Enfoque de Derechos e Integridad y Probidad en la Gestión Municipal.

El instrumento Diagnóstico Nacional se elabora a partir de un modelo en base a procesos, considerando la incorporación de preguntas de proceso mayoritariamente, aunque se incorporan también preguntas de resultados para el caso del diagnóstico general.

Cada una de las preguntas distribuidas en cada sección del instrumento constituyen elementos de gestión, a partir de los cuales se presentan seis alternativas de respuesta, cada una de las cuales engloba la anterior, es decir, son progresivas o acumulativas y deben responderse en base a la evidencia existente. Para evaluar esta evidencia existen dos métodos que se aplican, de acuerdo con el criterio que se está revisando:

1. Método de evaluación de procesos: Enfoque y despliegue

El enfoque y el despliegue son los aspectos que se analizan en conjunto para cada elemento de gestión de los criterios de procesos del cuestionario.

La lógica del mejoramiento continuo de la gestión, indica que cuando se aborda un determinado elemento de gestión por proceso en una organización, se establece una práctica o forma de llevarlo a cabo. Esto responde a una necesidad organizacional. Para saber si el proceso cumple con su objetivo, es necesario establecer un mecanismo de medición que permita evaluar cuán cerca se está de dicho objetivo, para luego analizar los resultados y mejorar la práctica establecida con miras a mejorar sus resultados.

Desde esta perspectiva, el enfoque analiza la existencia o no de una práctica, su formalidad y nivel de desarrollo. El despliegue, se refiere a la amplitud o alcance que tiene una práctica utilizada por la municipalidad para abordar un elemento de gestión.

2. Método de evaluación de resultados: Datos de indicadores

El mejoramiento continuo estará determinado por la existencia o no de datos de indicadores en diferentes niveles de progresión. La inexistencia de sistemas de control de datos de indicadores dará cuenta, por el contrario, de la ausencia de una estrategia de mejoramiento continuo.

A la fecha, el instrumento de diagnóstico se ha aplicado, de forma censal, en once oportunidades (2010, 2013, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023), obteniéndose un nivel promedio de respuesta cercano al 95% de los municipios.

Los años 2010 y 2013 se aplicó el Diagnóstico de manera experimental, sin embargo, desde 2015, su aplicación deviene anualmente, por la necesidad de crear una cultura de mejoramiento continuo al interior de las municipalidades, lo que se podía lograr haciendo cada año la medición de la gestión global y de los servicios municipales. Adicionalmente, desde el 2016 las respuestas al Diagnóstico se incluyen como uno de los indicadores de cumplimiento para el otorgamiento del Fondo de Incentivo a la Gestión, FIGEM, lo que obliga a la SUBDERE a entregar año a año los datos recopilados del conjunto del sector municipal.

Estas condiciones permiten efectuar diversos análisis comparativos y estadísticos de los datos, los que han permitido la construcción de una línea base para estudios relacionados con la evolución de la gestión municipal y visibilizar las principales tendencias, las fortalezas y oportunidades de mejora para constituirse en el insumo estratégico para el diseño de la política pública en materia de fortalecimiento de la gestión municipal, en tanto eje de las estrategias de profundización de la descentralización, como condición para el desarrollo de los territorios.

Desde el punto de vista operativo, el Diagnóstico es respondido desde 2010, exclusivamente por medio digital, remoto, es decir, cuenta con una plataforma web <https://diagnostico.subdere.gov.cl>, que permite democratizar su uso al masificar su utilización al 100% de las municipalidades, y comparar los resultados a lo largo de estos años.

A continuación, se detalla la Ficha Técnica del instrumento aplicado el año 2023.

FICHA TECNICA DIAGNÓSTICO NACIONAL CALIDAD DE LA GESTIÓN MUNICIPAL 2023

Nombre Instrumento:	Diagnóstico Nacional, Calidad de la Gestión Municipal.
Objetivo:	Conocer el grado de desarrollo de la gestión municipal para focalizar y/o reorientar la política pública de fortalecimiento de la gestión y de los servicios que se ofrecen a la ciudadanía.
Población:	345 municipalidades del país.
Cobertura:	333 municipalidades, lo que corresponde a un 97% de la población objetivo.
Técnica:	Cuestionario con alternativas de respuesta disponible en la página https://diagnostico.subdere.gov.cl , con acceso a través de clave otorgada a contraparte municipal. La modalidad de respuesta es exclusivamente por medio digital, remoto a través de la plataforma.
Instrumento de recolección de datos:	Cuestionario con 161 preguntas, estructuradas en tres secciones: Gestión Global (76 preguntas), Servicios Municipales (65 preguntas) y Sección Especial (20 preguntas). Cada pregunta ofrece seis (6) opciones de respuesta con un puntaje máximo de cinco (5) puntos cada una.
Período de referencia:	Entre noviembre y diciembre del año 2023.
Utilidad de los resultados:	Entregar evidencia para la toma de decisiones en materia de fortalecimiento de la gestión municipal.

A continuación se da cuenta del análisis cualitativo y cuantitativo de los resultados de las secciones del Diagnóstico Nacional 2023, para lo cual se utilizó la base de datos en Excel que reporta la plataforma (<https://diagnostico.subdere.gov.cl/>), realizando un análisis descriptivo y visualización de datos por cada variable analizada.

Análisis de datos y resultados

El análisis de los datos y resultados del presente informe considera las variables de análisis por ámbito de gestión global, por servicio municipal y por ámbitos de gestión global. Así también se incorpora la variable de análisis por regiones, por tipología, comparativa respecto a resultados del año precedente (2022) y enfoque de género, las cuales se analizan a continuación.

1. Ámbitos de Gestión Global:

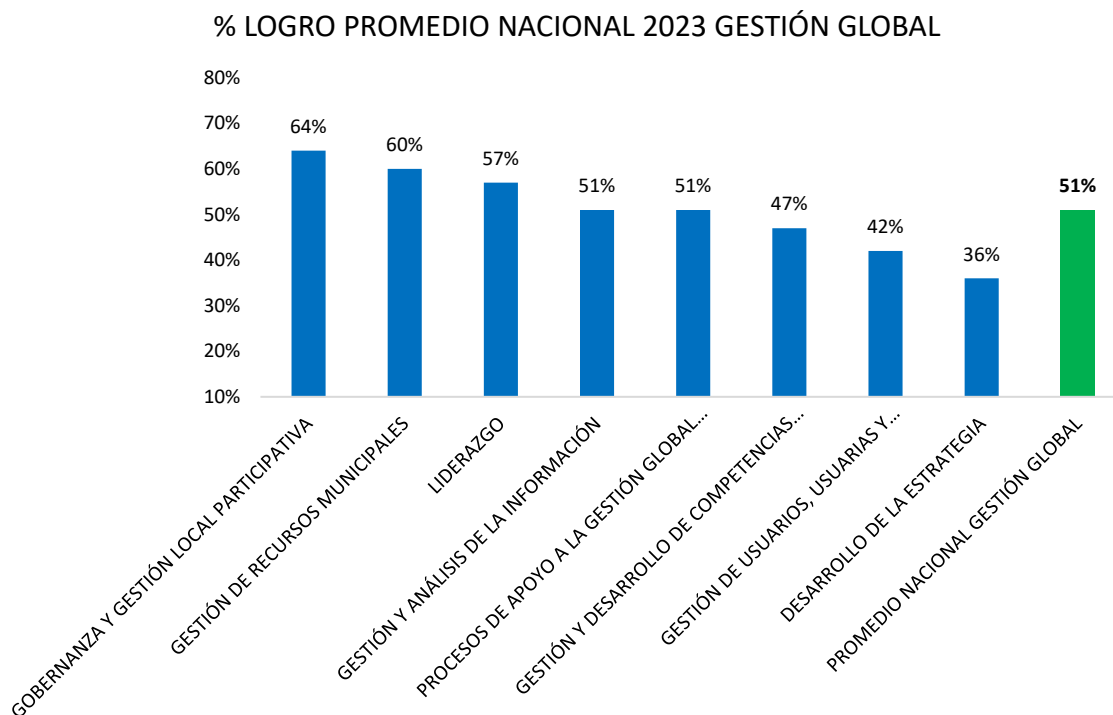
Son los ámbitos más relevantes de la gestión municipal, de acuerdo con el Modelo de Gestión de los Servicios Municipales, levantados sobre la base de un proceso de consultas respecto de áreas y servicios municipales más demandados por la ciudadanía, de acuerdo con una encuesta de demanda de servicios municipales realizada el año 2007. A través de cada ámbito se busca medir la calidad y desarrollo alcanzados, para dar cuenta del nivel de gestión del municipio, tanto a nivel de procesos como de resultados, es decir, qué hace, desde cuándo lo hace y qué tan desplegada se encuentra la práctica consultada en el municipio.

Tabla 1

GESTIÓN GLOBAL	%LOGRO PROMEDIO NACIONAL
GOBERNANZA Y GESTIÓN LOCAL PARTICIPATIVA	64%
GESTIÓN DE RECURSOS MUNICIPALES	60%
LIDERAZGO	57%
GESTIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	51%
PROCESOS DE APOYO A LA GESTIÓN GLOBAL MUNICIPAL	51%
GESTIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS DE LAS PERSONAS	47%
GESTIÓN DE USUARIOS, USUARIAS Y SERVICIOS MUNICIPALES	42%
DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA	36%
PROMEDIO NACIONAL GESTIÓN GLOBAL	51%

En la Tabla 1 se muestra el porcentaje de logro promedio a nivel nacional obtenido para cada ámbito el año 2023, así como también el porcentaje de logro promedio nacional para ese año, correspondiente a un 51%. El porcentaje de logro promedio correspondo al cálculo del porcentaje de logro sumando todos los ámbitos por los que se consulta para obtener un promedio general.

Gráfico 1



El Gráfico 1 muestra el resultado promedio nacional por ámbito en orden ascendente, así como el promedio nacional global para el año 2023. El 63% de los ámbitos consultados, obtiene un porcentaje de logro promedio igual o superior al promedio nacional, correspondiente a un 51%.

Tabla 2

REGIÓN	% LOGRO PROMEDIO 2022	% LOGRO PROMEDIO 2023	% VARIACIÓN
ARICA Y PARINACOTA	52%	57%	5%
TARAPACÁ	56%	54%	-2%
ANTOFAGASTA	34%	48%	14%
ATACAMA	49%	51%	2%
COQUIMBO	50%	49%	0%
VALPARAÍSO	52%	54%	2%
METROPOLITANA	61%	55%	-7%
O'HIGGINS	54%	53%	-1%
MAULE	58%	53%	-6%
ÑUBLE	50%	50%	0%
BIOBÍO	54%	46%	-7%
LA ARAUCANÍA	62%	58%	-3%
LOS RÍOS	51%	33%	-18%
LOS LAGOS	52%	47%	-5%
AYSÉN DEL GRAL. CARLOS IBAÑEZ DEL CAMPO	46%	48%	3%
MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA CHILENA	47%	55%	7%
PROMEDIO	52%	51%	-1%

El instrumento Diagnóstico Nacional se ha ido mejorando año a año, actualizando las preguntas acordes a la realidad de los municipios, así como también conforme a la retroalimentación recibida por los propios municipios respecto a aquello que es posible mejorar. Es así como a lo largo de los años se han incorporado dimensiones a evaluar y el año 2023 se rediseña el instrumento, donde se revisaron íntegramente las preguntas y respuestas. Entre las modificaciones más relevantes se encuentran:

- Diagnóstico General pasa de 14 a 8 ámbitos de gestión, los cuales no se eliminaron, sino que se reagrupan.
- Incorporación de nueva categoría, denominada Diagnóstico Secciones Especiales, que contiene el Enfoque de Género, el Enfoque de Derechos e Integridad y Probidad Municipal.

- Ajuste de las alternativas de respuesta, aumentando de 4 a 6, buscando conferir mayor grado de precisión a la selección de las alternativas por parte de los municipios, facilitando la selección de la alternativa que más los representa y respondiendo a una demanda de los mismos municipios, por cuanto en algunos casos declararon no sentirse representados por ninguna de las opciones.

- Revisión y actualización de las preguntas de gestión global y de servicios.

En este contexto, los resultados para el año 2023 dan cuenta de la incorporación de las modificaciones, lo cual se puede apreciar en la variación de los porcentajes de logro, sobre todo en lo que respecta a gestión global en comparación al año 2022.

Gráfico 2

COMPARACIÓN PORCENTAJE LOGRO PROMEDIO NACIONAL 2022 Y 2023 GESTIÓN GLOBAL

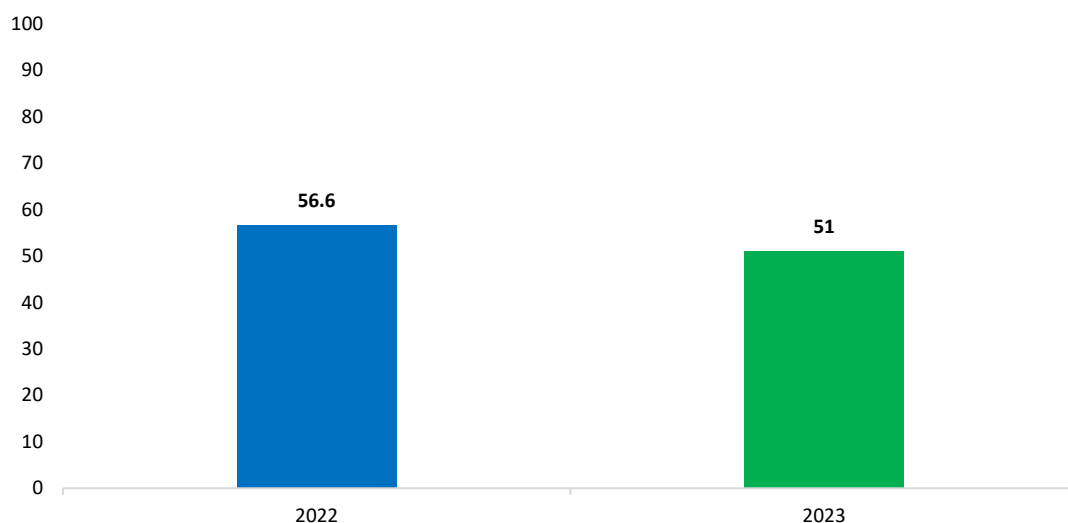
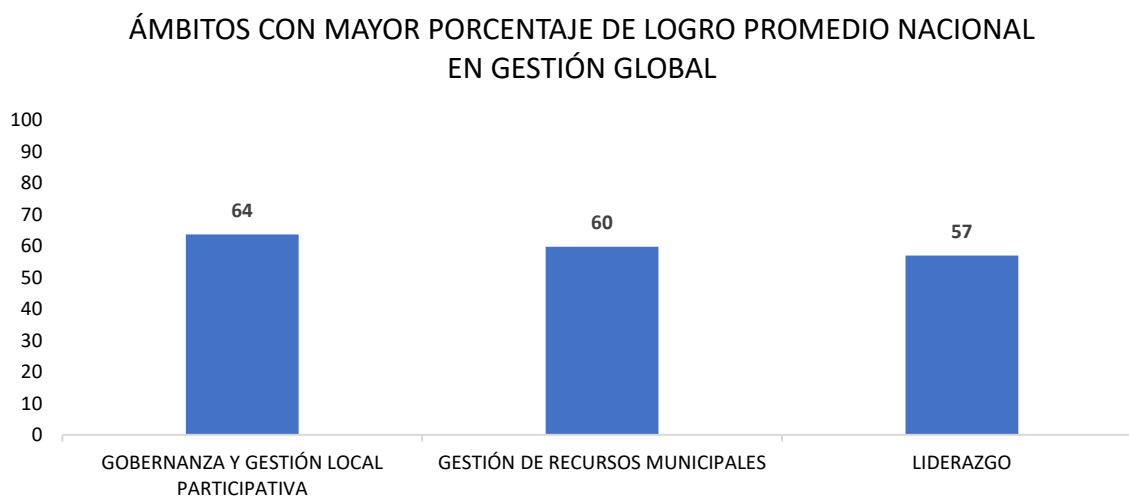


Gráfico 3



Los gráficos 2 y 3 muestran un porcentaje de variación promedio del año 2022 respecto del 2023 de -6%, es decir, seis puntos menos, lo cual podría adjudicarse a la reestructuración del cuestionario, el ajuste de preguntas y el aumento de opciones de respuesta, permitiendo una respuesta más ajustada a la realidad de cada municipio.

Gráfico 4



Para el año 2023 los ámbitos con mayor porcentaje de logro fueron Gobernanza y Gestión Local Participativa (64%), Gestión de Recursos Municipales (60%) y Liderazgo 57%).

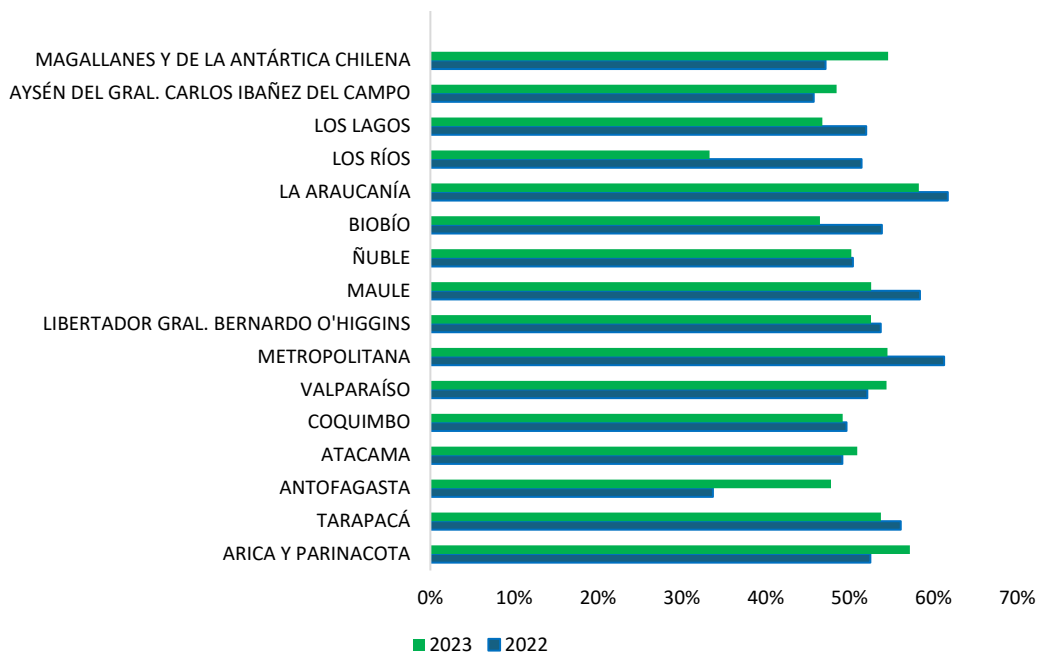
Gráfico 5



Los ámbitos con menor porcentaje de logro fueron Desarrollo de la Estrategia (36%), Gestión de Usuarios, Usuarias y Servicios Municipales (42%) y Gestión y Desarrollo de Competencias de las personas (47%).

Gráfico 6:

COMPARATIVO GESTIÓN GLOBAL 2022 - 2023



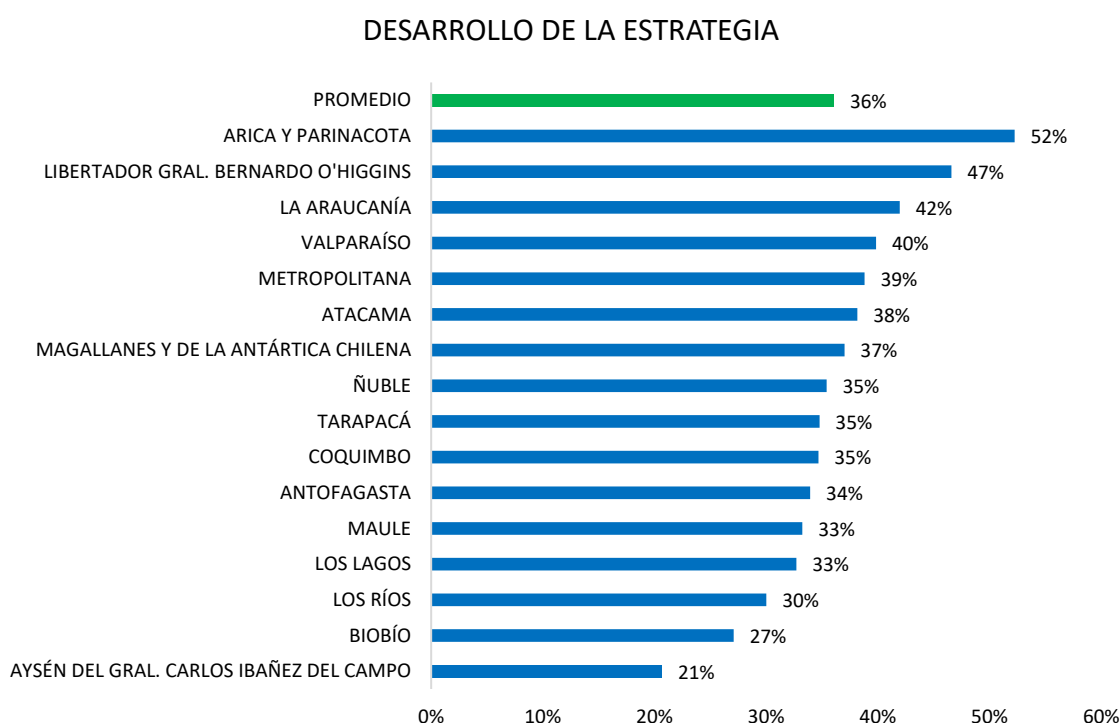
En términos comparativos del porcentaje de logro en su promedio nacional entre regiones, el gráfico muestra que solo seis regiones superaron sus niveles de gestión respecto año 2022, mientras que el resto, se mantuvo igual o más bajo.

A continuación, se analizan los resultados para cada uno de los ámbitos de gestión global:

1.1 Desarrollo de la Estrategia

Se refiere a cómo el equipo directivo elabora, actualiza y despliega la estrategia y proyecta el mejoramiento del desempeño de la municipalidad para la entrega de servicios de calidad.

