



REPÚBLICA DE CHILE
ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO

E36558/2025

DECRETO ALCALDICIO EXENTO N° **4046**

SAN ANTONIO, 30 DIC 2025

**REF.: APRUEBA PROGRAMA DE MEJORAMIENTO
DE LA GESTIÓN PMGM PARA EL AÑO 2026.**

ESTA ALCALDÍA DECRETÓ HOY LO QUE SIGUE:

VISTOS:

1. Constitución Política de la República de Chile, texto promulgado Decreto Supremo N°1.150 de fecha 21.10.1980, Ministerio de Interior, refundida por Decreto N°100 de fecha 22/09/2005, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, fija texto refundido coordinado y sistematizado de la Constitución Política de la República de Chile;
2. Ley N°19.175 de fecha 11/11/1992, Ministerio del Interior, Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional;
3. Ley N°18.695 de Fecha 31/03/1988, Ministerio del Interior, Orgánica Constitucional de Municipalidades, refundida por Decreto con Fuerza de Ley N°1 de fecha 26/07/2006, Ministerio del Interior; Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N°18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades;
4. Ley N°18.575, de fecha 05/12/1986, Ministerio del Interior; Subsecretaria del Interior, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado; modificado por Decreto con Fuerza de Ley N°1-19.653 de fecha 17/11/2001, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N°18.575;
5. Ley N°21.180 de fecha 11/11/2019, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, sobre Transformación Digital del Estado;
6. Ley N°20.742 de fecha 01/04/2014, Ministerio del Interior y Seguridad Pública, perfecciona el rol fiscalizador del Concejo; fortalece la transparencia y probidad en las municipalidades; crea cargos y modifica normas sobre personal y finanzas municipales;
7. Ley N°20.723 de fecha 30/01/2014, Ministerio del Interior y Seguridad Pública; Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, que establece una asignación de mejoramiento de la gestión municipal, para homologarla con la dispuesta en ley N°19.553, que concede una asignación de modernización a la administración pública;
8. Ley N°20.285 de fecha 20/08/2008, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, sobre acceso a la información pública;
9. Ley N°20.198 de fecha 09/07/2007, Ministerio del interior; Subsecretaria del Interior, que modifica normas sobre remuneraciones de los funcionarios municipales;
10. Ley N°19.880 de fecha 29/05/2003, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que establece bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los órganos de la Administración del Estado;
11. Ley N°19.803 de fecha 27/04/2002, Ministerio del Interior; Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, establece asignación de mejoramiento de la gestión municipal;
12. Ley N°19.803, de fecha 27/04/2002, Ministerio del Interior; Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, que establece Asignación de Mejoramiento de la Gestión Municipal;

13. Ley N°19.799 de fecha 12/04/2002, Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción; Subsecretaría de Economía, Fomento y Reconstrucción, sobre documentos electrónicos, firma electrónica y servicios de certificación de dicha firma;
14. Ley N°19.653 de fecha 14/12/1999, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, sobre probidad administrativa aplicable de los órganos de la administración del estado;
15. Ley N°19.553 de fecha 04/02/1998, Ministerio de Hacienda, que concede asignación de modernización y otros beneficios que indica;
16. Ley N°18.883 de fecha 29/12/1989, Ministerio del Interior, que aprueba Estatuto Administrativo para funcionarios municipales;
17. Decreto Ley N°1.263 de fecha 28/11/1975, Ministerio de Hacienda, decreto ley orgánico de administración financiera del estado;
18. Decreto N°854 de fecha 02/12/2014, Ministerio de Hacienda, determina clasificaciones presupuestarias;
19. Reglamento N°5 de fecha 18/10/2022, que reglamenta los actos administrativos y procesos SGD;
20. Instructivo N°2 de fecha 31/03/2021, que aprueba Manual de Atención al Usuario;
21. Reglamento N°2 de fecha 23/01/2020, reglamento sobre la formulación, discusión, aprobación, ejecución, control y evaluación del presupuesto municipal de la I. Municipalidad de San Antonio;
22. Instructivo N°7 de fecha 06/05/2020, que instruye proceso de planificación estratégica local en la Ilustre Municipalidad de San Antonio;
23. Instructivo N°6 de fecha 06/05/2020, que instruye la cuantificación y sistematización de información respectiva a trámites y servicios;
24. Instructivo N°3 de fecha 03/08/2022, instruye proceso presupuestario web de la Ilustre Municipalidad de San Antonio;
25. Instructivo N°2 de fecha 12/02/2020, que instruye proceso de co-construcción de objetivos generales, principios rectores y ámbito de acción de políticas;
26. Decreto Alcaldicio N°3910 de fecha 18/12/2025, que aprueba el Plan Anual de Acción Municipal para el año 2026;
27. Decreto Alcaldicio N°3884 de fecha 16/12/2025, que aprueba el presupuesto área municipal para el año 2026;
28. Decreto Alcaldicio Exento N°2.495 de fecha 28/06/2022, que deja sin efecto los DA. N°3.915 de fecha 14/09/2016 y N°10.121 de fecha 14/09/2016 y aprueba la conformación del Comité Técnico Municipal para la aplicación del Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal PMGM;
29. Decreto Alcaldicio Exento N°4.784 de fecha 30/09/2022 que deja sin efecto Decreto Alcaldicio N°10.121 de fecha 14/09/2016 y conforma nuevo Comité Técnico Municipal para aplicación del sistema de incentivos establecidos en la ley 19.803/2002;
30. Decreto Alcaldicio Exento N°4943 de fecha 23/12/2024, que designa subrogaciones en los cargos que indica;
31. Decreto Alcaldicio Exento N°5006 de fecha 27/12/2024, que deja sin efecto DA 6381 30.12.2023 y aprueba Política de Recursos Humanos de la I. Municipalidad de San Antonio;
32. Decreto Alcaldicio Exento N°3.663 de fecha 12/09/2022, que aprueba Política Financiera de la Ilustre Municipalidad de San Antonio;
33. Decreto Alcaldicio Exento N°4.901 de fecha 15/12/2020, que aprueba Política de Atención de Usuarios en la Ilustre Municipalidad de San Antonio;
34. Decreto Alcaldicio Exento N°4.874 de fecha 14/12/2020, que aprueba Política de Legalidad de la Ilustre Municipalidad de San Antonio;
35. Decreto Alcaldicio Exento N°543, de fecha 31/01/2020, que aprueba actualización del Plan Comunal de Desarrollo 2019-2024 y sus complementos;
36. Decreto Alcaldicio Exento N°3.873 de fecha 07/08/2019, aprueba el Plan de Mejoramiento de los Servicios Municipales;
37. Decreto Alcaldicio N°9.694 de fecha 04/12/2013, por el cual asume doña Carolina Pavez Cornejo el cargo de Secretaria Municipal;
38. Decreto Alcaldicio N°4.733 de fecha 07/12/2024, que asume como Alcalde de la I. Municipalidad de San Antonio don Omar Vera Castro;
39. Decreto Alcaldicio Exento N°2.220 de fecha 24/07/1997, que aprueba estructura interna municipal, misión y fundones de las unidades municipales;
40. Certificado N°10769 de fecha 12.12.2025 sobre el acuerdo de concejo N°47 de la S.E N°18 de fecha 12.12.2025, que aprueban Plan Anual y Presupuesto Municipal 2026 en cumplimiento a la Ley 18.695.

CONSIDERANDO:

PRIMERO: Que, a la I. Municipalidad de San Antonio, en su calidad de corporación autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, le corresponde la administración de la comuna, dispone de una serie de atribuciones (competencias), que son la medida de su poder político como potestades que se proyectan sobre determinadas áreas de interés; pudiendo desarrollar, directamente o con otros órganos de la Administración del Estado funciones relacionadas establecidas en los artículos 3 y 4 del DFL N°1, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N°18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades.

SEGUNDO: Que, la función pública, desde el punto de vista jurídico, es regulada casi en su totalidad por el derecho, tanto en lo relativo a cómo debe cumplir sus funciones, la política administrativa sobre la cual debe someterse, y cuáles son las normas que articulan la materia de su función, correspondiendo a los organismos públicos cumplir con tres (3) componentes clave. El primer componente es el marco legal, regido por leyes y/o procedimientos internos. Un segundo componente son los principios de la Administración del Estado e institucionales declarados en los valores de la cultura municipal. Y por último el tercer componente, es todo aquello que cada funcionario/a entiende o interpreta de su rol.

TERCERO: Que, la planificación, entendida como un recurso metodológico, debe ser capaz de influir sobre los “cambios naturales” que podría sufrir el entorno físico y social. De ello, surge la necesidad de fijar la situación esperada, o su ideal a alcanzar, frente a lo cual se entrega un conjunto de recursos disponibles para acercarse a la imagen/objetivo.

CUARTO: Que, por Decreto Alcaldicio Exento N°543 de fecha 31.01.2020 se aprueba el Plan Comunal de Desarrollo 2019-2024, el cual constituye el principal instrumento de planificación de la comuna, en armonía con los instrumentos de planificación, nacional, regional, provincial y local; estableciendo la estrategia, imagen objetivo, planes, programas y proyectos y, que contempla una área estratégica de desarrollo institucional, la cual tiene como objetivo *“Fortalecer el desarrollo, la integración y articulación de las unidades municipales, para el logro de los objetivos y desafíos de la gestión municipal y de esta forma posicionar a la institución como una administración moderna, innovadora, transparente, con procesos inclusivos y participativos, respetuosa del medio ambiente, entregando servicios de calidad y que propicia una gestión abierta.*

QUINTO: Que, en este contexto la I. Municipalidad de San Antonio se ha propuesto mejorar la eficiencia, eficacia y funcionamiento de manera participativa y de acuerdo con los criterios establecidos en la ley, incorporando a la gestión el Plan Anual de acción para el año 2025, basado en la metodología institucional existente para dicha labor, el cual se ajustó a los procesos metodológicos establecidos por Instructivo N°7 de fecha 06.05.2020, que instruye proceso de planificación estratégica local en la Ilustre Municipalidad de San Antonio e Instructivo N°2 de fecha 12.02.2020, que instruye proceso de co-construcción de objetivos generales, principios rectores y ámbito de acción de políticas.

SEXTO: Que, el Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal, por su parte, es un programa de actividades elaborado anualmente y aprobado por el Concejo Municipal, regido por principios de eficiencia y eficacia, enmarcado en las orientaciones del Plan Comunal de Desarrollo y financiado con recursos municipales, que permite definir objetivos institucionales y colectivos por unidad municipal, por cuyo logro se calculará y pagará un bono por incentivo institucional y colectivo; proceso regulado por la ley N°19.803/2002, que crea asignación de mejoramiento a la gestión municipal a funcionarios municipales; ley 2008/2005 que renueva la vigencia de las disposiciones permanentes de la Ley N°19.803; ley 20198/ 2007 que amplía vigencia hasta la regulación artículo 121 de la Constitución Política de Chile; Ley 20.723/2014 que incorpora componente base y nivela en un periodo gradual hasta el año 2016 la asignación con la administración centralizada y, Reglamento aprobado por Decreto Alcaldicio N°3.810 de fecha 06.06.2002.

