

INTRODUCCIÓN

- 1.- El objetivo de esta presentación es exponer un DISEÑO ESTRUCTURAL para la Municipalidad de San Antonio, entendiendo por tal al conjunto de elementos que constituyen y determinan la forma normal de proceder en el ejercicio de la función y de la gestión consistoriales, de modo de cumplir en forma eficiente, eficaz y ética la Misión y el Plan Estratégico Municipales que disponga realizar la Autoridad Edilicia.

- 2.- Forman parte de dichos elementos constitutivos del DISEÑO ESTRUCTURAL:
 - La división del trabajo que se adoptará para la realización de las tareas que la Municipalidad debe ejecutar para el cabal cumplimiento de su Misión institucional;
 - El establecimiento de las unidades que asumirán las tareas definidas en el esquema de división del trabajo;
 - La vinculación jerárquica y la consiguiente dependencia que se establecerá como consecuencia de la ordenación orgánica que él establece;
 - Las funciones, atribuciones y responsabilidades con que operarán los jefes de las unidades integrantes de la organización;
 - Los campos de competencia de las distintas unidades, velando por la coherencia y consistencia de su actuar;
 - Los canales de comunicación e intercomunicación que la organización define para el comportamiento organizacional del conjunto;

INTRODUCCIÓN

1.- El objetivo de esta presentación es exponer un DISEÑO ESTRUCTURAL para la Municipalidad de San Antonio, entendiendo por tal al conjunto de elementos que constituyen y determinan la forma normal de proceder en el ejercicio de la función y de la gestión consistoriales, de modo de cumplir en forma eficiente, eficaz y ética la Misión y el Plan Estratégico Municipales que disponga realizar la Autoridad Edilicia.

2.- Forman parte de dichos elementos constitutivos del DISEÑO ESTRUCTURAL:

- La división del trabajo que se adoptará para la realización de las tareas que la Municipalidad debe ejecutar para el cabal cumplimiento de su Misión institucional;
- El establecimiento de las unidades que asumirán las tareas definidas en el esquema de división del trabajo;
- La vinculación jerárquica y la consiguiente dependencia que se establecerá como consecuencia de la ordenación orgánica que él establece;
- Las funciones, atribuciones y responsabilidades con que operarán los jefes de las unidades integrantes de la organización;
- Los campos de competencia de las distintas unidades, velando por la coherencia y consistencia de su actuar;
- Los canales de comunicación e intercomunicación que la organización define para el comportamiento organizacional del conjunto;

Municipalidad de San Antonio Universidad de Santiago de Chile

Alcaldía Rediseño Organizacional y Procedimental

- Los dispositivos de coordinación que se requieran para armonizar la gestión del conjunto en las materias que sean definidas por la Autoridad Municipal;
 - La precisión de la autoridad y el poder público que la Autoridad Edilicia ejercerá por sí misma y aquella que sea conveniente delegar, y
 - Eventualmente puede contemplar, también, el esquema de división del trabajo de las unidades mayores.
- 3.- El DISEÑO ESTRUCTURAL, en un Estado democrático y social de derecho, ha de ceñirse a la Constitución Política de la República y a la ley, en este caso, particularmente, a la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, aprobada por ley N° 18.695, contenida en el texto refundido aprobado por decreto N° 662, de 1988, del Ministerio del Interior, con las importantes modificaciones que introdujeron a su texto las leyes 19.130, de 1992, 19280, de 1993, 19.388 y 19.425, de 1995, y 19.452, de 1996.

En efecto, según los artículos 6° y 7° de la Constitución Política de la República, los órganos del Estado deben someter su acción a las disposiciones de la Carta Fundamental y sus actuaciones sólo tendrán valor cuando sean realizadas por personas que tengan la correspondiente investidura regular, dentro de su competencia y en la forma que determinen las leyes.

Previene el artículo 6°: "Los órganos del Estado deben someter su acción a la Constitución y a las normas dictadas conforme a ellas".