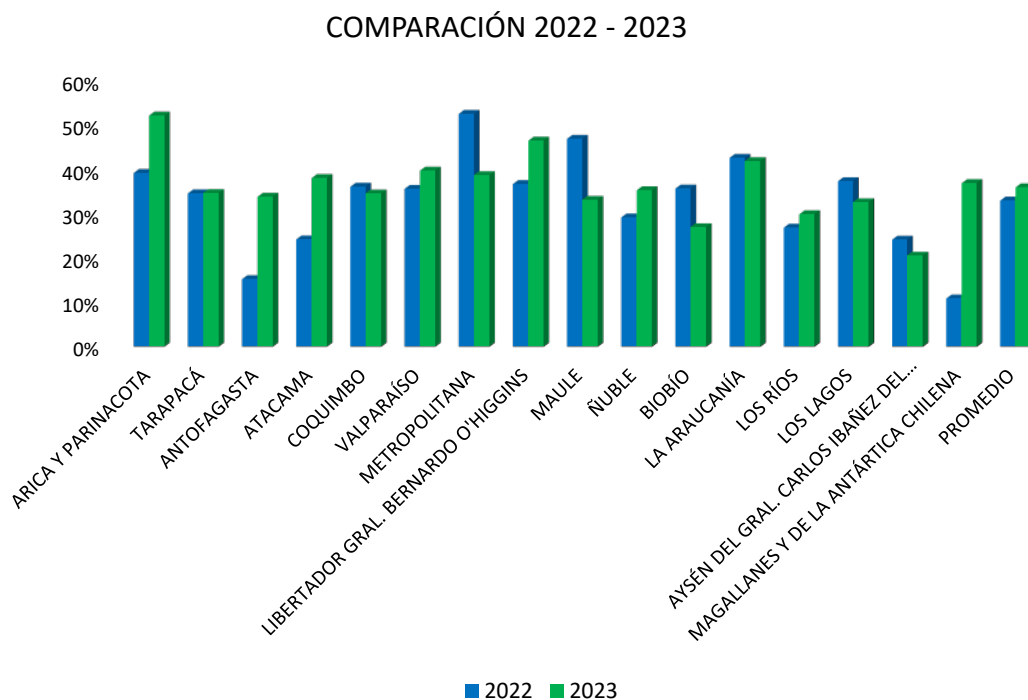
Gráfico 7:



Las regiones de Aysén y Biobío, presentan el porcentaje de logro más bajo en Desarrollo de la Estrategia, donde se consulta entre otras cosas, si el municipio cuenta o no con un plan estratégico.

Las regiones de Arica y Parinacota y O'Higgins, muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este ámbito.

Gráfico 8

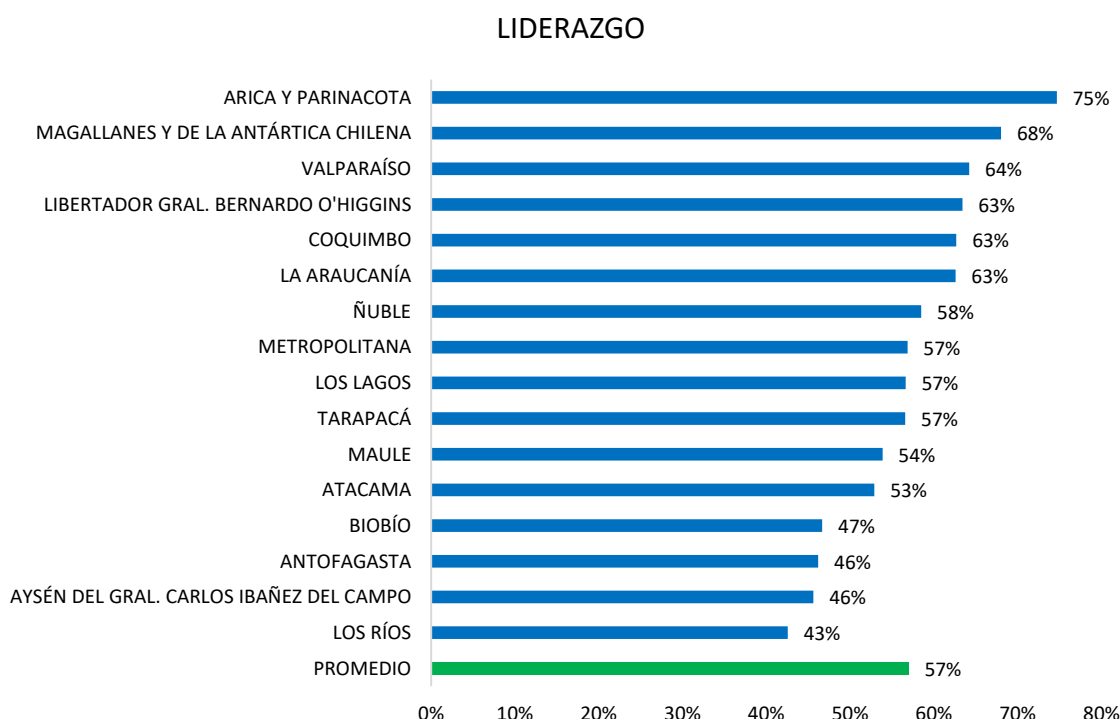


El 44% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 36%, así como también aproximadamente el 50% de las regiones, aumentaron su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

1.2 Liderazgo

Se refiere a cómo el alcalde o alcaldesa y el equipo directivo de la municipalidad conduce y evalúa su desempeño, con el propósito de desarrollar y mantener una organización eficaz, eficiente y con servicios de calidad.

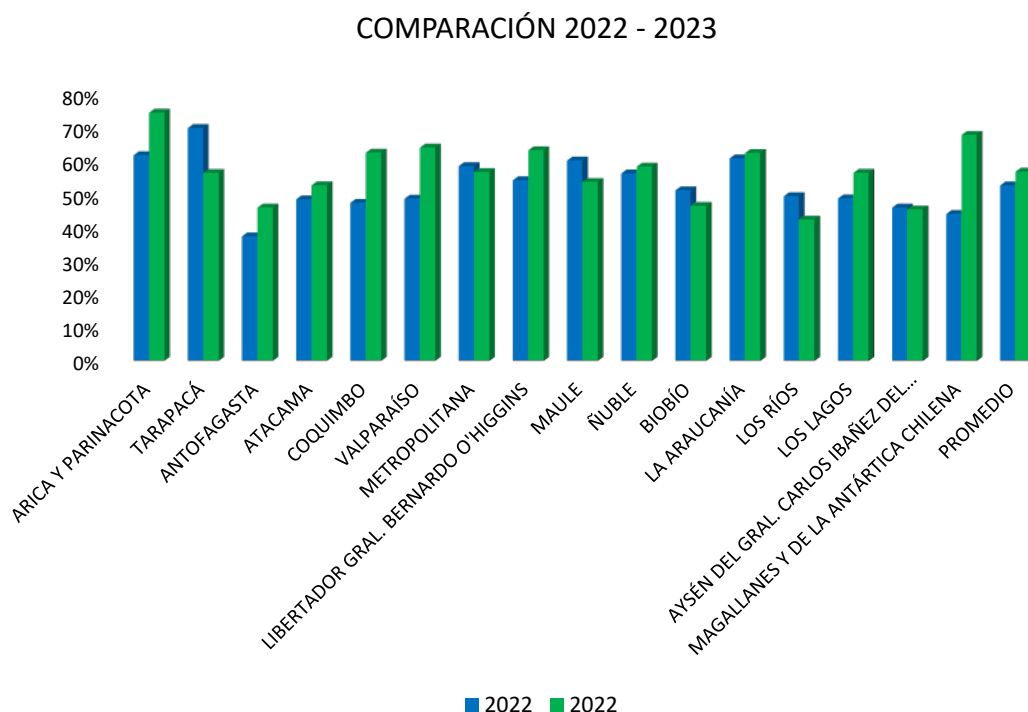
Gráfico 9



Las regiones de Los Ríos y Aysén presentan el porcentaje de logro más bajo en Liderazgo, donde se consulta entre otras cosas, por la implementación de los Programas de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM). Este ámbito es uno de los que presenta mayor porcentaje de logro a nivel nacional y la distribución por regiones es bastante homogénea.

Las regiones de Arica y Parinacota y Magallanes muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este ámbito.

Gráfico 10

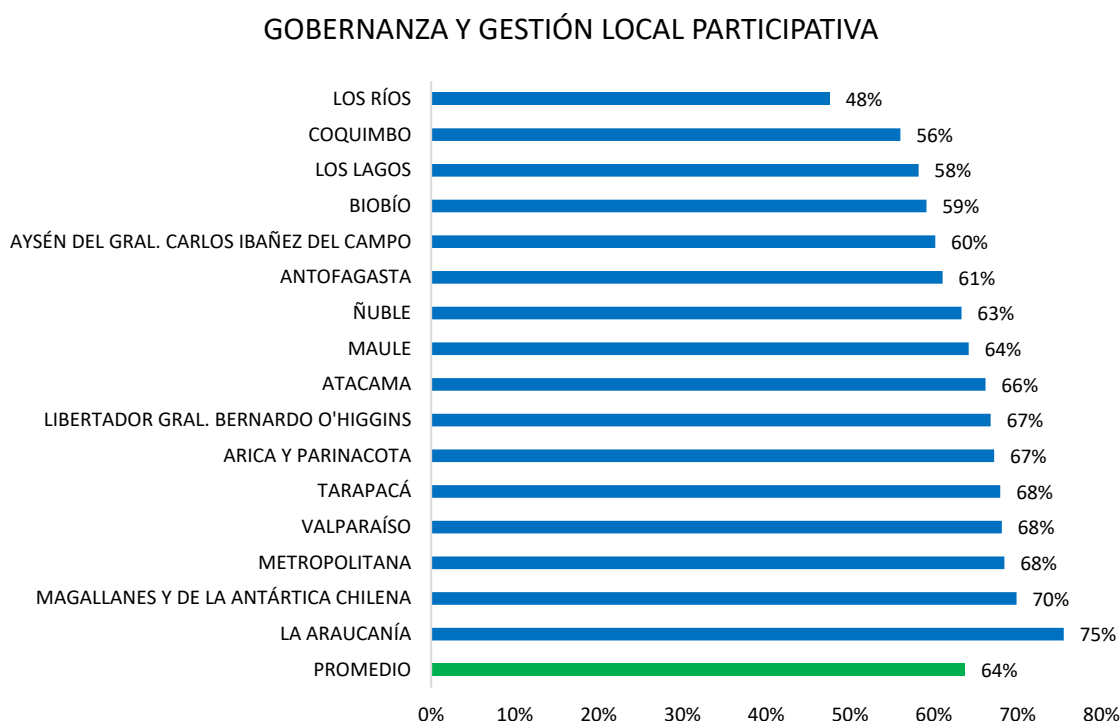


El 63% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 57%, así como también aproximadamente el 70% de las regiones, mantuvieron o aumentaron su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

1.3 Gobernanza y Gestión Local Participativa

Se refiere a cómo la municipalidad gestiona las decisiones estratégicas y operativas, que permitan el desarrollo de la comuna y la mejora de la calidad de vida de sus habitantes, promoviendo su participación y fomentando la articulación de los actores pertenecientes al territorio, dentro del marco de sus competencias y atribuciones legales.

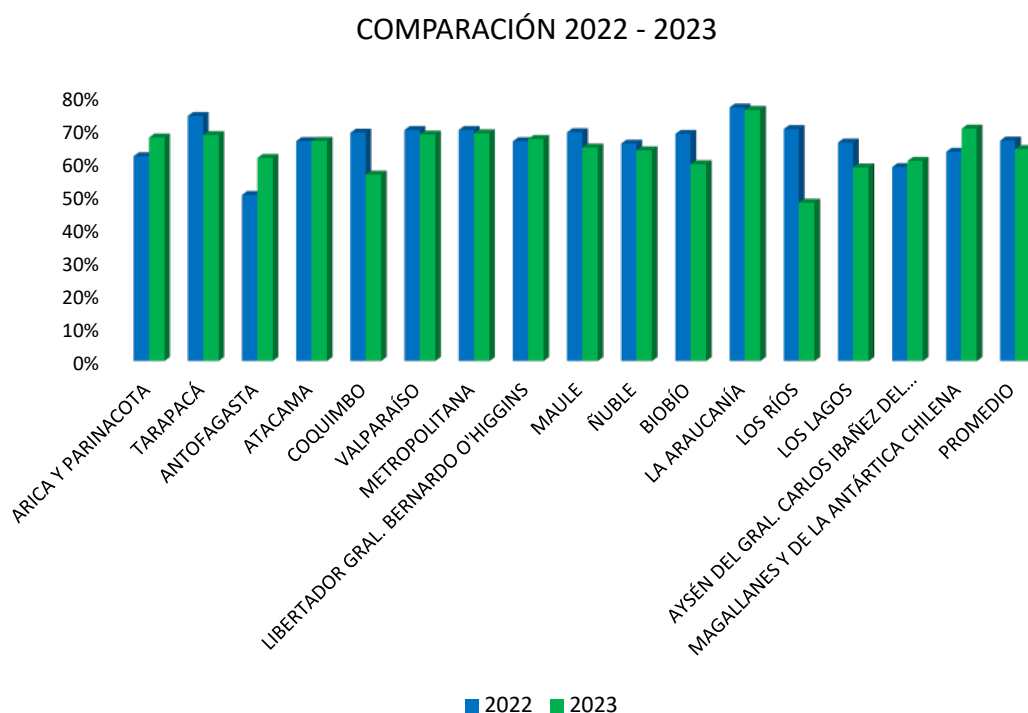
Gráfico 11



Las regiones de Los Ríos y Coquimbo presentan el porcentaje de logro más bajo en Gobernanza y Gestión Global Participativa, donde se consulta entre otras cosas, por los mecanismos de comunicación con la ciudadanía, el seguimiento de los compromisos con ésta, la promoción de las organizaciones de la sociedad civil (OSC), el asociativismo, la existencia de datos respecto a grupos de interés y OSC, el COSOC y los mecanismos de participación. Este ámbito es uno de los que presenta mayor porcentaje de logro a nivel nacional y la distribución por regiones es bastante homogénea.

Las regiones de La Araucanía y Magallanes muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este ámbito.

Gráfico 12

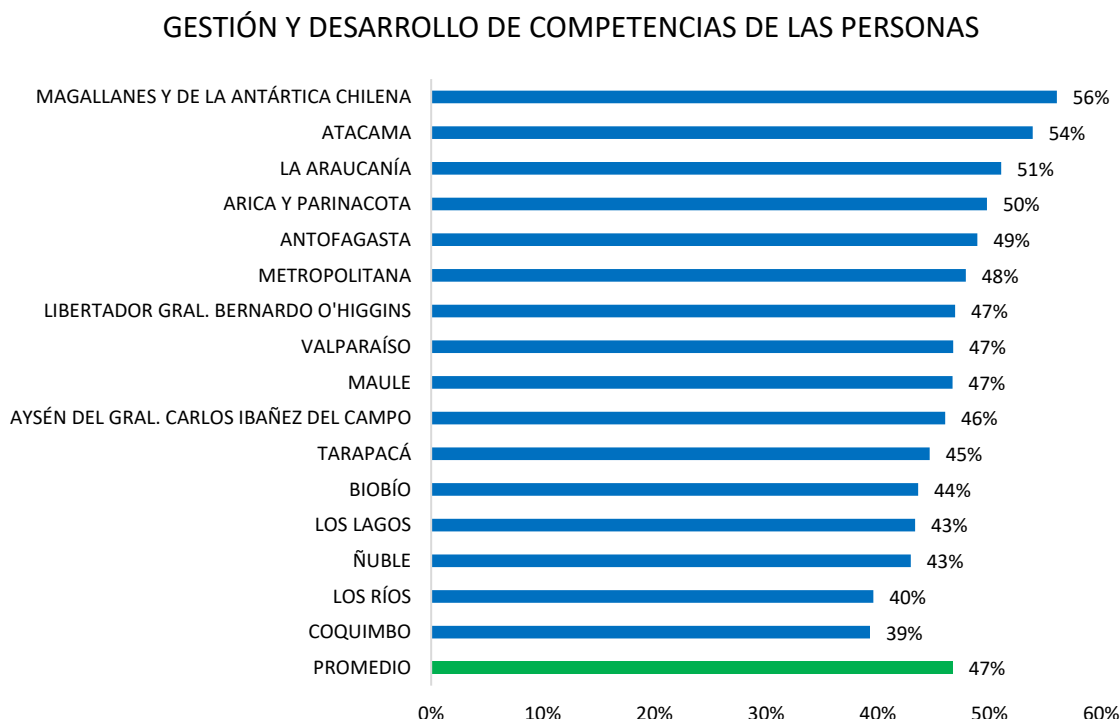


El 56% de las regiones se encuentra igual o por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 64%. Respecto al año 2022, el porcentaje de variación es de un -3%.

1.4 Gestión y Desarrollo de Competencias de las Personas

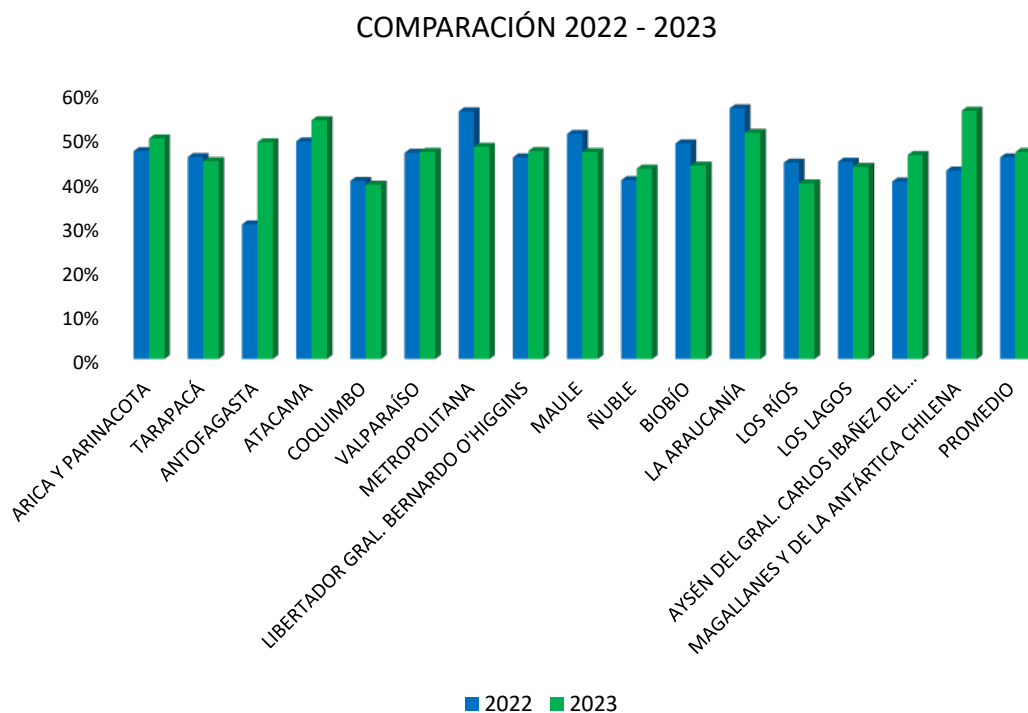
Se refiere a cómo las políticas del personal y sus procesos de gestión contribuyen a materializar los planes de la municipalidad y cómo la municipalidad promueve un ambiente de trabajo de alto desempeño, con competencias adecuadas a las necesidades, para cumplir con sus objetivos y resultados.

Gráfico 13



Las regiones de Coquimbo y Los Ríos presentan el porcentaje de logro más bajo en Gestión y Desarrollo de Competencias de las Personas, donde se consulta entre otras cosas, por inclusión de personas en situación de discapacidad, elaboración del plan anual de capacitación, datos de funcionarios y funcionarias capacitados(as). Este ámbito es uno de los que presenta menor porcentaje de logro a nivel nacional y la distribución por regiones es bastante homogénea. Las regiones de Magallanes y Atacama muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este ámbito.

Gráfico 14

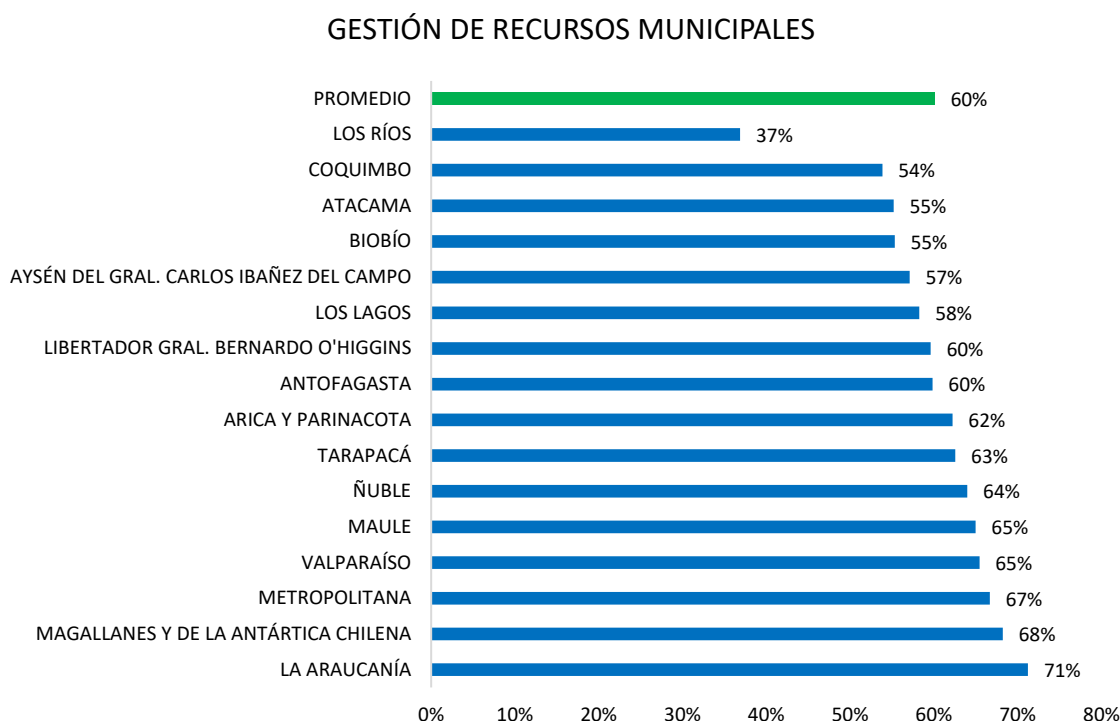


El 56% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 47%, así como también aproximadamente el 50% de las regiones, mantuvieron o aumentaron su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

1.5 Gestión de Recursos Municipales

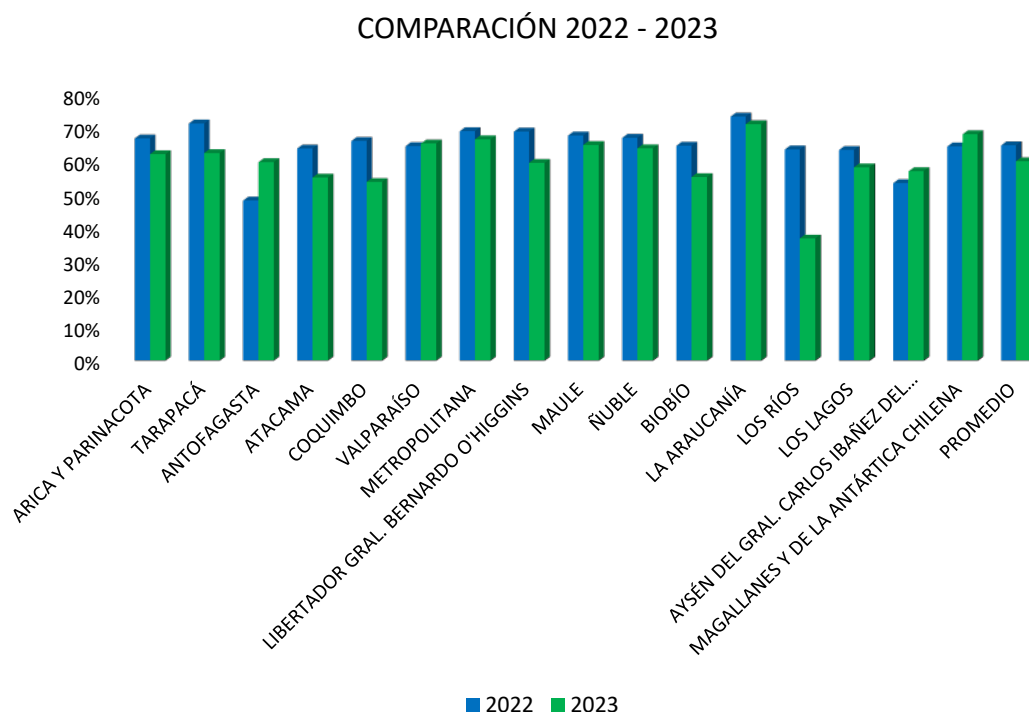
Se refiere a cómo la municipalidad planifica y gestiona su presupuesto para garantizar la representación de las necesidades financieras de las unidades involucradas en la prestación de servicios a la comunidad, para el cumplimiento de su misión y objetivos estratégicos, asegurando el funcionamiento eficaz y eficiente de sus procesos, el uso y mantención de los recursos materiales, equipos e infraestructura y la sustentabilidad a mediano y largo plazo de las finanzas municipales.

