



MUNICIPIOS
CON MEJOR
VIDA LABORAL

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

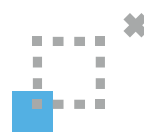
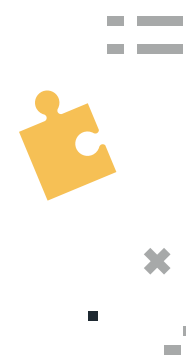
BARÓMETRO DE CALIDAD DE VIDA MUNICIPAL



 Amuch  AmuchChile  www.amuch.cl

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN
2. APROXIMACIÓN TEÓRICA
3. METODOLOGÍA
4. DIMENSIONES E INDICADORES
 - POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS
 - SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
 - EFICIENCIA DEL GASTO EN RECURSOS HUMANOS
 - CONDICIONES LABORALES
 - CANALES DE INFORMACIÓN Y PARTICIPACIÓN
 - FORMACIÓN CONTINUA
 - LIDERAZGO DIRECTIVO
 - MÉTODO
5. CUANTIFICACIÓN DE DIMENSIONES
6. RESULTADOS POR DIMENSIONES
7. BARÓMETRO DE CALIDAD DE VIDA LABORAL MUNICIPAL
8. CONCLUSIONES
9. BIBLIOGRAFÍA
10. ANEXOS



PRESENTACIÓN

El presente “Barómetro de Calidad de Vida Laboral Municipal” elaborado por la Asociación de Municipalidades de Chile (AMUCH) es fruto de un esfuerzo institucional por intentar visibilizar cuán importante y necesaria es la reflexión respecto a la calidad de vida laboral en los municipios del país. Desde hace unos años, y particularmente desde la entrada en vigencia de la Ley 20.922 de plantas municipales en el año 2016, AMUCH se ha involucrado en este ámbito entendiendo que una adecuada gestión de recursos humanos en los municipios es, con toda seguridad, uno de los principales desafíos para continuar avanzando en la modernización del sistema municipal chileno.

Producto de este trabajo, AMUCH ha logrado publicar y divulgar entre el sector municipal, el gobierno central y la comunidad académica, tres ediciones del “Informe de Capital Humano Municipal” entre los años 2016 y 2018, además de esta presente edición del “Barómetro de Calidad de Vida Laboral Municipal” que viene a perfeccionar la primera edición publicada en el año 2017.

Asimismo, AMUCH ha realizado múltiples asesorías en materia de recursos humanos a más de una veintena de municipios asociados mediante proyectos e instancias de capacitación en todas las regiones del país. Todo ello a través de alianzas estratégicas con la Subsecretaría de Desarrollo Regional Administrativo (SUBDERE), con los mismos municipios y también con expertos municipalistas, universidades y profesionales psicólogos, abogados, ingenieros comerciales, administradores públicos, entre otros.

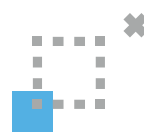
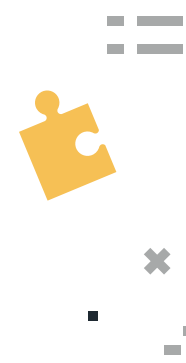
Con la publicación de esta segunda edición del “Barómetro de Calidad de Vida Laboral Municipal”, AMUCH quisiera reafirmar su compromiso por continuar aportando a la modernización del sistema municipal y al resguardo del bienestar de sus funcionarios, puesto que ambos constituyen uno de los pilares fundamentales para poder garantizar una adecuada gestión de los servicios que éstos brindan a los habitantes de las comunas.



INTRODUCCIÓN

Esta segunda versión del Barómetro de Calidad de Vida Laboral Municipal se encuentra estructurada de la siguiente manera: en primer lugar, se presenta una breve aproximación a la calidad de vida laboral y a las distintas dimensiones que abarca como concepto. En segundo lugar, se da cuenta de la metodología utilizada, mientras que en un tercer apartado se presentan los resultados obtenidos tras realizar un diagnóstico a 211 municipios del país. Finalmente, en un cuarto apartado se clasifican estos resultados en función de grupos comunales utilizando la tipología de comunas de la SUBDERE y se construye un ranking de las diez comunas con mayor puntaje obtenido en cada uno de los grupos de comunas. Los antecedentes para diagnosticar la calidad de vida laboral fueron extraídos desde las siguientes fuentes:

- Diagnóstico Municipal, elaborado por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) en el año 2017.
- Encuesta de Calidad de Vida Laboral realizada por AMUCH 2018.
- Estadísticas Municipales publicadas por el Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM) 2018.



ENTORNO A LA CALIDAD DE VIDA LABORAL

Las condiciones laborales a la que está expuesta el cuerpo de trabajadores de una organización no son aspectos baladíes. Por el contrario, se puede afirmar que son un aspecto clave para el bienestar que éstos perciben, para propiciar un mejor clima laboral y, por cierto, para asegurar también un mejor gestión y productividad organizacional. En líneas generales, la calidad de vida laboral tiene que ver con la satisfacción y el bienestar psicológico, físico y social que percibe el personal en su entorno laboral. En relación a esto, la Organización Mundial de la Salud emplea el término “lugar de trabajo saludable” para referirse a un contexto laboral en que:

“los trabajadores y el personal superior colaboran en la aplicación de un proceso de mejora continua para proteger y promover la salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores y la sostenibilidad del lugar de trabajo, teniendo en cuenta las siguientes consideraciones establecidas sobre la base de las necesidades previamente determinadas: temas de salud y de seguridad en el entorno físico de trabajo; temas de salud, seguridad y bienestar en el entorno psicosocial de trabajo, con inclusión de la organización del trabajo y de la cultura laboral; recursos de salud personal en el lugar de trabajo, maneras de participar en la comunidad para mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y otros miembros de la comunidad”.

Como concepto la calidad de vida laboral engloba dos grandes dimensiones: una objetiva, que está relacionada con aquellos elementos derivados de las condiciones de trabajo, con el desempeño y, en general, con el contexto organizacional; y otra subjetiva, que se relaciona con los procesos psicosociales a través de los cuales el trabajador experimenta dicho entorno de trabajo como, por ejemplo, visualizar oportunidades de crecimiento, la posibilidad de fortalecer las relaciones interpersonales, encontrar un balance entre el trabajo y la vida personal, por mencionar algunos (Granados, 2011: 223-224).

Con todo, se podría establecer que la promoción de la calidad de vida laboral aportaría básicamente en aspectos como los que se señalan a continuación:

- Compromiso de los trabajadores hacia la organización
- Mayor lealtad
- Incremento de la productividad por parte de los trabajadores
- Mejoramiento de los niveles de satisfacción laboral
- Mejoramiento de los niveles de servicio al cliente
- Reducción del ausentismo.
- Retención del talento.

DIMENSIONES E INDICADORES

Para poder determinar cómo es la calidad de vida laboral en los municipios del país, se establecieron las siguientes dimensiones con sus respectivos indicadores:

POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

La dimensión de Política de Recursos Humanos se evaluó a partir del cumplimiento de 9 indicadores:

CUADRO 1: Indicadores dimensión de Política de Recursos Humanos

INDICADOR	DESCRIPCIÓN
La municipalidad tiene Política de Recursos Humanos	Variable binaria que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad y sin valor en caso contrario
La cobertura de la Política de la RRHH es según tipo de contrato: planta, contrata y honorarios	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
Los funcionarios participan en el diseño de la Política de la RRHH	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad cuenta con evaluación de desempeño para sus funcionarios de planta	Variable binaria que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad y sin valor en caso contrario
La municipalidad cuenta con evaluación de desempeño para sus funcionarios de planta y contrata	Variable binaria que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad y sin valor en caso contrario
La municipalidad cuenta con evaluación de desempeño para sus funcionarios de planta, contrata y honorarios	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
En base a los resultados de la evaluación del desempeño entrega incentivos por mérito a sus funcionarios de planta	Variable binaria que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad y sin valor en caso contrario
En base a los resultados de la evaluación del desempeño entrega incentivos por mérito a sus funcionarios de planta y contrata	Variable binaria que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad y sin valor en caso contrario
En base a los resultados de la evaluación del desempeño entrega incentivos por mérito a sus funcionarios de planta, contrata y honorarios	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla

Fuente: SUBDERE (2017), Encuesta Calidad de Vida Laboral (2018)

SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La dimensión se evaluó a partir del cumplimiento de 7 indicadores:

CUADRO 2: Indicadores dimensión de Selección de Recursos Humanos

INDICADOR	DESCRIPCIÓN
La municipalidad define los perfiles de cargos para la mejor prestación de servicios	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad garantiza el cumplimiento de competencias y habilidades para la selección de un cargo	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad garantiza el cumplimiento de competencias y habilidades para funcionarios de planta, contrata y honorarios	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad identifica competencias y habilidades para la selección de un cargo	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
Porcentaje de funcionarios de planta	Variable binaria que toma el valor 1 si el porcentaje de funcionarios de planta del municipio es mayor o igual a la mediana del porcentaje de funcionarios de planta de la tipología municipal y sin valor en caso contrario
Participación femenina de funcionarios	Variable binaria que toma el valor 1 si el porcentaje de funcionarios de planta del municipio es mayor o igual a la mediana del porcentaje de funcionarios de planta de la tipología municipal y sin valor en caso contrario
Nivel de Profesionalización de funcionarios	Variable binaria que toma el valor 1 si el porcentaje de funcionarios de planta del municipio es mayor o igual a la mediana del porcentaje de funcionarios de planta de la tipología municipal y sin valor en caso contrario

Fuente: SUBDERE (2017), SINIM (2018)



EFICIENCIA DEL GASTO EN RECURSOS HUMANOS

La dimensión se evaluó a partir del cumplimiento de 3 indicadores:

CUADRO 3: Indicadores dimensión de Eficiencia del Gasto en Recursos Humanos

INDICADOR	DESCRIPCIÓN
Gasto por personal de planta	Variable binaria que toma el valor 1 si el gasto en personal de planta del municipio es mayor o igual a la mediana del gasto en personal de planta de los municipios de la tipología municipal y sin valor en caso contrario
Gasto por personal a contrata	Variable binaria que toma el valor 1 si el gasto en personal a contrata del municipio es mayor o igual a la mediana del gasto en personal a contrata de los municipios de la tipología municipal y sin valor en caso contrario
Gasto por personal a honorarios	Variable binaria que toma el valor 1 si el gasto en personal a honorarios del municipio es mayor o igual a la mediana del gasto en personal a honorarios de los municipios de la tipología municipal y sin valor en caso contrario

Fuente: SINIM (2018)

CONDICIONES LABORALES

La dimensión se evaluó a partir del cumplimiento de 8 indicadores:

CUADRO 4: Indicadores dimensión de Condiciones Laborales

INDICADOR	DESCRIPCIÓN
La municipalidad asegura la salud laboral y seguridad de sus funcionarios en el desempeño de sus funciones	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad asegura el bienestar de su personal, considerando enfoque de género	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad registra y actualiza los antecedentes de las personas (datos de ingreso, desempeño, contratos, capacitaciones, etc...)	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad evalúa la satisfacción e insatisfacción de los diferentes estamentos del personal	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad utiliza los resultados del proceso de evaluación en el desempeño del personal para implementar acciones de mejora	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla

Hay datos de indicadores de satisfacción e insatisfacción de funcionarios y funcionarias considerando enfoque de género	Variable binaria que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad y sin valor en caso contrario
Hay datos de ingreso y desvinculación de funcionarios y funcionarias desagregado por género	Variable binaria que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad y sin valor en caso contrario
Hay datos de indicadores de resultados relativos a seguridad en el trabajo, desagregado por género	Variable binaria que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad y sin valor en caso contrario

Fuente: SUBDERE (2017), Encuesta de Calidad de Vida Laboral (2018)

CANALES DE INFORMACIÓN Y PARTICIPACIÓN

La dimensión se evaluó a partir del cumplimiento de 11 indicadores:

CUADRO 5: Indicadores dimensión: Canales de Información y Participación

INDICADOR	DESCRIPCIÓN
Las organización de funcionarios participa en la formulación del Plan Anual de capacitación	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad considera en la elaboración de propuesto las necesidades y requerimientos de distintas unidades, la comunidad y partes interesada	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
Se consideran las demandas de la comunidad en la formulación de presupuesto	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
El equipo directivo despliega la información referente al presupuesto a todas las unidades del municipio	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
Se planifica la adquisición de recursos materiales, equipamiento, infraestructura de la municipalidad considerando los requerimientos de las distintas unidades	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad evalúa la satisfacción o insatisfacción del personal sobre el uso y pertinencia de los recursos materiales considerando enfoque de género	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad tiene datos de evaluación de satisfacción e insatisfacción acerca del uso y pertinencia de los recursos materiales por parte del personal considerando enfoque de género	Variable binaria que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad y sin valor en caso contrario

La municipalidad mide el clima laboral de sus funcionarios de planta, contrata y honorarios	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad toma decisiones con los resultados de la medición de clima sobre algunos funcionarios	Variable binaria que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad y 0 en caso contrario
La municipalidad toma decisiones con los resultados de la medición de clima sobre todos los funcionarios	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad toma decisiones con los resultados de la medición de clima sobre todos los funcionarios y en base a propuestas de éstos	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla

Fuente: SUBDERE (2017), Encuesta Calidad de Vida (2018)

FORMACIÓN CONTINUA

La dimensión se evaluó a partir del cumplimiento de 6 indicadores.