- Los dispositivos de coordinación que se requieran para armonizar la gestión del conjunto en las materias que sean definidas por la Autoridad Municipal;
- La precisión de la autoridad y el poder público que la Autoridad Edilicia ejercerá por sí misma y aquella que sea conveniente delegar, y
- Eventualmente puede contemplar, también, el esquema de división del trabajo de las unidades mayores.

3.- El DISEÑO ESTRUCTURAL, en un Estado democrático y social de derecho, ha de ceñirse a la Constitución Política de la República y a la ley, en este caso, particularmente, a la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, aprobada por ley No 18.695, contenida en el texto refundido aprobado por decreto No 662, de 1988, del Ministerio del Interior, con las importantes modificaciones que introdujeron a su texto las leyes 19.130, de 1992, 19280, de 1993, 19.388 y 19.425, de 1995, y 19.452, de 1996.

En efecto, según los artículos 6o y 7o de la Constitución Política de la República, los órganos del Estado deben someter su acción a las disposiciones de la Carta Fundamental y sus actuaciones sólo tendrán valor cuando sean realizadas por personas que tengan la correspondiente investidura regular, dentro de su competencia y en la forma que determinen las leyes.

Previene el artículo 6o: "Los órganos del Estado deben someter su acción a la Constitución y a las normas dictadas conforme a ellas".

Municipalidad de San Antonio Universidad de Santiago de Chile

Alcaldía Rediseño Organizacional y Procedimental

“La infracción a esta norma generará las responsabilidades y sanciones que determine la ley”.

Agrega el artículo 7º: “Los órganos del Estado actúan válidamente previa investidura regular de sus integrantes, dentro de su competencia y en la forma que prescriba la Ley”.

“Ninguna magistratura, ninguna persona ni grupo de personas pueden atribuirse, ni aún a pretexto de circunstancias extraordinarias, otra autoridad o derechos que los que expresamente se les haya conferido en virtud de la Constitución o las leyes”.

“Todo acto en contravención a este artículo es nulo y originará las responsabilidades que la ley señale”.

- 4.- El mandato de la supremacía de la Constitución Política de la República y el principio de la legalidad contenidos en la Ley Suprema implican, para los efectos de este trabajo, el pleno respeto a las atribuciones y funciones radicadas por la Constitución y la ley en las autoridades consistoriales, de modo que el DISEÑO ESTRUCTURAL, no obstante reconocer la necesidad de dar estímulo al dinamismo organizacional de la corporación edilicia, no puede sino reconocer como parámetros basales de su construcción administrativa los preceptos anclas que sostienen la estructura municipal en la Constitución y en la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades.

“La infracción a esta norma generará las responsabilidades y sanciones que determine la ley”.
Agrega el artículo 7o: “Los órganos del Estado actúan válidamente previa investidura regular de sus integrantes, dentro de su competencia y en la forma que prescriba la Ley”.

“Ninguna magistratura, ninguna persona ni grupo de personas pueden atribuirse, ni aún a pretexto de circunstancias extraordinarias, otra autoridad o derechos que los que expresamente se les haya conferido en virtud de la Constitución o las leyes”.

“Todo acto en contravención a este artículo es nulo y originará las responsabilidades que la ley señale”.

4.- El mandato de la supremacía de la Constitución Política de la República y el principio de la legalidad contenidos en la Ley Suprema implican, para los efectos de este trabajo, el pleno respeto a las atribuciones y funciones radicadas por la Constitución y la ley en las autoridades consistoriales, de modo que el DISEÑO ESTRUCTURAL, no obstante reconocer la necesidad de dar estímulo al dinamismo organizacional de la corporación edilicia, no puede sino reconocer como parámetros basales de su construcción administrativa los preceptos anclas que sostienen la estructura municipal en la Constitución y en la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades.