SEPTIMO: Que, el Programa de Mejoramiento de la Gestión municipal fue formulado por el Comité Técnico Municipal conformado por Decretos Alcaldicios N°2.495 y N°4.784, ambos del año 2022, proceso en el que generaron instancias de participación funcionaria;

OCTAVO: Que, la citada ley N°19.803/2002 en su artículo 4° establece que *“el incentivo por gestión institucional se concederá en función del cumplimiento de los objetivos de gestión institucional determinados para el año respectivo en el programa de mejoramiento de la gestión municipal, propuesto al alcalde por el Comité Técnico Municipal. El referido programa, que contendrá las metas de las diversas unidades de trabajo del municipio, deberá considerarse como parte integrante del Plan Anual de Acción Municipal”* y, continúa señalando en el Artículo 6° *“El alcalde someterá a acuerdo del concejo, conjuntamente con el proyecto de presupuesto, el programa de mejoramiento de la gestión municipal. Dicho programa determinará, a lo menos, los objetivos específicos de gestión, de eficiencia institucional y las metas a alcanzar por las diversas direcciones, departamentos y unidades*

de trabajo del municipio durante el año siguiente. El concejo, al aprobar el mencionado programa, deberá considerar la debida correspondencia que éste tenga con el plan comunal de desarrollo y el presupuesto municipal”.

NOVENO: Que, el Alcalde presentó en al Honorable Concejo Municipal con fecha 12.12.2025 el proyecto de presupuesto y sus anexos, de conformidad a lo establecido en el artículo 82 letra a) del DFL N°1 de 2006 que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N°8.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades, según consta en Acta Sesión Extraordinaria N°18/2025.

DÉCIMO: Que, el acto administrativo se efectuó dando íntegro cumplimiento a los procesos, plazos, condiciones y demás regulaciones establecidas para los órganos de la Administración del Estado y en particular para los municipios, contenidas entre otras normativas en la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, Ley de Probidad Administrativa, Ley de Bases de los Procedimientos Administrativos que rigen los actos de los órganos de la Administración del Estado, Ley sobre Acceso a la Información Pública y Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado. Además, de la regulación interna para la elaboración de resoluciones.

DECRETO:

1. **APRUEBESE** el Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM) año 2026, de la I. Municipalidad de San Antonio, en los términos aprobados por el Honorable Concejo Municipal y que forma parte del presente Decreto.
2. Establézcase la obligatoriedad por parte de cada una de las Direcciones Municipales, de:
 - a. Ejecutar en los términos establecidos el Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal, tanto en lo referente a objetivos institucionales, como metas colectivas por unidad.
 - b. Gestionar y desplegar la información relativa al Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM) y el seguimiento para el cumplimiento de las metas establecidas en el Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM) año 2026.
 - c. Entregar los informes y medios de verificación que evidencien el cumplimiento de metas y logro de objetivos.
 - d. Participar en las instancias de trabajo institucional que para los efectos de ejecución del Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM) año 2025 se encuentran establecidas.
3. Desígnese al Comité Técnico Municipal y a la Dirección de Control como las instancias encargadas de coordinar, monitorear, modificar e informar trimestralmente al Alcalde el grado de avance en la ejecución de las actividades contempladas en el Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM) año 2026.
4. Desígnese a la Dirección de Control como la unidad encargada de evaluar el cumplimiento global del Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM) al 31 de diciembre del año 2026 e informar de ello al Honorable Concejo Municipal.

Anótese, comuníquese, publíquese y archívese.



CAROLINA PAVEZ CORNEJO
SECRETARIO MUNICIPAL
I. MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO



OMAR VERA CASTRO
ALCALDE
I. MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO

CPC / OVC / MCO / EVR / cda

DISTRIBUCIÓN:

-DIRECTORES -
-SECRETARIA DIRECCIONES -
-JEFES -
-PROFESIONALES -
-COMITE TECNICO PMGM -
-WALTER BRISO - ENCARGADO DE RRHH - DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS -
-FRANCISCA MUÑOZ - TÉCNICO CAPACITACIÓN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS -
CAPACITACION -
-CAMILO DIAZ - PROFESIONAL RRHH - DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS -

ARCHIVOS ADJUNTOS:

1. PMGM 2026



2540F8473

Verifique documento a través de correo electrónico validacion@sanantonio.cl,
indicando en el asunto código de barras que se muestra en el mismo.

Firmado Electrónicamente en Conformidad con el Artículo 2º letra F y G de la Ley 19.799



Departamento de Recursos
Humanos


**PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN
ANTONIO PARA EL AÑO 2026**

COD: IMSA-PROG-PMGM
VER : 1.0
FECHA : Octubre de 2025
HOJAS : Página 1 de 40

**PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
MUNICIPAL
DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO
PARA EL AÑO 2026**


IMSA- PROG- PMGM
Versión: 1.0

ELABORÓ Y REVISÓ	
VERONICA PALOMINO R. Directora Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico JUAN CARLOS ESCALANTE T Representante Asociación de Funcionarios ARECELLI DUARTE G- ALEJANDRO AVILA M. Representante Asociación de Funcionarios N°1 MIGUEL ROSS R Representante Asociación de Profesionales y Técnicos WALTER BRISO G. Jefe Departamento de Recursos Humanos	Octubre de 2025
APROBÓ	
VERÓNICA PALOMINO R Alcaldesa(S)	Octubre de 2025

 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 2 de 40</p>
---	---	---

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	3
II.	CONSIDERACIONES GENERALES.....	5
1.	Fundamento normativo	5
2.	Objetivo	5
3.	Alcance	5
4.	Lineamientos	5
4.1.	Objetivos institucionales	5
4.2.	Metas por unidad	5
4.3.	Medios de verificación	5
4.4.	Responsables	6
4.5.	Seguimiento y evaluación.....	6
III.	FUNDAMENTOS DEL PROGRAMA	7
1.	Resultados de la Encuesta PMGM 2025 y su Incorporación al Plan 2026.....	7
2.	Fundamentación de los Objetivos Institucionales y Metas del PMGM 2026	8
IV.	RESUMEN EJECUTIVO	11
V.	FICHAS EN DETALLE OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	16
1.	Implementación de un Plan de Mejora en la Gestión de Ingresos Municipales (prioridad alta 60%)	16
2.	Integridad y Probidad Municipal (prioridad media 30%)	19
3.	Funcionamiento de las Instancias de Coordinación (prioridad baja 10%)	26
VI.	FICHAS EN DETALLE METAS COLECTIVAS	29
1.	Implementación del Mapa de Procesos y Rediseño de Procesos por Unidad (prioridad alta 60%)....	29
2.	Evaluación de la Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría (prioridad media 30%)	32
3.	Innovación en la Gestión Municipal (prioridad baja 10%)	35
VII.	CARTA GANTT	38

 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 3 de 40</p>
---	---	---

I. INTRODUCCIÓN.

El Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM) para el año 2026 se configura como un instrumento clave para fortalecer la eficiencia, eficacia y transparencia de la gestión institucional, en coherencia con los lineamientos del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), aprobado por Decreto Alcaldicio N° 543 de 2020, y con las metas definidas en el Plan Anual de Acción Municipal. Este programa busca asegurar que las acciones y compromisos de las distintas unidades municipales estén alineados con el desarrollo integral y sostenible de la comuna.

En concordancia con las demandas actuales de modernización del Estado, el PMGM 2026 incorpora de manera prioritaria la implementación de la Ley N° 21.180 de Transformación Digital del Estado, que impulsa la digitalización de los procesos administrativos, el uso de firma electrónica avanzada y la interoperabilidad de sistemas. Con ello, la Municipalidad de San Antonio avanza hacia una gestión más ágil, inclusiva y transparente, optimizando los procedimientos documentales y fortaleciendo la seguridad jurídica en los trámites municipales.

Este programa se formula en cumplimiento de la Ley N° 19.803 de 2002, que establece la asignación de incentivos por mejoramiento de la gestión municipal, y de la Ley N° 20.723 de 2014, que homologa esta asignación a la administración central. Dicho marco normativo refuerza el compromiso del municipio con una gestión pública moderna, centrada en resultados y en la mejora continua. Asimismo, se han considerado los resultados de la Encuesta Nacional de Calidad de la Gestión Municipal aplicada por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), que identificó brechas en áreas críticas que este plan busca abordar con metas concretas de fortalecimiento institucional.

El PMGM 2026 ha sido elaborado por el Comité Técnico Municipal, constituido conforme a los Decreto Alcaldicio N° 2.968 de fecha 12.09.2025, para someterlo a aprobación del concejo Municipal en conjunto con el proyecto de presupuesto.

Su construcción incorpora objetivos institucionales y metas colectivas de gestión, establecidas para las distintas direcciones y departamentos municipales, en estrecha relación con el presupuesto municipal y los desafíos de sostenibilidad financiera que enfrenta la comuna.

De igual forma, en el proceso de formulación del presente programa, el Comité Técnico Municipal consideró los resultados de la Encuesta PMGM 2025, aplicada durante el mes de septiembre de 2025 a los funcionarios y funcionarias de las distintas direcciones municipales, con una participación de 111 respuestas. Este instrumento permitió recoger la percepción interna sobre las áreas prioritarias de mejora en la gestión municipal, destacándose como principales ámbitos de interés la innovación y modernización institucional, la gestión financiera responsable, el levantamiento y rediseño de procesos y la capacitación de los equipos




Departamento de Recursos
Humanos

**PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN
ANTONIO PARA EL AÑO 2026**

COD: IMSA-PROG-PMGM
VER : 1.0
FECHA : Octubre de 2025
HOJAS : Página 4 de 40

municipales. Los resultados obtenidos fueron analizados por el Comité y sirvieron de insumo directo para la definición de los objetivos institucionales y metas colectivas del PMGM 2026, asegurando la pertinencia, participación y alineación del plan con las necesidades reales de la organización.

Con la implementación del PMGM 2026, el personal de la Municipalidad de San Antonio reafirma su compromiso con una administración más moderna, eficiente y transparente, donde la digitalización, la innovación y el fortalecimiento del control interno constituyen pilares fundamentales para mejorar la experiencia de las personas usuarias y optimizar los recursos públicos en beneficio de la comunidad.

 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 5 de 40</p>
---	---	---

II. CONSIDERACIONES GENERALES

1. Fundamento normativo

De conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 19.803 de 2002, modificada por la Ley N° 20.723 de 2014, que establece el Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM), cuyo propósito es incentivar a los municipios a mejorar sus estándares de gestión, eficiencia administrativa, transparencia y calidad de los servicios entregados a la comunidad

2. Objetivo

Definir lineamientos generales para la formulación, ejecución y seguimiento de los objetivos institucionales y metas por unidad en el marco del PMGM, asegurando un trabajo coordinado, transparente y orientado a resultados, con participación de los funcionarios/as de planta y a contrata.