CUADRO 6: Indicadores dimensión: Formación continua

INDICADOR	DESCRIPCIÓN
La municipalidad diseña Plan Anual de capacitaciones	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad incorpora en el Plan anual la formación de los cargos directivos en las competencias que se requieran	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad hace seguimiento al plan anual de capacitación para sus funcionarios	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad evalúa los resultados de aprendizajes de las actividades de capacitación considerando enfoque de género	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
La municipalidad tiene datos de números y porcentaje de funcionarios que participan anualmente considerando enfoque de género	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
Gasto en capacitación de sus funcionarios	Variable binaria que toma el valor 1 si el gasto en personal a contrata del municipio es mayor o igual a la mediana del gasto en personal a contrata de los municipios de la tipología municipal i, y sin valor en caso contrario

Fuente: SUBDERE (2017), SINIM (2018)

LIDERAZGO DIRECTIVO

La dimensión se evaluó a partir del cumplimiento de 12 indicadores:

CUADRO 7: Indicadores dimensión de Liderazgo Directivo

INDICADOR	DESCRIPCIÓN
Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo promueve el trabajo en equipo, la colaboración y la coordinación entre las distintas unidades de la municipalidad	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
El Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo facilita la participación del personal para que proponga acciones que se traduzcan en el mejoramiento de la gestión municipal, además del PMGM	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
El Alcalde o Alcaldesa y los directivos generan y/o promueven la innovación al interior de la municipalidad	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo implementa acciones correctivas y preventivas a partir del seguimiento de sus metas y objetivos	Variable binaria que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad y sin valor en caso contrario
El Alcalde o Alcaldesa y los directivos comunican al personal, las metas anuales y prioridades de la municipalidad	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
El equipo directivo asegura que el enfoque de género está integrado en los objetivos municipales	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
Hay datos de la implementación de acciones correctivas y preventivas para asegurar el logro de metas y objetivos	Variable binaria que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad y sin valor en caso contrario
El Alcalde o Alcaldesa define una política de desarrollo profesional para sus funcionarios de planta y contrata	Variable binaria que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad y sin valor en caso contrario
El Alcalde o Alcaldesa define una política de desarrollo profesional para sus funcionarios de planta, contrata y honorarios	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
El Alcalde o Alcaldesa participa en la definición de funciones y responsabilidades de sus funcionarios con cargos directivos	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla

El Alcalde o Alcaldesa participa en la definición de funciones y responsabilidades de sus funcionarios con cargos directivos y cargos intermedios	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla
El Alcalde o Alcaldesa participa en la definición de funciones y responsabilidades de todos sus funcionarios	Variable múltiple que toma el valor 1 si el municipio declara cumplir con la cualidad, 0 en caso de algunos estamentos y sin valor en caso que no cumpla

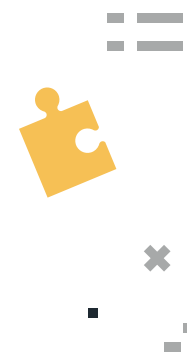
Fuente: SUBDERE (2017), Encuesta Calidad de Vida (2018)

Al igual que en la primera edición del Informe de Calidad de Vida Laboral publicado en el año 2017, la construcción de los indicadores para esta segunda edición se organizó en dos etapas. La primera corresponde la suma de indicadores de cumplimiento de cada una de las dimensiones consideradas y evaluadas, generando un puntaje individual por municipalidad que participó en la medición. En segundo lugar, la suma de ponderaciones de los puntajes, realizado a partir de las ponderadores generados para valorar cada una de las dimensiones.

La valorización de las dimensiones se hizo a través del cumplimiento de cada uno de los indicadores identificados y evaluados. El puntaje máximo de cada indicador es la nota 1 y por tanto el puntaje total por dimensión corresponde a la suma de todos, los máximos puntajes por dimensión son:

DIMENSIÓN	CANTIDAD DE INDICADORES (MÁXIMO PUNTAJE)
Política de Recursos Humanos	9
Selección de Recursos Humanos	7
Eficiencia del Gasto en Recursos Humanos	3
Condiciones Laborales	8
Canales de información y Participación	11
Formación Continua	6
Liderazgo Directivo	12

Fuente: SUBDERE (2017), SINIM (2018), Encuesta Calidad de Vida Laboral (2018)



RESULTADOS POR DIMENSIONES

A continuación se describen los resultados obtenidos por los 211 municipios que contestaron La Encuesta de Calidad de Vida Laboral realizada por la Asociación de Municipalidades de Chile (AMUCH) en 2018.

En el siguiente cuadro 9 se aprecian los resultados promedios obtenidos:

CUADRO 9: Estadísticas descriptivas por dimensión (total municipios)

DIMENSIÓN	OBSERVACIONES	PROMEDIO	CANTIDAD DE INDICADORES (MÁXIMO PUNTAJE)
Política de Recursos Humanos	211	5,34	9
Selección de Recursos Humanos	211	3,61	7
Gastos en Recursos Humanos	211	1,55	3
Condiciones Laborales	211	3,80	8
Canales de información y Participación	211	4,39	11
Formación Continua	211	1,86	6
Liderazgo Directivo	211	5,93	12

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

Conclusiones

- En lo que respecta a la primera dimensión de **Política de Recursos Humanos**, de los nueve indicadores que se midieron solo un municipio logró el puntaje total de 9 puntos. El indicador con menor cumplimiento en esta dimensión es la evaluación de desempeño a honorarios y la entrega de incentivos a todos los trabajadores.
- La dimensión de **Selección de Recursos Humanos** consta de 7 puntos en total y en este caso, solo Tirua logró obtener el puntaje máximo. Las principales deficiencias en este ítem tienen que ver con los mecanismos de medición de competencias y habilidades para la selección de un cargo en función del tipo de contrato, siendo aplicado por lo general solo al personal de planta, dejando de lado a contrata y honorarios. Además, se constató que la identificación de competencias y habilidades se aplica generalmente solo a planta.
- La dimensión de **Gasto en Recursos Humanos** presenta un cumplimiento promedio del 51,6%. La principal deficiencia en este ítem tiene relación con los gastos realizados por la relación contractual de los funcionarios, considerando que la relación de sueldos es inversamente proporcional a la cantidad de trabajadores por tipo de contrato. Es decir, los gastos por relación contractual mantiene la tendencia mayor aporte a planta en primer lugar, contrata en segundo y finalmente a honorarios.
- La dimensión de **Condiciones Laborales** da cuenta sobretodo de falencias en relación al diseño de políticas bienestar municipal con enfoque de género, una deuda importante considerando que el 48% del personal municipal es mujer (AMUCH, 2018).

- La dimensión de **Canales de Información y Participación** presenta un cumplimiento del 39,9% con un promedio de 4,39. La principal falencia entre los indicadores está en la medición del clima laboral puesto que sólo se ejecuta en 129 de las 211 municipalidades diagnosticados de las 211 municipalidades. Además, el porcentaje de municipalidades que propician espacios de participación e incluye propuestas de todos los funcionarios es aún menor, lo que da cuenta de que la toma de decisiones se limita a considerar sólo a directivos o sólo al personal de planta y en algunos casos a contrata. Considerando el significativo aumento de los honorarios en los municipios, las decisiones tomadas sin incluirlos otorga resultados sesgados y no generar mejoras significativas en la calidad de vida laboral a ese grupo en particular, forjando espacios de división laboral entre trabajadores de primera y de segunda, precarizando aún más el trabajo de honorarios a programa y comunitarios.
- La dimensión de **Formación Continua** presenta el menor nivel de cumplimiento con un 31%. Por lo general, ocurre que hay diferencias respecto a la posibilidad que tienen los distintos estamentos para participación en las capacitaciones, ya que la mayoría de ellas va en beneficio del personal de planta y contrata.
- Finalmente, la dimensión de **Liderazgo Directivo** presenta un cumplimiento del 49,4%. El indicador de integración del enfoque de género a los objetivos municipales por parte de directivos presenta el menor nivel de cumplimiento de los doce medidos. En tanto, el indicador correspondiente a la definición por parte del Alcaldesa o Alcalde de una Política de Desarrollo Profesional nuevamente se diferencia en función de la vinculación laboral, generando espacios para planta principalmente, excluyendo contrata y honorarios.
- En el siguiente cuadro 10 se presentan los resultados obtenidos por las **grandes comunas metropolitanas con alto y/o mediano desarrollo**. El grupo, en general, presenta buenos resultados en 6 de las 7 dimensiones. Sin embargo, la eficiencia del gasto en recursos humanos se encuentra bajo el promedio. Hay que destacar igualmente que este grupo tiene un cumplimiento sobre el 50% en seis dimensiones y solo en la dimensión de Formación Continua está bajo ese porcentaje alcanzando el 44,7%. A pesar de eso, en comparación a los otros grupos comunales es el mejor resultado de todos, ya que el resto de los grupos no superan el 30% de cumplimiento.

CUADRO 10: Estadísticas descriptivas por dimensión categoría SUBDERE 1

DIMENSIÓN	OBSERVACIONES	PROMEDIO ENTRE EL GRUPO COMUNAL	PROMEDIO ENTRE TODOS LOS GRUPOS COMUNALES	CANTIDAD DE INDICADORES (MÁXIMO PUNTAJE)
Política de Recursos Humanos	36	5,93	5,34	9
Selección de Recursos Humanos	36	4,29	3,61	7
Eficiencia del Gasto en Recursos Humanos	36	1,52	1,55	3
Condiciones Laborales	36	5,15	3,80	8
Canales de información y Participación	36	6,06	4,39	11
Formación Continua	36	2,68	1,86	6
Liderazgo Directivo	36	6,77	5,93	12

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

En el cuadro 11 se presentan los resultados obtenidos por las **comunas mayores con mediano desarrollo**. Destacan las dimensiones de selección en recursos humanos y condiciones laborales que están por sobre el promedio total. No obstante, las otras dimensiones que encuentran levemente bajo el promedio nacional.

CUADRO 11: Estadísticas descriptivas por dimensión, categoría SUBDERE 2

DIMENSIÓN	OBSERVACIONES	PROMEDIO ENTRE EL GRUPO COMUNAL	PROMEDIO ENTRE TODOS LOS GRUPOS COMUNALES	CANTIDAD DE INDICADORES (MÁXIMO PUNTAJE)
Política de Recursos Humanos	22	5,13	5,34	9
Selección de Recursos Humanos	22	3,84	3,61	7
Eficiencia del Gasto en Recursos Humanos	22	1,45	1,55	3
Condiciones Laborales	22	4,0	3,80	8
Canales de información y Participación	22	4,47	4,39	11
Formación Continua	22	1,77	1,86	6
Liderazgo Directivo	22	5,68	5,93	12

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

En el cuadro 12 se presentan los resultados obtenidos por las **comunas urbanas medianas de desarrollo medio**. Destacan las dimensiones de eficiencia del gasto en recursos humanos y de condiciones laborales que están por sobre el promedio. Sin embargo, la dimensión de política de recursos humanos está mínimamente bajo el promedio

CUADRO 12: Estadísticas descriptivas por dimensión categoría SUBDERE 3

DIMENSIÓN	OBSERVACIONES	PROMEDIO ENTRE EL GRUPO COMUNAL	PROMEDIO ENTRE TODOS LOS GRUPOS COMUNALES	CANTIDAD DE INDICADORES (MÁXIMO PUNTAJE)
Política de Recursos Humanos	37	5,33	5,34	9
Selección de Recursos Humanos	37	3,44	3,61	7
Eficiencia del Gasto en Recursos Humanos	37	1,62	1,55	3
Condiciones Laborales	37	3,86	3,80	8
Canales de información y Participación	37	4,36	4,39	11
Formación Continua	37	1,58	1,86	6
Liderazgo Directivo	37	5,33	5,93	12

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

En el cuadro 13 se presentan los resultados obtenidos por las **comunas semi urbanas y rurales con desarrollo medio**. Destacan sobre el promedio las dimensiones de eficiencia del gasto en Recursos Humanos, mientras que el resto se encuentra bajo. Destaca a la vez el liderazgo directivo de los municipios más pequeños tiene un rol relevante en la administración.

CUADRO 13: Estadísticas descriptivas por dimensión categoría SUBDERE 4

DIMENSIÓN	OBSERVACIONES	PROMEDIO ENTRE EL GRUPO COMUNAL	PROMEDIO ENTRE TODOS LOS GRUPOS COMUNALES	CANTIDAD DE INDICADORES (MÁXIMO PUNTAJE)
Política de Recursos Humanos	60	5,18	5,34	9
Selección de Recursos Humanos	60	3,44	3,61	7
Eficiencia del Gasto en Recursos Humanos	60	1,56	1,55	3
Condiciones Laborales	60	3,34	3,80	8
Canales de información y Participación	60	3,95	4,39	11
Formación Continua	60	1,70	1,86	6
Liderazgo Directivo	60	5,39	5,93	12

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

Por último, en el Cuadro 14 se presentan los resultados obtenidos por las **comunas semi urbanas y rurales con desarrollo bajo**. Destacan sobre el promedio la eficiencia del gasto en recursos humanos, y comparte con los demás grupos de comunas, exceptuando el grupo uno, un promedio sin mayor diferencias significativas en el indicador de liderazgo directivo.

CUADRO 14: Estadísticas descriptivas por dimensión, categoría SUBDERE 5

DIMENSIÓN	OBSERVACIONES	PROMEDIO ENTRE EL GRUPO COMUNAL	PROMEDIO ENTRE TODOS LOS GRUPOS COMUNALES	CANTIDAD DE INDICADORES (MÁXIMO PUNTAJE)
Política de Recursos Humanos	56	5,21	5,34	9
Selección de Recursos Humanos	56	3,37		7
Eficiencia del Gasto en Recursos Humanos	56	1,55	1,55	3
Condiciones Laborales	56	3,29	3,80	8
Canales de información y Participación	56	3,78	4,39	11
Formación Continua	56	1,75	1,86	6
Liderazgo Directivo	56	4,79	5,93	12

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



BARÓMETRO DE CALIDAD DE VIDA LABORAL MUNICIPAL

Se presenta en este apartado el Barómetro de Calidad de Vida Laboral Municipal 2018 para cada categoría comunal SUBDERE identificando los 10 mejores municipios para cada tipo de comuna:

Categoría SUBDERE Grupo 1:

Grandes comunas metropolitanas
y/o mediano desarrollo

RANKING	MUNICIPALIDAD	TOTAL
1	VITACURA	6,49
2	TEMUCO	5,75
3	PEÑALOLÉN	5,50
4	LAS CONDES	5,33
5	HUECHURABA	5,25
6	PROVIDENCIA	5,09
7	MAIPÚ	5,00
8	LO PRADO	4,66
9	SAN RAMÓN	4,47
10	LA REINA	4,38

Categoría SUBDERE Grupo 2:

Comunas mayores con mediano desarrollo

RANKING	MUNICIPALIDAD	TOTAL
1	CHILLÁN	4,54
2	ARICA	4,36
3	CORONEL	4,18
4	CURICÓ	4,15
5	VALDIVIA	3,85
6	COQUIMBO	3,84
7	CHILLÁN VIEJO	3,68
8	LA CALERA	3,61
9	SANTO DOMINGO	3,60
10	COIHAIQUE	3,46

Categoría SUBDERE Grupo 3:

Comunas urbanas medianas de desarrollo medio

RANKING	MUNICIPALIDAD	TOTAL
1	COLLIPULLI	5,72
2	DOÑIHUE	4,79
3	CONSTITUCIÓN	4,65
4	MOLINA	4,33
5	LINARES	4,20
6	CURANILAHUE	4,05
7	NATALES	3,90
8	CHAÑARAL	3,82
9	SAN FELIPE	3,80
10	VALLENAR	3,72

Categoría SUBDERE Grupo 4:

Comunas semi-urbanas y rurales con desarrollo medio

RANKING	MUNICIPALIDAD	TOTAL
1	LLAILLAY	5,39
2	PURRANQUE	5,20
3	LAJA	4,64
4	ARAUCO	4,62
5	PANQUEHUE	4,57
6	VICUÑA	4,26
7	REQUINOA	4,18
8	COLTAUCO	4,17
9	LA UNIÓN	4,15
10	FRUTILLAR	4,05

Categoría SUBDERE Grupo 5:

Comunas semi urbanas y rurales con desarrollo bajo

RANKING	MUNICIPALIDAD	TOTAL
1	NUEVA IMPERIAL	5,85
2	TUCAPEL	5,85
3	TIRÚA	4,63
4	HUALAÑÉ	4,59
5	RÍO CLARO	4,55
6	PEMUCO	4,52
7	SAGRADA FAMILIA	4,38
8	CHÉPICA	4,35
9	SAN CLEMENTE	4,08
10	PANGUIPULLI	3,96

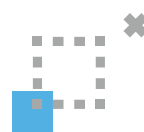
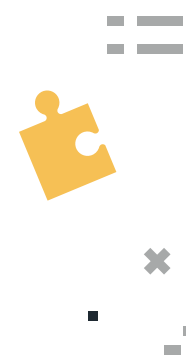


CONCLUSIONES

- La variable de calidad de vida es fundamental para las instituciones del Estado y del municipalismo en particular, porque son éstos quienes aplican muchas políticas públicas y tienen a la vez la mayor cercanía con la población por su propia naturaleza.
- El presente estudio permitió aproximarse a la calidad de vida laboral en las municipalidades de país con una muestra de 211 municipios, equivalente al 61,15% del total de municipios del país. Las dimensiones medidas a través de distintos indicadores han logrado vislumbrar aspectos relevantes sobre la calidad de vida laboral a nivel municipal.
- En general, se logró determinar que ningún grupo comunal pudo alcanzar el máximo puntaje en las dimensiones medidas. El promedio de cumplimiento entre las 211 municipalidades, alcanza un 3,20 de un máximo de 7, equivalente a un 45,7% del puntaje óptimo.
- El grupo 1 de comunas logró el máximo promedio con 3,90 y entre este grupo se destaca al municipio de Vitacura con el mejor puntaje nacional alcanzando un 6,49 de un máximo de 7. Las comunas del tipo 2, en tanto, alcanzaron un promedio de cumplimiento de 3,18, mientras que las comunas del tipo 3 un promedio de 3,13. Por su parte, las comunas del tipo 4 se alejan de las anteriores bajando a 3,02 y las comunas de tipo 5 con un promedio de sólo 2,99.
- Los datos anteriores nos permiten determinar una vinculación entre el nivel de urbanidad y de desarrollo con los resultados obtenidos por los grupos. A medida que aumenta la urbanidad y el desarrollo de las comunas, las condiciones mejoran y conforme aumenta la ruralidad y baja el desarrollo, la calidad de vida laboral disminuye.
- A nivel de dimensiones, la política de recursos humanos tiene el mayor porcentaje de cumplimiento con el 59,3, seguida por los gastos en recursos humanos con el 51,7%. En tercer lugar se encuentra la selección de recursos humanos con un 51,6%, el liderazgo directivo en cuarto lugar con un 49,4%, en quinto lugar las condiciones laborales con un 47,5%, en sexto lugar los canales de información y participación con un 39,9% y, finalmente, en séptimo lugar la dimensión de formación continua que alcanza apenas el 31%.
- Para lograr una gestión moderna de las instituciones es fundamental contar, en primer lugar, con una debida gestión de recursos humanos, capaz de desarrollar mediciones de distinta índoles para la evaluación de los resultados. En efecto, es imperioso que las políticas de recursos tengan coherencia con los objetivos estratégicos del municipio. Hay que apuntar a la gestión del clima laboral, capacitación orientada a las competencias, definición de perfiles de cargo, evaluación de desempeño paralela a la calificación funcionaria.
- El buen manejo de los recursos humanos no se limita solo a los aspectos financieros y administrativos, sino que debe lograr permeabilizar a los tomadores de decisiones de los municipios, es decir, Alcaldes, Directores y mandos medios para lograr a través de buenas prácticas canales fluidos de comunicación e interiorización de los objetivos y misión del municipio a los funcionarios.

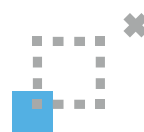
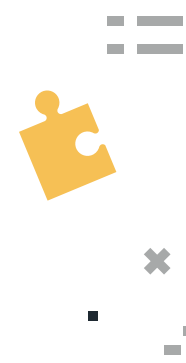


- La experiencia ha demostrado que contar con una política de puertas abiertas es relevante para generar confianzas y reciprocidad interna, otorgando a todos los funcionarios independiente de su relación contractual sentirse parte de lo que significa ser un gobierno local. Es por tanto un requisito que el liderazgo ejercido por Directores y Alcaldes sea democrático y que esté abierto a compartir la toma de decisiones con los involucrados de las distintas áreas que tengan relación entre sí. Estas medidas son totalmente aplicables a todos los gobiernos locales independiente de la holgura presupuestaria que exista, considerando que la mayor parte de las municipalidades del país tienen una alta dependencia del Fondo Común Municipal y que la capacidad ante recursos limitados merma el desarrollo de algunas de las medidas nombradas.
- Una de las características y fortalezas de las municipalidades es la independencia que tienen como institución para generar sus propios programas y actividades, que se condice con la capacidad de armar redes y alianzas con el entorno. En este sentido, la asociatividad es una buena herramienta para vincularse con empresas a través de la responsabilidad social empresarial, con la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) y con otras instituciones atingentes acorde a las necesidades locales.
- El desafío del mundo local es mejorar las condiciones laborales, generar capacitaciones por competencias vinculadas a un plan estratégico local, contar con una coordinación territorial con otros actores públicos y privados para propiciar mejoras internas, levantar procesos y aplicar mediciones de toda índole para su gestión de mejora en planes de mediano a largo plazo, en vista de mejorar la calidad de vida funcionaria y entregar servicios de calidad a la comunidad.



BIBLIOGRAFÍA

- AMUCH. (2018). Informe de Capital Humano Municipal. Santiago: Asociación de Municipalidades de Chile. Disponible en: https://www.amuch.cl/wp-content/uploads/2018/09/Capital-Humano_VF5.pdf
- Granados, I. (2011). "Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios". En: Revista de Investigación en Psicología, Volumen 14, N°2. Disponible en: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ripsi/v14n2/a14.pdf>
- OMS. (2017 de Noviembre de 2017). Protección de la salud de los trabajadores. Recuperado el 11 de Septiembre de 2018, de <http://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/protecting-workers'-health>



AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

ANEXOS



Resultados por indicadores

1- Política de Recursos Humanos

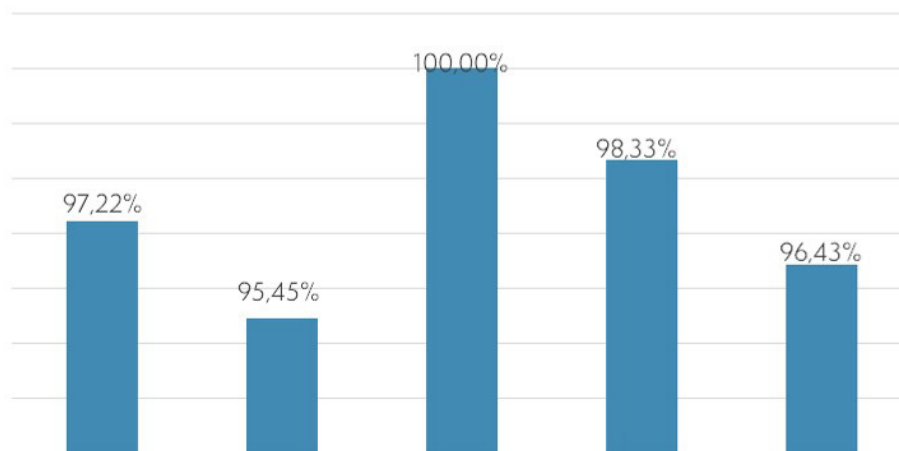
CUADRO N°15: La municipalidad tiene política de recursos humanos

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	TOTAL	%
1	1	2,78%	35	97,22%	36	100,00%
2	1	4,55%	21	95,45%	22	100,00%
3	0	0,00%	37	100,00%	37	100,00%
4	1	1,67%	59	98,33%	60	100,00%
5	2	3,57%	54	96,43%	56	100,00%
Total	5	2,37%	206	97,63%	211	100,00%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°1, Política de Recursos Humanos cumplimiento por tipología SUBDERE

Cumplimiento de política de RRHH



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



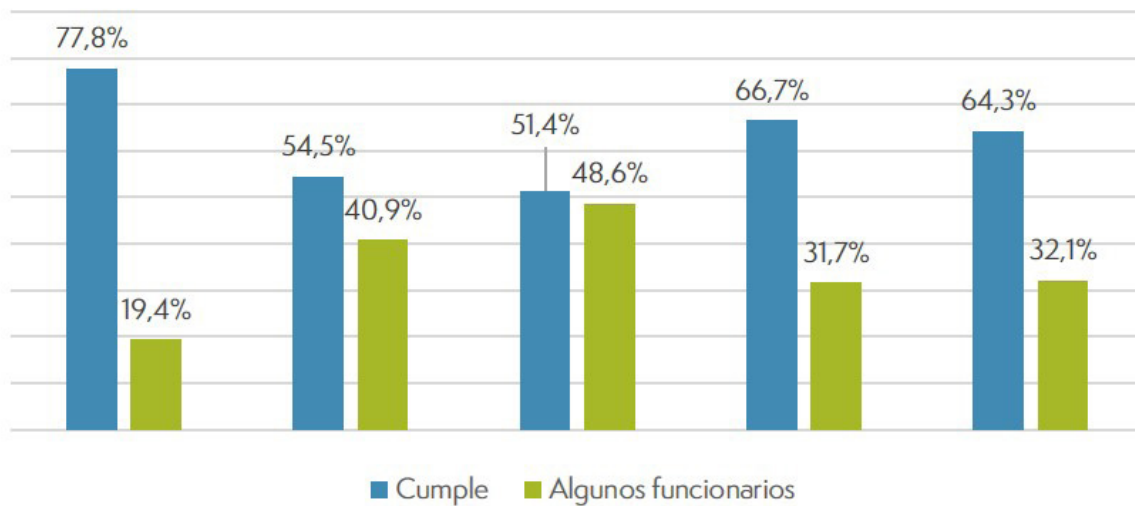
CUADRO N°16: Cobertura de política de RRHH es según tipo de contrato: planta, contrata, honorarios.

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	1	2,78%	28	77,78%	7	19,44%	36	100%
2	1	4,55%	12	54,55%	9	40,91%	22	100%
3	0	0,00%	19	51,35%	18	48,65%	37	100%
4	1	1,67%	40	66,67%	19	31,67%	60	100%
5	2	3,57%	36	64,29%	18	32,14%	56	100%
Total	6	2,84%	135	63,98%	71	34%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°2, Política de Recursos Humanos es según tipo de contrato: planta, contrata y honorario, cumplimiento por tipología SUBDERE todos los funcionarios y algunas funcionarios.

Cobertura de política de RRHH por tipo de contrato



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



BARÓMETRO DE CALIDAD DE VIDA MUNICIPAL



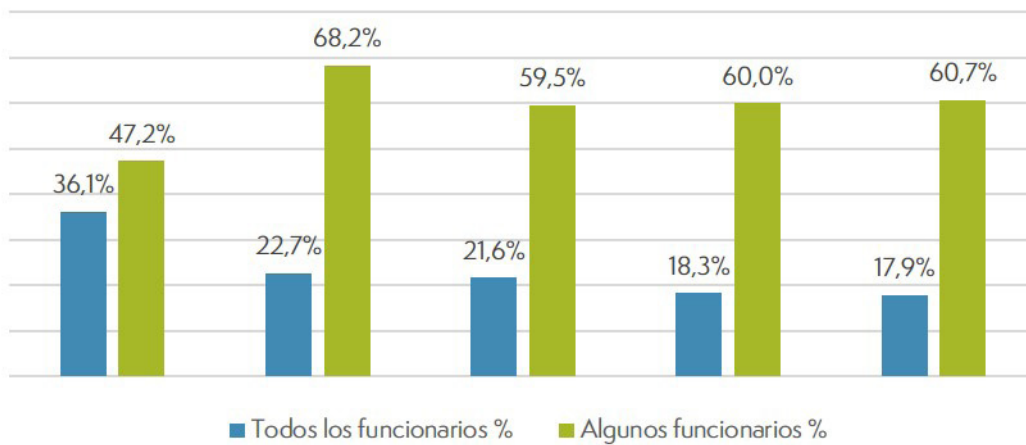
CUADRO N°17: Participación de funcionarios en el diseño de la Política de RRHH

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	6	16,67%	13	36,11%	17	47,22%	36	100 %
2	2	9,09%	5	22,73%	15	68,18%	22	100%
3	7	18,92%	8	21,62%	22	59,46%	37	100%
4	13	21,67%	11	18,33%	36	60,00%	60	100%
5	12	21,43%	10	17,86%	34	60,71%	56	100%
Total	40	18,96%	47	22,27%	124	58,77%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°3, Participación de funcionarios en el diseño de la política de RRHH, cumplimiento por tipología SUBDERE

Participación de funcionarios en diseño de política de RRHH



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



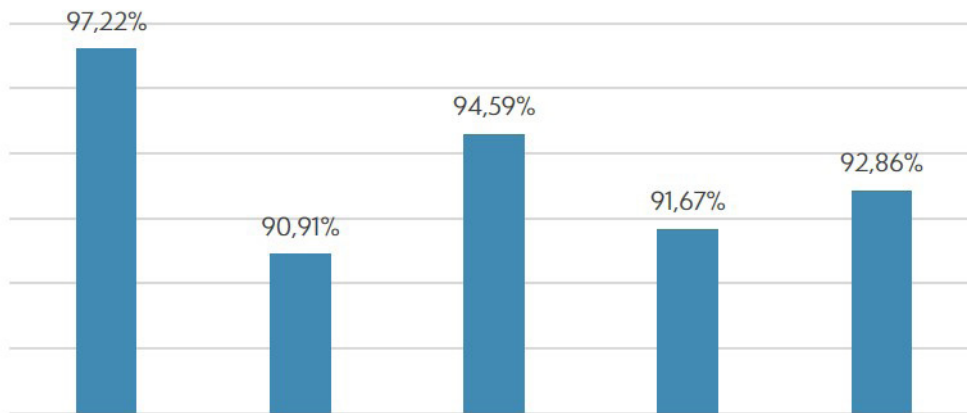
CUADRO N°18: Evaluación de desempeño para sus funcionarios planta