Municipalidad de San Antonio Universidad de Santiago de Chile

Alcaldía Rediseño Organizacional y Procedimental

5. Este postulado institucional ha obligado al DISEÑO ESTRUCTURAL a diferir del Plan Estratégico elaborado por la Consultora CIS, en la medida que para efectos organizacionales este Plan distingue entre "gobierno" y "servicios" municipales, entendiendo que el gobierno dice relación con los aspectos normativos, reguladores y contralores que competen al Municipio, en cuanto funciones íntimamente ligadas al estrato político del Municipio, los que se operacionalizan en las Direcciones, concebidas como centros de gestión que permiten la prestación y control de los "servicios", distinción que siendo gráfica, tiene, sin embargo, el inconveniente de asignar a la palabra gobierno un significado que se distancia del que le reconoció el constituyente del año 1991, en que a raíz de la importante reforma introducida al Código Político por la ley N° 19.097 de ese año, las expresiones gobierno y administración pasaron a tener una determinada acepción constitucional, definida en la historia fidedigna del establecimiento de sus disposiciones.
- 6.- En efecto, durante la discusión de la ley N° 19.097, de 1991, las Comisiones Unidas del Senado, primero, y de la Cámara de Diputados, después, conceptuaron las actividades de gobierno y de administración diciendo que "el criterio imperante ha sido el de considerar que la función de gobierno implica la potestad de tomar decisión y es, por tanto, una facultad de imperio". Es comprensiva, también, de todo cuanto tienda a la preservación del orden público y a la conservación de la seguridad interna y externa, siendo una de sus características la de poder adoptar resoluciones discrecionales.

"A su turno, la función administrativa supone un conjunto de atribuciones que se orientan más bien a la aplicación de las normas legales y decretales para la consecución de los

5. Este postulado institucional ha obligado al DISEÑO ESTRUCTURAL a diferir del Plan Estratégico elaborado por la Consultora CIS, en la medida que para efectos organizacionales este Plan distingue entre “gobierno” y “servicios” municipales, entendiendo que el gobierno dice relación con los aspectos normativos, reguladores y controladores que competen al Municipio, en cuanto funciones íntimamente ligadas al estrato político del Municipio, los que se operacionalizan en las Direcciones, concebidas como centros de gestión que permiten la prestación y control de los “servicios”, distinción que siendo gráfica, tiene, sin embargo, el inconveniente de asignar a la palabra gobierno un significado que se distancia del que le reconoció el constituyente del año 1991, en que a raíz de la importante reforma introducida al Código Político por la ley No 19.097 de ese año, las expresiones gobierno y administración pasaron a tener una determinada acepción constitucional, definida en la historia fidedigna del establecimiento de sus disposiciones.

6.- En efecto, durante la discusión de la ley No 19.097, de 1991, las Comisiones Unidas del Senado, primero, y de la Cámara de Diputados, después, conceptuaron las actividades de gobierno y de administración diciendo que “el criterio imperante ha sido el de considerar que la función de gobierno implica la potestad de tomar decisión y es, por tanto, una facultad de imperio”. Es comprensiva, también, de todo cuanto tienda a la preservación del orden público y a la conservación de la seguridad interna y externa, siendo una de sus características la de poder adoptar resoluciones discrecionales.

“A su turno, la función administrativa supone un conjunto de atribuciones que se orientan más bien a la aplicación de las normas legales y decretales para la consecución de los

Municipalidad de San Antonio Universidad de Santiago de Chile

Alcaldía Rediseño Organizacional y Procedimental

objetivos de poder público en materia de desarrollo y funcionamiento de los servicios público"

- 7.- De conformidad con estas definiciones la Municipalidad es un organismo de la Administración del Estado-Nación, constitucionalmente autónomo encargado de promover el desarrollo social, cultural y económico de la comuna o agrupación de comunas que constituyen su territorio jurisdiccional y de gestionar los servicios municipales.

Como prescriben los artículos 107 de la Constitución Política de la República y 1º, inciso 1º, de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, "las municipalidades son corporaciones autónomas de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas", siendo una de sus funciones privativas, al tenor de lo dispuesto en el artículo 3º, letra f), 'elaborar, aprobar y modificar el plan de desarrollo comunal cuya aplicación deberá armonizar con los planes regionales y nacionales".