3. Alcance

La presente instrucción es aplicable a todas las Direcciones, Departamentos y Unidades Municipales, incluidas las áreas de Salud y Educación, quienes deberán elaborar y cumplir las metas comprometidas para el período 2025–2026.

4. Lineamientos

4.1. Objetivos institucionales


- Serán definidos por el Comité Técnico Municipal, en coherencia con los ejes de gestión estratégica.

4.2. Metas por unidad

- Cada dirección deberá ejecutar metas medibles, alcanzables y verificables, vinculadas a procesos o servicios relevantes para la comunidad.
- No se admitirán metas que correspondan a dotación de recursos materiales (vestuario, equipos, infraestructura, etc.), dado que estas no son acciones ejecutadas por los funcionarios en el marco del PMGM.

4.3. Medios de verificación

- Toda meta deberá contar con un medio de verificación claro y documentado (actas, informes, resoluciones, registros en sistema, etc.).

 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 6 de 40</p>
---	---	---


- La Dirección de Control velará por la consistencia de estos medios de verificación al cierre del programa informará el grado de cumplimiento anual al Concejo Municipal.

4.4. Responsables

- La Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico supervisará la implementación general del PMGM.
- Cada Director(a) será responsable directo del cumplimiento de las metas comprometidas por su unidad.
- El Departamento de Recursos Humanos registrará la participación y cumplimiento de funcionarios (as) en actividades relacionadas con el PMGM.

4.5. Seguimiento y evaluación

- El Comité Técnico Municipal realizará reuniones trimestrales para evaluar el estado de avance de los objetivos y metas.
- Los resultados deberán informarse al Alcalde/sa y al Concejo Municipal.
- La Dirección de Control velará por la consistencia de estos medios de verificación al cierre del programa informará el grado de cumplimiento anual al Concejo Municipal que finalmente aprobará el porcentaje de logro y el bono definido.

 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 7 de 40</p>
---	---	---

III. FUNDAMENTOS DEL PROGRAMA


1. Resultados de la Encuesta PMGM 2025 y su Incorporación al Plan 2026

Durante septiembre de 2025 se aplicó la Encuesta PMGM 2025, destinada a recoger la opinión de los funcionarios y funcionarias de la Ilustre Municipalidad de San Antonio respecto de los ámbitos prioritarios de mejora en la gestión institucional. La consulta obtuvo 111 respuestas, provenientes de todas las direcciones y departamentos municipales, lo que permitió al Comité Técnico Municipal disponer de un insumo participativo y representativo para la formulación del nuevo PMGM 2026.

Los resultados de la encuesta reflejaron una alta coincidencia con los desafíos estratégicos del municipio, destacándose como principales prioridades institucionales la innovación y modernización de la gestión, la gestión financiera responsable, el rediseño de procesos administrativos, la transformación digital y el fortalecimiento de la experiencia usuaria. En el ámbito de la gestión colectiva, se relevaron la capacitación de los equipos municipales, la coordinación interunidades, la eficiencia en la gestión interna y la implementación de mecanismos de mejora continua.

Estas prioridades fueron incorporadas directamente en la estructura del PMGM 2026, del siguiente modo:

- La prioridad sobre gestión financiera responsable se tradujo en el Objetivo Institucional N°1: “Implementación de un Plan de Mejora en la Gestión de Ingresos Municipales”, orientado a optimizar la recaudación, actualizar normativas y fortalecer el control financiero municipal.
- La demanda por fortalecer la integridad, la transparencia y la probidad dio origen al Objetivo Institucional N°2: “Integridad y Probidad Municipal”, que integra acciones de difusión normativa, capacitaciones y desarrollo de matrices de riesgo en procesos críticos.
- El interés por la coordinación y liderazgo institucional se reflejó en el Objetivo Institucional N°3: “Funcionamiento de las Instancias de Coordinación”, que busca consolidar el trabajo del Comité Directivo, mejorar la trazabilidad de los acuerdos y promover la participación interna.
- En cuanto a las prioridades colectivas, el alto número de menciones sobre rediseño de procesos y gestión por resultados derivó en el Objetivo Colectivo N°1: “Implementación del Mapa de Procesos y Rediseño de Procesos por Unidad”, mientras que la necesidad de mejorar la atención ciudadana y medir la calidad del servicio se incorporó en el Objetivo Colectivo N°2: “Evaluación de la Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria”.
- Finalmente, el interés expresado por la innovación, la mejora continua y la adopción de nuevas tecnologías se materializó en el Objetivo Colectivo N°3: “Innovación en la Gestión Municipal”, que contempla la creación del Laboratorio de Innovación, el desarrollo de proyectos piloto y la instalación de un repositorio digital de buenas prácticas.

 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 8 de 40</p>
---	---	---

De esta manera, el PMGM 2026 integra de forma explícita la visión del personal municipal, fortaleciendo la participación funcionaria, la pertinencia técnica de las metas y la legitimidad institucional del programa. Con ello, la Municipalidad de San Antonio avanza hacia un modelo de gestión colaborativo, basado en evidencias y orientado a resultados, en coherencia con los principios de eficiencia, probidad y transparencia que inspiran la gestión pública moderna.

2. Fundamentación de los Objetivos Institucionales y Metas del PMGM 2026

El Programa de Mejoramiento de la Gestión Municipal (PMGM) 2026 se formula en un contexto de restricción fiscal, lo que exige fortalecer la autonomía financiera de la Municipalidad de San Antonio a través de una gestión más eficiente, transparente y sostenible de sus ingresos propios. Las metas propuestas responden directamente a los principales desafíos detectados por el Comité Técnico Municipal y la Dirección de Control, derivados de la evaluación de la gestión 2025 y del diagnóstico de sostenibilidad financiera institucional.

a) Fortalecimiento de los Ingresos Municipales


El Objetivo Institucional 1, “Implementación de un Plan de Mejora en la Gestión de Ingresos Municipales”, tiene como finalidad mejorar la eficiencia y la trazabilidad en la recaudación de recursos propios, optimizando los procesos de cobro, fiscalización y control de morosidad.

Durante los últimos ejercicios presupuestarios, se ha evidenciado una brecha significativa entre los ingresos devengados y percibidos, especialmente en derechos municipales, permisos de circulación y patentes comerciales, lo que repercute directamente en la capacidad del municipio para financiar servicios esenciales y proyectos de inversión local.

El plan contempla el diseño de un diagnóstico financiero integral, la actualización de instrumentos normativos (ordenanzas y reglamentos de cobro), la digitalización de los sistemas de seguimiento de ingresos y la capacitación del personal municipal involucrado en los procesos de gestión tributaria. Estas medidas permitirán aumentar la recaudación efectiva, fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas, y avanzar hacia una administración financiera moderna, con controles automáticos y trazabilidad en tiempo real.

Con ello se cumple uno de los principios esenciales del artículo 4° de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, que impone a los órganos públicos el deber de actuar con eficiencia, eficacia y control de resultados.

b) Integridad, Probidad y Control Interno

 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 9 de 40</p>
---	---	---

El Objetivo Institucional 2, “Integridad y Probidad Municipal”, responde a la necesidad de consolidar una cultura organizacional basada en la ética pública, la transparencia y la rendición de cuentas, en cumplimiento de las Leyes N° 20.880 sobre Probidad en la Función Pública, N° 20.730 sobre Lobby, y N° 20.285 sobre Acceso a la Información Pública. El fortalecimiento de la integridad se considera una condición habilitante para la sostenibilidad financiera y la confianza ciudadana, al garantizar que las decisiones municipales se adopten bajo principios de legalidad, transparencia y prevención de conflictos de interés.

Las metas propuestas —publicación y difusión de instrumentos de integridad, capacitaciones sistemáticas, elaboración de matrices de riesgo y seguimiento semestral de cumplimiento— apuntan a instalar un sistema de integridad transversal, articulado con los programas de control interno definidos en la Resolución N° 1.962 de 2022 de la Contraloría General de la República, que establece el enfoque de gestión de riesgos en los gobiernos locales.

c) **Coordinación Institucional y Gobernanza Interna**


El Objetivo Institucional 3, “Funcionamiento de las Instancias de Coordinación”, busca consolidar un modelo de gobernanza interna eficiente, basado en el trabajo colaborativo y la articulación de los distintos comités institucionales (Directivo, Técnico, de Integridad, de Calidad y de Innovación).

La dispersión de decisiones y la falta de seguimiento sistemático de acuerdos han sido identificadas como factores que dificultan la ejecución oportuna de políticas y proyectos municipales. Por ello, se propone implementar un sistema digital de seguimiento de compromisos, programar reuniones periódicas del Comité Directivo y realizar jornadas ampliadas de participación, fortaleciendo la planificación, la comunicación interdepartamental y la transparencia en la toma de decisiones.

d) **Modernización de la Gestión Institucional**

Los Objetivos Colectivos complementan los anteriores, orientando a las unidades municipales hacia la mejora continua, la simplificación administrativa y la innovación. El Mapa de Procesos y Rediseño de Procesos por Unidad permitirá optimizar procedimientos críticos, eliminando duplicidades, mejorando tiempos de respuesta y reforzando la trazabilidad documental.

El fortalecimiento de la calidad del servicio y la experiencia usuaria consolida el enfoque ciudadano del PMGM, al medir la percepción de los vecinos y vecinas sobre los servicios entregados y al implementar acciones de mejora derivadas de encuestas sistemáticas. Finalmente, el Objetivo de Innovación en la Gestión Municipal fomenta la creación de un


 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 10 de 40</p>
---	---	--

Laboratorio de Innovación, que operará como plataforma de aprendizaje institucional, integrando nuevas metodologías, tecnologías y buenas prácticas que favorezcan la eficiencia operativa y la atención inclusiva a la comunidad.

e) **Síntesis**

El conjunto de metas definidas en el PMGM 2026 responde a tres ejes estratégicos de fortalecimiento institucional:

- Sostenibilidad Financiera: incremento y control eficiente de los ingresos municipales.
- Integridad y Confianza Pública: consolidación de un modelo de ética, probidad y rendición de cuentas.
- Gestión Moderna y Colaborativa: digitalización, innovación y coordinación interna efectiva.