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	TOTAL	%
1	1	2,78%	35	97,22%	36	100%
2	2	9,09%	20	90,91%	22	100%
3	2	5,41%	35	94,59%	37	100%
4	5	8,33%	55	91,67%	60	100%
5	4	7,14%	52	92,86%	56	100%
Total	14	6,64%	197	93,36%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°4, Evaluación de desempeño para los funcionarios de planta y contrata, cumplimiento por tipología SUBDERE

Evaluación de desempeño para funcionarios planta



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



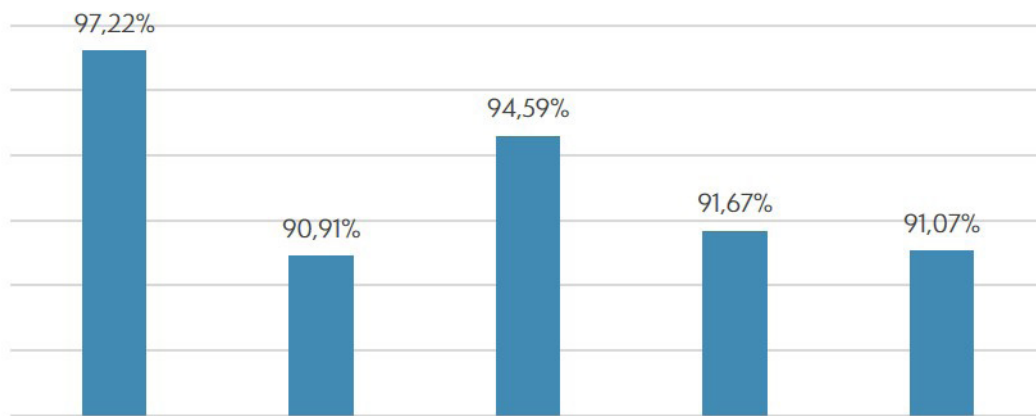
CUADRO N°19: Evaluación de desempeño para sus funcionarios planta y contrata

TIPOLOGIA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	TOTAL	%
1	1	2,78%	35	97,22%	36	100%
2	2	9,09%	20	90,91%	22	100%
3	2	5,41%	35	94,59%	37	100%
4	5	8,33%	55	91,67%	60	100%
5	5	8,93%	51	91,07%	56	100%
Total	15	7,11%	196	92,89%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°5, Evaluación de desempeño para los funcionarios de planta y contrata, cumplimiento por tipología SUBDERE

Evaluación de desempeño para funcionarios planta y contrata



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



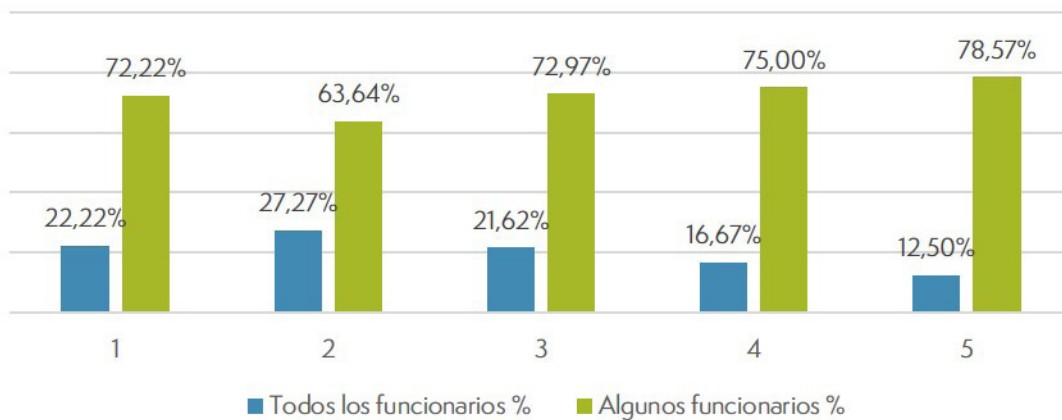
CUADRO N°20: Evaluación de desempeño para sus funcionarios planta, contrata y honorarios

TIPOLOGIA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	2	5,56%	8	22,22%	26	72,22%	36	100%
2	2	9,09%	6	27,27%	14	63,64%	22	100%
3	2	5,41%	8	21,62%	27	72,97%	37	100%
4	5	8,33%	10	16,67%	45	75,00%	60	100%
5	5	8,93%	7	12,50%	44	78,57%	56	100%
Total	16	7,58%	39	18,48%	156	73,93%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°5, Evaluación de desempeño para los funcionarios de planta, contrata y honorarios, cumplimiento por tipología SUBDERE

Evaluación de desempeño para funcionarios planta, contrata y honorarios



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



BARÓMETRO DE CALIDAD DE VIDA MUNICIPAL



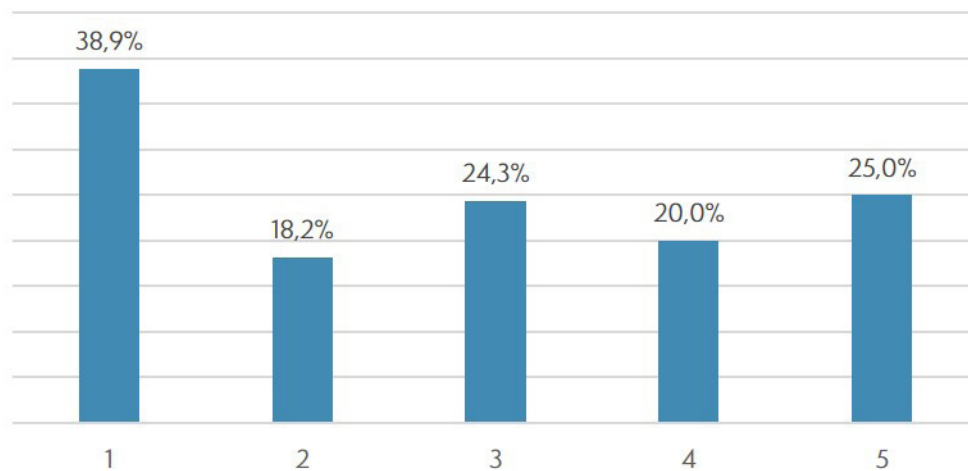
CUADRO N°21: Entrega incentivos por mérito a los funcionarios planta

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	CUMPLE %	TOTAL	%
1	22	61,11%	14	38,89%	36	100%
2	18	81,82%	4	18,18%	22	100%
3	28	75,68%	9	24,32%	37	100%
4	48	80,00%	12	20,00%	60	100%
5	42	75,00%	14	25,00%	56	100%
Total	158	74,88%	53	25,12%	211	100%

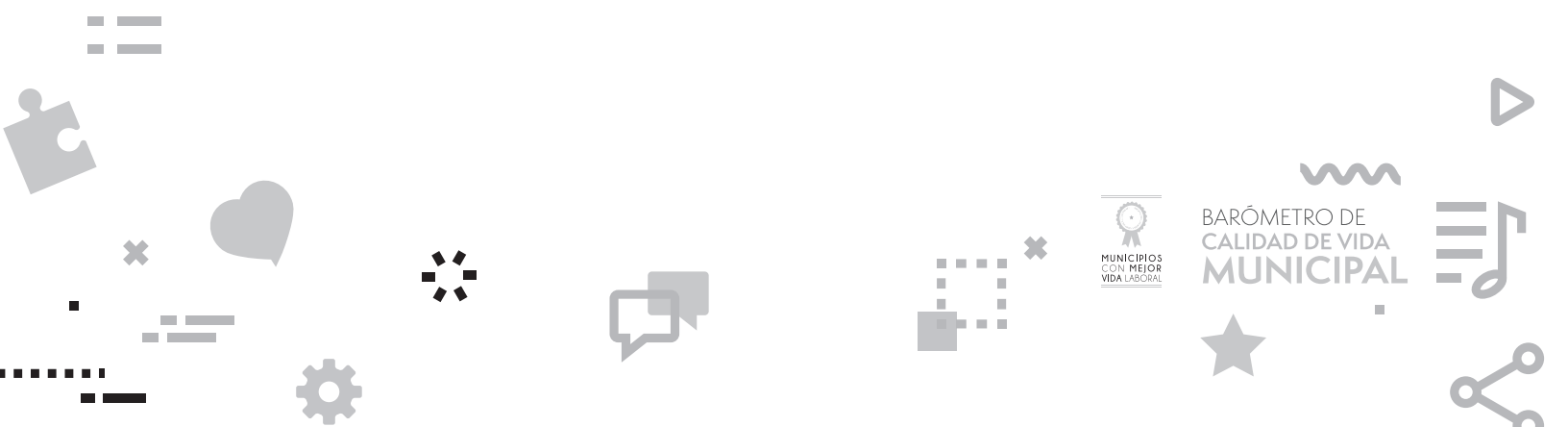
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°6, Entrega incentivos por mérito a los funcionarios de planta, cumplimiento por tipología SUBDERE

Entrega incentivos por mérito funcionarios planta



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



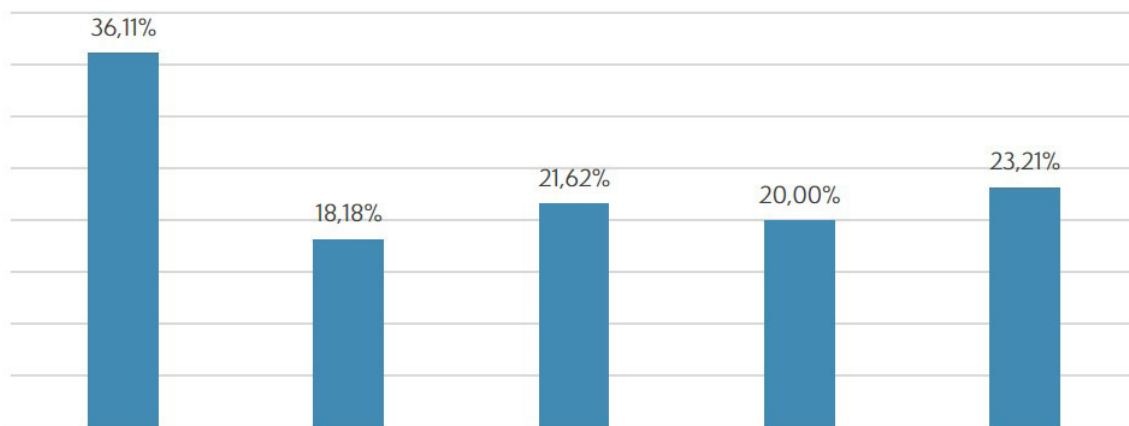
CUADRO N°22: Entrega incentivos por mérito a los funcionarios planta y contrata

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	TOTAL	%
1	23	63,89%	13	36,11%	36	100%
2	18	81,82%	4	18,18%	22	100%
3	29	78,38%	8	21,62%	37	100%
4	48	80,00%	12	20,00%	60	100%
5	43	76,79%	13	23,21%	56	100%
Total	161	76,30%	50	23,70%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°7, Entrega incentivos por mérito a los funcionarios de planta y contrata, cumplimiento por tipología SUBDERE

Entrega incentivos al mérito a funcionarios planta y contrata



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



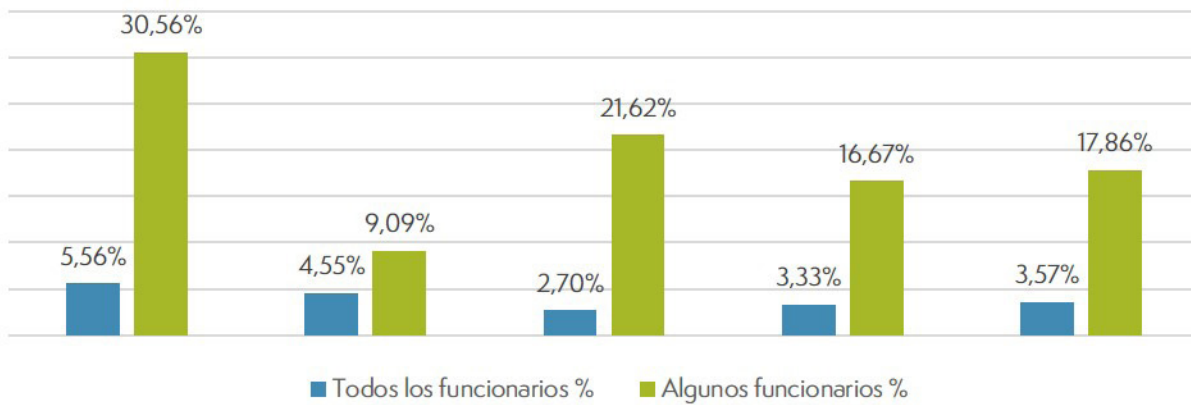
CUADRO N°23: Entrega incentivos por mérito a los funcionarios planta, contrata y honorarios

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	23	63,89%	2	5,56%	11	30,56%	36	100%
2	19	86,36%	1	4,55%	2	9,09%	22	100%
3	28	75,68%	1	2,70%	8	21,62%	37	100%
4	48	80,00%	2	3,33%	10	16,67%	60	100%
5	44	78,57%	2	3,57%	10	17,86%	56	100%
Total	162	76,78%	8	3,79%	41	19,43%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°8, Entrega incentivos por mérito a los funcionarios de planta, contrata y honorario, cumplimiento por tipología SUBDERE