En este sentido, el DISEÑO ESTRUCTURAL adhiere a la concepción institucional que concibe a la Administración chilena como una Administración para el Desarrollo Sustentable del país, de las regiones, provincias y comuna (2.) (Ver Organigrama Estructura Municipalidad de San Antonio. Pág. 24)

Vid.: Diario de sesiones del senado, sesión 23ª, celebrada en martes 6 de agosto de 1991, 'Discusión particular', artículo 7º. Boletín de sesiones de la Cámara de Diputados, sesión 37º,

objetivos de poder público en materia de desarrollo y funcionamiento de los servicios público"

7.- De conformidad con estas definiciones la Municipalidad es un organismo de la Administración del Estado-Nación, constitucionalmente autónomo encargado de promover el desarrollo social, cultural y económico de la comuna o agrupación de comunas que constituyen su territorio jurisdiccional y de gestionar los servicios municipales.

Como prescriben los artículos 107 de la Constitución Política de la República y 1o, inciso 1o, de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, “las municipalidades son corporaciones autónomas de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas”, siendo una de sus funciones privativas, al tenor de lo dispuesto en el artículo 3o, letra f), 'elaborar, aprobar y modificar el plan de desarrollo comunal cuya aplicación deberá armonizar con los planes regionales y nacionales’.

En este sentido, el DISEÑO ESTRUCTURAL adhiere a la concepción institucional que concibe a la Administración chilena como una Administración para el Desarrollo Sustentable del país, de las regiones, provincias y comuna (

2

.) (Ver Organigrama Estructura

Municipalidad de San Antonio. Pág. 24)

Vid.: Diario de sesiones del senado, sesión 23a, celebrada en martes 6 de agosto de 1991, 'Discusión particular', artículo 7o. Boletín de sesiones de la Cámara de Diputados, sesión 37o,

Municipalidad de San Antonio Universidad de Santiago de Chile

Alcaldía Rediseño Organizacional y Procedimental

celebrada en lunes 9 de septiembre de 1991, 'Discusión y votación particular del proyecto, artículo 7°.

- 8.- Desde la perspectiva constitucional, pues, la Municipalidad debe cumplir, ante todo, con su carácter de ser una función pública que concreta su Misión Institucional en la promoción del desarrollo sustentable, social, cultural y económico de la comuna, al servicio de la persona humana, como expresa el artículo 10°, inciso 40, de la Constitución Política de la República.
- 9.- Basado en esta concepción administrativa, el DISEÑO ESTRUCTURAL contempla un área de Políticas, Planes y Desarrollo Sustentable, concebida como un comité de apoyo a la función pública que la corporación edilicia está llamada a cumplir ante la sociedad vecinal, encargado primordialmente de la interactuación e interrelación organizacional, que permita al municipio asumir una actitud corporativa y no meramente funcionaria individual ante el medio ciudadano, recepcionando y proyectando la información que emana de las diversas fuentes de acción consistorial.
- 10.- De acuerdo con lo establecido en la Constitución Política de la República, los artículos 3° y 4° de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades confían a los municipios atribuciones privativas, asumidas y compartidas que la misma ley cuida de indicar en:
- Las autoridades superiores de la Municipalidad: el Alcalde y el Concejo, que son los órganos normativos, resolutivos y fiscalizadores del Municipio, y en
 - Las unidades municipales, que clasifica en:

2 Véase: Pantoja Bauzá, Rolando, El Derecho Administrativo, clasicismo y modernidad, Editorial Jurídica de Chile, 1994, pags. 179 y sgts.

celebrada en lunes 9 de septiembre de 1991, 'Discusión y votación particular del proyecto, artículo 7o.

8.- Desde la perspectiva constitucional, pues, la Municipalidad debe cumplir, ante todo, con su carácter de ser una función pública que concreta su Misión Institucional en la promoción del desarrollo sustentable, social, cultural y económico de la comuna, al servicio de la persona humana, como expresa el artículo 10o, inciso 4o, de la Constitución Política de la República.

9.- Basado en esta concepción administrativa, el DISEÑO ESTRUCTURAL contempla un área de Políticas, Planes y Desarrollo Sustentable, concebida como un comité de apoyo a la función pública que la corporación edilicia está llamada a cumplir ante la sociedad vecinal, encargado primordialmente de la interacción e interrelación organizacional, que permita al municipio asumir una actitud corporativa y no meramente funcionaria individual ante el medio ciudadano, recepcionando y proyectando la información que emana de las diversas fuentes de acción consistorial.