Gráfico 15



Las regiones de Los Ríos y Coquimbo presentan el porcentaje de logro más bajo en Gestión de Recursos Municipales, donde se consulta entre otras cosas, respecto a la elaboración del presupuesto, resultados de indicadores de financieros, participación en la definición del gasto y actualización del inventario. Las regiones de Magallanes y La Araucanía muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este ámbito.

Gráfico 16

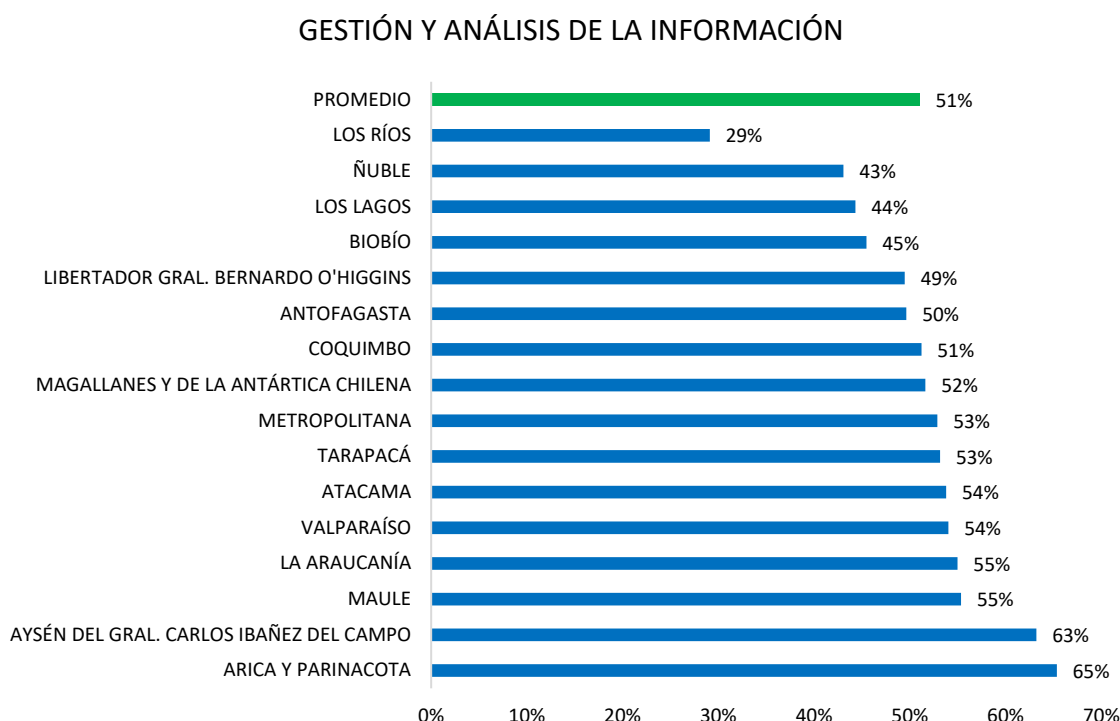


El 63% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 60%, así como también aproximadamente el 80% de las regiones, bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

1.6 Gestión y Análisis de la Información

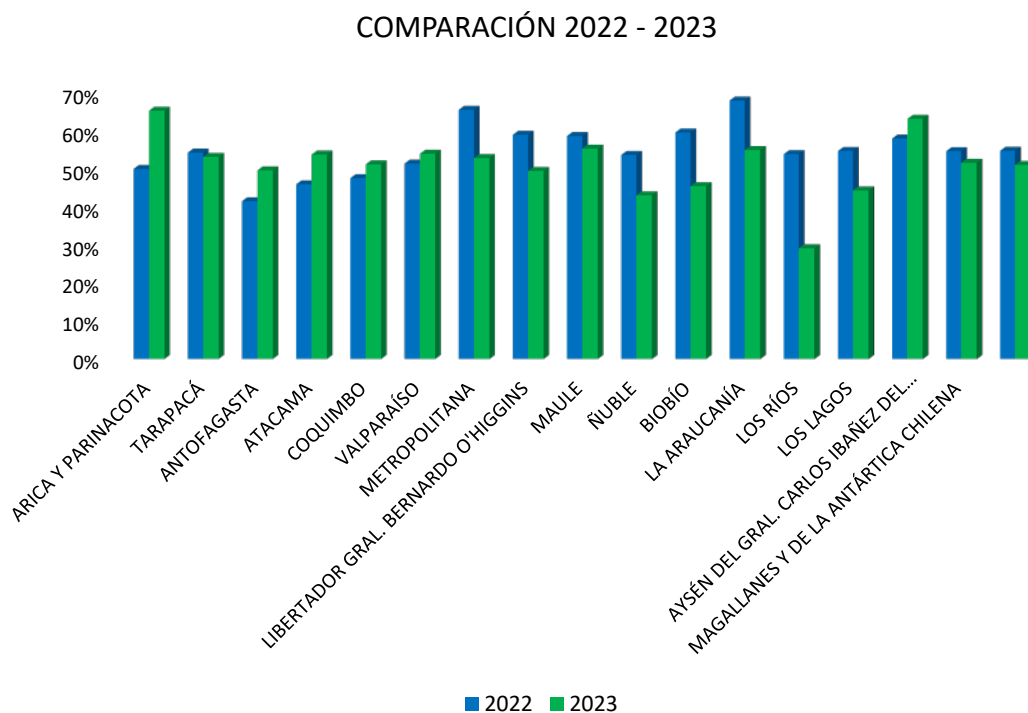
Se refiere a cómo la municipalidad elabora, ejecuta, gestiona y mejora continuamente, los sistemas de información.

Gráfico 17



Las regiones de Los Ríos y Ñuble presentan el porcentaje de logro más bajo en Gestión y Análisis de la Información, donde se consulta entre otras cosas, respecto al uso de sistemas de información. Las regiones de Arica y Parinacota y Aysén muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este ámbito.

Gráfico 18



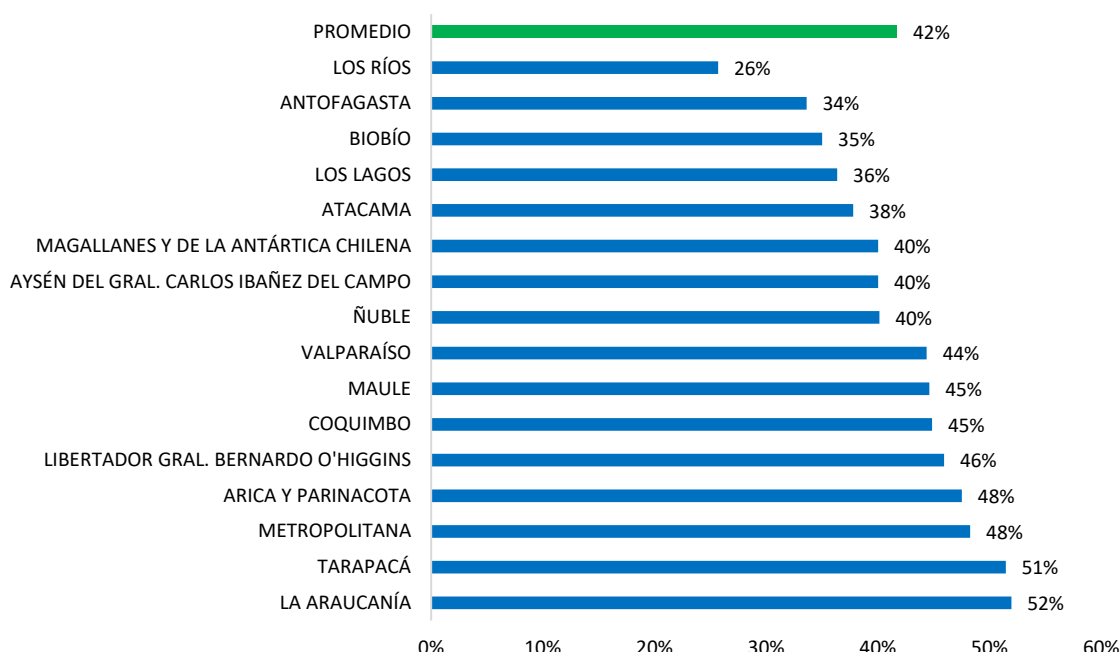
El 63% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 51%, así como también aproximadamente el 38% de las regiones, bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

1.7 Gestión de Usuarios y Usuarías y Servicios Municipales

Se refiere a cómo la municipalidad conoce requerimientos y expectativas actuales y potenciales de sus usuarios y usuarias, cómo establece relaciones con ellos y ellas y cómo evalúa la satisfacción por los servicios recibidos para abordar nuevas oportunidades de desarrollo y mejoramiento.

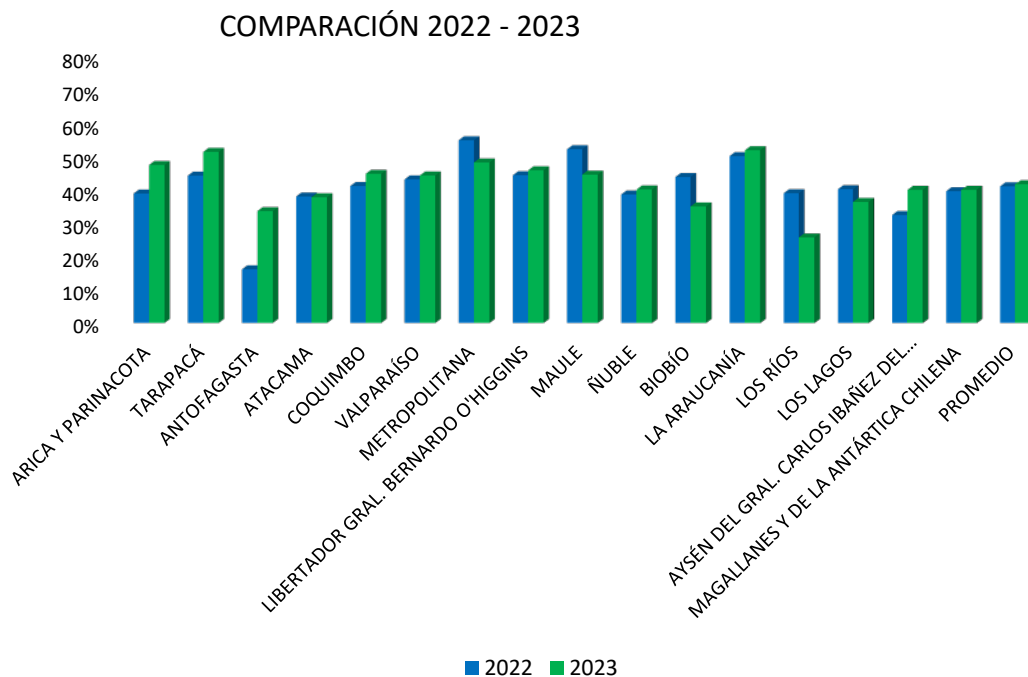
Gráfico 19

GESTIÓN DE USUARIOS, USUARIAS Y SERVICIOS MUNICIPALES



Las regiones de Los Ríos y Antofagasta, presentan el porcentaje de logro más bajo en Gestión de Usuarios y Usuarías y Servicios Municipales, donde se consulta entre otras cosas por la existencia de un procedimiento para la caracterización de usuarios y usuarias de los servicios municipales, la medición de satisfacción de éstos, así como el monitoreo de la calidad de los servicios entregados. Las regiones Tarapacá y La Araucanía muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este ámbito.

Gráfico 20

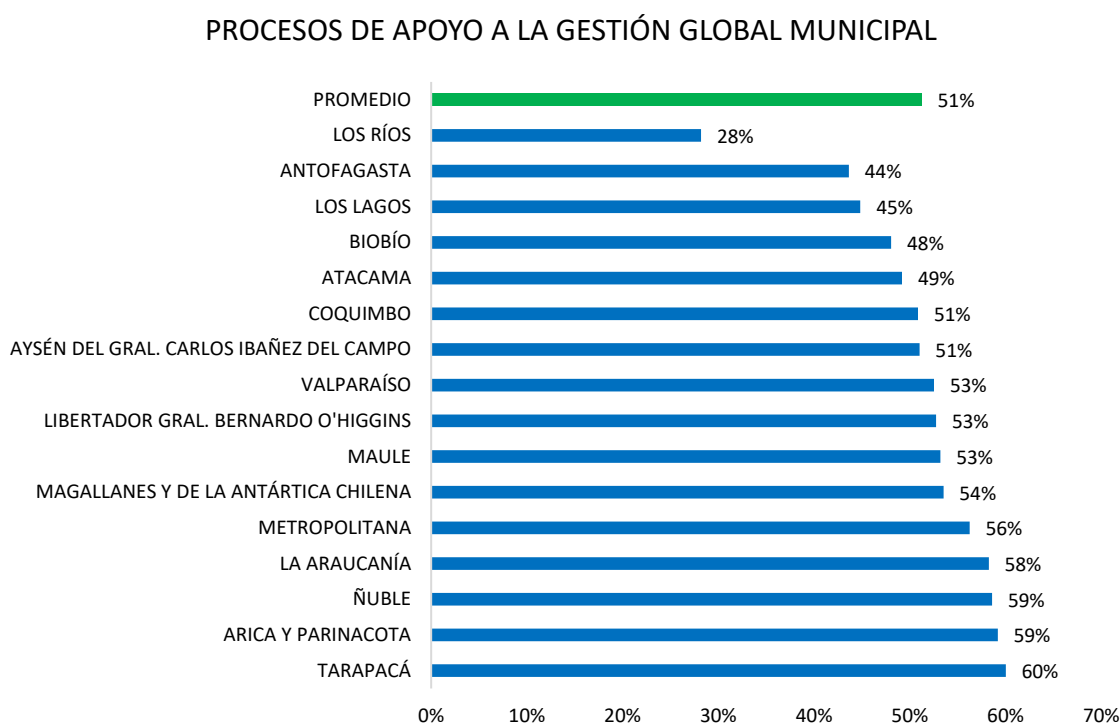


El 50% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 42%. Aproximadamente el 70% de las regiones, mantuvieron o aumentaron su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

1.8 Procesos de Apoyo a la Gestión Global Municipal

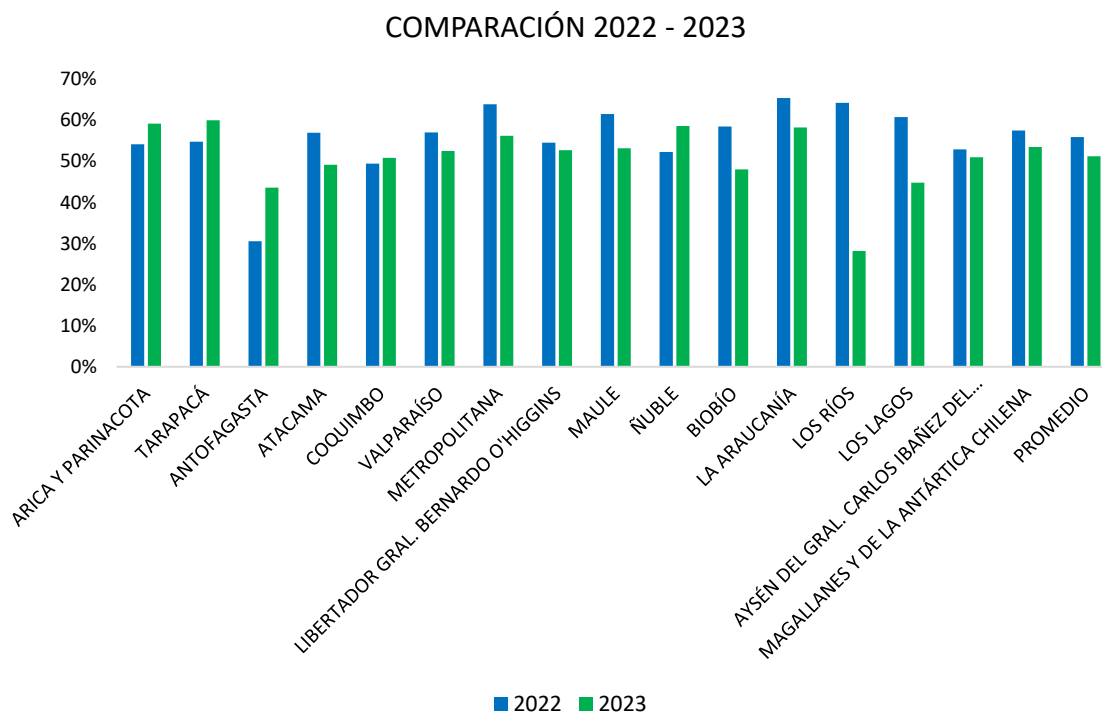
Se refiere cómo la municipalidad identifica, controla y mejora los procesos de apoyo para la prestación de los servicios municipales en su gestión, tales como: tesorería, contabilidad, jurídica, informática, etc.

Gráfico 21



Las regiones de Los Ríos y Antofagasta presentan el porcentaje de logro más bajo en Procesos de Apoyo a la Gestión Global Municipal, donde se consulta entre otras cosas respecto al plan informático anual y la evaluación de calidad de productos y servicios. Las regiones Arica y Parinacota y Tarapacá muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este ámbito.

Gráfico 22



El 69% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 51%. Aproximadamente el 75% de las regiones, bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

2. Servicios Municipales

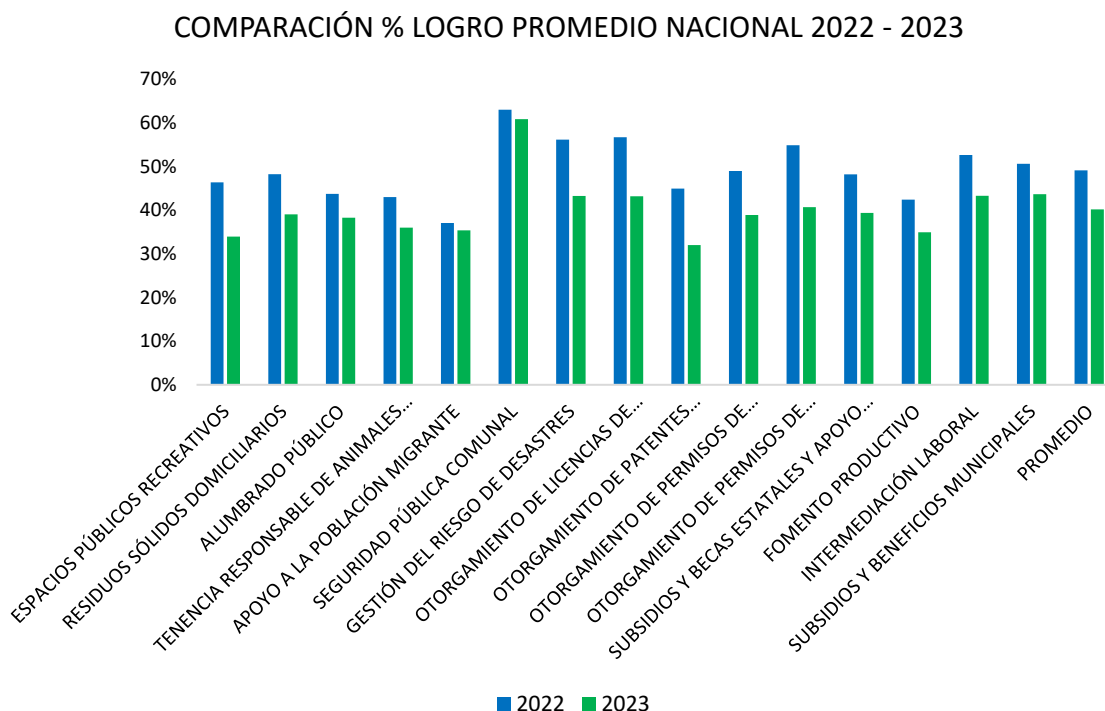
Esta segunda sección del Diagnóstico Nacional busca caracterizar la forma en que el municipio gestiona un conjunto de servicios municipales que han sido priorizados para la aplicación del presente instrumento. En este contexto, se consulta por las prácticas asociadas a cuatro dimensiones: procesos, costos, reclamos y satisfacción ciudadana en los servicios más demandados por la comunidad.