Entrega incentivos al mérito funcionarios planta, contrata y honorarios



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



2- Selección de Recursos Humanos

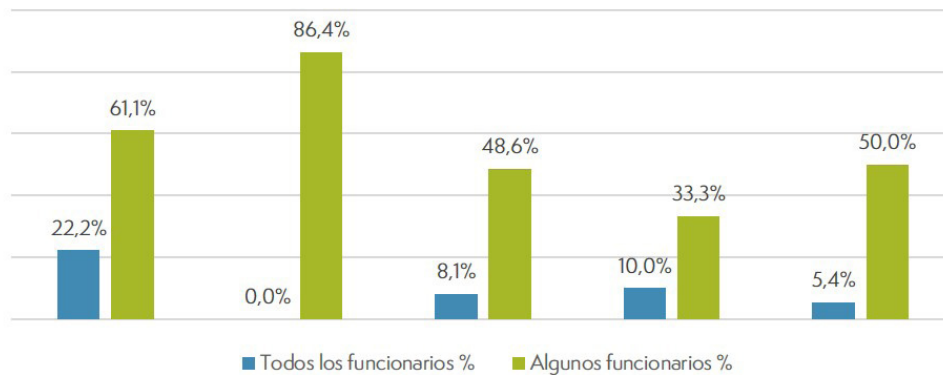
CUADRO N°24: La Municipalidad define los perfiles de cargos para la mejor prestación de servicios

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	6	16,67%	8	22,22%	22	61,11%	36	100%
2	3	13,64%	0	0,00%	19	86,36%	22	100%
3	16	43,24%	3	8,11%	18	48,65%	37	100%
4	34	56,67%	6	10,00%	20	33,33%	60	100%
5	25	44,64%	3	5,36%	28	50,00%	56	100%
Total	84	39,81%	20	9,48%	107	50,71%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°9, La Municipalidad define los perfiles de cargos para la mejor prestación de servicios, cumplimiento por tipología SUBDERE

Definición de los perfiles de cargo para funcionarios



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



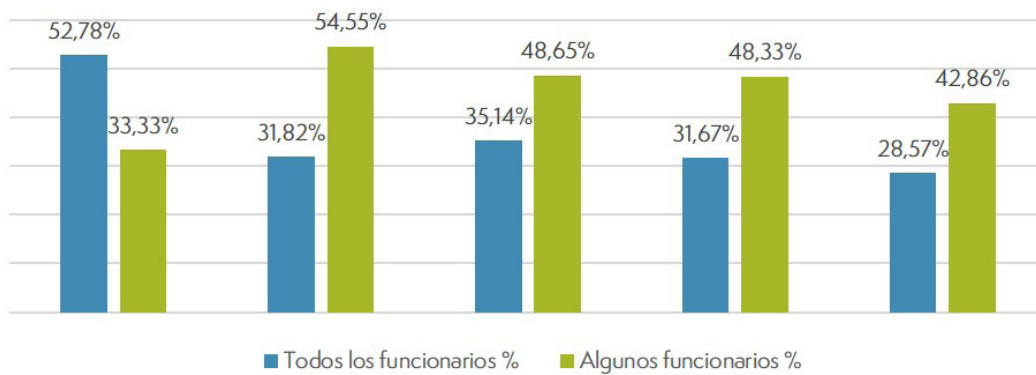
CUADRO N°25: La Municipalidad garantiza el cumplimiento de competencias y habilidades para la selección de un cargo

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	5	13,89%	19	52,78%	12	33,33%	36	100%
2	3	13,64%	7	31,82%	12	54,55%	22	100%
3	6	16,22%	13	35,14%	18	48,65%	37	100%
4	12	20,00%	19	31,67%	29	48,33%	60	100%
5	16	28,57%	16	28,57%	24	42,86%	56	100%
Total	42	19,91%	74	35,07%	95	45,02%	211	100%

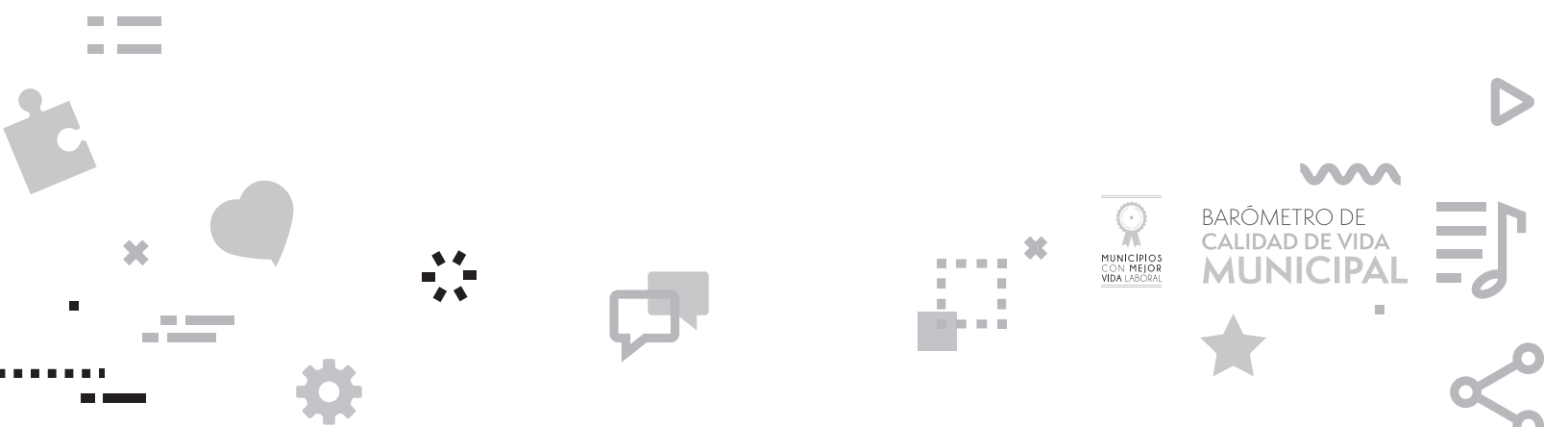
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°10, La Municipalidad garantiza el cumplimiento de competencias y habilidades para la selección de un cargo, cumplimiento por tipología SUBDERE

Garantiza cumplimiento de competencias y habilidades para cargos



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



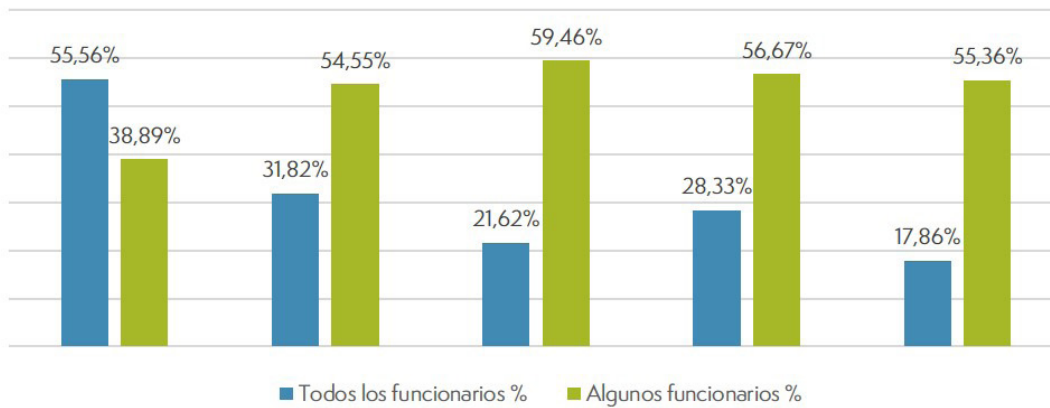
CUADRO N°26: La municipalidad garantiza el cumplimiento de competencias y habilidades para funcionarios de planta, contrata y honorarios

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	2	5,56%	20	55,56%	14	38,89%	36	100%
2	3	13,64%	7	31,82%	12	54,55%	22	100%
3	7	18,92%	8	21,62%	22	59,46%	37	100%
4	9	15,00%	17	28,33%	34	56,67%	60	100%
5	15	26,79%	10	17,86%	31	55,36%	56	100%
Total	36	17,06%	62	29,38%	113	53,55%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°11, La municipalidad garantiza el cumplimiento de competencias y habilidades para funcionarios de planta, contrata y honorarios, cumplimiento por tipología SUBDERE

Garantiza cumplimiento de competencias y habilidades para planta, contrata y honorario



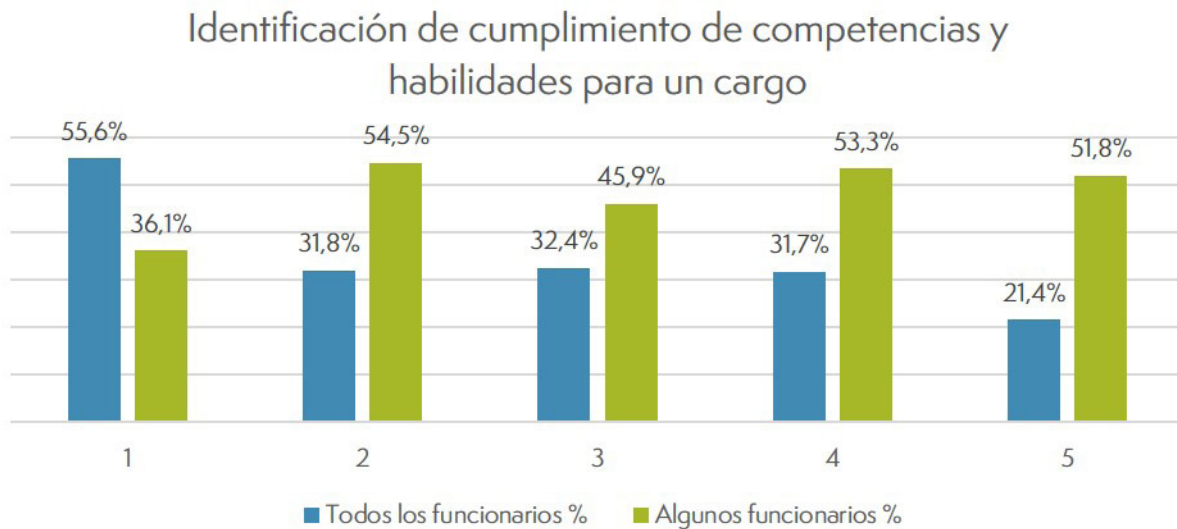
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

CUADRO N°27: La municipalidad identifica competencias y habilidades para la selección de un cargo

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	3	8,33%	20	55,56%	13	36,11%	36	100%
2	3	13,64%	7	31,82%	12	54,55%	22	100%
3	8	21,62%	12	32,43%	17	45,95%	37	100%
4	9	15,00%	19	31,67%	32	53,33%	60	100%
5	15	26,79%	12	21,43%	29	51,79%	56	100%
Total	38	18,01%	70	33,18%	103	48,82%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°12, La municipalidad identifica competencias y habilidades para la selección de un cargo, cumplimiento por tipología SUBDERE



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



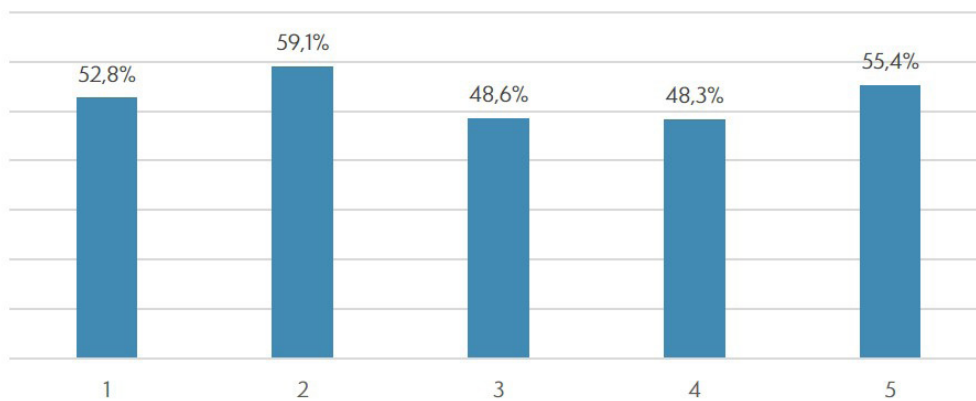
CUADRO N°28: Porcentaje de funcionarios de planta (% superior a la mediana cumple)

Tipología SUBDERE	No cumple	%	Cumple	%	Total	%
1	17	47,22%	19	52,78%	36	100%
2	9	40,91%	13	59,09%	22	100%
3	19	51,35%	18	48,65%	37	100%
4	31	51,67%	29	48,33%	60	100%
5	25	44,64%	31	55,36%	56	100%
Total	101	47,87%	110	52,13%	211	100%

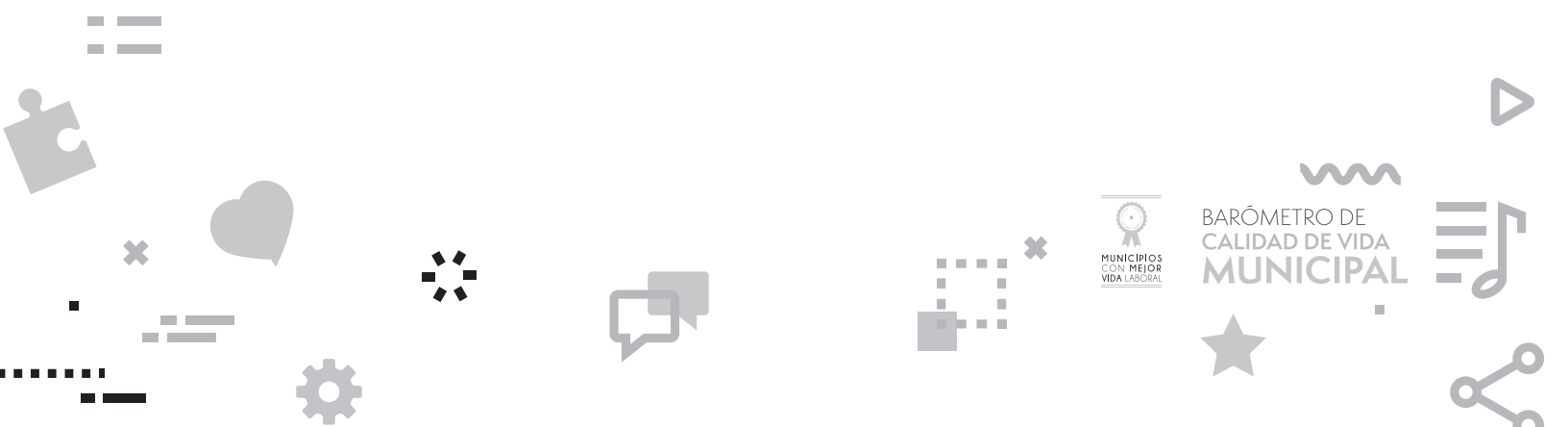
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°13, Porcentaje de funcionarios de planta (% superior a la mediana cumple), cumplimiento por tipología SUBDERE