10.- De acuerdo con lo establecido en la Constitución Política de la República, los artículos 3o y 4o

de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades confían a los municipios atribuciones privativas, asumidas y compartidas que la misma ley cuida de indicar en:

- Las autoridades superiores de la Municipalidad: el Alcalde y el Concejo, que son los órganos normativos, resolutivos y fiscalizadores del Municipio, y en
- Las unidades municipales, que clasifica en:

2 Véase: Pantoja Bauzá, Rolando, El Derecho Administrativo, clasicismo y modernidad, Editorial Jurídica de Chile, 1994, pags. 179 y sgts.

Municipalidad de San Antonio Universidad de Santiago de Chile
Alcaldía Rediseño Organizacional y Procedimental

- Unidades de prestación de servicios y en
- Unidades de administración interna.

Al respecto, dispone el artículo 2º de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades: “Las municipalidades estarán constituidas por el alcalde, que será su máxima autoridad, y por el concejo. Cada municipalidad contará, además, con un consejo económico y social comunal de carácter consultivo”.

Agrega el artículo 13º: “Las funciones y atribuciones de las municipalidades serán ejercidas por el alcalde y el concejo en los términos que esta ley señala”

“Para los efectos anteriores, las municipalidades dispondrán de una Secretaría Municipal, de una Secretaría Comunal de Planificación y Coordinación y de otras unidades encargadas del cumplimiento de funciones de prestación de servicios y de administración interna, relacionadas con el desarrollo comunitario, obras municipales, aseo y ornato, tránsito y transporte públicos, administración y finanzas, asesoría jurídica y control. Dichas unidades sólo podrán recibir el nombre de Dirección, Departamento, Sección u Oficina”.

11.- El DISEÑO ESTRUCTURAL hace suyas estas ideas legales orgánicas constitucionales y plantea la existencia de un:

- Ámbito de Servicio Comunal y de un

- Unidades de prestación de servicios y en
- Unidades de administración interna.

Al respecto, dispone el artículo 2o de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades:

“Las municipalidades estarán constituidas por el alcalde, que será su máxima autoridad, y por el concejo. Cada municipalidad contará, además, con un consejo económico y social comunal de carácter consultivo”.

Agrega el artículo 13o: “Las funciones y atribuciones de las municipalidades serán ejercidas por el alcalde y el concejo en los términos que esta ley señala”

“Para los efectos anteriores, las municipalidades dispondrán de una Secretaría Municipal, de una Secretaría Comunal de Planificación y Coordinación y de otras unidades encargadas del cumplimiento de funciones de prestación de servicios y de administración interna, relacionadas con el desarrollo comunitario, obras municipales, aseo y ornato, tránsito y transporte públicos, administración y finanzas, asesoría jurídica y control. Dichas unidades sólo podrán recibir el nombre de Dirección, Departamento, Sección u Oficina”.

1 1.- El DISEÑO ESTRUCTURAL hace suyas estas ideas legales orgánicas constitucionales y plantea la existencia de un:

- Ámbito de Servicio Comunal y de un

Municipalidad de San Antonio Universidad de Santiago de Chile

Alcaldía Rediseño Organizacional y Procedimental

- **Ámbito de Administración Interna Municipal.**

Estas Areas se encontrarían a cargo de los respectivos Comités, de la organización que consulta la legislación vigente y de las proposiciones organizacionales que contiene.

12.- **Del Diseño Estructural del Ámbito de Políticas, Planes y Desarrollo Sustentable.**

Dentro del ámbito institucional local intervienen en el estrato político, esto es como expresiones de representación, dotadas de mandato por el cuerpo de ciudadanos, con arreglo a la constitución y las leyes,

- A) El Alcalde, y
- B) El Concejo Municipal.
- C) El Consejo Económico y Social, en su carácter consultivo

Para los efectos de informar y asesorar técnicamente esta actividad en el ámbito que se realice, y para facilitar la adopción de decisiones y su implementación en términos de acción y gestión municipal, se integran al ámbito de Políticas, Planes y Desarrollo Sustentable las siguientes autoridades de la estructura municipal.(Ver Organigrama de Políticas , planes y Desarrollo Sustentable, pág. 21)

- A) El Secretario Comunal de Planificación y Coordinación;
- B) El Director de Coordinación de Desarrollo Físico;
- C) El Director de Coordinación de Desarrollo Comunitario;
- E) El Director de Administración y Finanzas;
- D) El Director de Obras Municipales.