Tabla 3

SERVICIOS MUNICIPALES	% LOGRO PROMEDIO NACIONAL
ESPACIOS PÚBLICOS RECREATIVOS	34%
RESIDUOS SÓLIDOS DOMICILIARIOS	39%
ALUMBRADO PÚBLICO	38%
TENENCIA RESPONSABLE DE ANIMALES DE COMPAÑÍA Y PREVENCIÓN DE ZOONOSIS	36%
APOYO A LA POBLACIÓN MIGRANTE	35%
SEGURIDAD PÚBLICA COMUNAL	61%
GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES	43%
OTORGAMIENTO DE LICENCIAS DE CONDUCIR	43%
OTORGAMIENTO DE PATENTES COMERCIALES	32%
OTORGAMIENTO DE PERMISOS DE CIRCULACIÓN	39%
OTORGAMIENTO DE PERMISOS DE EDIFICACIÓN DE OBRAS	41%
SUBSIDIOS Y BECAS ESTATALES Y APOYO A LA POSTULACIÓN A LA VIVIENDA	39%
FOMENTO PRODUCTIVO	35%
INTERMEDIACIÓN LABORAL	43%
SUBSIDIOS Y BENEFICIOS MUNICIPALES	44%

Los quince (15) servicios municipales que se miden en el Diagnóstico Nacional no son implementados en todos los municipios y, por lo tanto, no son comparables en términos globales. Por ende, se omite la sumatoria.

Gráfico 23



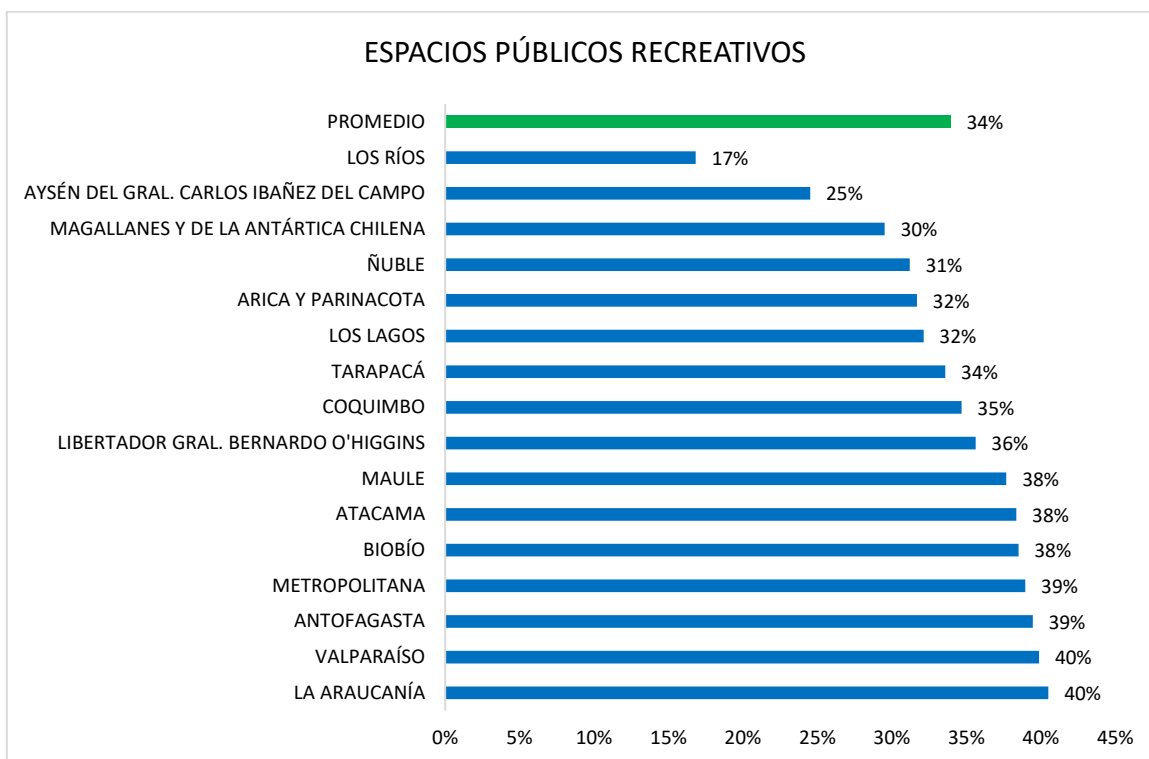
Los servicios que mostraron mayor porcentaje de logro a nivel nacional son Seguridad Pública Comunal (61%), Subsidios y Beneficios Municipales (44%), Intermediación Laboral (43%), Gestión del Riesgo de Desastres (43%) y Otorgamiento de Licencias de conducir (43%).

Por otra parte, los servicios con porcentaje de logro más bajo a nivel nacional son Otorgamiento de Patentes Comerciales (32%), Espacios Públicos Recreativos (34%), Fomento Productivo (35%) y Apoyo a la Población Migrante (35%).

2.1 Espacios Públicos Recreativos

Mantenición de espacios públicos recreativos y su respectivo equipamiento. Estos espacios se entenderán como toda superficie de terreno destinada preferentemente al esparcimiento, recreación o circulación peatonal, conformada, generalmente, por especies vegetales y otros elementos complementarios.

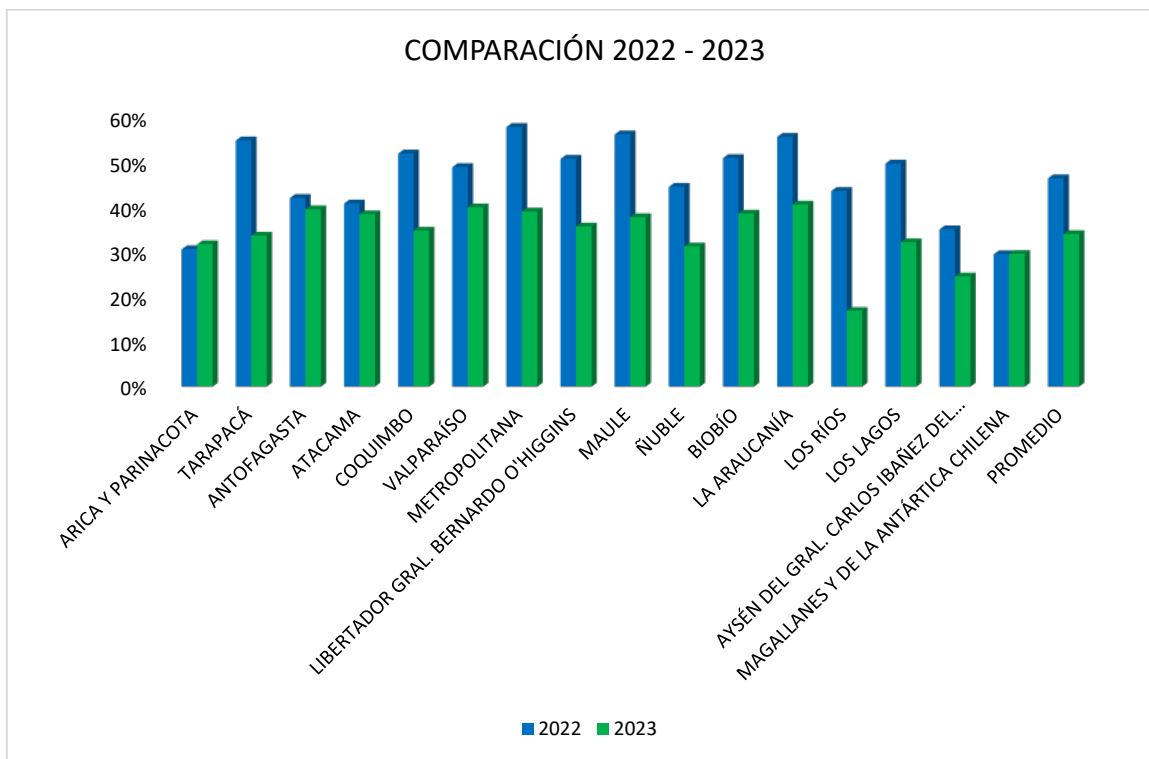
Gráfico 24



Las regiones de Los Ríos y Aysén presentan el porcentaje de logro más bajo en Espacios Públicos Recreativos. Las regiones de Valparaíso y La Araucanía muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

Respecto a la cobertura de este servicio, éste hace parte de las funciones municipales establecidas por ley para los municipios, por lo tanto, si bien se observan diferentes niveles de gestión, todos los municipios prestan este servicio.

Gráfico 25

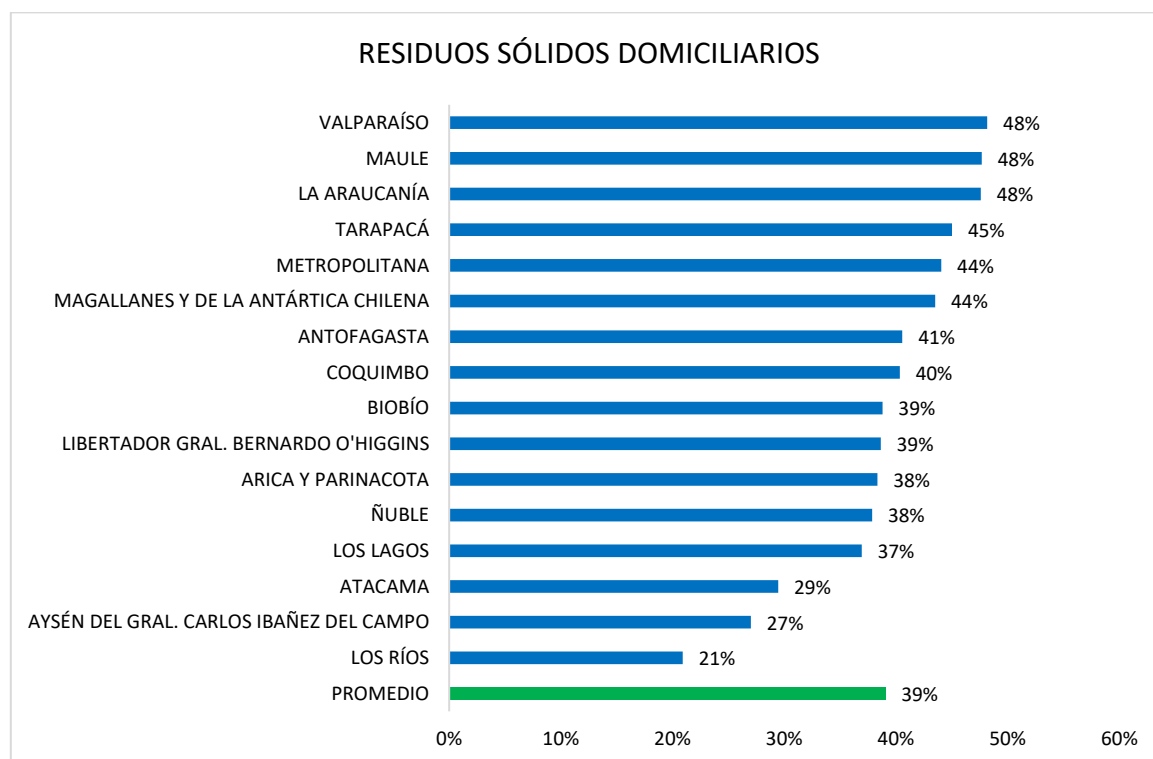


El 69% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 51%, así como también aproximadamente el 75% de las regiones, bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

2.2 Residuos Sólidos Domiciliarios

Retiro de residuos sólidos que se generan en unidades habitacionales y en lugares con una generación asimilable (como locales comerciales, establecimientos educacionales, etc.).

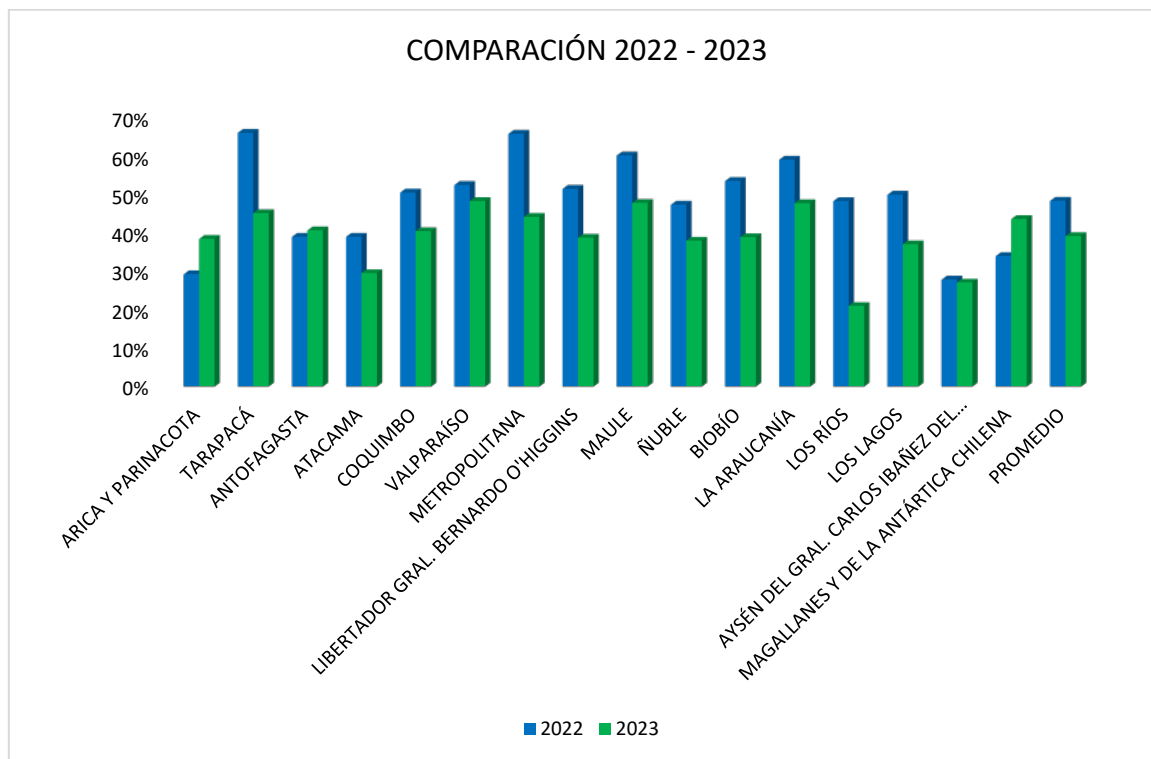
Gráfico 26



Las regiones de Los Ríos y Aysén presentan el porcentaje de logro más bajo en Residuos Sólidos Domiciliarios. Las regiones de Maule y Valparaíso muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

La cobertura de este servicio es parte de las funciones municipales establecidas por ley para los municipios, por lo tanto, si bien se observan diferentes niveles de gestión, todos los municipios prestan este servicio.

Gráfico 27

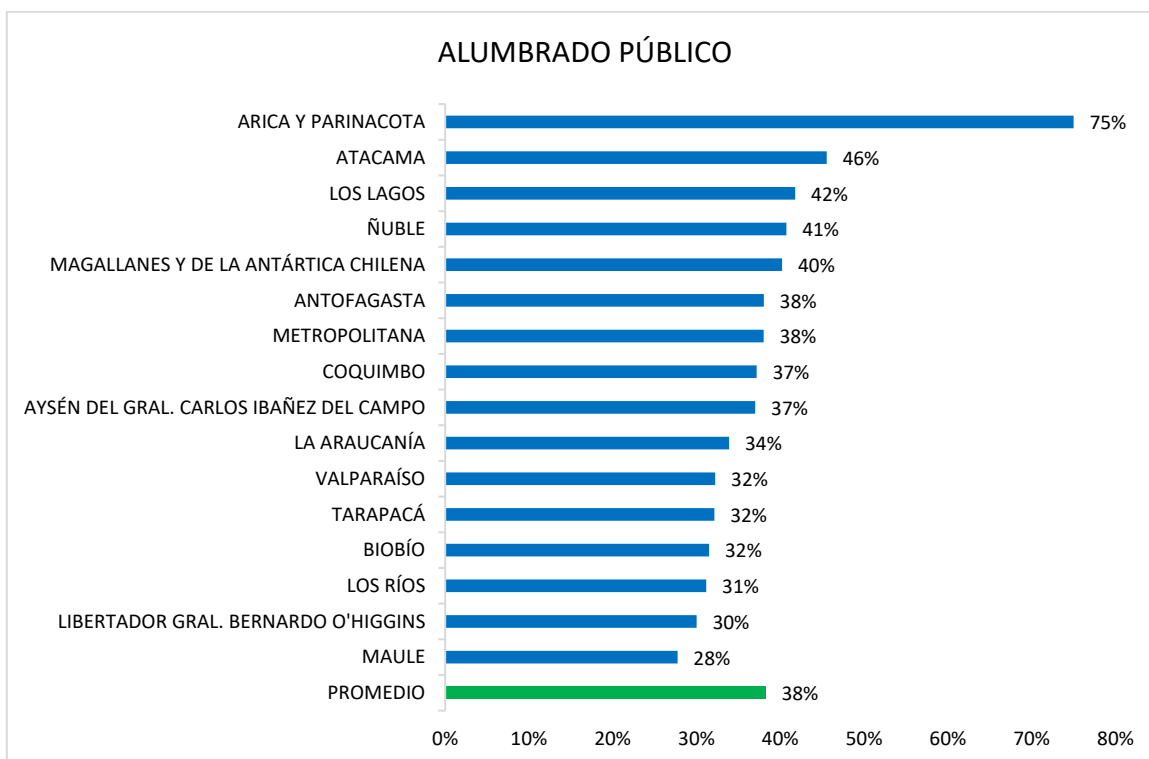


El 63% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 39%, así como también aproximadamente el 75% de las regiones, bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

2.3 Alumbrado Público

Aseguramiento del funcionamiento continuo del alumbrado público, tanto en calidad como uniformidad de la luz según las condiciones de diseño establecidas. Ello considera intervenciones para la reparación de equipos ante fallas, provisión de repuestos, e instalación y/o recambio masivo de luminarias, entre otras acciones.

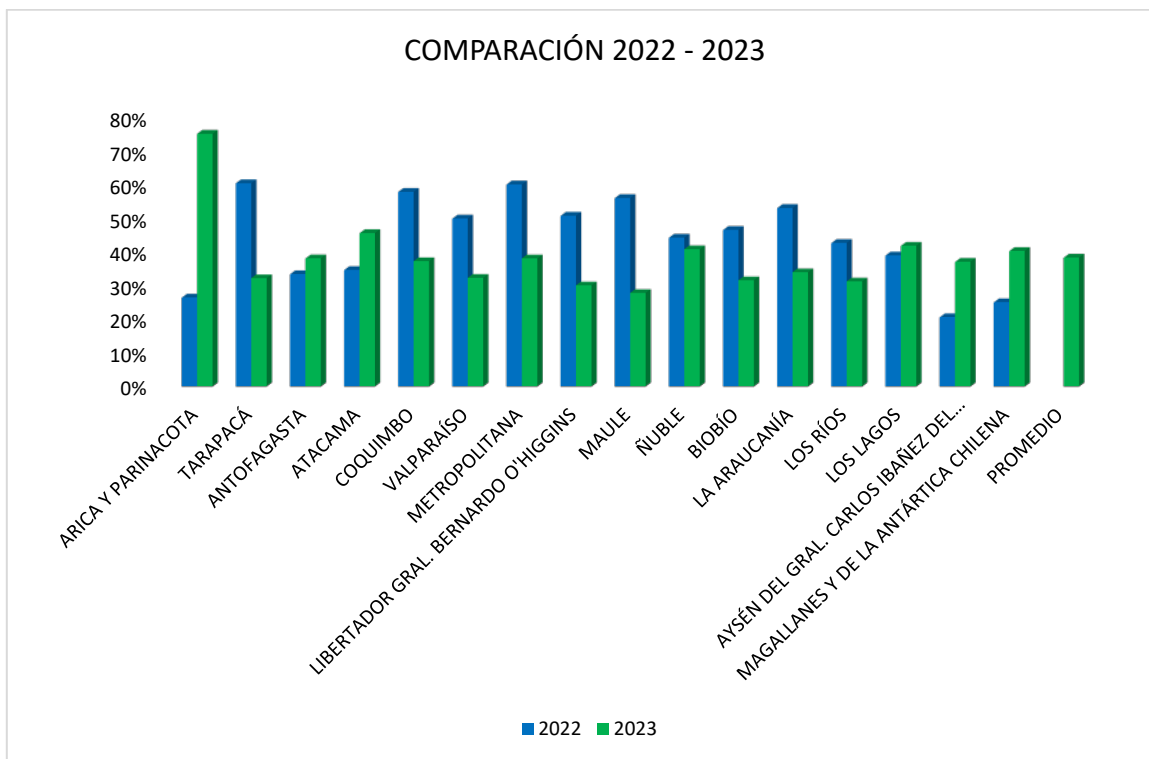
Gráfico 28



Las regiones de Maule y O'Higgins, presentan el porcentaje de logro más bajo en Alumbrado Público. Las regiones de Atacama y Arica y Parinacota muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

Respecto a la cobertura de este servicio, éste hace parte de las funciones municipales establecidas por ley para los municipios, por lo tanto, si bien se observan diferentes niveles de gestión, todos los municipios prestan este servicio.

Gráfico 29

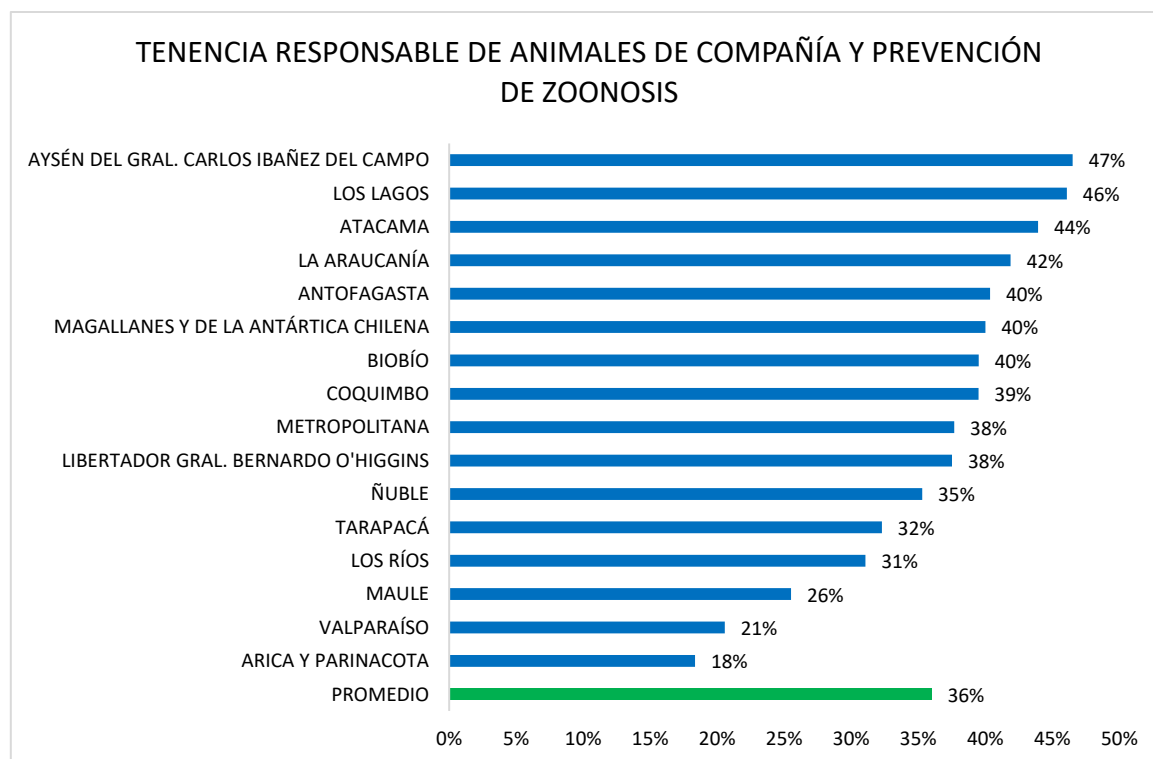


El 44% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 38%, así como también aproximadamente el 70% de las regiones, bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

2.4 Tenencia Responsable de Animales de Compañía y Prevención de Zoonosis

Fomento a la tenencia responsable de animales de compañía y prevención de enfermedades zoonóticas, mediante la implementación de programas orientados a la promoción de la salud pública, animal y ambiental. Estos programas se traducen en acciones tales como atenciones veterinarias (esterilizaciones, registro de mascotas y otras), la prevención, control y vigilancia de zoonosis (vacunación, desparasitación) y el control integrado de plagas de importancia sanitaria (desratización y fumigación de viviendas).