Cumplimiento de funcionarios planta



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



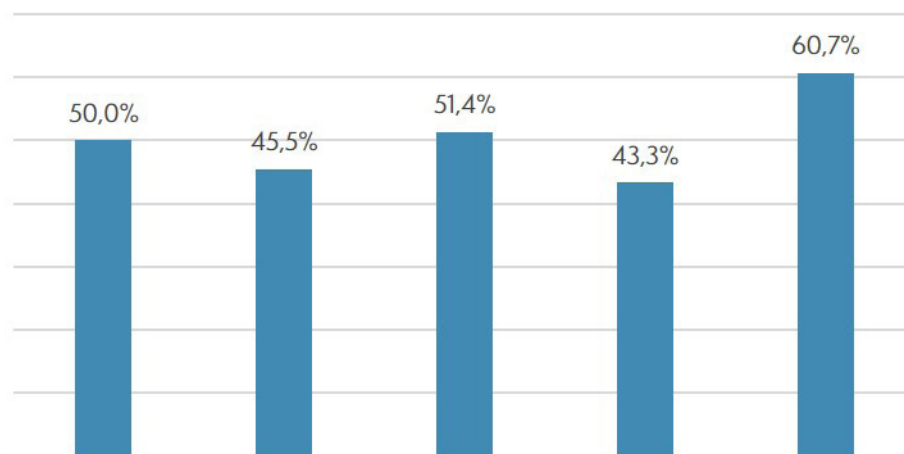
CUADRO N°29: Participación femenina de funcionarios
(% superior a la mediana cumple)

Tipología SUBDERE	No cumple	%	Cumple	%	Total	%
1	18	50,00%	18	50,00%	36	100%
2	12	54,55%	10	45,45%	22	100%
3	18	48,65%	19	51,35%	37	100%
4	34	56,67%	26	43,33%	60	100%
5	22	39,29%	34	60,71%	56	100%
Total	104	49,29%	107	50,71%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°14, Participación femenina de funcionarios (% superior a la mediana cumple), cumplimiento por tipología SUBDERE

Participación femenina de funcionarias



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



CUADRO N°30: Nivel de profesionalización de funcionarios
(% superior a la mediana cumple)

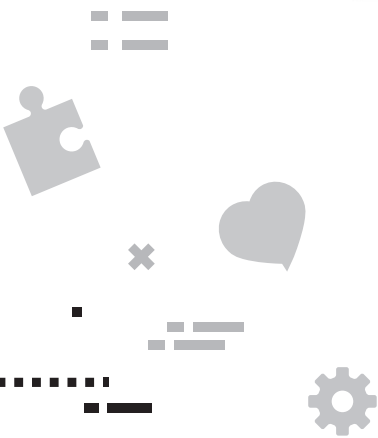
Tipología SUBDERE	No cumple	%	Cumple	%	Total	%
1	16	44,44%	20	55,56%	36	100%
2	10	45,45%	12	54,55%	22	100%
3	20	54,05%	17	45,95%	37	100%
4	27	45,00%	33	55,00%	60	100%
5	29	51,79%	27	48,21%	56	100%
Total	102	48,34%	109	51,66%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°15, Nivel de profesionalización de funcionarios (% superior a la mediana cumple), cumplimiento por tipología SUBDERE



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



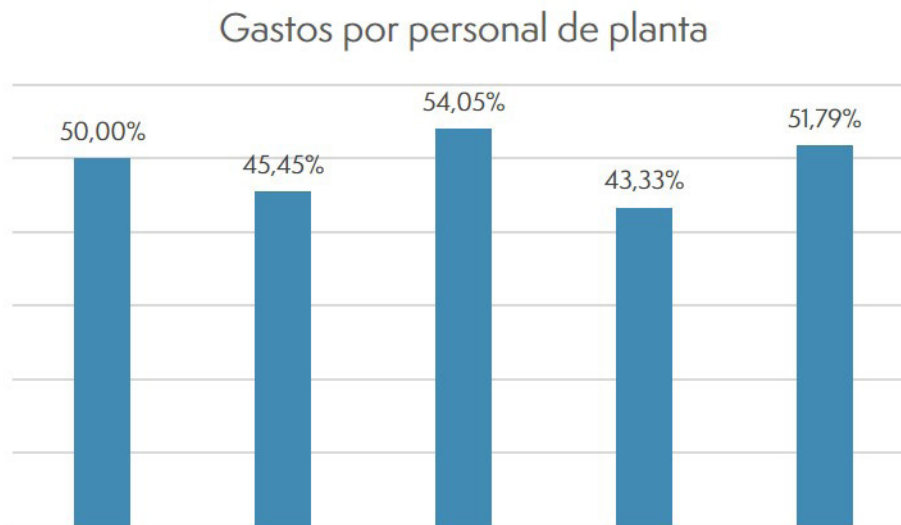
3- Eficiencia del gasto en recursos humanos

CUADRO N°31: Gasto por personal de planta
(gasto superior a la mediana cumple)

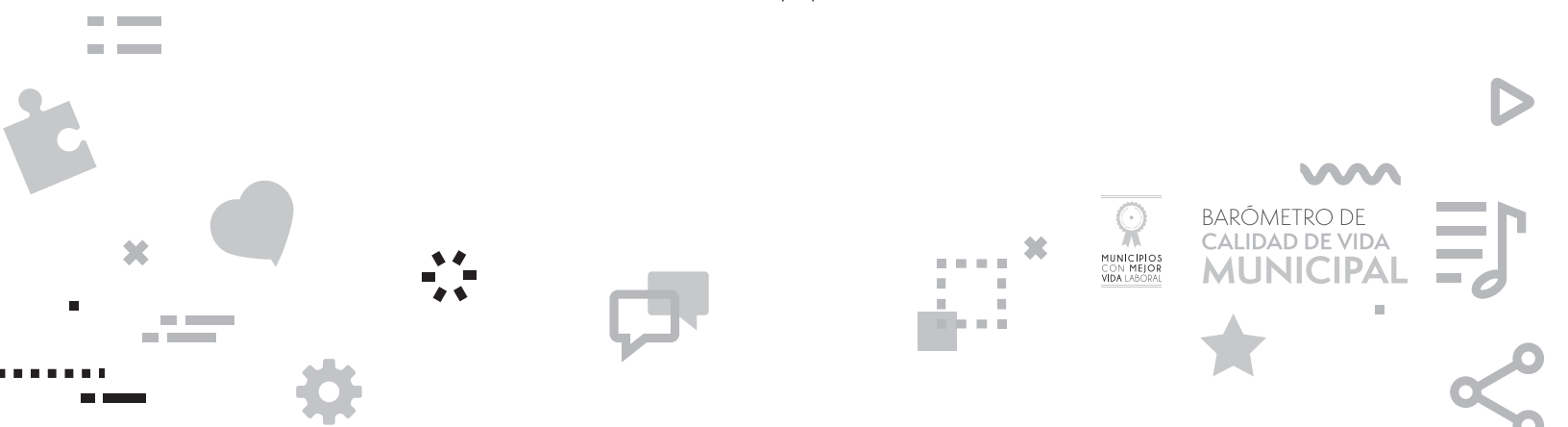
Tipología SUBDERE	No cumple	%	Cumple	%	Total	%
1	18	50,00%	18	50,00%	36	100%
2	12	54,55%	10	45,45%	22	100%
3	17	45,95%	20	54,05%	37	100%
4	34	56,67%	26	43,33%	60	100%
5	27	48,21%	29	51,79%	56	100%
Total	108	51,18%	103	48,82%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°16, Gasto por personal de planta (gasto superior a la mediana cumple), cumplimiento por tipología SUBDERE



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



CUADRO N°32: Gasto por personal a contrata
(gasto superior a la mediana cumple)

Tipología SUBDERE	No cumple	%	Cumple	%	Total	%
1	17	47,22%	19	52,78%	36	100%
2	11	50,00%	11	50,00%	22	100%
3	16	43,24%	21	56,76%	37	100%
4	18	30,00%	42	70,00%	60	100%
5	25	44,64%	31	55,36%	56	100%
Total	87	41,23%	124	58,77%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°17, Gasto por personal a contrata (gasto superior a la mediana cumple), cumplimiento por tipología SUBDERE



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

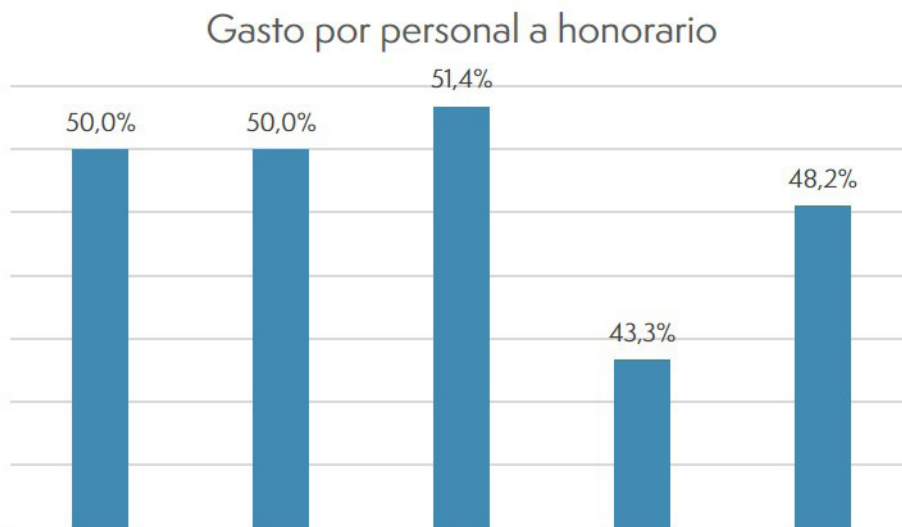


CUADRO N°33: Gasto por personal a honorarios
(gasto superior a la mediana cumple)

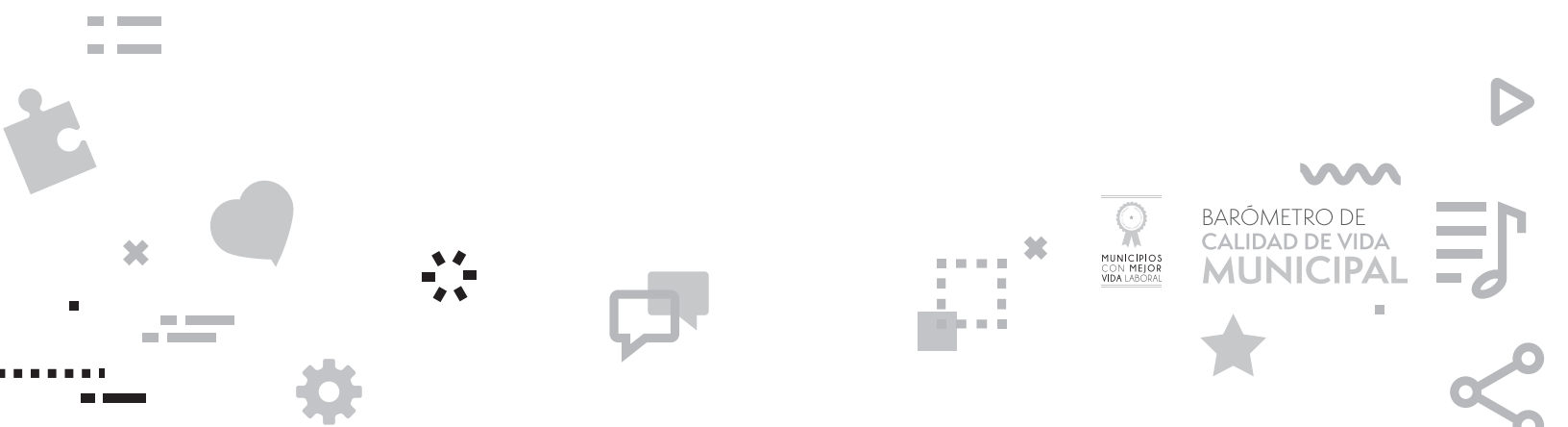
TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	TOTAL	%
1	18	50,00%	18	50,0%	36	100%
2	11	50,00%	11	50,0%	22	100%
3	18	48,65%	19	51,4%	37	100%
4	34	56,67%	26	43,3%	60	100%
5	29	51,79%	27	48,2%	56	100%
Total	110	52,13%	101	47,9%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°18, Gasto por personal a honorario (gasto superior a la mediana cumple), cumplimiento por tipología SUBDERE



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



4- Condiciones laborales

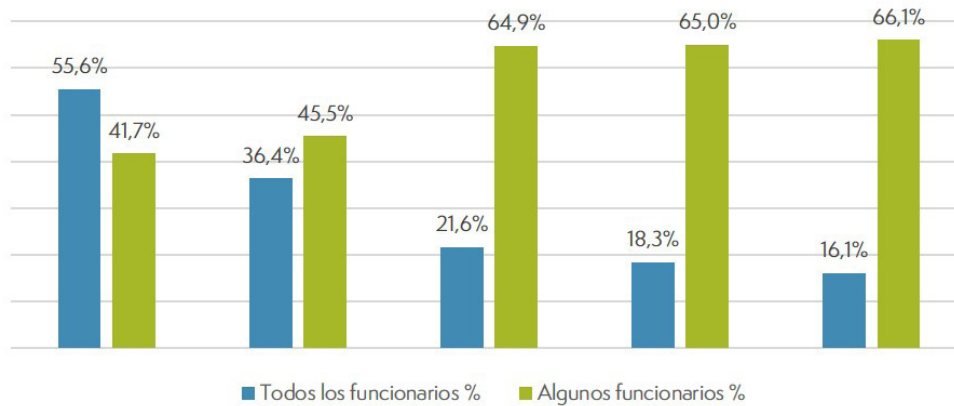
CUADRO N°34: La municipalidad asegura la salud laboral y seguridad de sus funcionarios en el desempeño de sus funciones

SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	1	2,78%	20	55,56%	15	41,67%	36	100%
2	4	18,18%	8	36,36%	10	45,45%	22	100%
3	5	13,51%	8	21,62%	24	64,86%	37	100%
4	10	16,67%	11	18,33%	39	65,00%	60	100%
5	10	17,86%	9	16,07%	37	66,07%	56	100%
Total	30	14,22%	56	26,54%	125	59,24%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°19, La municipalidad asegura la salud laboral y seguridad de sus funcionarios en el desempeño de sus funciones, cumplimiento por tipología SUBDERE