 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 11 de 40</p>
---	---	--

IV. RESUMEN EJECUTIVO

Este plan refleja un enfoque integral para mejorar la calidad de los servicios municipales y asegurar una atención inclusiva y equitativa, alineándose con los principios de la ley 19.803 y los estándares de gestión pública. A continuación se presenta un resumen ejecutivo:

1. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

OBJETIVO INSTITUCIONAL	PRIORIDAD	META	INDICADOR	PLAZO
Implementación de un Plan de Mejora en la Gestión de Ingresos Municipales	Alta (60%)	– Elaborar diagnóstico de gestión de ingresos municipales	Diagnóstico de ingresos elaborado	Junio 2026
		– Actualizar y aprobar Plan de Mejora en la Gestión de Ingresos	Actualización Plan de Mejora aprobado	Agosto 2026
		– Implementar al menos 3 medidas de optimización de recaudación	Nº de medidas de optimización implementadas	Diciembre 2026
		– Instalar sistema de monitoreo mensual de ingresos	Sistema de monitoreo habilitado	Septiembre 2026
		– Capacitar al 60% de las unidades que generan ingresos, capacitados a octubre 2026 (Ingresos, Inspección, Tránsito, DIMAO, JPL, DOM)	% de unidades que generan ingresos capacitadas	Octubre 2026
Integridad y Probidad Municipal	Media (30%)	– 100% de políticas normativa interna del Instrumentos del Programa de Integridad publicada y difundida al 1er semestre 2026	Publicación y difusión de instrumentos del Programa de integridad	Junio 2026
		– 60% de nuevos/as funcionarios/as capacitados en Instrumentos del	% de participación en la inducción a personal nuevo en Programa de Integridad	Diciembre 2026



Departamento de Recursos
Humanos

**PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN
ANTONIO PARA EL AÑO 2026**

COD: IMSA-PROG-PMGM
VER : 1.0
FECHA : Octubre de 2025
HOJAS : Página **12** de **40**

OBJETIVO INSTITUCIONAL	PRIORIDAD	META	INDICADOR	PLAZO
		Programa de Integridad anualmente		
		– 60% de Directivos/as capacitados en Instrumentos del Programa de Integridad anualmente	% de participación en la capacitación a Directivos (as) en Programa de Integridad	Diciembre 2026
		– 2 talleres en Política y reglamento de Adquisiciones y de Pagos (1 por semestre) con asistencia $\geq 70\%$ de las direcciones	% de participación de las direcciones en la capacitación en materia de adquisiciones y pagos	Julio y Diciembre 2026
		– A lo menos 1 taller práctico en Política y modelo de Gestión del Riesgo con asistencia $\geq 70\%$ de las direcciones (1 anual)	% de participación de las direcciones en la capacitación práctica en materia de política y modelo de gestión del riesgo	Julio 2026
		– A lo menos 5 matrices de riesgos elaboradas y sancionadas sobre proceso críticos	N° de procesos críticos con matrices de riesgo actualizadas	Diciembre 2026
		– 1 taller anual en Reglamento de Transparencia con asistencia $\geq 70\%$ de las direcciones	% de participación de las direcciones en la capacitación en materia de transparencia	Agosto 2026
		– 1 taller anual para sujetos pasivos, $\geq 70\%$ asistencia	% de participación de las direcciones en la capacitación en materia de Lobby	Diciembre 2026
		– Implementar al menos 2 medidas de difusión	% de ejecución de las medidas de difusión programadas	Octubre 2026
		– 1 Informe semestral de seguimiento de implementación de políticas y normativa	Informe respecto de la fecha comprometida	Julio 2026 y Enero 2027




Departamento de Recursos
Humanos

**PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN
ANTONIO PARA EL AÑO 2026**

COD: IMSA-PROG-PMGM
VER : 1.0
FECHA : Octubre de 2025
HOJAS : Página **13** de **40**

OBJETIVO INSTITUCIONAL	PRIORIDAD	META	INDICADOR	PLAZO
Funcionamiento de las Instancias de	Baja (10%)	– Elaborar y presentar Plan de trabajo del Comité Directivo	Plan de trabajo del Comité elaborado y presentado	Mayo 2026
		– A lo menos el 70% del cumplimiento de compromisos, de acuerdo a sistema de Seguimiento	Sistema de Seguimiento de Acuerdos implementado	Diciembre 2026
		– Ejecutar el 80% de las reuniones programadas	% de reuniones realizadas respecto a programadas	Diciembre 2026
		– Realizar una jornada ampliada de participación	% de jornadas ampliadas realizadas respecto a programadas	Diciembre 2026
		– Presentar informes trimestrales del Comité Directivo	% de informes trimestrales elaborados	Trimestral 2026

 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 14 de 40</p>
---	---	--

2. METAS COLECTIVAS

OBJETIVO COLECTIVO	PRIORIDAD	META	INDICADOR	PLAZO
Implementación del Mapa de Procesos y Rediseño de Procesos por Unidad	Alta (60%)	– Difundir el Mapa de Procesos a todas las unidades municipales	% de unidades con Mapa de Procesos difundido	Abril 2026
		– Capacitar al 80% de responsables de procesos (1 designado por dirección)	% de responsables de procesos capacitados	Junio 2026
		– Identificar y priorizar procesos críticos por Dirección	Nº de procesos críticos priorizados	Julio 2026
		– Rediseñar al menos 2 procesos por Dirección	Nº de procesos rediseñados por Dirección	Diciembre 2026
		– Implementar y monitorear procesos rediseñados	% de procesos rediseñados implementados	Diciembre 2026
Evaluación de la Calidad de Servicio y Experiencia Usaria	Media (30%)	– Presentar informe de resultados de encuestas 2025 con asistencia del 100% de direcciones	% de direcciones asistentes a presentación de resultados	Marzo 2026
		– Al menos 70% de direcciones que atienden público ejecutan mejoras	% de direcciones que ejecutan compromisos de mejora	Diciembre 2026
		– Definir tamaño muestral de encuestas externas ≥ 2025	% de variación de encuestas aplicadas respecto al año anterior	Junio 2026
		– 90% de direcciones con atención a público aplican encuestas externas	% de direcciones que aplican encuestas externas	Diciembre 2026
		– 90% de direcciones sin atención a público aplican encuestas internas	% de direcciones que aplican encuestas internas	Diciembre 2026




Departamento de Recursos
Humanos

**PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN
ANTONIO PARA EL AÑO 2026**

COD: IMSA-PROG-PMGM
VER : 1.0
FECHA : Octubre de 2025
HOJAS : Página **15** de **40**


OBJETIVO COLECTIVO	PRIORIDAD	META	INDICADOR	PLAZO
Innovación en la Gestión Municipal	Baja (10%)	– Elaborar y publicar un Manual metodológico de innovación	Manual metodológico elaborado y publicado	Mayo 2026
		– Formalizar el Laboratorio de Innovación Municipal mediante Resolución Alcaldía	Resolución de creación del Laboratorio de Innovación	Julio 2026
		– Implementar al menos tres proyectos piloto de innovación en procesos internos o servicios	Nº de proyectos piloto implementados	Diciembre 2026
		– Lograr que al menos un 60% de las Direcciones participen en actividades de capacitación	% de Direcciones que participan en capacitaciones	Diciembre 2026
		– Habilitar un repositorio digital de buenas prácticas	Repositorio digital habilitado	Diciembre 2026

 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 16 de 40</p>
---	---	--

V. FICHAS EN DETALLE OBJETIVOS INSTITUCIONALES

1. Implementación de un Plan de Mejora en la Gestión de Ingresos Municipales (prioridad alta 60%)

Nombre	Implementación de un Plan de Mejora en la Gestión de Ingresos Municipales		
Objetivo	Optimizar la gestión de ingresos municipales mediante el diseño e implementación de un plan integral que permita aumentar la recaudación, mejorar la eficiencia en los procesos de cobro y fortalecer la transparencia y trazabilidad en la administración de los recursos propios del municipio.		
Detalle	La siguiente tabla presenta las actividades principales asociadas al objetivo, junto con la meta específica y el producto esperado de cada acción.		
	Actividad	Meta	Producto esperado
	Elaborar diagnóstico de la gestión actual de ingresos	Documento consolidado a junio 2026	Informe diagnóstico con brechas y oportunidades
	Actualizar y aprobar Plan de Mejora en la Gestión de Ingresos	Plan aprobado en agosto 2026	Documento oficial con medidas, responsables e indicadores
	Implementar medidas de optimización de recaudación (ej. actualización de ordenanzas, control de morosidad, incentivos de pago)	A lo menos 3 medidas implementadas en 2026	Actos administrativos, registros de ejecución
	Instalar sistema de monitoreo mensual de ingresos	Sistema habilitado en septiembre 2026	Tablero de control digital
Metas	Se definen a continuación las metas comprometidas, detallando su descripción y el plazo de cumplimiento.		
	Meta	Descripción	Plazo

 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 17 de 40</p>
---	---	--

	Meta 1	Elaborar diagnóstico de gestión de ingresos municipales	Junio 2026		
	Meta 2	Actualizar y aprobar Plan de Mejora en la Gestión de Ingresos	Agosto 2026		
	Meta 3	Implementar al menos 3 medidas de optimización de recaudación	Diciembre 2026		
	Meta 4	Instalar sistema de monitoreo mensual de ingresos	Septiembre 2026		
	Meta 5	Capacitar al 60% de las unidades que generan ingresos, capacitados a octubre 2026 (Ingresos, Inspección, Tránsito, DIMAO, JPL, DOM)	Octubre 2026		
Requisitos técnicos del medio de verificación	La siguiente tabla establece la relación entre cada meta, el verificador correspondiente y la unidad responsable de emitirlo o registrarlo.				
	Meta	Verificador	Responsable		
	Meta 1	Informe diagnóstico	Dirección de Administración y Finanzas (DAF)		
	Meta 2	Actualización Plan de Mejora aprobado por Alcaldía	DAF / SECPLA/ Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico		
	Meta 3	Actos administrativos y registros de ejecución	DAF		
	Meta 4	Tablero digital habilitado	DAF / Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico		
	Meta 5	Registros de asistencia y material de capacitación	Departamento de Recursos Humanos		
Indicadores	Los indicadores serán monitoreados de manera continua para asegurar que se cumplan las metas establecidas y se implementen medidas correctivas cuando sea necesario.				
	Meta	Indicador	Fórmula	Frecuencia	Finalidad
	1	Diagnóstico de ingresos elaborado	Sí/No	Una vez	Contar con base para plan de mejora
	2	Actualización Plan de Mejora aprobado	Sí/No	Una vez	Garantizar formalización del plan




Departamento de Recursos Humanos

PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026

COD: IMSA-PROG-PMGM
VER : 1.0
FECHA : Octubre de 2025
HOJAS : Página **18** de **40**

	3	Nº de medidas de optimización implementadas	Conteo de medidas implementadas	Trimestral	Medir avance en mejoras								
	4	Sistema de monitoreo habilitado	Sí/No	Una vez	Evaluar efectividad del plan								
	5	% de unidades que generan ingresos capacitadas	(Nº de unidades que generan ingresos capacitadas/ Nº total de unidades que generan ingresos) * 100	Anual	Monitorear al personal que posee conocimientos en gestión de ingresos								
Cronograma	El cronograma detalla la programación temporal de los productos comprometidos, indicando el mes en que cada uno debe estar disponible.												
	Producto	E	F	M	A	M	JN	JL	A	S	O	N	D
	Diagnóstico de ingresos elaborado						X						
	Actualización del Plan de Mejora aprobado								X				
	Medidas de optimización implementadas												X
	Sistema de monitoreo habilitado									X			
	Capacitación a funcionarios										X		
Unidades que apoyan la gestión de esta meta.	A continuación se identifican las unidades responsables y de apoyo en la gestión de esta meta, precisando su tipo de responsabilidad y las funciones que les corresponden.												
	Unidad	Tipo de Responsabilidad			Función								
	Finanzas (DAF)	Directa	Coordinar diseño, aprobación y ejecución del plan										
			Respaldar institucionalmente el plan y supervisar su implementación										
	Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico	Apoyo	Vincular el plan con planificación estratégica y presupuesto										
			Desarrollar tablero digital de monitoreo										
	Departamento de Recursos Humanos	Apoyo	Coordinar capacitación a funcionarios										