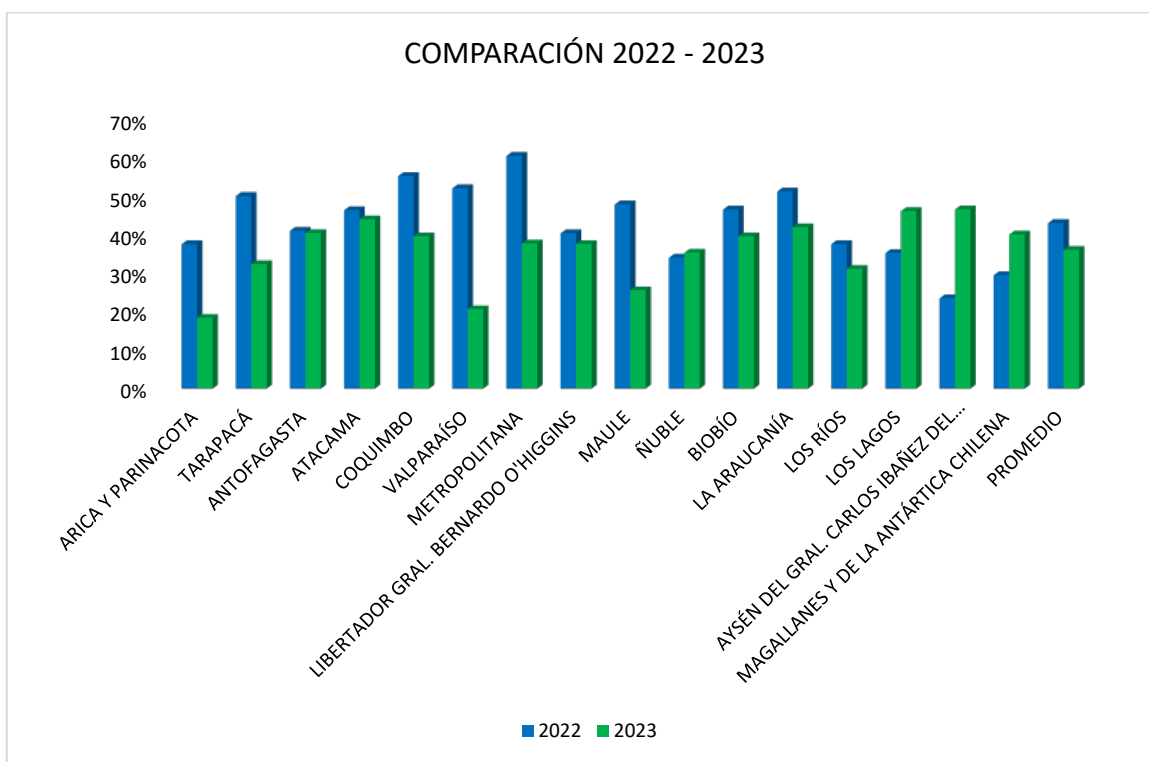
Gráfico 30



Las regiones de Arica y Parinacota y Los Ríos presentan el porcentaje de logro más bajo en Tenencia Responsable de Animales de Compañía y Prevención de Zoonosis. Las regiones de Los Lagos y Aysén muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

Respecto a la cobertura, un 94% de los municipios que respondieron declara prestar este servicio, contra un 6% que no lo hace.

Gráfico 31

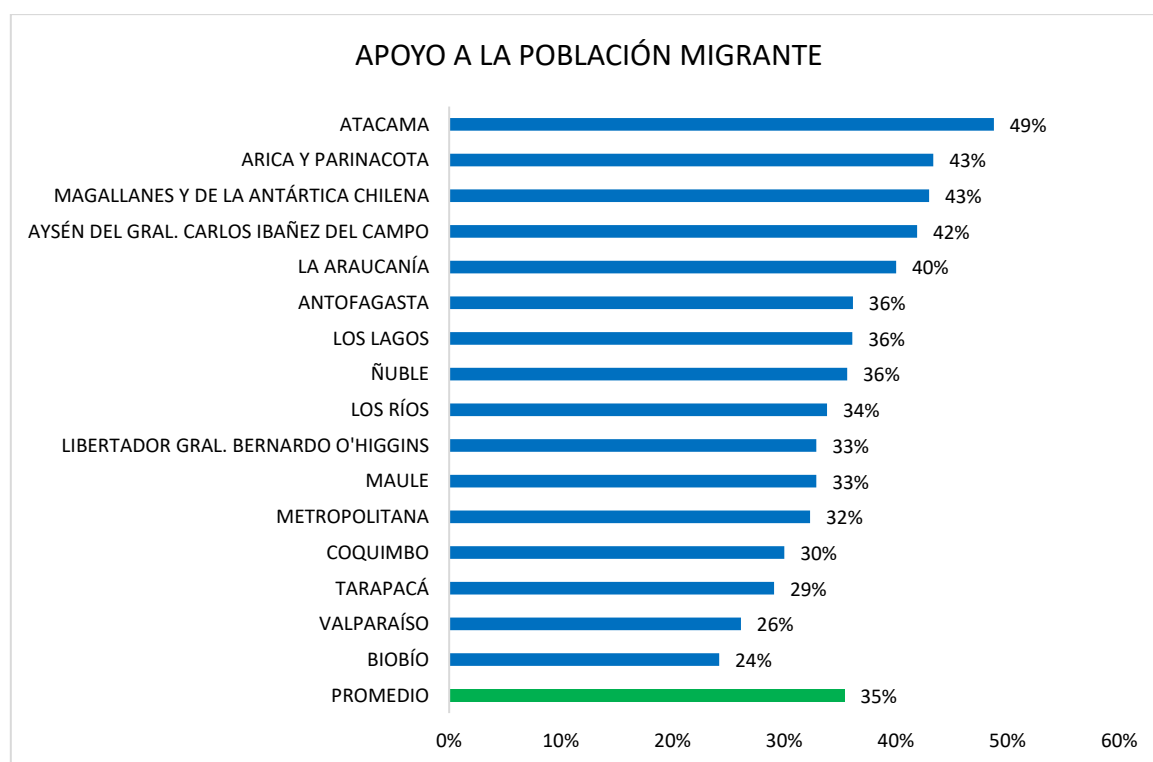


El 63% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 36%, así como también aproximadamente el 80% de las regiones, bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

2.5 Apoyo a la Población Migrante

Apoyo a la población migrante que llega a la comuna, para facilitar su inserción social y asegurar el respeto de sus derechos fundamentales. Ello considera la implementación de programas que proporcionen información, orientación, asesoría, acompañamiento y/o vinculación con redes de colaboración; fomenten la regularización migratoria; apoyen y orienten la integración educativa y búsqueda de empleo; incentiven el emprendimiento; desarrollen la capacidad lingüística y discursiva en torno al idioma castellano; entre otras acciones.

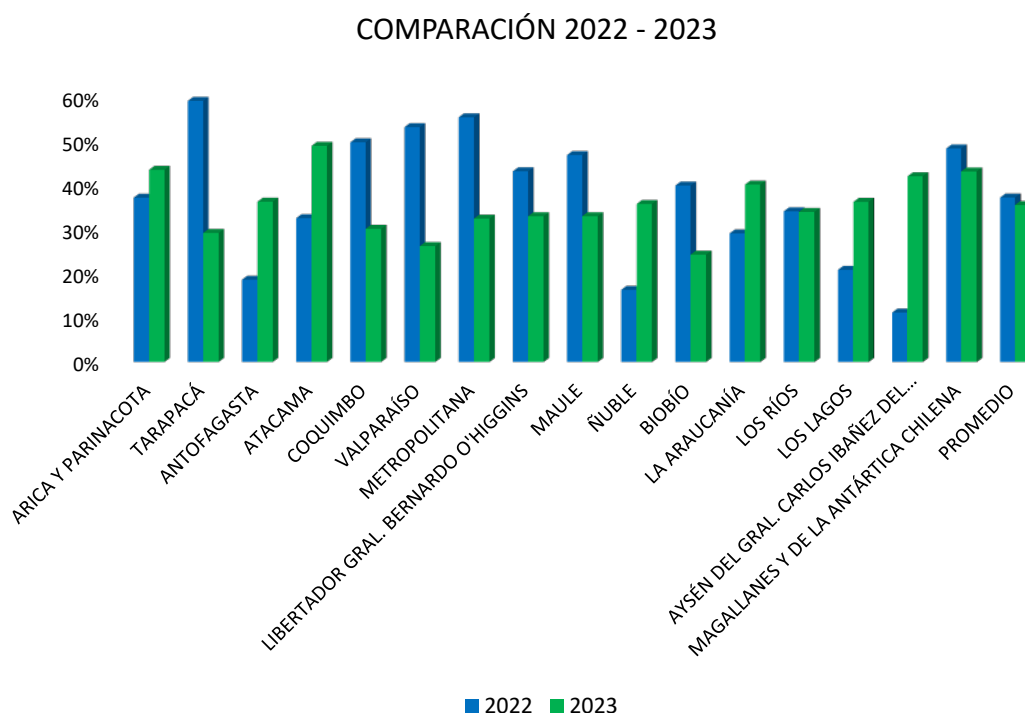
Gráfico 32



Las regiones de Biobío y Valparaíso, presentan el porcentaje de logro más bajo en Apoyo a la Población Migrante. Las regiones de Arica y Parinacota y Atacama muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

Respecto a la cobertura, un 76% de los municipios que respondieron declara prestar este servicio, contra un 24% que no lo hace, siendo de los servicios evaluados, el que menor cobertura tiene a nivel nacional.

Gráfico 33

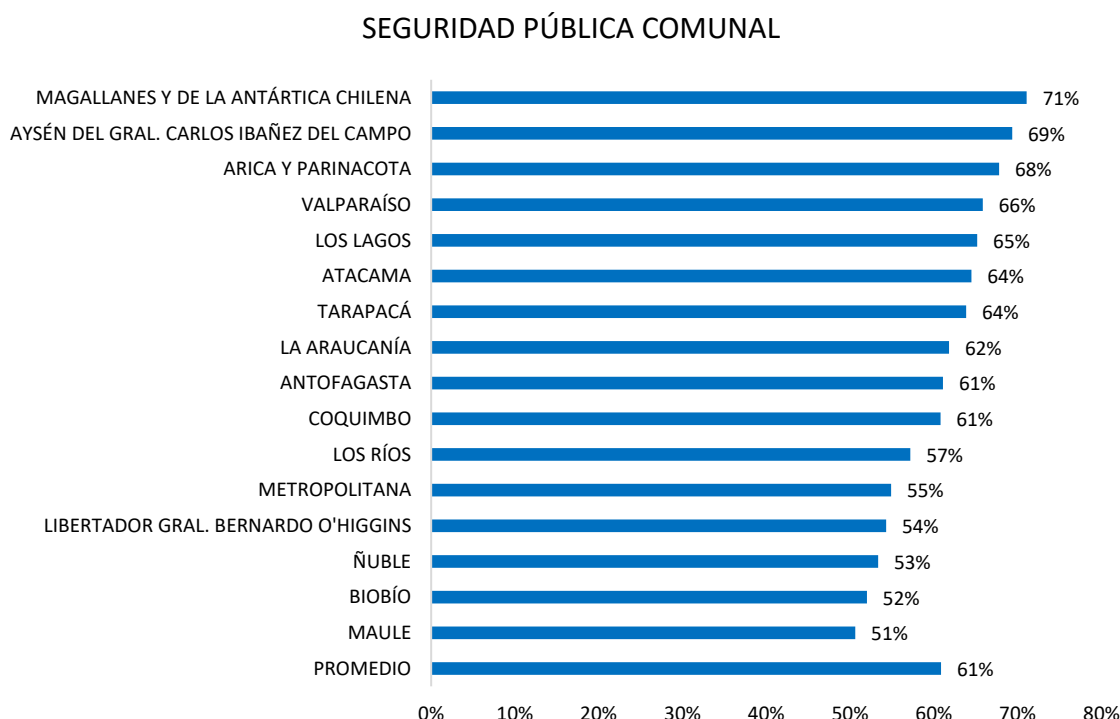


El 50% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 35%, así como también aproximadamente el 50% de las regiones, mantuvo o mejoró su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

2.6 Seguridad Pública Comunal

Realización de acciones de seguridad preventiva orientada a la detección y resolución de problemas, y/o derivación de estos a los estamentos municipales competentes.

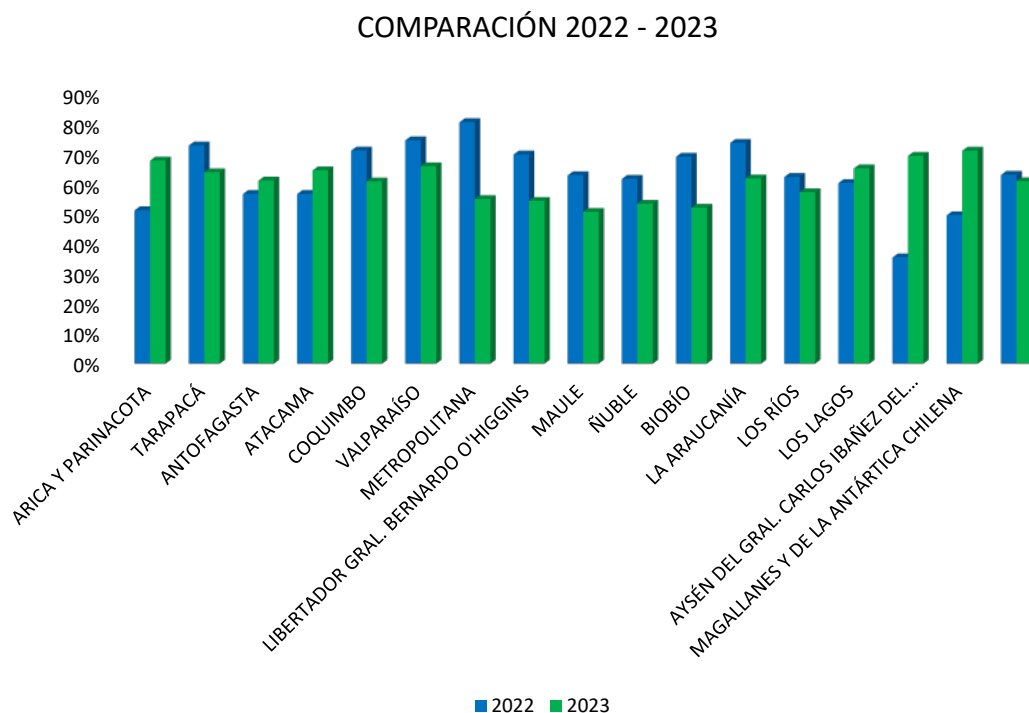
Gráfico 34



Las regiones de Maule y Biobío presentan el porcentaje de logro más bajo en Seguridad Pública Comunal. Las regiones de Aysén y Magallanes muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

Respecto a la cobertura, un 99% de los municipios que respondieron declara prestar este servicio, contra un 1% que no lo hace.

Gráfico 35

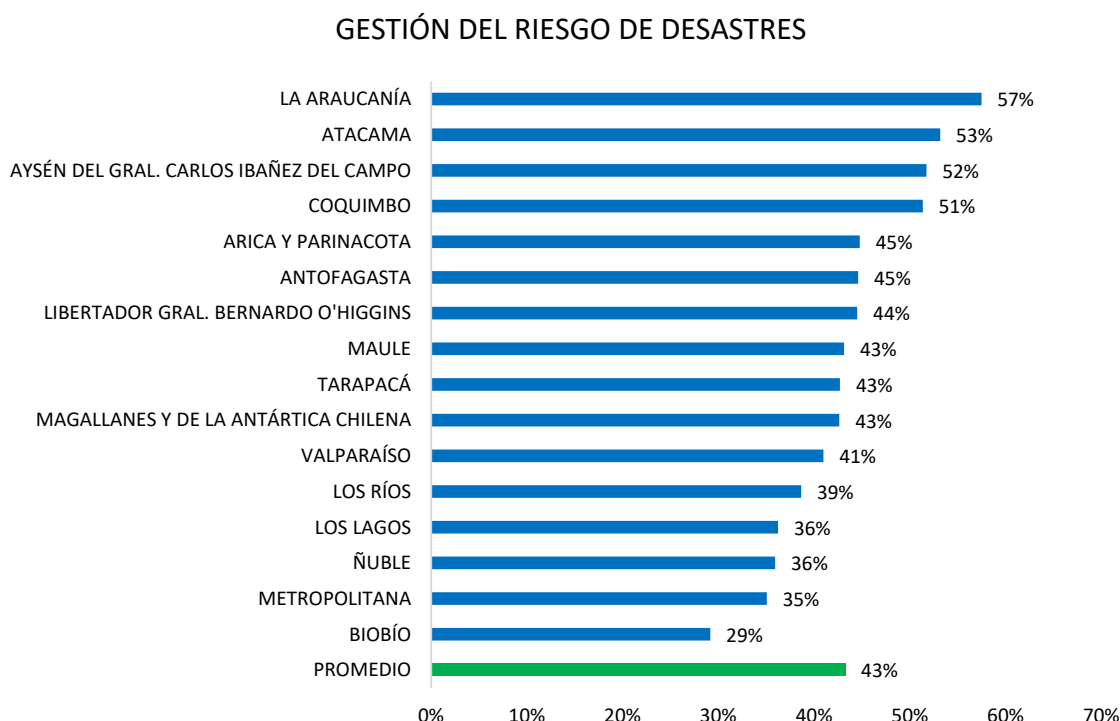


El 63% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 61%, así como también aproximadamente el 50% de las regiones bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

2.7 Gestión del Riesgo de Desastres

Proceso continuo de carácter social, profesional, técnico y científico de la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de políticas, planes, programas, regulaciones, instrumentos, estándares, medidas y acciones permanentes para el conocimiento y la reducción del riesgo de desastres, con el propósito de evitar la generación de nuevos riesgos, reducir los existentes y gestionar el riesgo residual.

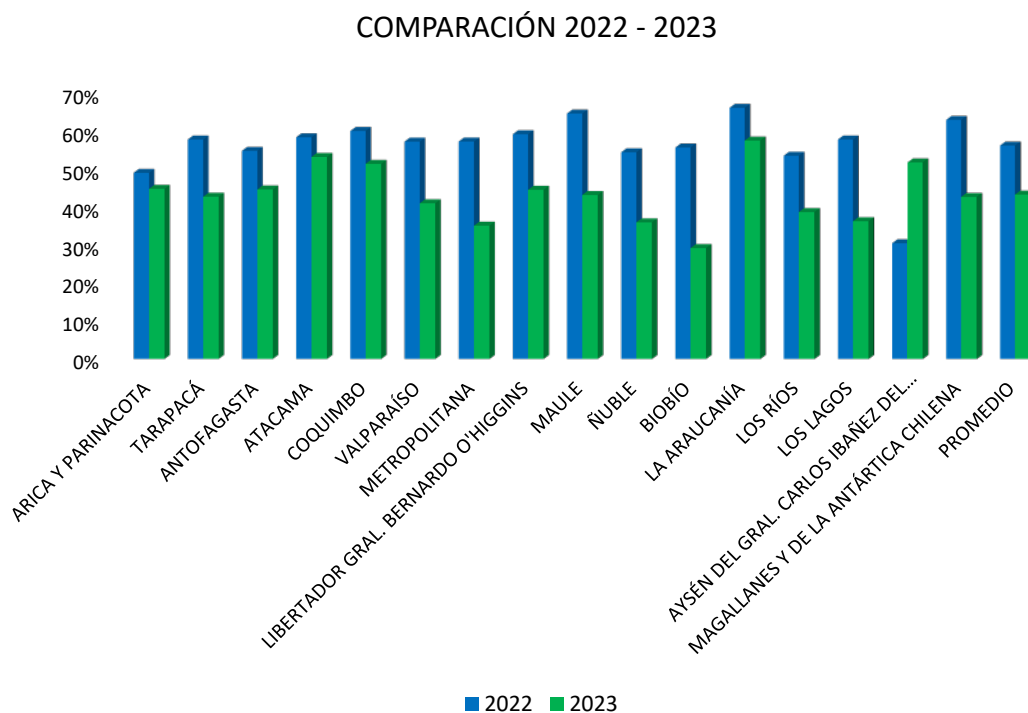
Gráfico 36



Las regiones de Biobío y Metropolitana presentan el porcentaje de logro más bajo en Gestión del Riesgo de Desastres. Las regiones de Atacama y La Araucanía muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

La cobertura de este servicio es parte de las funciones municipales establecidas por ley para los municipios, por lo tanto, si bien se observan diferentes niveles de gestión, todos los municipios prestan este servicio.