La municipalidad asegura salud laboral y seguridad a funcionarios



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

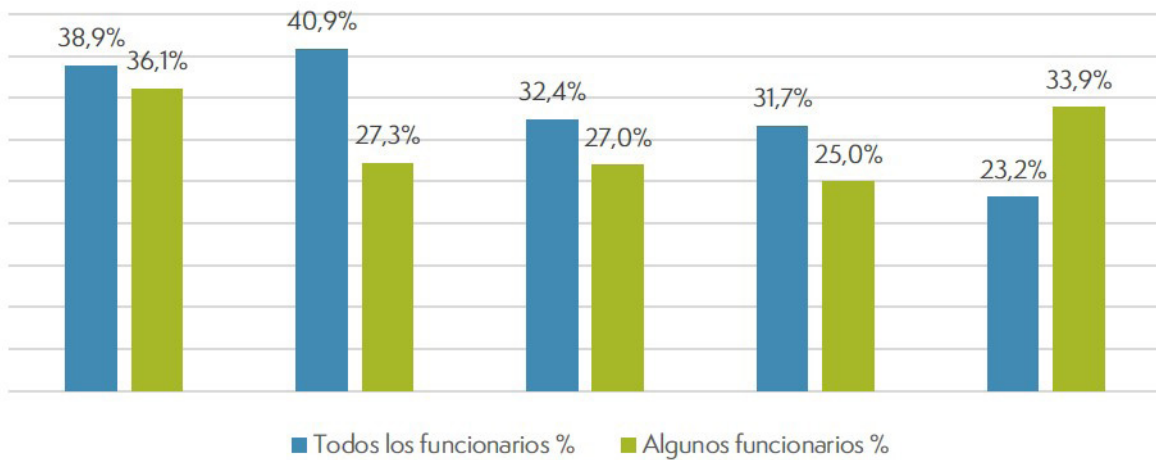
CUADRO N°35: La municipalidad asegura el bienestar de su personal considerando enfoque de género

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	9	25,00%	14	38,89%	13	36,11%	36	100%
2	7	31,82%	9	40,91%	6	27,27%	22	100%
3	15	40,54%	12	32,43%	10	27,03%	37	100%
4	26	43,33%	19	31,67%	15	25,00%	60	100%
5	24	42,86%	13	23,21%	19	33,93%	56	100%
Total	81	38,39%	67	31,75%	63	29,86%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°20, La municipalidad asegura el bienestar de su personal considerando enfoque de género, cumplimiento por tipología SUBDERE

Bienestar del persona utilizando enfoque de género



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



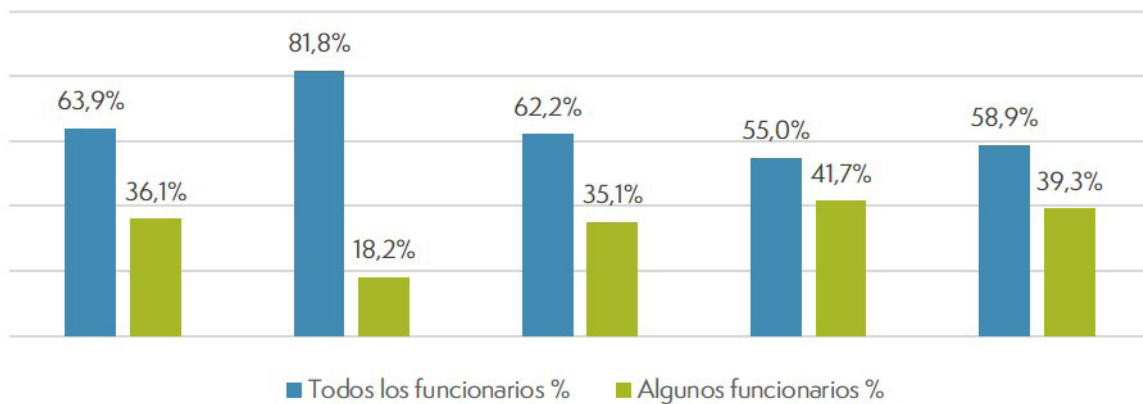
CUADRO N°36: La municipalidad registra y actualiza los antecedentes de las personas (datos de ingreso, desempeño, contratos, capacitaciones, etc...)

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	0	0,00%	23	63,89%	13	36,11%	36	100%
2	0	0,00%	18	81,82%	4	18,18%	22	100%
3	1	2,70%	23	62,16%	13	35,14%	37	100%
4	2	3,33%	33	55,00%	25	41,67%	60	100%
5	1	1,79%	33	58,93%	22	39,29%	56	100%
Total	4	1,90%	130	61,61%	77	36,49%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°21, La municipalidad registra y actualiza los antecedentes de las personas (datos de ingreso, desempeño, contratos, capacitaciones, etc...), cumplimiento por tipología SUBDERE

La municipalidad registra y actualiza antecedentes de funcionarios



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



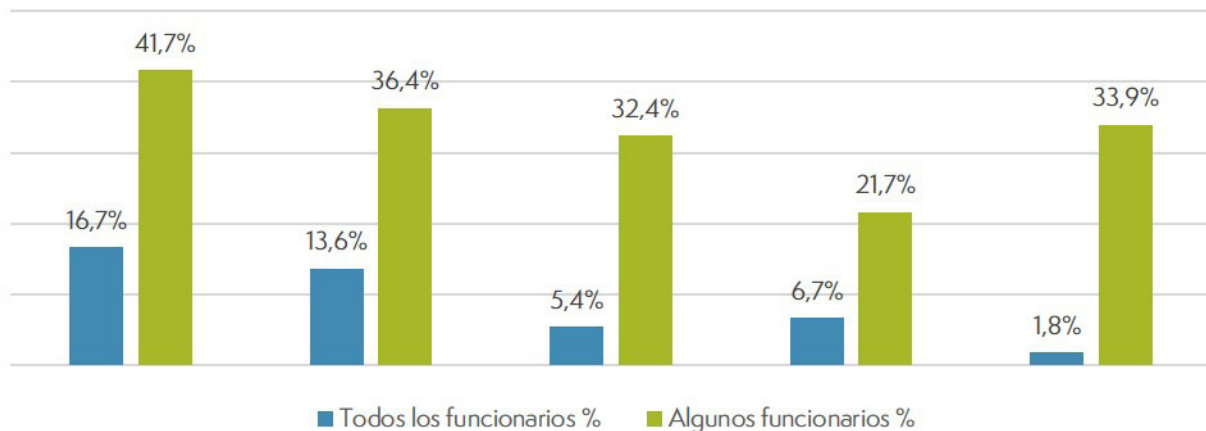
CUADRO N°37: La municipalidad evalúa la satisfacción e insatisfacción de los diferentes estamentos

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	15	41,67%	6	16,67%	15	41,67%	36	100%
2	11	50,00%	3	13,64%	8	36,36%	22	100%
3	23	62,16%	2	5,41%	12	32,43%	37	100%
4	43	71,67%	4	6,67%	13	21,67%	60	100%
5	36	64,29%	1	1,79%	19	33,93%	56	100%
Total	128	60,66%	16	7,58%	67	31,75%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°22, La municipalidad evalúa la satisfacción e insatisfacción de los diferentes estamentos del personal, cumplimiento por tipología SUBDERE

Evaluación de satisfacción e insatisfacción de los estamentos del personal



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



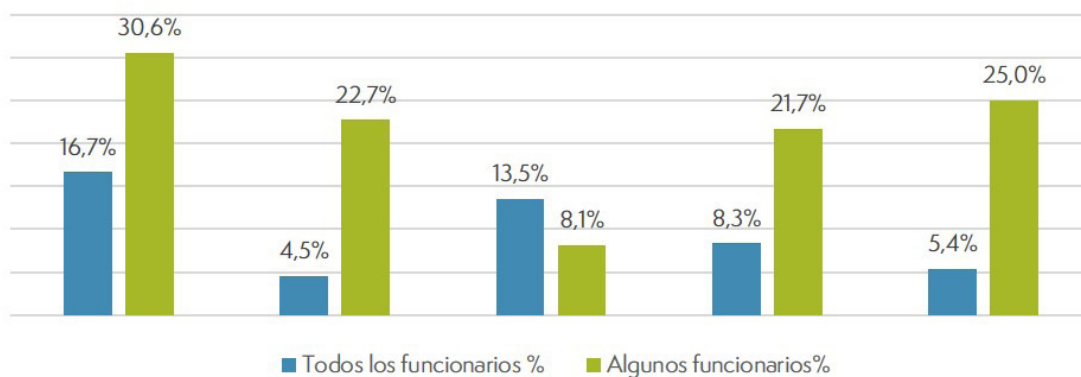
CUADRO N°38: La municipalidad utiliza los resultados del proceso de evaluación en el desempeño del personal para implementar acciones de mejora

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	19	52,78%	6	16,67%	11	30,56%	36	100%
2	16	72,73%	1	4,55%	5	22,73%	22	100%
3	29	78,38%	5	13,51%	3	8,11%	37	100%
4	42	70,00%	5	8,33%	13	21,67%	60	100%
5	39	69,64%	3	5,36%	14	25,00%	56	100%
Total	145	68,72%	20	9,48%	46	21,80%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°23, La municipalidad utiliza los resultados del proceso de evaluación en el desempeño del personal para implementar acciones de mejora, cumplimiento por tipología SUBDERE

Utilizan evaluación de desempeño para implementar mejoras



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



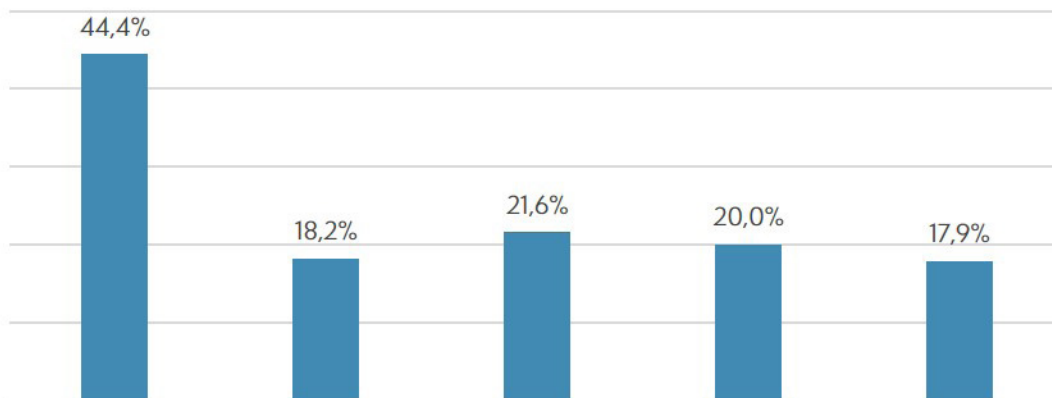
CUADRO N°39: Hay datos de indicadores de satisfacción e insatisfacción de funcionarios y funcionarias utilizando enfoque de género

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	TOTAL	%
1	20	55,56%	16	44,44%	36	100%
2	18	81,82%	4	18,18%	22	100%
3	29	78,38%	8	21,62%	37	100%
4	48	80,00%	12	20,00%	60	100%
5	46	82,14%	10	17,86%	56	100%
Total	161	76,30%	50	23,70%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°24, Hay datos de indicadores de satisfacción e insatisfacción de funcionarios y funcionarias utilizando enfoque de género, cumplimiento por tipología SUBDERE

Datos de satisfacción e insatisfacción con enfoque de género



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



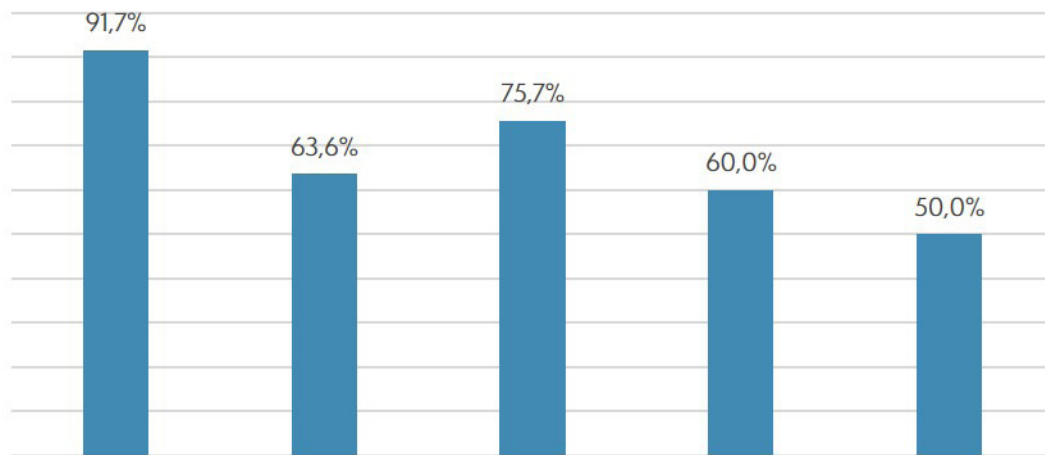
CUADRO N°40: Hay datos de ingresos y desvinculación de funcionarios y funcionarias desagregados por género

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	TOTAL	%
1	3	8,33%	33	91,67%	36	100%
2	8	36,36%	14	63,64%	22	100%
3	9	24,32%	28	75,68%	37	100%
4	24	40,00%	36	60,00%	60	100%
5	28	50,00%	28	50,00%	56	100%
Total	72	34,12%	139	65,88%	211	100%