- Ámbito de Administración Interna Municipal.

Estas Areas se encontrarían a cargo de los respectivos Comités, de la organización que consulta la legislación vigente y de las proposiciones organizacionales que contiene.

12.- Del Diseño Estructural del Ámbito de Políticas, Planes y Desarrollo Sustentable.

Dentro del ámbito institucional local intervienen en el estrato político, esto es como expresiones de representación, dotadas de mandato por el cuerpo de ciudadanos, con arreglo a la constitución y las leyes,

A) El Alcalde, y

B) El Concejo Municipal.

C) El Consejo Económico y Social, en su carácter consultivo

Para los efectos de informar y asesorar técnicamente esta actividad en el ámbito que se realice, y para facilitar la adopción de decisiones y su implementación en términos de acción y gestión municipal, se integran al ámbito de Políticas, Planes y Desarrollo Sustentable las siguientes autoridades de la estructura municipal.(Ver Organigrama de Políticas , planes y Desarrollo Sustentable, pág. 21)

A) El Secretario Comunal de Planificación y Coordinación;

B) El Director de Coordinación de Desarrollo Físico;

C) El Director de Coordinación de Desarrollo Comunitario;

E) El Director de Administración y Finanzas;

D) El Director de Obras Municipales.

Municipalidad de San Antonio Universidad de Santiago de Chile

Alcaldía Rediseño Organizacional y Procedimental

13. Análisis en la Perspectiva Teórica de la Organización

La concepción y proposición de esta modalidad de asumir la organización del ámbito de Políticas, Planes y Desarrollo Sustentable, se hace siguiendo el análisis que sobre organizaciones hace Henry Mintzberg en su obra "Diseño de Organizaciones Eficientes", Ediciones El Ateneo, Bs. As., 1991. (Ver Gráfico N° 1: Las cinco partes básicas de la organización, Mintzberg , pag .18)

En dicha obra, Mintzberg distingue la existencia de los siguientes elementos al interior de una organización; la adaptación al campo municipal la ha efectuado la consultora:

(Ver Gráfico N° 2 : Estructura de la Administración Superior de la Municipalidad de San Antonio según esquema de Mintzberg, pag 19).

- i) **La cumbre estratégica**, Alcalde y Concejo, donde se adoptan las decisiones que en los términos que la ley contempla, comprometen a los fines últimos de la organización;
- ii) **La línea media** de la organización en la cual interviene la cadena de mando ejecutivo destinado a poner en vigencia las decisiones estratégicas adoptadas por la cumbre, y que deben transmitirse al núcleo de las unidades operativas;
- ü) **La tecnoestructura** representada en este caso por la Dirección de Administración y Finanzas, que, en términos de la ley es operacionalmente el dispositivo destinado a administrar y proporcionar los diferentes recursos a la organización (recursos

13. Análisis en la Perspectiva Teórica de la Organización

La concepción y proposición de esta modalidad de asumir la organización del ámbito de Políticas, Planes y Desarrollo Sustentable, se hace siguiendo el análisis que sobre organizaciones hace Henry Mintzberg en su obra "Diseño de Organizaciones Eficientes", Ediciones El Ateneo, Bs. As., 1991. (Ver Gráfico No 1: Las cinco partes básicas de la organización, Mintzberg , pag .18)

En dicha obra, Mintzberg distingue la existencia de los siguientes elementos al interior de una organización; la adaptación al campo municipal la ha efectuado la consultora:

(Ver Gráfico No 2 : Estructura de la Administración Superior de la Municipalidad de San Antonio según esquema de Mintzberg, pag 19).