Gráfico 37

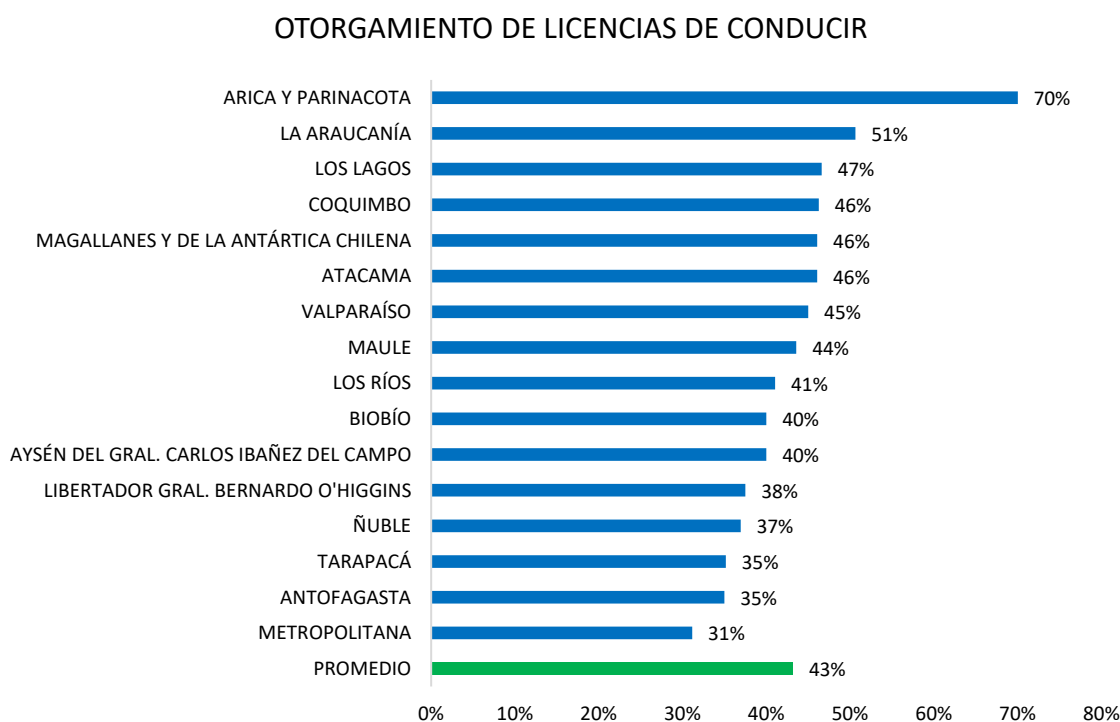


El 63% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 43%, así como también más del 90% de las regiones bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

2.8 Licencias de Conducir

Otorgamiento de licencias de conducir, nuevas y renovaciones, que autoriza a personas naturales para conducir vehículos particulares, de transporte de pasajeros y de carga, que cumplan con los requisitos exigidos por la ley.

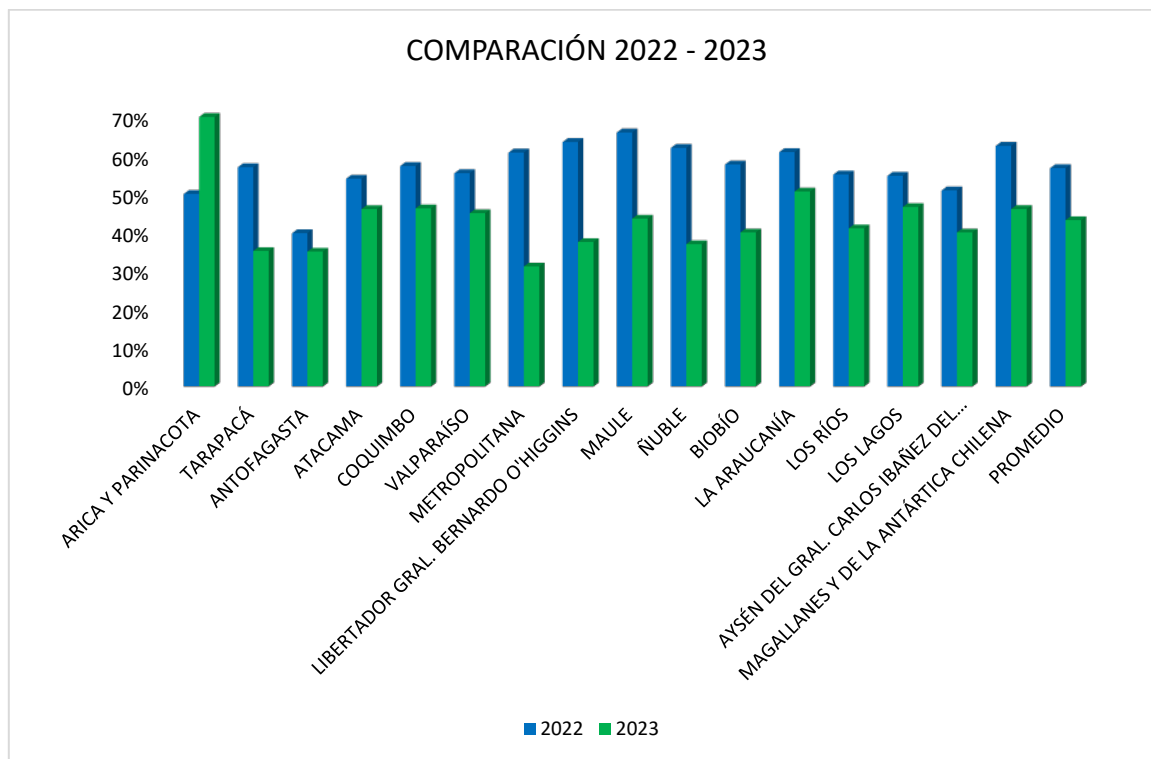
Gráfico 38



Las regiones de Metropolitana y Antofagasta presentan el porcentaje de logro más bajo en Licencias de Conducir. Las regiones La Araucanía y Arica y Parinacota muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

Respecto a la cobertura, un 83% de los municipios que respondieron declara prestar este servicio, contra un 17% que no lo hace.

Gráfico 39

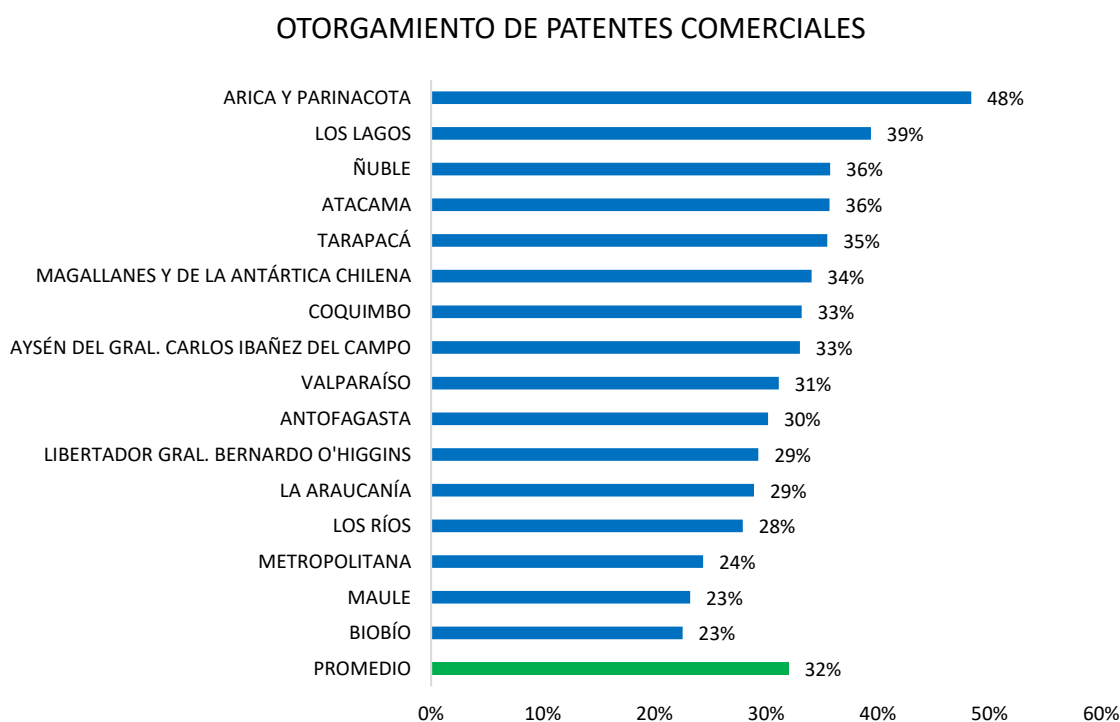


El 63% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 43%, así como también más del 90% de las regiones bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

2.9 Patentes Comerciales

Otorgamiento de patentes comerciales, nuevas y renovaciones, a personas naturales y/o jurídicas constituidas legalmente que deseen establecer una actividad comercial en un local fijo ubicado en la comuna.

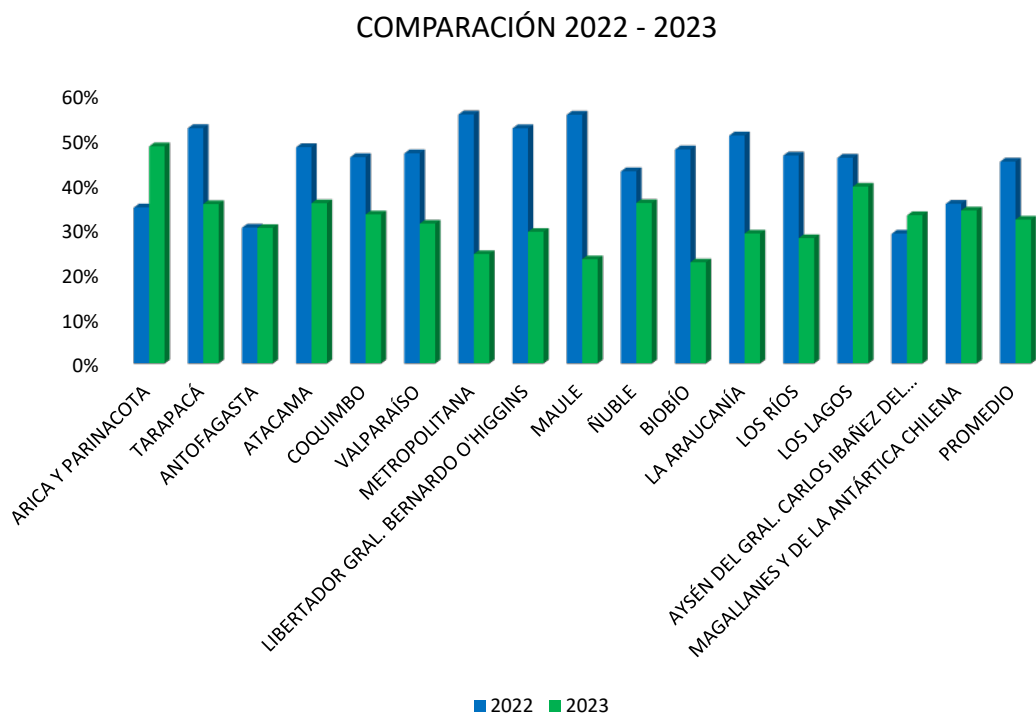
Gráfico 40



Las regiones de Biobío y Maule presentan el porcentaje de logro más bajo en Patentes Comerciales. Las regiones Arica y Parinacota y Los Lagos muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

Respecto a la cobertura, un 100% de los municipios que respondieron declara prestar este servicio.

Gráfico 41



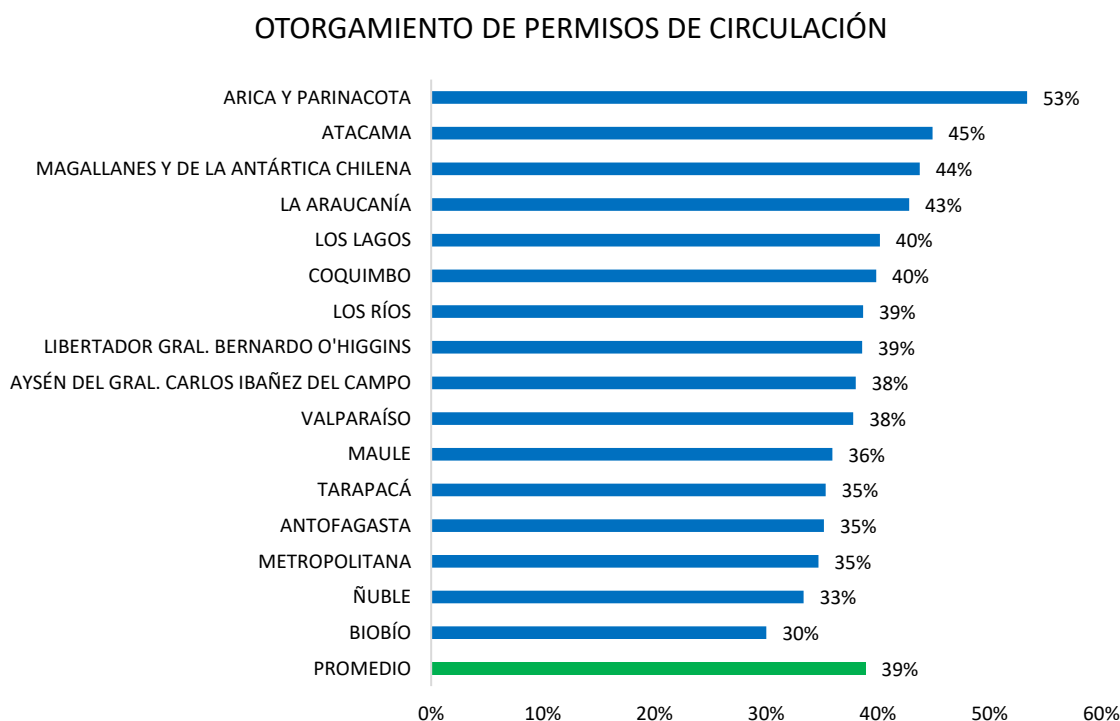
El 50% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 32%, así como también más del 90% de las regiones bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

2.10 Permisos de Circulación

Otorgamiento de permisos, nuevos y renovaciones, a personas para vehículos particulares o de empresa, así como de locomoción colectiva o vehículos pesados, que cumplan con los requisitos exigidos por la ley.

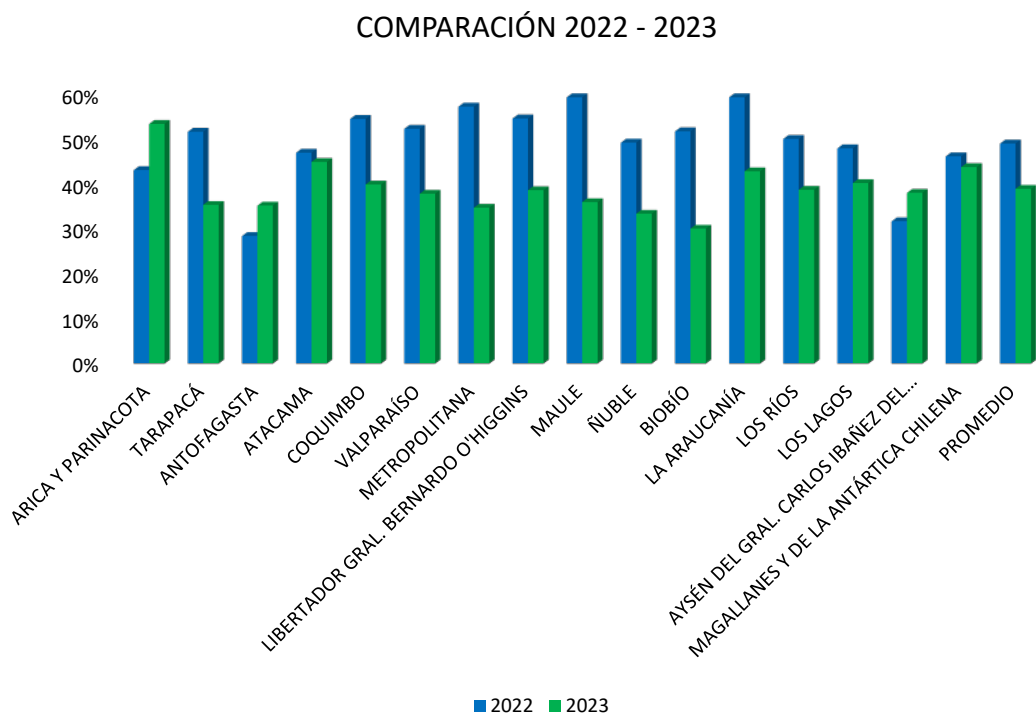
Respecto a la cobertura, un 100% de los municipios que respondieron declara prestar este servicio.

Gráfico 42



Las regiones de Biobío y Ñuble presentan el porcentaje de logro más bajo en Permisos de Circulación. Las regiones Arica y Parinacota y Atacama muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

Gráfico 43

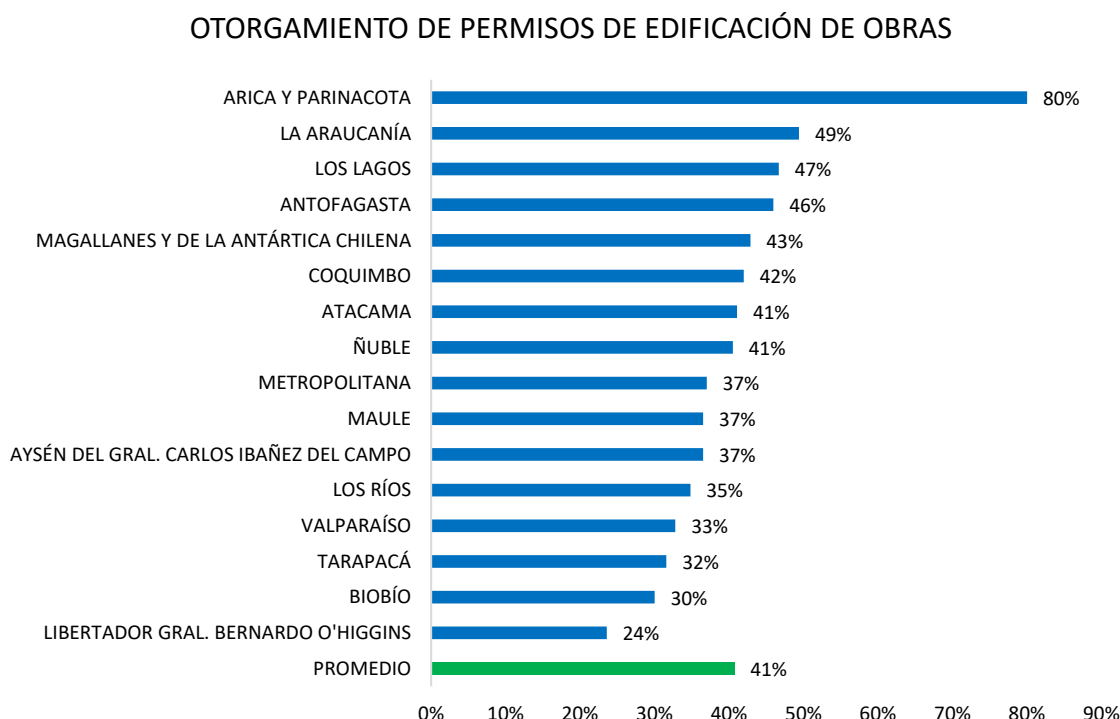


El 50% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 39%, así como también aproximadamente el 81% de las regiones bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

2.11 Permisos de Edificación y Recepción de Obras

Otorgamiento de permisos de edificación a todas las obras que se realicen dentro de la comuna.

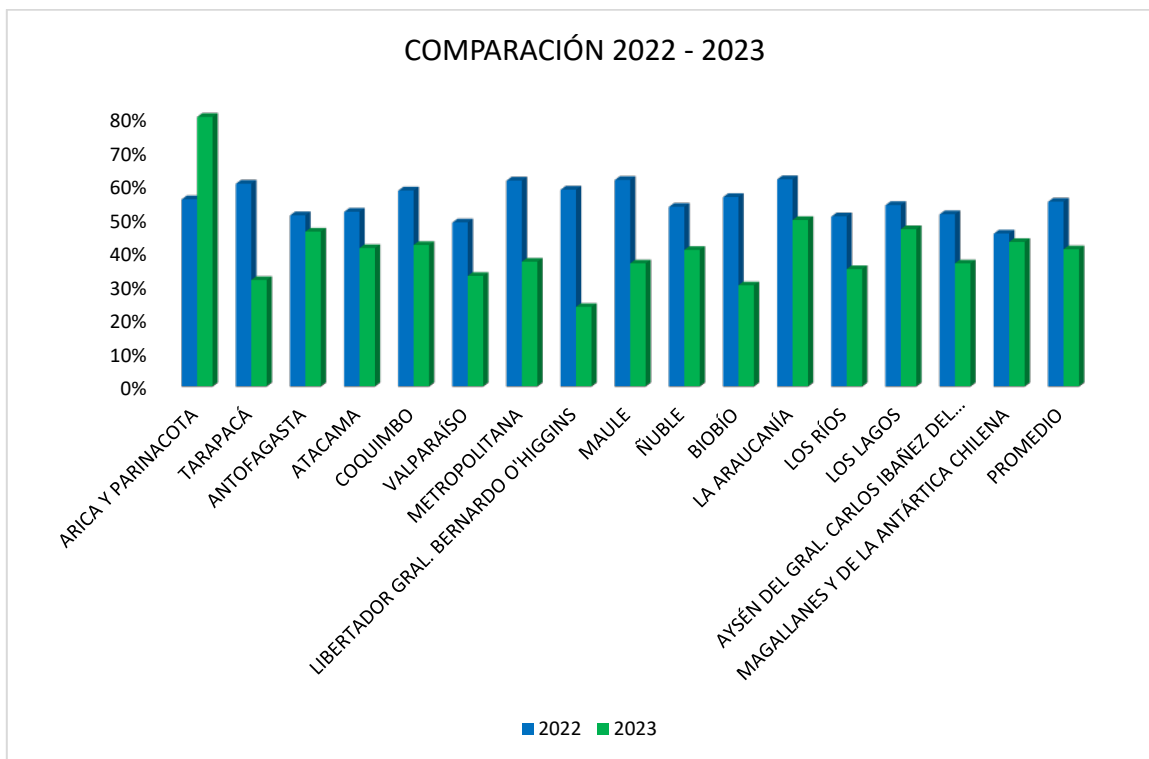
Gráfico 44



Las regiones de O'Higgins y Biobío presentan el porcentaje de logro más bajo en Permisos de Edificación y Recepción de Obras. Las regiones La Araucanía y Arica y Parinacota muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

Respecto a la cobertura, un 96% de los municipios que respondieron declara prestar este servicio, contra un 4% que no lo hace.