 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 19 de 40</p>
---	---	--

2. Integridad y Probidad Municipal (prioridad media 30%)

Nombre	Integridad y Probidad Municipal		
Objetivo	Promover una cultura de integridad, probidad y transparencia en la gestión municipal, fortaleciendo la confianza ciudadana y garantizando el cumplimiento de la normativa y de las políticas internas de la Municipalidad de San Antonio		
Detalle	La siguiente tabla presenta las actividades principales asociadas al objetivo, junto con la meta específica y el producto esperado de cada acción.		
	Actividad	Meta	Producto esperado
	Publicación y difusión de Instrumentos del Programa de Integridad (Políticas y reglamentos de Legalidad, Auditoría/Control, Riesgo, Adquisiciones, Pagos, Ética, Transparencia)	100% de políticas normativa interna publicada y difundida al 1er semestre 2026	Publicaciones en Portal de Transparencia, boletines y comunicados
	Inducción Instrumentos del Programa de Integridad a nuevos/as funcionarios/as	60% de nuevos/as funcionarios/as capacitados anualmente	Material de apoyo, actas, registros de participantes, evaluaciones
	Capacitación en Instrumentos del Programa de Integridad a directivos/as	60% de Directivos/as capacitados anualmente	Material de apoyo, actas, registros de participantes, evaluaciones
	Capacitación a funcionarios de planta y a contrata en: Política y reglamento de Adquisiciones y de pagos	2 talleres en 2026 anuales (Julio y diciembre) con asistencia $\geq 70\%$ de las direcciones	Material de apoyo, actas, registros de participantes, evaluaciones
	Capacitación práctica a funcionarios de planta y a contrata en Política y modelo de Gestión de Riesgos y Control Interno (Res. CGR N° 1.962/2022)	A lo menos 1 taller con asistencia $\geq 70\%$ de las direcciones (1 anual)	Material de apoyo, actas, registros de participantes, evaluaciones
		A lo menos 5 matrices de riesgos elaboradas y sancionadas sobre procesos críticos anual	Matrices de riesgo aprobadas por resolución



Departamento de Recursos Humanos

**PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN
ANTONIO PARA EL AÑO 2026**

COD: IMSA-PROG-PMGM
VER : 1.0
FECHA : Octubre de 2025
HOJAS : Página **20** de **40**

	Capacitación en a funcionarios de planta y a contrata en Reglamento de Transparencia (Ley 20.285)	1 taller anual con asistencia $\geq 70\%$ de las direcciones a agosto 2026	Material de apoyo, actas, registros de participantes, evaluaciones
	Capacitación a sujetos pasivos en Lobby y Prevención de Conflictos de Interés (Ley 20.730 y 20.880)	1 taller anual para sujetos pasivos, $\geq 70\%$ asistencia anual	Material de apoyo, actas, registros de participantes, evaluaciones
	Campaña de difusión del manual de ética y manual de personas usuarias	Implementar al menos 2 medidas de difusión a octubre de 2026	Publicaciones en Portal web, boletines, comunicados, videos u otros.
	Seguimiento de implementación de políticas y normativa interna	2 Informes de seguimiento de implementación de políticas y normativa (1 por semestre)	Informes de cumplimiento
Metas	Se definen a continuación las metas comprometidas, detallando su descripción y el plazo de cumplimiento.		
	Meta	Descripción	Plazo
	Meta 1	100% de políticas normativa interna del Instrumentos del Programa de Integridad publicada y difundida al 1er semestre 2026	Junio 2026
	Meta 2	60% de nuevos/as funcionarios/as capacitados en Instrumentos del Programa de Integridad anualmente	Diciembre 2026
	Meta 3	60% de Directivos/as capacitados en Instrumentos del Programa de Integridad anualmente	Diciembre 2026
	Meta 4	2 talleres en Política y reglamento de Adquisiciones y de Pagos (1 por semestre) con asistencia $\geq 70\%$ de las direcciones	Julio y Diciembre 2026
	Meta 5	A lo menos 1 taller práctico en Política y modelo de Gestión del Riesgo con asistencia $\geq 70\%$ de las direcciones (1 anual)	Julio 2026
	Meta 6	A lo menos 5 matrices de riesgos elaboradas y sancionadas sobre proceso críticos	Diciembre 2026
	Meta 7	1 taller anual en Reglamento de Transparencia con asistencia $\geq 70\%$ de las direcciones	Agosto 2026
	Meta 8	1 taller anual para sujetos pasivos, $\geq 70\%$ asistencia	Diciembre 2026
	Meta 9	Implementar al menos 2 medidas de difusión	Octubre 2026



Departamento de Recursos
Humanos

**PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN
ANTONIO PARA EL AÑO 2026**

COD: IMSA-PROG-PMGM
VER : 1.0
FECHA : Octubre de 2025
HOJAS : Página **21** de **40**

	Meta 10	1 Informe semestral de seguimiento de implementación de políticas y normativa		Julio 2026 y Enero 2027	
Requisitos técnicos del medio de verificación	La siguiente tabla establece la relación entre cada meta, el verificador correspondiente y la unidad responsable de emitirlo o registrarlo.				
	Meta	Verificador	Responsable		
	Meta 1	Publicaciones, material de difusión	Secretaría Municipal/Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico		
	Meta 2	Material de capacitación, actas, registros de asistencia y evaluaciones de capacitación	RR.HH. / Dirección de Control		
	Meta 3	Material de capacitación, actas, registros de asistencia y evaluaciones de capacitación	RR.HH. / Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico		
	Meta 4	Material de capacitación, actas, registros de asistencia y evaluaciones de capacitación	RR.HH. / DAF/ Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico		
	Meta 5	Material de capacitación, actas, registros de asistencia y evaluaciones de capacitación	RR.HH. / Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico /Dirección de Control		
	Meta 6	Matrices de riesgo aplicadas y validadas por resolución	Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico/Dirección de Control/ Alcaldía		
	Meta 7	Material de capacitación, actas, registros de asistencia y evaluaciones de capacitación	Secretaría Municipal / Dirección Jurídica		
	Meta 8	Material de capacitación, actas, registros de asistencia y evaluaciones de capacitación	Secretaría Municipal / Dirección Jurídica		
	Meta 9	Publicaciones, material de difusión	Comité de Ética /Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico/ Secretaria Municipal		
	Meta 10	Informe semestral de Integridad aprobado y publicado	Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico/ Dirección de Control/Alcalde		
Indicadores	Los indicadores serán monitoreados de manera continua para asegurar que se cumplan las metas establecidas y se implementen medidas correctivas cuando sea necesario.				
	Meta	Indicador	Fórmula	Frecuencia	Finalidad

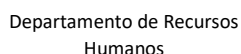


Departamento de Recursos
Humanos

**PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN
ANTONIO PARA EL AÑO 2026**

COD: IMSA-PROG-PMGM
VER : 1.0
FECHA : Octubre de 2025
HOJAS : Página **22** de **40**

	1	Publicación y difusión de instrumentos del Programa de integridad	(Acciones implementadas / Acciones programadas) x 100	Una vez	Garantizar el conocimiento del personal de los instrumentos del programa de integridad
	2	% de participación en la inducción a personal nuevo en Programa de Integridad	(Nº de asistentes a actividades de capacitación/ Nº de nuevos funcionarios)) x 100	Anual	Permite monitorear el personal nuevo que posee conocimientos de instrumentos de integridad
	3	% de participación en la capacitación a Directivos (as) en Programa de Integridad	(Nº de asistentes a actividades de capacitación/ Nº de nuevos funcionarios) x 100	Anual	Permite evaluar el conocimiento de directivos (as) en materias del programa de integridad
	4	% de participación de las direcciones en la capacitación en materia de adquisiciones y pagos	(Nº de direcciones asistentes a actividades de capacitación/ Nº de direcciones municipales) x 100	Anual	Permite evaluar el conocimiento del personal municipal en materias del programa de integridad
	5	% de participación de las direcciones en la capacitación práctica en materia de política y modelo de gestión del riesgo	(Nº de direcciones asistentes a actividades de capacitación/ Nº de direcciones municipales) x 100	Anual	Permite evaluar el conocimiento del personal municipal en materias del programa de integridad
	6	Nº de procesos críticos con matrices de riesgo actualizadas	Conteo absoluto	Anual	Evaluar gestión de riesgos en procesos críticos
	7	% de participación de las direcciones en la	(Nº de direcciones	Anual	Permite evaluar el conocimiento



COD: IMSA-PROG-PMGM
VER : 1.0
FECHA : Octubre de 2025
HOJAS : Página **24** de **40**

	Instrumentos del Programa de Integridad anualmente										
	60% de Directivos/as capacitados en Instrumentos del Programa de Integridad anualmente							X			
	2 talleres en Política y reglamento de Adquisiciones y de Pagos (1 por semestre) con asistencia ≥70% de las direcciones			X					X		
	A lo menos 1 taller práctico en Política y modelo de Gestión del Riesgo con asistencia ≥70% de las direcciones (1 anual)			X							
	A lo menos 5 matrices de riesgos elaboradas y sancionadas sobre proceso críticos								X		
	1 taller anual en Reglamento de Transparencia con asistencia ≥70% de las direcciones				X						
	1 taller anual para sujetos pasivos, ≥70% asistencia								X		
	Implementar al menos 2 medidas de difusión						X				
	1 Informe semestral de seguimiento de implementación de políticas y normativa			X						X	
Unidades que apoyan la gestión de esta meta.	A continuación se identifican las unidades responsables y de apoyo en la gestión de esta meta, precisando su tipo de responsabilidad y las funciones que les corresponden.										
	Unidad	Tipo de Responsabilidad		Función							
	Comité de Ética	Directa		Coordinación transversal; Liderar implementación, seguimiento y evaluación del Programa; validar matrices de riesgo; consolidar informes semestrales y el Informe Anual. Sancionar actos administrativos; asegurar respaldo institucional y publicación oficial.							