- i) La cumbre estratégica, Alcalde y Concejo, donde se adoptan las decisiones que en los términos que la ley contempla, comprometen a los fines últimos de la organización;
- ii) La línea media de la organización en la cual interviene la cadena de mando ejecutivo destinado a poner en vigencia las decisiones estratégicas adoptadas por la cumbre, y que deben trasmitirse al núcleo de las unidades operativas;
- ü) La tecnoestructura representada en este caso por la Dirección de Administración y Finanzas, que, en términos de la ley es operacionalmente el dispositivo destinado a administrar y proporcionar los diferentes recursos a la organización (recursos

Municipalidad de San Antonio Universidad de Santiago de Chile

Alcaldía Rediseño Organizacional y Procedimental

humanos, económicos, materiales y naturales), ateniéndose para ello a las distintas disposiciones que contemplan las leyes destinadas a la gestión pública y municipal. En adición forma parte de la tecnoestructura la Dirección de Control.

- iv) El **staff de apoyo**, esto es, las unidades que con criterio técnico estudian, analizan y dan viabilidad a los proyectos que, en una perspectiva de Políticas, Planes y Desarrollo Sustentable pueda adoptar la estructura municipal. Dentro de esta tecnoestructura de apoyo deben consignarse clara y directamente a SECPLAC y a la Dirección de Asesoría Jurídica.
- v) El **núcleo operativo**, con las unidades operacionales respectivas.

14.- Del Diseño Estructural del Ámbito de Servicios Municipales.

Dentro del ámbito de Servicios, es evidente que la implicancia que adoptan los participantes políticos y administrativos del municipio es diferente a la que tienen en el ámbito de Políticas, Planes y Desarrollo Sustentable. Por servicios se entiende aquí al conjunto de prestaciones, regulaciones y acciones que el municipio debe generar de cara a los habitantes de la comuna, con arreglo a las disposiciones legales vigentes y a los acuerdos que haya adoptado la componente política de su ámbito de gobierno. Ellas constituyen mandato operacional inexcusable, mandato que se ejecuta dentro de los cánones de la Ley 18.695, en lo que se refiere a "funciones de prestación de servicios", distinguiendo de las funciones de 'administración interna'. (Art. N° 13, inc. 21). Debe tenerse en consideración que dichos mandatos, los de las leyes y los acuerdos municipales pasan a constituir derechos y deberes de los habitantes afectos a las disposiciones.

humanos, económicos, materiales y naturales), ateniéndose para ello a las distintas disposiciones que contemplan las leyes destinadas a la gestión pública y municipal.

En adición forma parte de la tecnoestructura la Dirección de Control.

iv) El staff de apoyo, esto es, las unidades que con criterio técnico estudian, analizan y dan viabilidad a los proyectos que, en una perspectiva de Políticas, Planes y Desarrollo Sustentable pueda adoptar la estructura municipal. Dentro de esta tecnoestructura de apoyo deben consignarse clara y directamente a SECPLAC y a la Dirección de Asesoría Jurídica.

v) El núcleo operativo, con las unidades operacionales respectivas.

14.- Del Diseño Estructural del Ámbito de Servicios Municipales.

Dentro del ámbito de Servicios, es evidente que la implicancia que adoptan los participantes políticos y administrativos del municipio es diferente a la que tienen en el ámbito de Políticas, Planes y Desarrollo Sustentable. Por servicios se entiende aquí al conjunto de prestaciones, regulaciones y acciones que el municipio debe generar de cara a los habitantes de la comuna, con arreglo a las disposiciones legales vigentes y a los acuerdos que haya adoptado la componente política de su ámbito de gobierno. Ellas constituyen mandato operacional inexcusable, mandato que se ejecuta dentro de los cánones de la Ley 18.695, en lo que se refiere a "funciones de prestación de servicios", distinguiendo de las funciones de "administración interna". (Art. No 13, inc. 21). Debe tenerse en consideración que dichos mandatos, los de las leyes y los acuerdos municipales pasan a constituir derechos y deberes de los habitantes afectados a las disposiciones.

Municipalidad de San Antonio Universidad de Santiago de Chile

Alcaldía Rediseño Organizacional y Procedimental