Gráfico 45



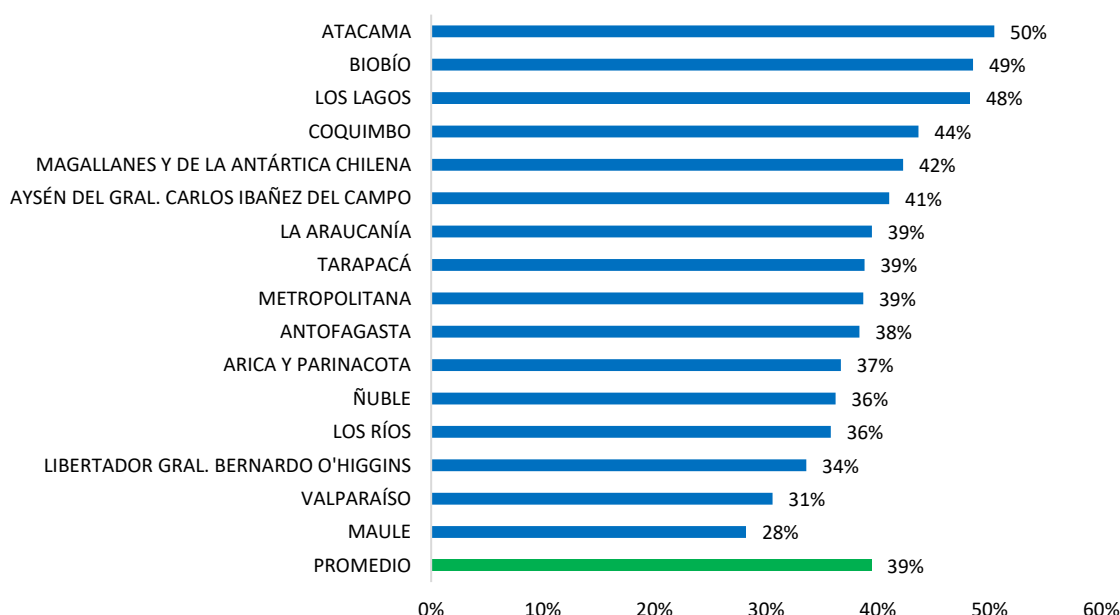
El 50% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 41%, así como también más del 90% de las regiones bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

2.12 Subsidios y Becas Estatales y Apoyo Postulación Vivienda

Realización de acciones que organicen y den acceso a la oferta estatal de programas asociadas a políticas de protección social. Ello considera la orientación en la postulación de personas que cumplan con los requisitos establecidos en la ley a los beneficios de Subsidio Único Familiar (SUF), Pensiones Asistenciales (PASIS), Subsidio al Consumo de Agua Potable y Alcantarillado (SAP). Asimismo, se considera la asistencia a la postulación individual u organizada a las diferentes alternativas habitacionales que ofrece la Política Social de Vivienda.

Gráfico 46

SUBSIDIOS Y BECAS ESTATALES Y APOYO A LA POSTULACIÓN A LA VIVIENDA



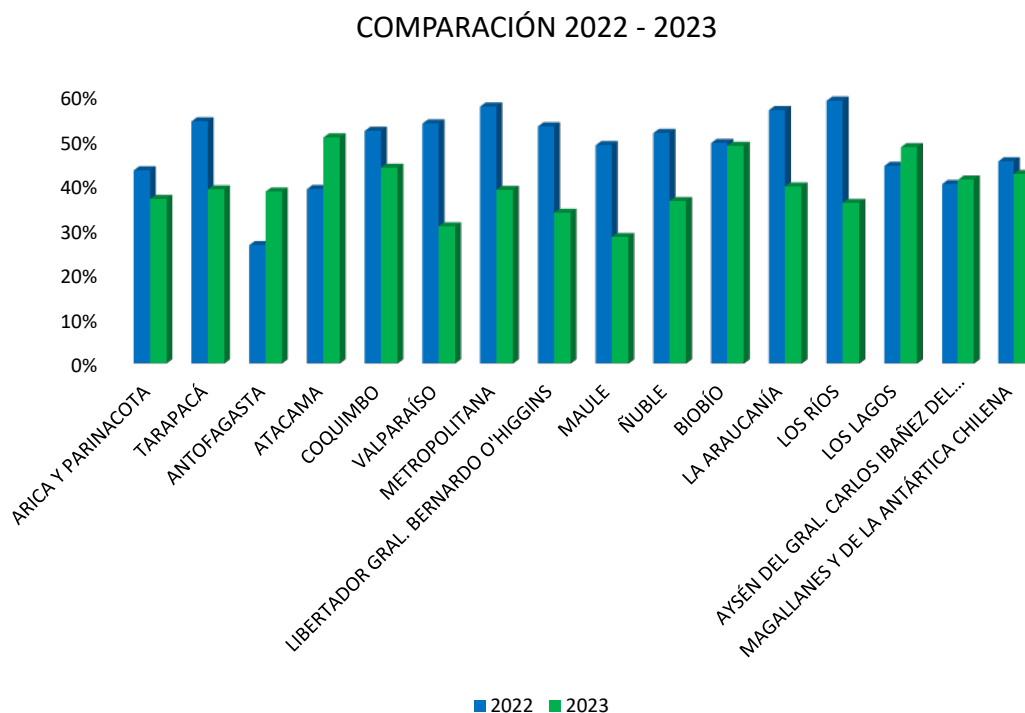
Las regiones de Maule y Valparaíso presentan el porcentaje de logro más bajo en Subsidios y Becas Estatales y Apoyo Postulación Vivienda. Las regiones Biobío y Atacama muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.



Programa Fortalecimiento de la Gestión Municipal/ Unidad de Fortalecimiento de la Gestión de Asociaciones y Municipalidades/Departamento Desarrollo Municipal

Respecto a la cobertura, un 100% de los municipios que respondieron declara prestar este servicio, solo un municipio declaró no prestar el servicio.

Gráfico 47

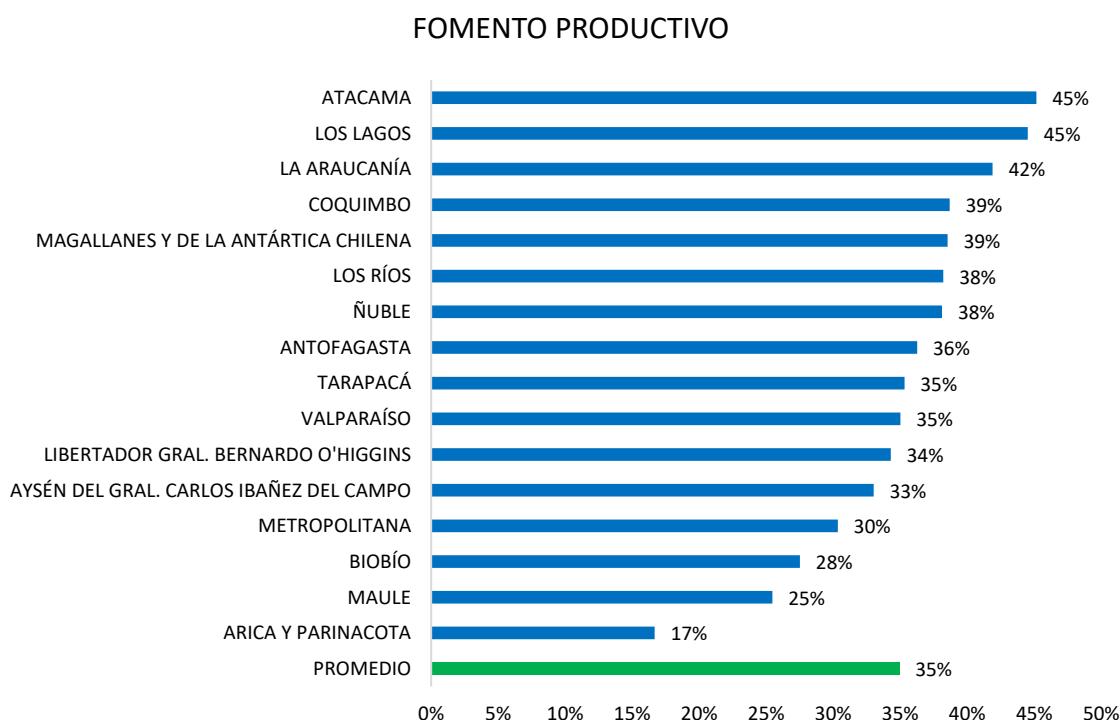


El 56% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 39%, así como también aproximadamente el 70% de las regiones bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

2.13 Fomento Productivo, Intermediación Laboral, Subsidios y beneficios municipales

Realización de asesorías y capacitaciones a emprendedores en dimensiones técnicas y de gestión para ajustar sus expectativas de negocio y comercializar sus productos (bienes y/o servicios).

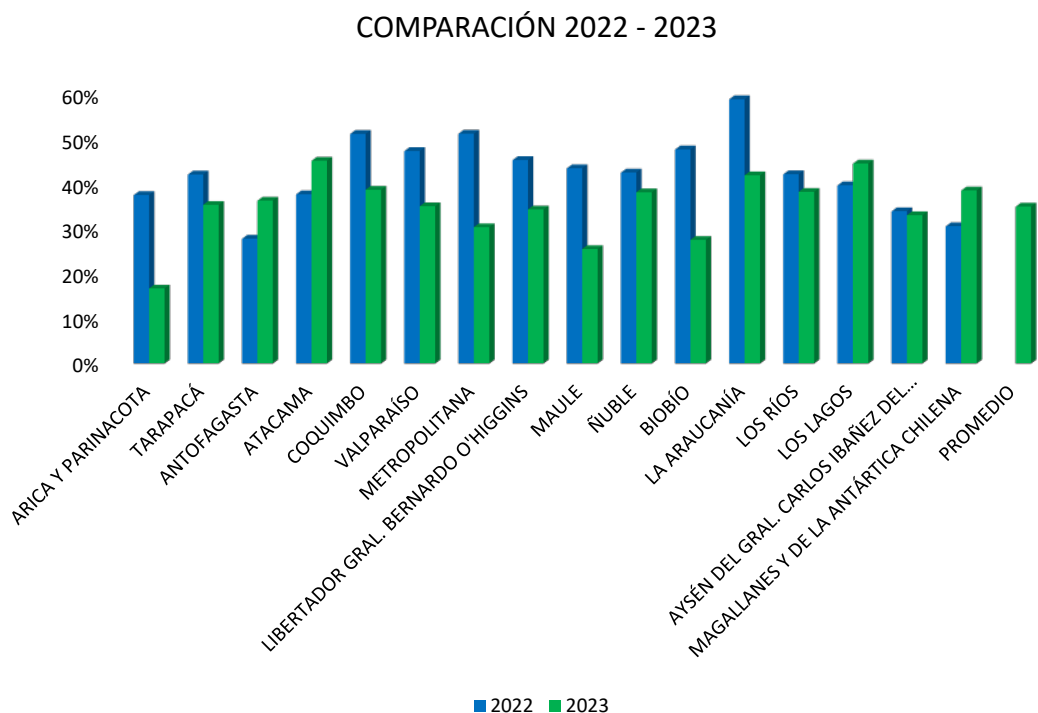
Gráfico 48



Las regiones de Arica y Parinacota y Maule presentan el porcentaje de logro más bajo en Fomento Productivo, Intermediación Laboral, Subsidios y beneficios municipales. Las regiones Los Lagos y Atacama muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

Respecto a la cobertura, un 98% de los municipios que respondieron declara prestar este servicio, contra un 2% que no lo hace.

Gráfico 49

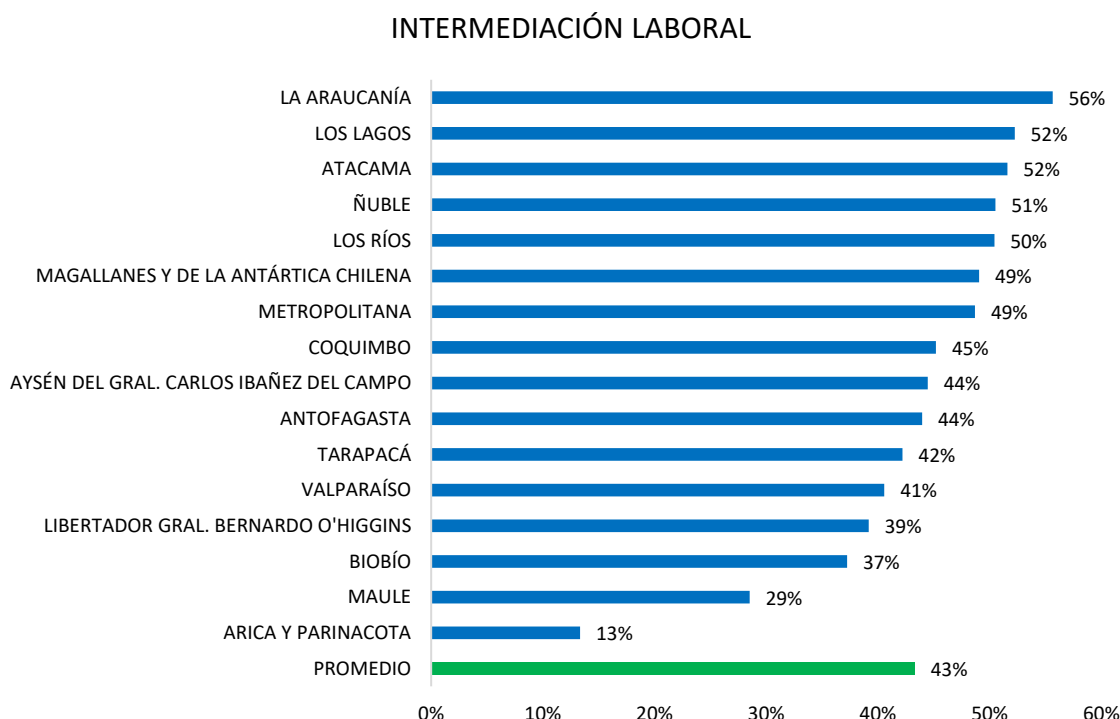


El 63% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 35%, así como también el 75% de las regiones bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

2.14 Intermediación Laboral

Entrega de información y orientación para el empleo y la capacitación en base a oportunidades detectadas en el mercado laboral y programas ejecutados por el Estado.

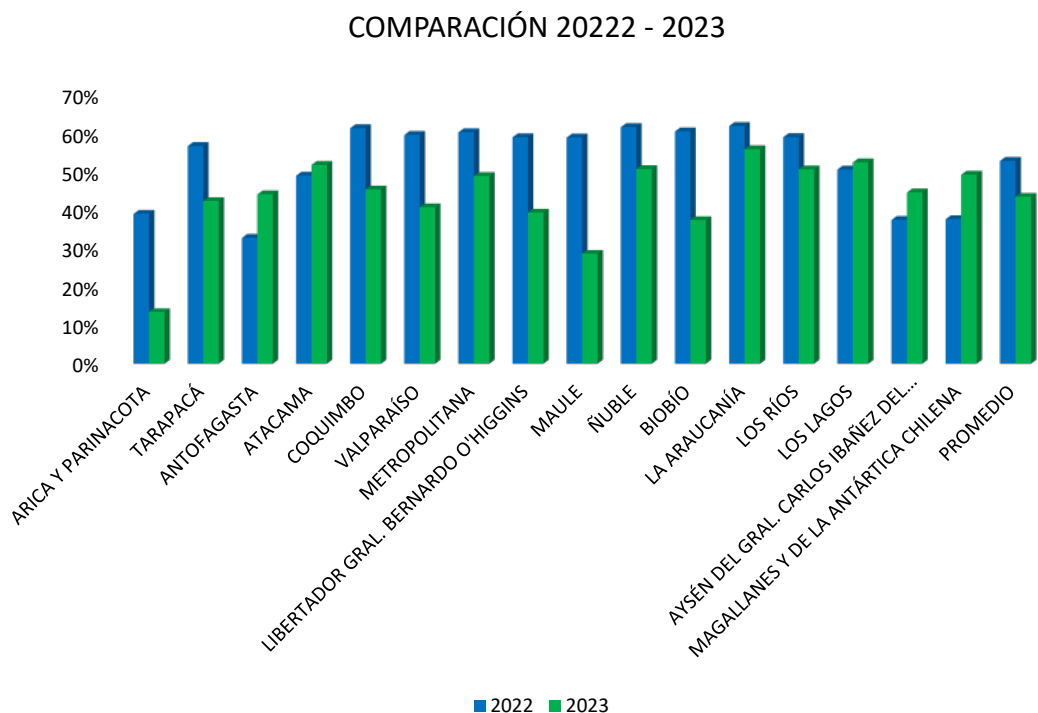
Gráfico 50



Las regiones de Arica y Parinacota y Maule presentan el porcentaje de logro más bajo en Intermediación Laboral. Las regiones Los Lagos y La Araucanía muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

Respecto a la cobertura, un 96% de los municipios que respondieron declara prestar este servicio, contra un 4% que no lo hace.

Gráfico 51

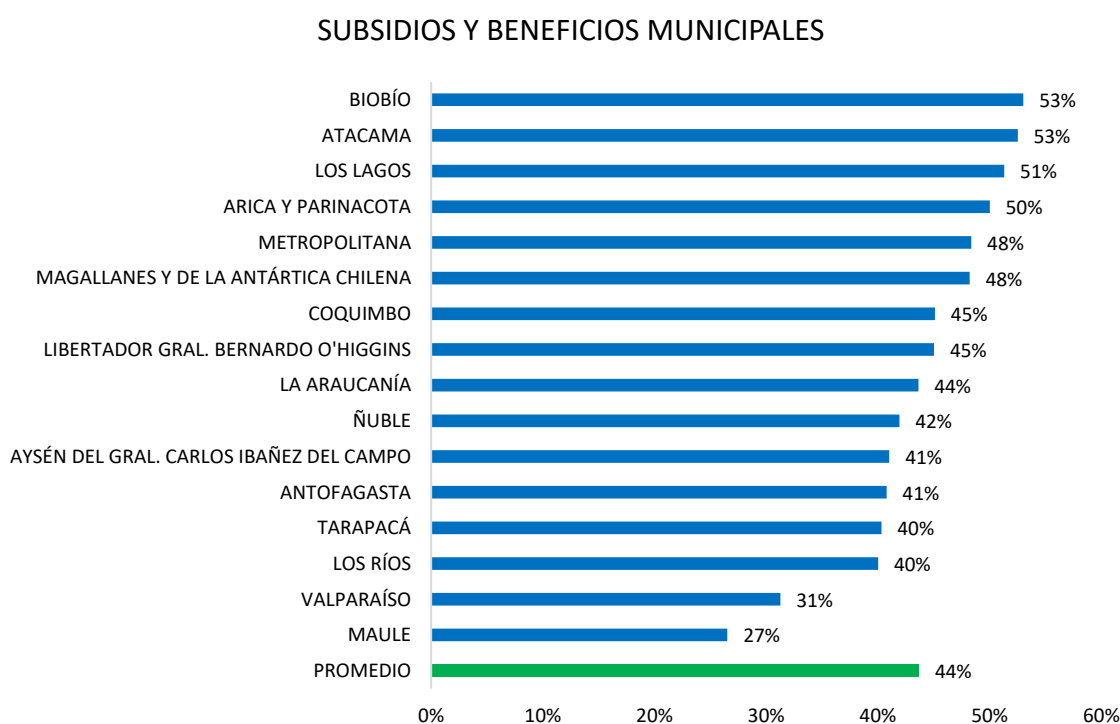


El 63% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 43%, así como también el 75% de las regiones bajó su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

2.15 Subsidios y Beneficios Municipales

Entrega de subsidios y beneficios materiales que satisfagan necesidades inmediatas que presente una persona o grupo familiar con extrema carencia de recursos en momentos críticos.

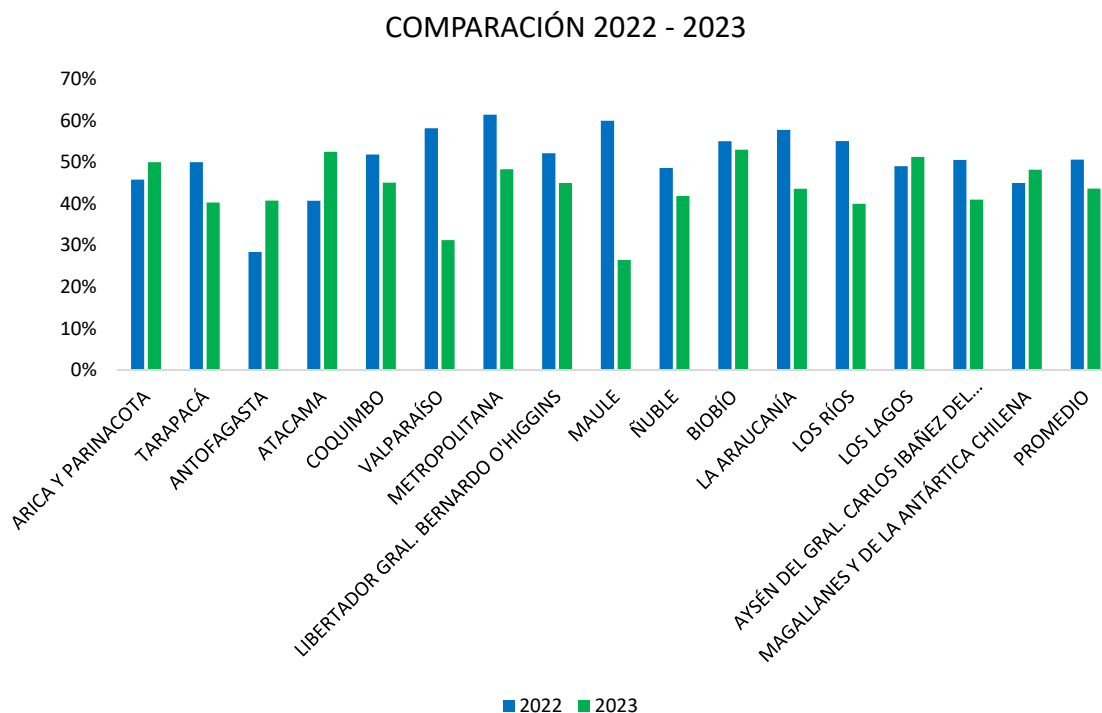
Gráfico 52



Las regiones de Maule y Valparaíso presentan el porcentaje de logro más bajo en Subsidios y Beneficios Municipales. Las regiones Atacama y Biobío muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

Respecto a la cobertura, un 99% de los municipios que respondieron declara prestar este servicio, contra un 1% que no lo hace.

Gráfico 52



El 56% de las regiones se encuentra por sobre el porcentaje de logro promedio nacional para este ámbito, correspondiente a un 44%, así como también aproximadamente el 50% de las regiones subió o mantuvo su porcentaje de logro promedio respecto al año 2022.