Departamento de Recursos
Humanos

**PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN
ANTONIO PARA EL AÑO 2026**

COD: IMSA-PROG-PMGM
VER : 1.0
FECHA : Octubre de 2025
HOJAS : Página **25** de **40**

	RR.HH.	Apoyo	Planificar y ejecutar el plan de capacitación; registro de asistencia; inducciones.
	Asesoría Jurídica	Apoyo	Asistencia normativa; prevención de conflictos de interés
	Secretaría Municipal (Transparencia)	Apoyo	Transparencia Activa y Pasiva; publicaciones y respuestas; soporte a difusión.
	DAF y SECPLA	Apoyo	Incorporar controles y riesgos en procesos críticos; seguimiento de medidas y presupuesto.
	DCDF	Apoyo	Procesos de capacitación y elaboración de informes
	Dirección de Control	Apoyo	Levantamiento y definición de Tableros de control; Verificar cumplimiento e incorporar resultados en informe final PMGM

 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 26 de 40</p>
---	---	--

3. Funcionamiento de las Instancias de Coordinación (prioridad baja 10%)

Nombre	Funcionamiento de las Instancias de Coordinación		
Objetivo	Fortalecer la coordinación interna del Comité Directivo para optimizar la toma de decisiones, mejorar la eficiencia en la gestión municipal y fomentar el trabajo en equipo, la colaboración y la coordinación entre las distintas unidades de la municipalidad. Esto se logrará mediante la implementación de prácticas organizativas más estructuradas y la creación de espacios de diálogo participativo.		
Detalle	La siguiente tabla presenta las actividades principales asociadas al objetivo, junto con la meta específica y el producto esperado de cada acción.		
	Actividad	Meta	Producto esperado
	Elaborar y presentar el Plan de trabajo del Comité Directivo	Plan elaborado y presentado a Alcaldía en mayo 2026	Documento formal aprobado
	Implementar el sistema ya existente de Seguimiento de Acuerdos	A lo menos el 70% del cumplimiento de compromisos, de acuerdo a sistema de Seguimiento anual	Registros actualizados de acuerdos y cumplimientos
	Ejecutar reuniones periódicas del Comité Directivo	Al menos 80% de reuniones programadas realizadas en 2026	Actas de reuniones y listados de asistencia
	Realizar jornada ampliada con personal municipal	Una jornada de participación anual en 2026	Acta, registro de asistencia, propuesta de mejoras
	Presentar informes trimestrales de evaluación del Comité	4 informes presentados en 2026	Informes entregados a Alcaldía
Metas	Se definen a continuación las metas comprometidas, detallando su descripción y el plazo de cumplimiento.		
	Meta	Descripción	Plazo
	Meta 1	Elaborar y presentar Plan de trabajo del Comité Directivo	Mayo 2026
	Meta 2	A lo menos el 70% del cumplimiento de compromisos, de acuerdo a sistema de Seguimiento	Diciembre 2026
	Meta 3	Ejecutar el 80% de las reuniones programadas	Diciembre 2026

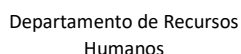


Departamento de Recursos
Humanos

**PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN
ANTONIO PARA EL AÑO 2026**


COD: IMSA-PROG-PMGM
VER : 1.0
FECHA : Octubre de 2025
HOJAS : Página **27** de **40**

	Meta 4	Realizar una jornada ampliada de participación	Diciembre 2026	
	Meta 5	Presentar informes trimestrales del Comité Directivo	Abril, Julio, octubre, 2026 y Enero 2027	
Requisitos técnicos del medio de verificación	La siguiente tabla establece la relación entre cada meta, el verificador correspondiente y la unidad responsable de emitirlo o registrarlo.			
	Meta	Verificador	Responsable	
	Meta 1	Plan de trabajo elaborado y presentado	Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico	
	Meta 2	Tablero de seguimiento	Direcciones	
	Meta 3	Actas de reuniones y listas de asistencia	Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico	
	Meta 4	Acta y registro de asistencia a jornada ampliada, con el 80% de las direcciones representadas	Direcciones	
	Meta 5	Informes trimestrales presentados a Alcaldía	Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico	
Indicadores	Los indicadores serán monitoreados de manera continua para asegurar que se cumplan las metas establecidas y se implementen medidas correctivas cuando sea necesario.			
	Indicador	Fórmula	Frecuencia	Finalidad
	Plan de trabajo del Comité elaborado y presentado	Sí/No	Una vez	Contar con planificación formal anual
	Sistema de Seguimiento de Acuerdos implementado	(N° compromisos adoptados/ N° compromisos ejecutados) × 100	Una vez	Asegurar trazabilidad de compromisos
	% de reuniones realizadas respecto a programadas	(N° realizadas / N° programadas) × 100	Anual	Evaluar cumplimiento de sesiones
	% de jornadas ampliadas realizadas respecto a programadas	(N° jornadas realizadas / N° programadas) × 100	Anual	Medir grado de apertura participativa



COD: IMSA-PROG-PMGM
VER : 1.0
FECHA : Octubre de 2025
HOJAS : Página **28** de **40**


	% de informes trimestrales elaborados	(N° informes elaborados y presentados / 4) × 100	Trimestral	Asegurar seguimiento de la gestión									
Cronograma	El cronograma detalla la programación temporal de los productos comprometidos, indicando el mes en que cada uno debe estar disponible.												
	Producto	M	A	M	JN	JL	A	S	O	N	D	E	
	Plan de trabajo elaborado y presentado			X									
	Cumplimiento de compromisos de acuerdo a sistema de Seguimiento (≥70%)										X		
	Ejecución de reuniones (≥80%)										X		
	Jornada ampliada de participación										X		
	Informes trimestrales presentados		X			X			X			X	
Unidades que apoyan la gestión de esta meta.	A continuación se identifican las unidades responsables y de apoyo en la gestión de esta meta, precisando su tipo de responsabilidad y las funciones que les corresponden.												
	Unidad	Tipo de Responsabilidad	Función										
	Coordinación de Desarrollo Físico	Directa	Implementar y supervisar mecanismos de coordinación y seguimiento; Consolidar productos y remitirlos a Dirección de Control; apoyar metodológicamente la gestión del Comité y sus jornadas ampliadas										
	Direcciones	Apoyo	Dar cumplimiento a los compromisos del Comité										
	Alcalde	Apoyo	Considerar los resultados en el sistema de evaluación de desempeño										
	Dirección de Control	Apoyo	Verificar cumplimiento e incorporar resultados en informe final PMGM										

 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 29 de 40</p>
---	---	--


VI. FICHAS EN DETALLE METAS COLECTIVAS

1. Implementación del Mapa de Procesos y Rediseño de Procesos por Unidad (prioridad alta 60%)


Nombre	Implementación del Mapa de Procesos y Rediseño de Procesos por Unidad		
Objetivo	Implementar el Mapa de Procesos Institucional aprobado por la Municipalidad de San Antonio, asegurando el rediseño de procesos clave en cada unidad municipal para mejorar la eficiencia, la coordinación interdepartamental, la transparencia y la orientación al ciudadano.		
Detalle	La siguiente tabla presenta las actividades principales asociadas al objetivo, junto con la meta específica y el producto esperado de cada acción.		
	Actividad	Meta	Producto esperado
	Difundir el Mapa de Procesos aprobado a todas las unidades municipales	100% de direcciones y departamentos cuentan con documento oficial (certificado)	Publicación en intranet y actas de difusión
	Capacitar a responsables de procesos en metodologías de rediseño (BPM, mejora continua, simplificación)	80% de responsables capacitados en junio 2026 (1 designado por Dirección)	Registros de asistencia y material de capacitación
	Identificar y priorizar procesos críticos en cada unidad	Procesos críticos definidos y documentados en julio 2026	Matriz de procesos priorizados
	Rediseñar procesos priorizados en cada Dirección (fichas, diagramas, flujos)	Al menos 2 procesos por Dirección rediseñados a diciembre 2026	Fichas y diagramas de procesos actualizados
	Implementar y monitorear los procesos rediseñados	Procesos rediseñados en funcionamiento al cierre 2026	Registros, informes de implementación
Metas	Se definen a continuación las metas comprometidas, detallando su descripción y el plazo de cumplimiento.		
	Meta	Descripción	Plazo
	Meta 1	Difundir el Mapa de Procesos a todas las unidades municipales	Abril 2026
	Meta 2	Capacitar al 80% de responsables de procesos (1 designado por dirección)	Junio 2026

 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 30 de 40</p>
---	---	--

	Meta 3	Identificar y priorizar procesos críticos por Dirección	Julio 2026
	Meta 4	Rediseñar al menos 2 procesos por Dirección	Diciembre 2026
	Meta 5	Implementar y monitorear procesos rediseñados	Diciembre 2026
Requisitos técnicos del medio de verificación	La siguiente tabla establece la relación entre cada meta, el verificador correspondiente y la unidad responsable de emitirlo o registrarlo.		
	Meta	Verificador	Responsable
	Meta 1	Documento del Mapa de Procesos publicado y actas de difusión	Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico
	Meta 2	Listas de asistencia y material de capacitación	Departamento de Recursos Humanos
	Meta 3	Matriz de procesos priorizados por unidad	SECPLA / Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico
	Meta 4	Fichas y diagramas de procesos rediseñados	Direcciones responsables de procesos
	Meta 5	Informes de implementación y monitoreo	Dirección de Control
Indicadores	Los indicadores serán monitoreados de manera continua para asegurar que se cumplan las metas establecidas y se implementen medidas correctivas cuando sea necesario.		
	Indicador	Fórmula	Frecuencia
	% de unidades con Mapa de Procesos difundido	(Unidades con documento / Total de unidades) × 100	Una vez
	% de responsables de procesos capacitados	(Responsables capacitados / Total responsables) × 100	Una vez
	Nº de procesos críticos priorizados	Conteo de procesos definidos	Una vez
	Nº de procesos rediseñados por Dirección	(Procesos rediseñados / Procesos comprometidos) × 100	Anual


 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 31 de 40</p>
---	---	--

	% de procesos rediseñados implementados	(Procesos en operación / Procesos rediseñados) × 100	Anual	Medir efectividad de la implementación										
Cronograma	El cronograma detalla la programación temporal de los productos comprometidos, indicando el mes en que cada uno debe estar disponible.													
	Producto	E	F	M	A	M	JN	JL	A	S	O	N	D	
	Difusión del Mapa de Procesos				X									
	Capacitación a responsables de procesos (01 por dirección)						X							
	Identificación y priorización de procesos críticos							X						
	Rediseño de procesos por Dirección												X	
	Implementación y monitoreo de procesos rediseñados												X	
Unidades que apoyan la gestión de esta meta.	A continuación se identifican las unidades responsables y de apoyo en la gestión de esta meta, precisando su tipo de responsabilidad y las funciones que les corresponden.													
	Unidad	Tipo de Responsabilidad			Función									
	Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico	Directa	Supervisar y validar la implementación del Mapa de Procesos											
			Coordinar el rediseño y dar soporte metodológico a las unidades											
	Departamento de Recursos Humanos	Apoyo	Coordinar y ejecutar las capacitaciones											
	SECPLA	Apoyo	Priorizar procesos en relación con la planificación estratégica											
	Direcciones y Departamentos municipales	Directa	Identificar, rediseñar e implementar procesos críticos en sus áreas											

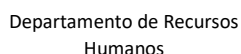
 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 32 de 40</p>
---	---	--

2. Evaluación de la Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría (prioridad media 30%)

Nombre	Evaluación de la Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría		
Objetivo	Medir la experiencia de las personas usuarias mediante encuestas de satisfacción, con el fin de identificar áreas de mejora en los servicios ofrecidos por la municipalidad y aplicar medidas correctivas basadas en los resultados obtenidos.		
Detalle	La siguiente tabla presenta las actividades principales asociadas al objetivo, junto con la meta específica y el producto esperado de cada acción.		
	Actividad	Meta	Producto esperado
	Presentar informe con resultados de encuestas 2025	Informe elaborado y presentado a marzo 2025	Documento con hallazgos y áreas de mejora
	Comprometer y ejecutar actividades de mejora en direcciones que atienden público	≥70% de direcciones con compromisos ejecutados a diciembre 2026	Actas de compromiso e reportes de mejoras
	Definir tamaño muestral	Tamaño muestral ≥ al 2025 definido en junio 2026	Reporte de tamaño muestral
	Aplicar encuestas de satisfacción usuaria externa	90% de direcciones con atención a público participan a diciembre 2026	Registros de encuestas externas aplicadas
	Aplicar encuestas de satisfacción interna en direcciones sin atención a público	90% de direcciones internas aplican encuestas a diciembre 2026	Informes consolidados de encuestas internas
Metas	Se definen a continuación las metas comprometidas, detallando su descripción y el plazo de cumplimiento.		
	Meta	Descripción	Plazo
	Meta 1	Presentar informe de resultados de encuestas 2025 con asistencia del 100% de direcciones	Marzo 2026
	Meta 2	Al menos 70% de direcciones que atienden público ejecutan mejoras	Diciembre 2026
	Meta 3	Definir tamaño muestral de encuestas externas ≥ 2025	Junio 2026


 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 33 de 40</p>
---	---	--

	Meta 4	90% de direcciones con atención a público aplican encuestas externas	Diciembre 2026
	Meta 5	90% de direcciones sin atención a público aplican encuestas internas	Diciembre 2026
Requisitos técnicos del medio de verificación	La siguiente tabla establece la relación entre cada meta, el verificador correspondiente y la unidad responsable de emitirlo o registrarlo.		
	Meta	Verificador	Responsable
	Meta 1	Acta de asistencia a actividad de presentación	Directores/as
	Meta 2	Actas de compromiso y reportes de mejoras	Directores/as
	Meta 3	Reporte con tamaño muestral definido	Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico
	Meta 4	Registro de direcciones participantes y encuestas externas aplicadas	Direcciones con atención a público
	Meta 5	Registro de encuestas internas aplicadas	Direcciones sin atención a público
Indicadores	Los indicadores serán monitoreados de manera continua para asegurar que se cumplan las metas establecidas y se implementen medidas correctivas cuando sea necesario.		
	Indicador	Fórmula	Frecuencia
	% de direcciones asistentes a presentación de resultados	$(N^{\circ} \text{ direcciones asistentes} / N^{\circ} \text{ total direcciones}) \times 100$	Una vez
	% de direcciones que ejecutan compromisos de mejora	$(N^{\circ} \text{ direcciones con compromisos ejecutados} / N^{\circ} \text{ total direcciones con atención a público}) \times 100$	Anual
	% de variación de encuestas aplicadas respecto al año anterior	$((N^{\circ} \text{ encuestas 2025} - N^{\circ} \text{ encuestas 2024}) / N^{\circ} \text{ encuestas 2024}) \times 100$	Una vez
	% de direcciones que aplican encuestas externas	$(N^{\circ} \text{ direcciones con encuestas externas} / N^{\circ} \text{ total direcciones con atención a público}) \times 100$	Anual
Finalidad		Medir cobertura institucional	Verificar avance en mejoras
		Asegurar continuidad y expansión	Medir alcance de la evaluación externa




COD: IMSA-PROG-PMGM
VER : 1.0
FECHA : Octubre de 2025
HOJAS : Página **34** de **40**

	% de direcciones que aplican encuestas internas	(N° direcciones con encuestas internas / N° total direcciones sin atención a público) × 100	Anual	Evaluar aplicación de encuestas internas									
Cronograma	El cronograma detalla la programación temporal de los productos comprometidos, indicando el mes en que cada uno debe estar disponible.												
	Producto	E	F	M	A	M	JN	JL	A	S	O	N	D
	Informe de resultados encuestas 2025			X									
	Compromisos de mejora ejecutados												X
	Definición del tamaño muestral						X						
	Encuestas de satisfacción externa												X
	Encuestas de satisfacción interna												X
Unidades que apoyan la gestión de esta meta.	A continuación se identifican las unidades responsables y de apoyo en la gestión de esta meta, precisando su tipo de responsabilidad y las funciones que les corresponden.												
	Unidad	Tipo de Responsabilidad		Función									
	Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico	Directa		Coordinar implementación del sistema de encuestas y consolidar informes									
	Departamento de Recursos Humanos	Apoyo		Apoyar en encuestas internas y difusión de resultados									
	Direcciones con atención a público	Apoyo		Aplicar encuestas externas y ejecutar compromisos de mejora									
	Direcciones sin atención a público	Apoyo		Aplicar encuestas internas y reportar resultados									
	Dirección de Control	Apoyo		Verificar cumplimiento e incorporar resultados en informe final PMGM									

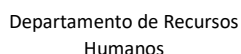
 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 35 de 40</p>
---	---	--

3. Innovación en la Gestión Municipal (prioridad baja 10%)

Nombre	Innovación en la Gestión Municipal		
Objetivo	Fomentar una cultura de innovación dentro del municipio a través de la creación de un Laboratorio de Innovación Municipal, orientado a generar, probar y escalar propuestas que mejoren la eficiencia de los procesos internos y la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad.		
Detalle	La siguiente tabla presenta las actividades principales asociadas al objetivo, junto con la meta específica y el producto esperado de cada acción.		
	Actividad	Meta	Producto esperado
	Elaborar un Manual metodológico de innovación y mejora continua	Manual elaborado y publicado en intranet a mayo 2026	Documento oficial en intranet municipal
	Crear el Laboratorio de Innovación Municipal	Formalizar el Laboratorio mediante Resolución Alcaldía a julio 2026	Resolución Alcaldía publicada
	Diseñar y ejecutar proyectos piloto de innovación	Implementar al menos 1 proyecto piloto durante 2026	Informes de ejecución de pilotos
	Instalar un repositorio digital de buenas prácticas	Repositorio habilitado y actualizado a diciembre 2026	Plataforma digital en intranet
	Realizar jornadas de capacitación y participación	Al menos un 60% de Direcciones participando en actividades a diciembre 2026	Registros de asistencia a capacitaciones
Metas	Se definen a continuación las metas comprometidas, detallando su descripción y el plazo de cumplimiento.		
	Meta	Descripción	Plazo
	Meta 1	Elaborar y publicar un Manual metodológico de innovación	Mayo 2026
	Meta 2	Formalizar el Laboratorio de Innovación Municipal mediante Resolución Alcaldía	Julio 2026
	Meta 3	Implementar al menos tres proyectos piloto de innovación en procesos internos o servicios	Diciembre 2026


 <p>Departamento de Recursos Humanos</p>	<p align="center">PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026</p>	<p>COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 36 de 40</p>
---	---	--

	Meta 4	Lograr que al menos un 60% de las Direcciones participen en actividades de capacitación	Diciembre 2026
	Meta 5	Habilitar un repositorio digital de buenas prácticas	Diciembre 2026
Requisitos técnicos del medio de verificación	La siguiente tabla establece la relación entre cada meta, el verificador correspondiente y la unidad responsable de emitirlo o registrarlo.		
	Meta	Verificador	Responsable
	Meta 1	Manual metodológico publicado en intranet	Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico
	Meta 2	Resolución Alcaldía que crea el Laboratorio	Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico
	Meta 3	Informes de ejecución de proyectos piloto	Direcciones ejecutoras de pilotos
	Meta 4	Registros de asistencia a capacitaciones	Departamento de Recursos Humanos
Indicadores	Meta 5	Plataforma digital habilitada con repositorio	Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico
	Los indicadores serán monitoreados de manera continua para asegurar que se cumplan las metas establecidas y se implementen medidas correctivas cuando sea necesario.		
	Indicador	Fórmula	Frecuencia
	Manual metodológico elaborado y publicado	Sí/No	Una vez
	Resolución de creación del Laboratorio de Innovación	Sí/No	Una vez
	Nº de proyectos piloto implementados	Nº de pilotos implementados	Anual
	% de Direcciones que participan en capacitaciones	(Nº de Direcciones participantes / Nº total de Direcciones) * 100	Anual



COD: IMSA-PROG-PMGM
VER : 1.0
FECHA : Octubre de 2025
HOJAS : Página **37** de **40**

	Repositorio digital habilitado	Sí/No		Facilitar difusión de buenas prácticas									
Cronograma	El cronograma detalla la programación temporal de los productos comprometidos, indicando el mes en que cada uno debe estar disponible.												
	Producto	E	F	M	A	M	JN	JL	A	S	O	N	D
	Manual metodológico publicado					X							
	Resolución que formaliza el Laboratorio							X					
	Primer informe de avance de proyectos piloto												X
	Jornadas de capacitación con al menos 60% de participación												X
	Informe final de proyectos piloto y repositorio digital habilitado												X
Unidades que apoyan la gestión de esta meta.	A continuación se identifican las unidades responsables y de apoyo en la gestión de esta meta, precisando su tipo de responsabilidad y las funciones que les corresponden.												
	Unidad	Tipo de Responsabilidad	Función										
	Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico	Directa	Coordinar la implementación del Laboratorio de Innovación, elaborar el manual metodológico y consolidar informes de avance.										
			Supervisar la formalización mediante Resolución Alcaldía y asegurar alineación institucional.										
	Departamento de Recursos Humanos	Apoyo	Coordinar y registrar la participación de funcionarios en jornadas de capacitación.										
	Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico	Apoyo	Diseñar y habilitar el repositorio digital y plataforma de registro.										
Dirección de Control	Apoyo	Verificar cumplimiento de metas e incorporar resultados en los informes de control del PMGM.											