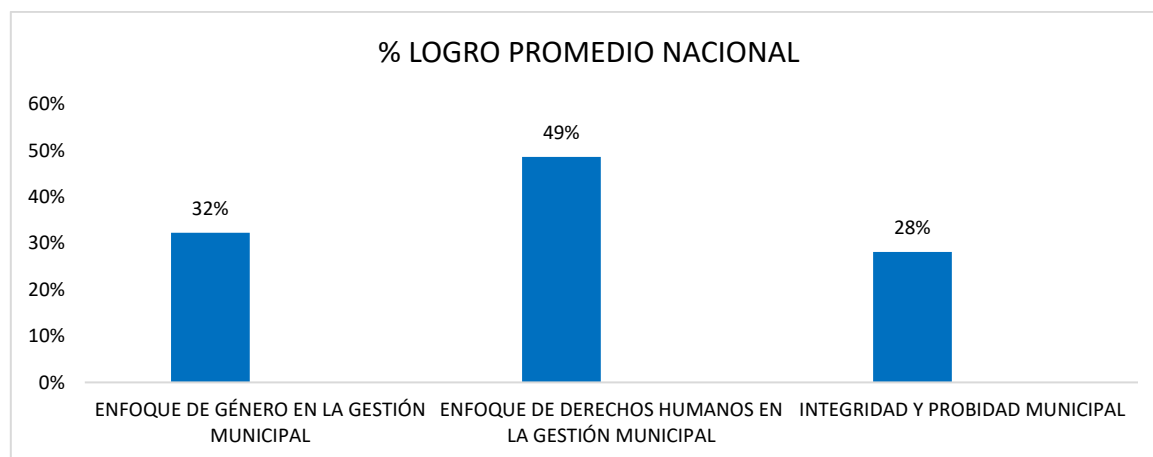
3. Ámbitos Sección Especial:

Esta sección se incorpora el año 2023. Si bien en las otras secciones del diagnóstico se incorporan preguntas con perspectiva de género, en la sección especial se consulta desde un punto de vista más particular respecto a ciertas prácticas transversales. Lo mismo aplica para enfoque de derechos.

Tabla 4

SERVICIOS MUNICIPALES	%LOGRO PROMEDIO NACIONAL
ENFOQUE DE GÉNERO EN LA GESTIÓN MUNICIPAL	32%
ENFOQUE DE DERECHOS HUMANOS EN LA GESTIÓN MUNICIPAL	49%
INTEGRIDAD Y PROBIDAD MUNICIPAL	28%

Gráfico 53

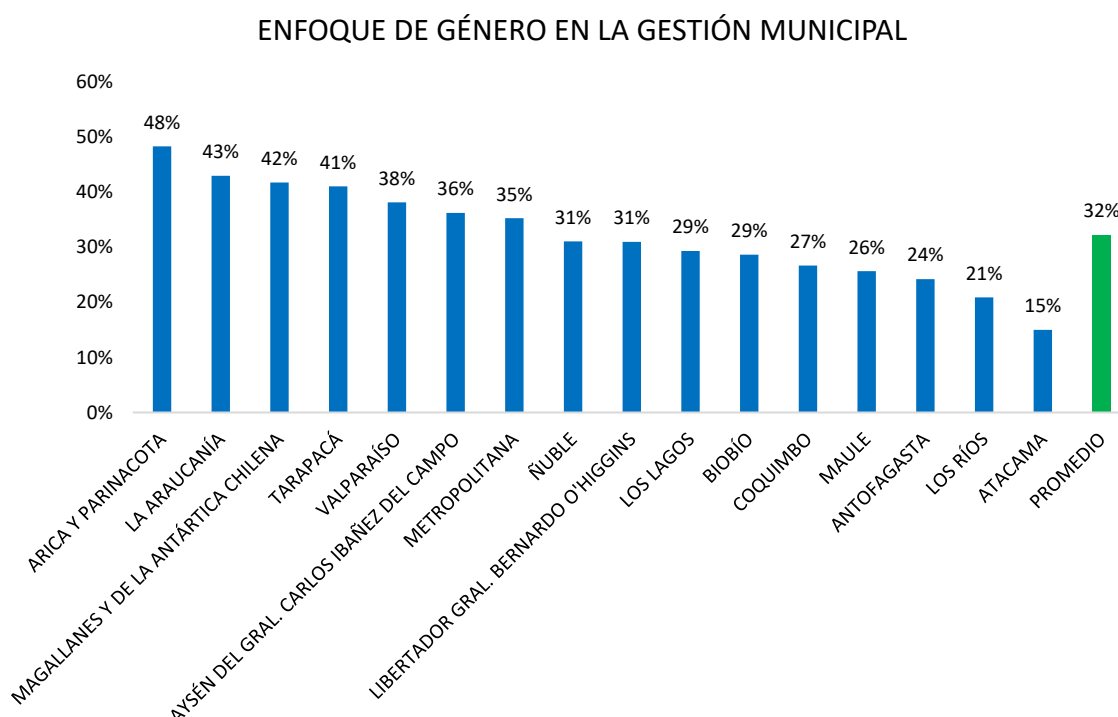


El ámbito Integridad y Probidad municipal, es el que muestra el menor porcentaje de logro a nivel nacional, alcanzando un 28%.

3.1 Enfoque de Género en la gestión municipal

Esta sección se realizó con la colaboración del Ministerio de la Mujer y Equidad de Género, y lo que se busca es identificar la incorporación del enfoque de género tanto a nivel interno, como en las acciones, productos, beneficios que se entregan a la comunidad.

Gráfico 54



Las regiones de Atacama y Los Ríos presentan el porcentaje de logro más bajo en Enfoque de Género en la gestión municipal. Las regiones Arica y Parinacota y La Araucanía muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

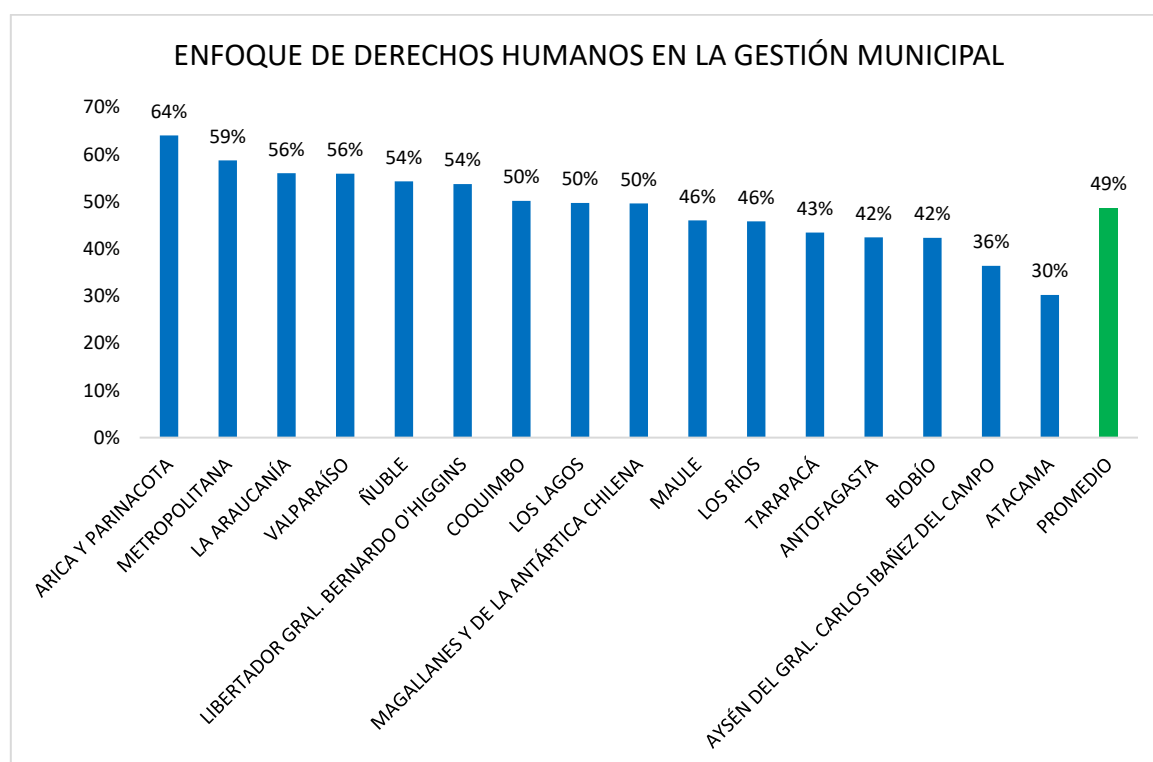
La distribución del porcentaje de logro a lo largo de las regiones da cuenta de una incorporación desigual del enfoque de género, considerando una diferencia de hasta 33 puntos.

El 56% de las regiones se encuentra por sobre el promedio nacional, correspondiente al 32%.

3.2 Enfoque de Derechos humanos en la Gestión Municipal

Esta sección se realizó con la colaboración de la Subsecretaría de Derechos Humanos del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, la cual busca promover la incorporación de este enfoque en las políticas públicas en Chile, en el entendido que contribuye a mejorar la gestión del Estado y ayuda a prevenir que este incurra en responsabilidad internacional por vulnerarlos.

Gráfico 55

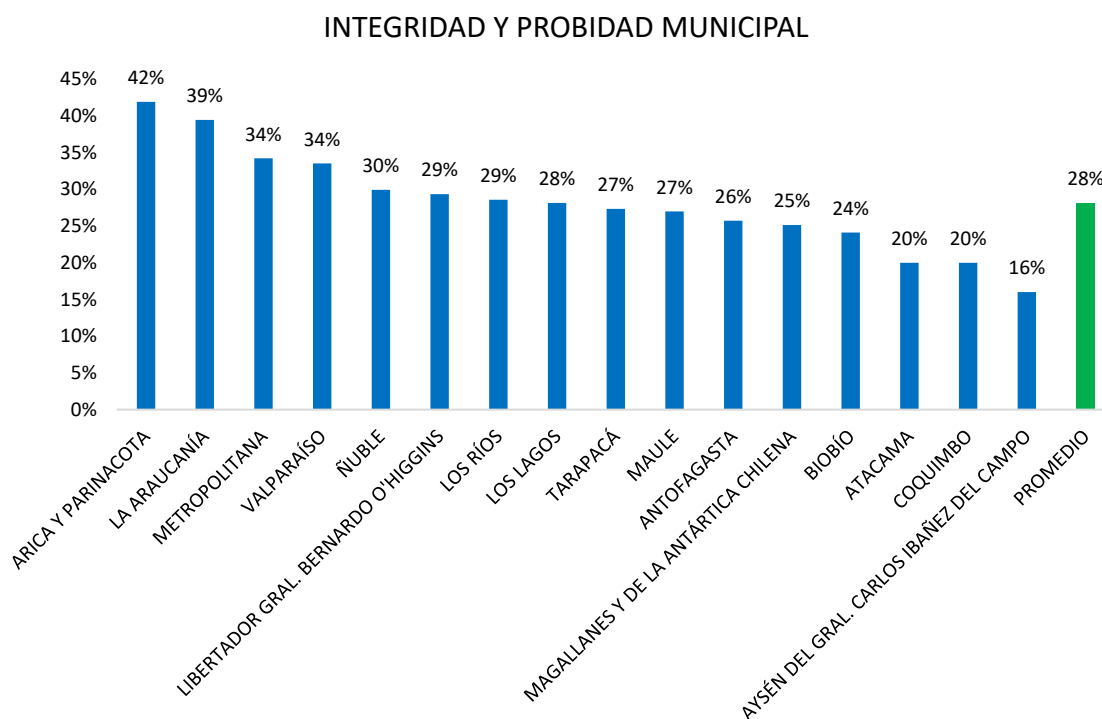


Las regiones de Atacama y Aysén presentan el porcentaje de logro más bajo en Enfoque de Derechos humanos en la Gestión Municipal. Las regiones Arica y Parinacota y Metropolitana muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

3.3 Integridad y Probidad Municipal

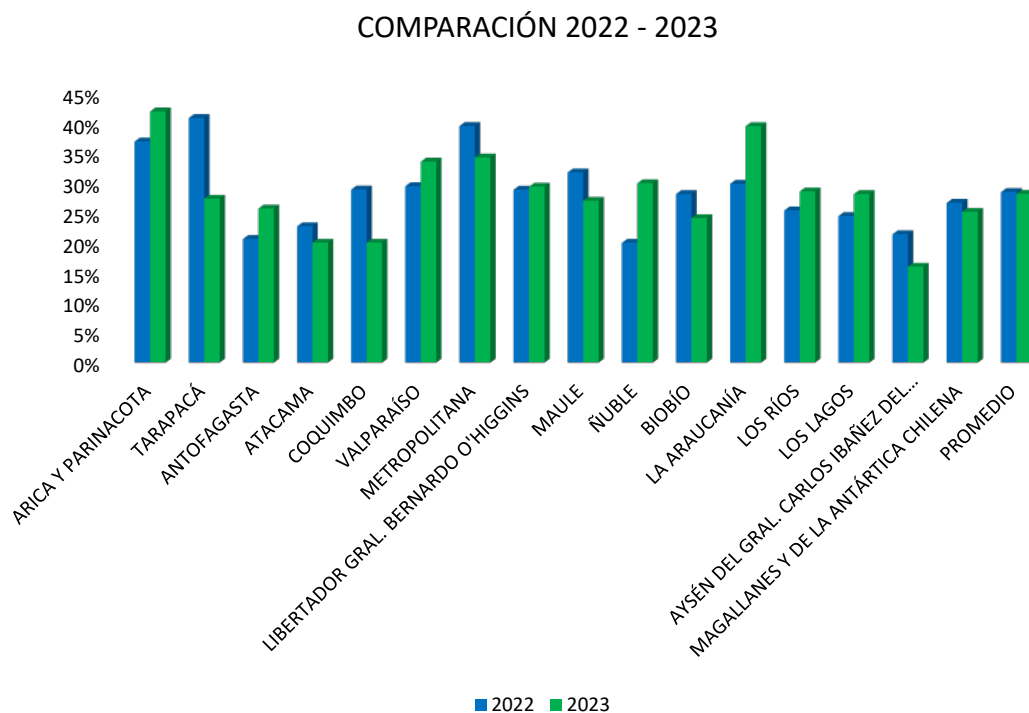
Busca identificar la realización de acciones y prácticas que prevengan la corrupción y promuevan el comportamiento ético de quienes trabajan en el municipio. Esta sección se ha elaborado con el apoyo de la Alianza Anticorrupción, en base a las recomendaciones establecidas en la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.

Gráfico 56



Las regiones de Aysén y Coquimbo presentan el porcentaje de logro más bajo en Integridad y Probidad Municipal. Donde se consulta, entre otras cosas, por la socialización del código de ética, la modalidad de consultas o denuncias de falta de probidad e integridad, iniciativas para reforzar la integridad. Las regiones Arica y Parinacota y La Araucanía muestran los porcentajes de logro promedio más altos en este servicio.

Gráfico 57



A diferencia del enfoque de género y el enfoque de derechos, existen datos respecto a los niveles de gestión en este ámbito para el año 2022, lo que permite comparar, evidenciando que el 50% de las regiones han superado sus niveles de gestión.

4. Tipologías FIGEM (Fondo de Incentivo de la Gestión municipal)

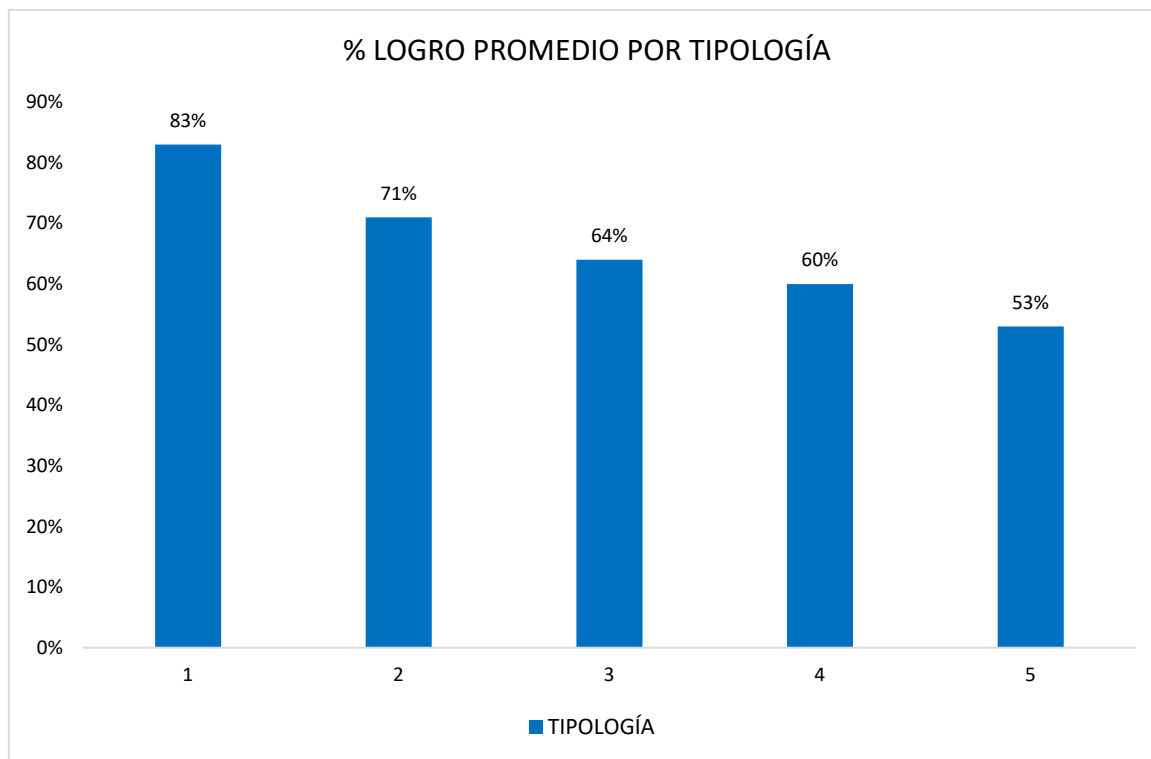
Las tipologías comunales utilizadas por el FIGEM, tienen como objeto focalizar adecuadamente los incentivos otorgados, considerando la gran diversidad comunal. Esta tipología se elabora de acuerdo con las distintas características estructurales de las comunas, entendiendo por características estructurales, el conjunto de variables comunales, tanto territoriales como socioeconómicas y demográficas más significativas, que inciden y/o determinan en gran medida las condiciones bajo las cuales cada municipalidad debe realizar su gestión.

Para efectos del Diagnóstico Nacional, estas tipologías se utilizan para caracterizar a los municipios y analizar con mayor detalle los resultados obtenidos en cada caso.

Tabla 5

TIPOLOGÍA	DESCRIPCIÓN	N° MUNICIPIOS	% LOGRO PROMEDIO
1	Grandes comunas metropolitanas con alto y/o mediano desarrollo	47	83%
2	Comunas mayores con desarrollo medio	37	71%
3	Comunas urbanas medianas con desarrollo medio	56	64%
4	Comunas semi urbanas y rurales con desarrollo medio	96	60%
5	Comunas semi urbanas y rurales con desarrollo bajo	109	53%

Gráfico 58



A partir del gráfico, se observa que el porcentaje de logro o cumplimiento va en orden descendente, partiendo por los municipios con mayores niveles de desarrollo y llegando a los con menos niveles de desarrollo, con una diferencia de 30 puntos, a favor de los municipios más desarrollados. Lo anterior, evidencia las desigualdades en materia de gestión municipal y refuerza la necesidad de aplicar medidas de equidad territorial.

Conclusiones y recomendaciones

El Diagnóstico Nacional es uno de los pocos instrumentos de larga aplicación sobre gestión municipal que permite tener datos concretos respecto a los principales procesos municipales.

Si bien es de carácter voluntario y declarativo, desde el año 2010, anualmente es respondido por un promedio del 95% de los municipios. En este sentido, dado que una encuesta tiene carácter censal cuando es respondida por sobre el 90% del universo consultado, se puede afirmar que el diagnóstico es representativo de la realidad municipal y se encuentra legitimado, por cuanto este porcentaje de respuesta se ha mantenido en el tiempo.

Así también, se puede concluir de lo anterior que existe un interés por parte de las municipalidades por conocer sus niveles de gestión e instalar prácticas que cubran las brechas detectadas. No obstante, esta conclusión requeriría de un análisis mayor, en términos de la relación entre las prácticas implementadas por los municipios y la evidencia entregada por el Diagnóstico, para lo cual se recomienda aplicar un cuestionario con preguntas de carácter dicotómico, que indague respecto al conocimiento y uso del instrumento.

El diagnóstico se construye a partir de un modelo en base a procesos y en este sentido, busca consultar respecto a la gestión del municipio más allá del estándar mínimo que exige la ley. Lo anterior con objeto de promover un cambio en la forma de gestionar los municipios, incorporando una cultura de mejoramiento continuo de la calidad en los procesos y resultados.

Las comunas con un mayor nivel de desarrollo, ubicadas en zonas geográficas céntricas y con mayor población, tienen municipios que declaran un mayor porcentaje de logro o nivel de cumplimiento, tanto para ámbitos de gestión como para servicios.

Al agrupar las municipalidades según tipología comunal utilizada por el Fondo de Incentivo a la Gestión Municipal (FIGEM), la Tipología 1 presenta mayor porcentaje de logro que las que pertenecen al resto de las tipologías y, las municipalidades con menor porcentaje de logro corresponden a Tipología 5, tendencia que se mantiene año a año.

Así también, en consecuencia con lo anterior, el análisis por zona geográfica, permite concluir que los porcentajes de logro más altos corresponden a la zona central y particularmente a la Región Metropolitana; en tanto que los valores mínimos se concentran

en las regiones extremas de Antofagasta, Arica y Parinacota, Magallanes, Los Ríos y Aysén, lo cual también constituye una tendencia que se ha mantenido en el tiempo y de la cual se desprende, como recomendación, que se debe focalizar la política pública, con objeto de nivelar en términos de gestión a los municipios.

Se recomienda, por lo tanto, entregar un mayor apoyo a las municipalidades pertenecientes a las tipologías comunales 4 y 5 y, especialmente a las de los extremos del país, tanto en los ámbitos de la gestión global, como la de los servicios.

Específicamente en términos de gestión global, se sugiere fortalecer la capacitación de las personas, en el uso de la tecnología necesaria para la adecuada gestión municipal, y facilitar y/o apoyar la digitalización de los procesos de gestión municipal y sus servicios.

Respecto a los resultados en la sección de Servicios Municipales, se observa que los porcentajes de logro son más cercanos entre sí, que los de los Ámbitos Municipales, de la gestión global.

En cuanto a la sección especial, incorporada el año 2023 y transversal a la gestión municipal, los resultados san cuenta que los enfoques de Género y Derechos, así como la Integridad y Probidad Municipal, están insuficientemente incorporados a las prácticas de Gestión Municipal que el informe refleja.

Dado el carácter declarativo de las respuestas, se recomienda tener elementos de validación de las respuestas, incorporando tecnología digital, deseablemente en línea y ex post, con un carácter pedagógico.

Finalmente, se recomienda revisar los avances en materia de leyes y políticas públicas en las materias consultadas, para ajustar el instrumento conforme a la contingencia.