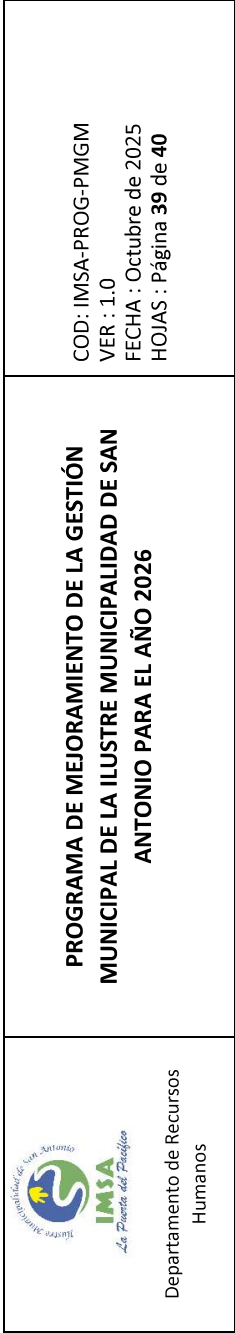
Departamento de Recursos Humanos

PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026


COD: IMSA-PROG-PMGM
 VER : 1.0
 FECHA : Octubre de 2025
 HOJAS : Página 38 de 40

VII. CARTA GANTT

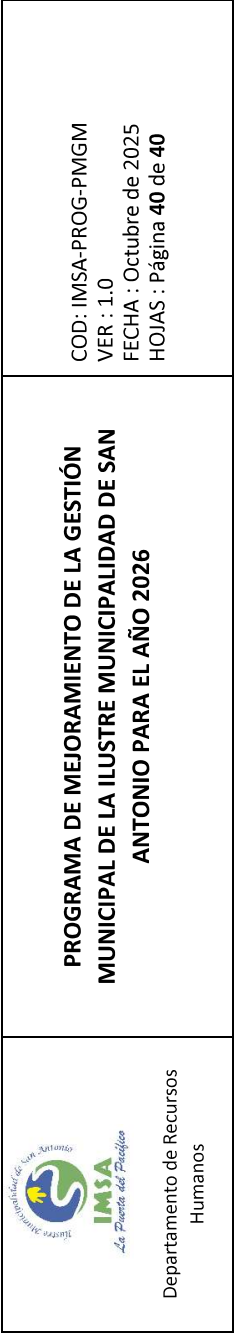
OBJETIVO / METAS	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene 2027
OBJETIVO INSTITUCIONAL 1: IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE INGRESOS MUNICIPALES											
Elaborar diagnóstico de gestión de ingresos municipales				X							
Actualizar y aprobar Plan de Mejora en la Gestión de Ingresos						X					
Instalar sistema de monitoreo mensual de ingresos							X				
Capacitar al 60% de las unidades que generan ingresos (Ingresos, Inspección, Tránsito, DIMAO, JPL, DOM)								X			
Implementar al menos 3 medidas de optimización de recaudación										X	
OBJETIVO INSTITUCIONAL 2: INTEGRIDAD Y PROBIIDAD MUNICIPAL											
Publicación y difusión 100% de políticas y normativa interna del Programa de Integridad				X							
Capacitación a nuevos/as funcionarios/as en Programa de Integridad										X	
Capacitación a Directivos/as en Programa de Integridad										X	
Talleres en Política y Reglamento de Adquisiciones y Pagos (1° y 2° semestre)					X					X	
Taller práctico en Política y Modelo de Gestión del Riesgo					X						
Elaboración y sanción de al menos 5 matrices de riesgos en procesos críticos										X	
Taller anual en Reglamento de Transparencia						X					
Taller anual en materia de Lobby (Ley 20.730)										X	
Implementar al menos 2 medidas de difusión (manual ética, atención usuaria)								X			
Informe semestral de seguimiento de políticas y normativa					X						X





 <p> Municipio de San Antonio IMSA La Puerta del Pacífico </p>	<p align="center"> PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026 </p>	<p> COD: IMSA-PROG-PMGGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 39 de 40 </p>
<p align="center"> Departamento de Recursos Humanos </p>		

 <p> Municipio de San Antonio IMSA La Puerta del Pacífico </p>	<p align="center"> PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026 </p>	<p> COD: IMSA-PROG-PMGGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 39 de 40 </p>
--	---	--

[illegible]



 <p data-bbox="127 853 148 1771"> Municipio de San Antonio IMSA La Puerta del Pacífico </p>	<p data-bbox="148 468 335 853" style="text-align: center;"> PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026 </p>	<p data-bbox="335 468 357 853"> COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 40 de 40 </p> <p data-bbox="335 853 357 1771" style="text-align: right;"> Departamento de Recursos Humanos </p>
---	--	--

 <p data-bbox="127 853 148 1771"> Municipio de San Antonio IMSA La Puerta del Pacífico </p>	<p data-bbox="148 468 335 853" style="text-align: center;"> PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO PARA EL AÑO 2026 </p>	<p data-bbox="335 468 357 853"> COD: IMSA-PROG-PMGM VER : 1.0 FECHA : Octubre de 2025 HOJAS : Página 40 de 40 </p> <p data-bbox="335 853 357 1771" style="text-align: right;"> Departamento de Recursos Humanos </p>
---	--	--

[illegible]



Ilustre Municipalidad de San Antonio
Dirección de Coordinación de Desarrollo Físico

Resultados Encuesta PMGM

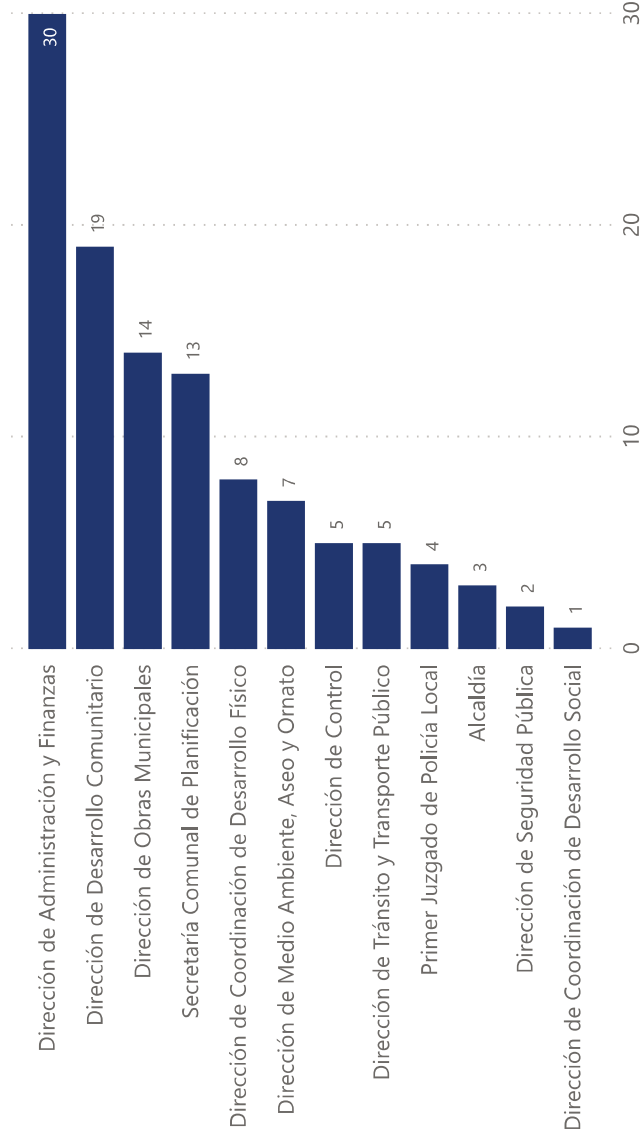
Septiembre 2025

Encuesta PMGM 2025

111

Respuestas Totales

Respuestas por Dirección



3. Innovación y Modernización Institucional (uso de nuevas tecnologías, procesos inteligentes, IA en gestión).

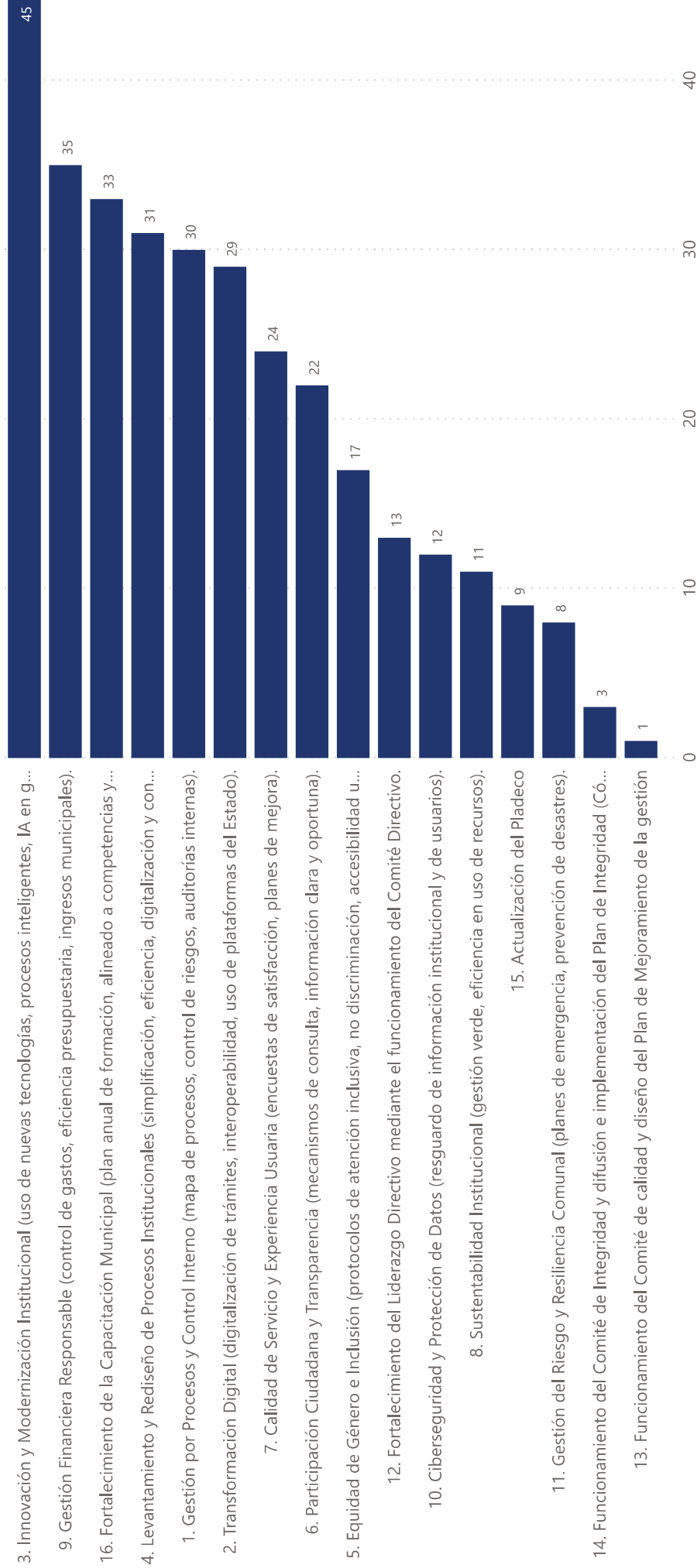
Mayor objetivo Institucional

3. Promover la capacitación de los equipos (habilidades técnicas, digitales y de gestión).

Mayor objetivo Colectivo

Encuesta PMGM 2025

Objetivos Institucionales



Encuesta PMGM 2025

Objetivos Colectivos