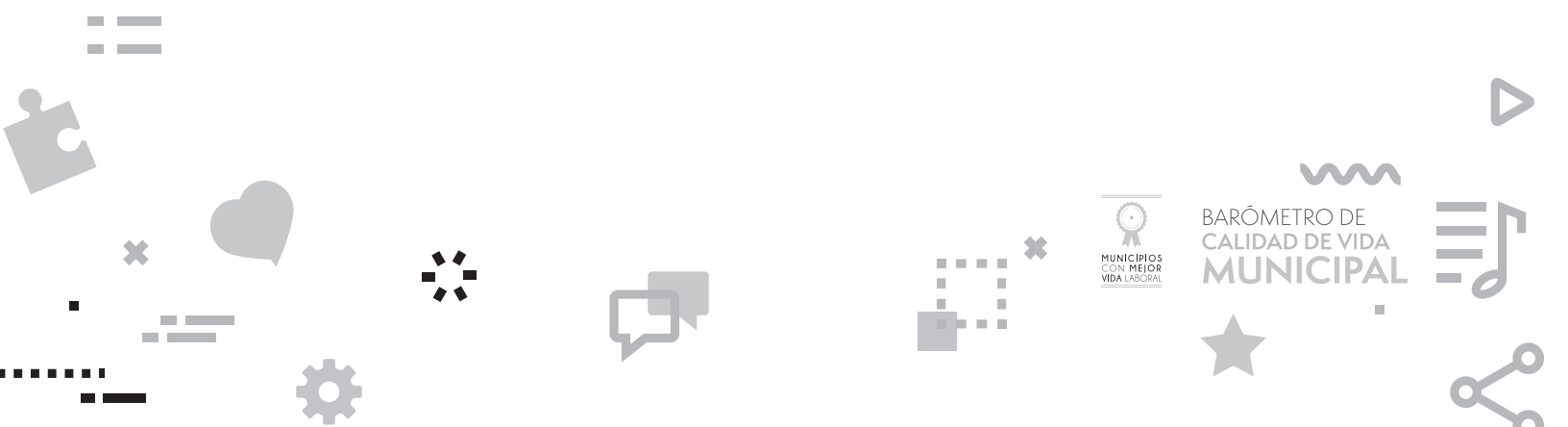
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°25, Hay datos de ingresos y desvinculación de funcionarios y funcionarias desagregados por género, cumplimiento por tipología SUBDERE

Datos de ingresos y desvinculación por género



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



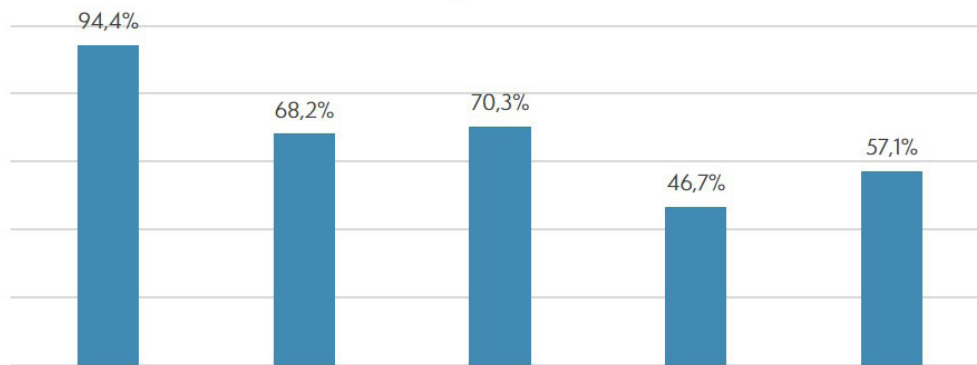
CUADRO N°41: Hay datos de indicadores relativos a seguridad en el trabajo, desagregado por género

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	TOTAL	%
1	2	5,56%	34	94,44%	36	100%
2	7	31,82%	15	68,18%	22	100%
3	11	29,73%	26	70,27%	37	100%
4	32	53,33%	28	46,67%	60	100%
5	24	42,86%	32	57,14%	56	100%
Total	76	36,02%	135	63,98%	211	100%

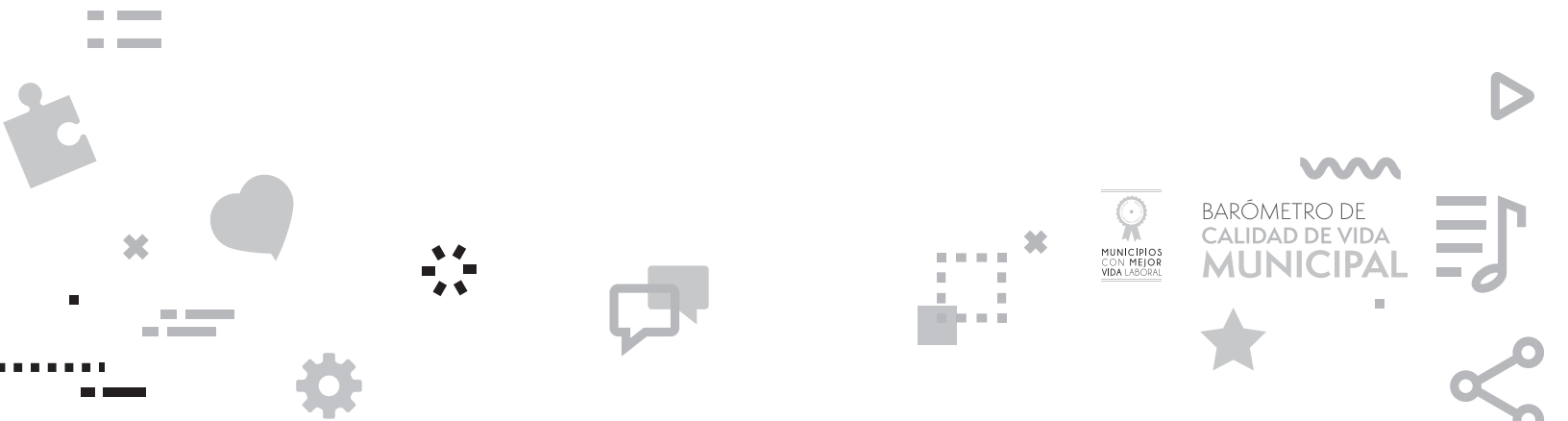
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°26, Hay datos de indicadores relativos a seguridad en el trabajo, desagregado por género, cumplimiento por tipología SUBDERE

Existencia de indicadores de seguridad labora por género



HFuente: elaboración propia AMUCH 2018



5- Condiciones laborales

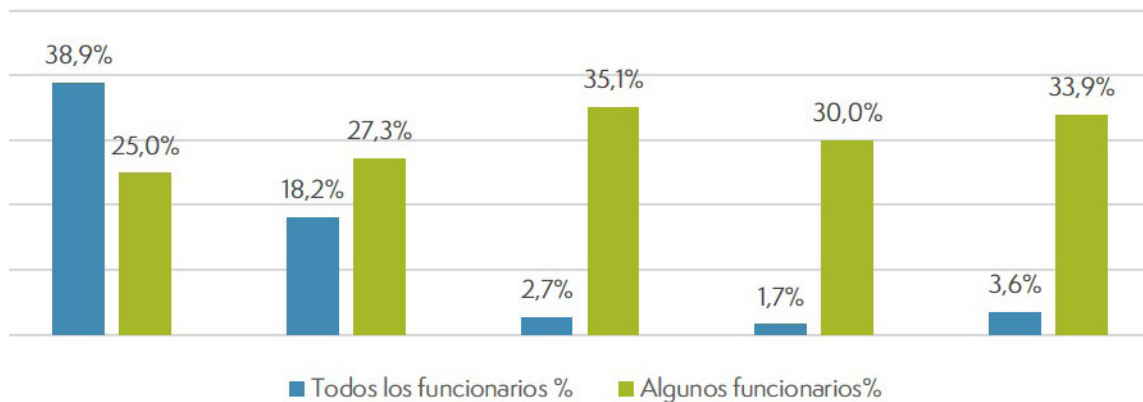
CUADRO N°42: Las organizaciones de funcionarios participan en la formulación del Plan Anual de capacitación

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	13	36,11%	14	38,89%	9	25,00%	36	100%
2	12	54,55%	4	18,18%	6	27,27%	22	100%
3	23	62,16%	1	2,70%	13	35,14%	37	100%
4	41	68,33%	1	1,67%	18	30,00%	60	100%
5	35	62,50%	2	3,57%	19	33,93%	56	100%
Total	124	58,77%	22	10,43%	65	30,81%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°27, Las organizaciones de funcionarios participan en la formulación del Plan Anual de capacitación, cumplimiento por tipología SUBDERE

Participación de org de funcionarios en formulación de capacitaciones



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



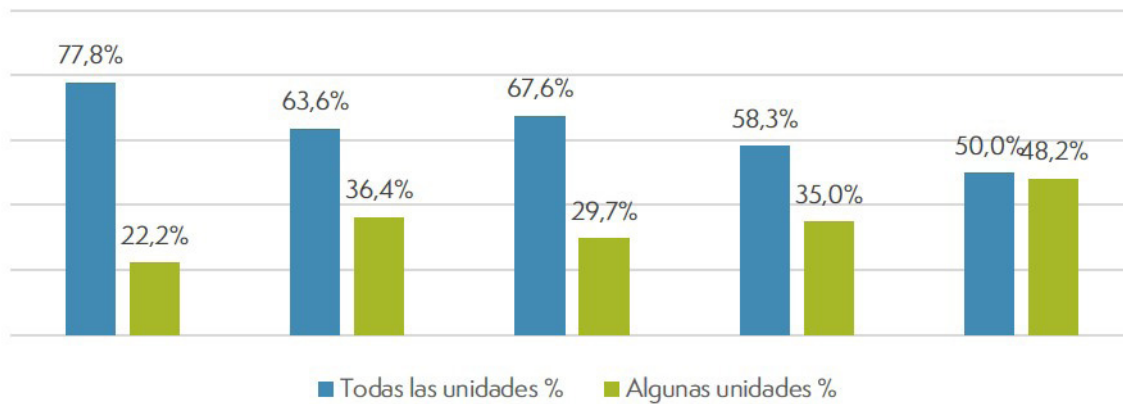
CUADRO N°43: La Municipalidad considera en la elaboración de presupuesto las necesidades y requerimientos de distintas unidades, la comunidad y partes interesadas

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	0	0,00%	28	77,78%	8	22,22%	36	100%
2	0	0,00%	14	63,64%	8	36,36%	22	100%
3	1	2,70%	25	67,57%	11	29,73%	37	100%
4	4	6,67%	35	58,33%	21	35,00%	60	100%
5	1	1,79%	28	50,00%	27	48,21%	56	100%
Total	6	2,84%	130	61,61%	75	35,55%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°28, La Municipalidad considera en la elaboración de presupuesto las necesidades y requerimientos de distintas unidades, la comunidad y partes interesadas, cumplimiento por tipología SUBDERE

La Municipalidad considera a distintos actores en la elaboración del presupuesto



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



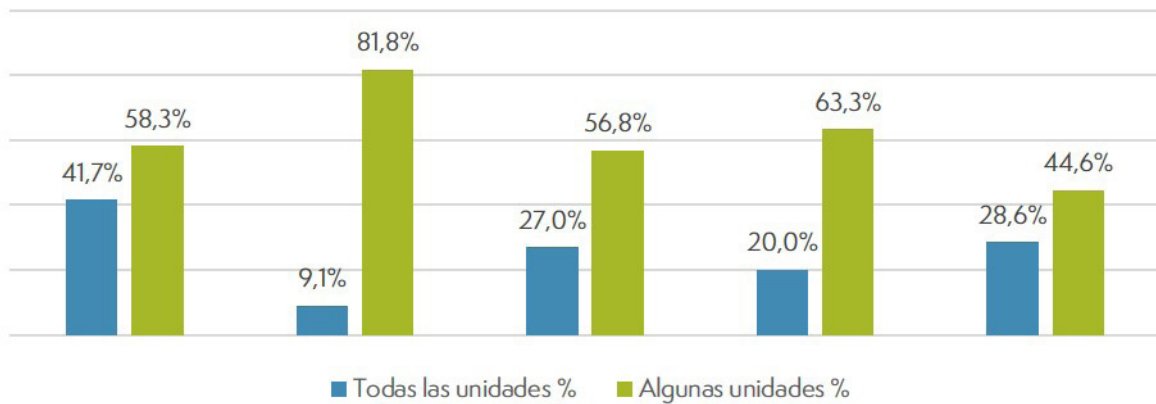
CUADRO N°44: Considera la demanda de la comunidad en la formulación de presupuesto

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	0	0,00%	15	41,67%	21	58,33%	36	100%
2	2	9,09%	2	9,09%	18	81,82%	22	100%
3	6	16,22%	10	27,03%	21	56,76%	37	100%
4	10	16,67%	12	20,00%	38	63,33%	60	100%
5	15	26,79%	16	28,57%	25	44,64%	56	100%
Total	33	15,64%	55	26,07%	123	58,29%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°28, Considera la demanda de la comunidad en la formulación de presupuesto, la comunidad y partes interesadas, cumplimiento por tipología SUBDERE

Se considera a la comunidad en la elaboración de presupuesto



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



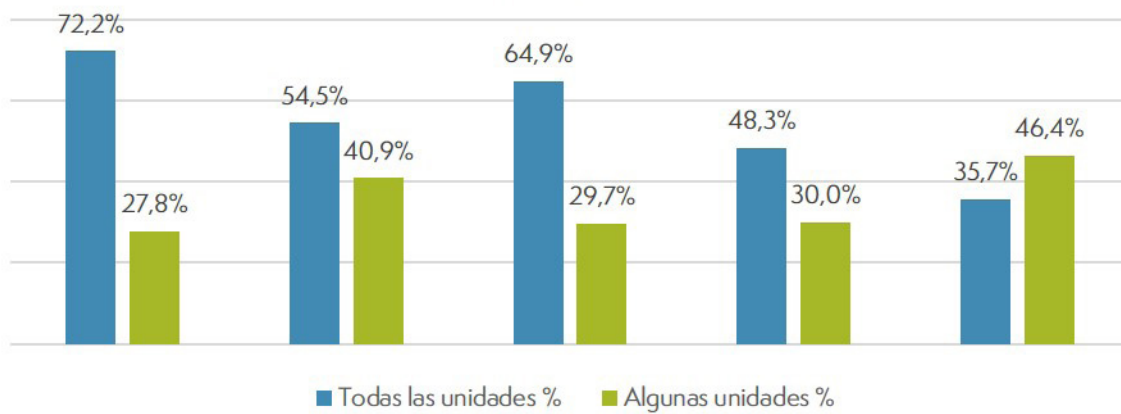
CUADRO N°44: El equipo directivo despliega la información referente al presupuesto a todas las unidades del municipio

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	0	0,00%	26	72,22%	10	27,78%	36	100%
2	1	4,55%	12	54,55%	9	40,91%	22	100%
3	2	5,41%	24	64,86%	11	29,73%	37	100%
4	13	21,67%	29	48,33%	18	30,00%	60	100%
5	10	17,86%	20	35,71%	26	46,43%	56	100%
Total	26	12,32%	111	52,61%	74	35,07%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO N°29, El equipo directivo despliega la información referente al presupuesto a todas las unidades del municipio, cumplimiento por tipología SUBDERE

Directivos informan a todas las unidades referente al presupuesto



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

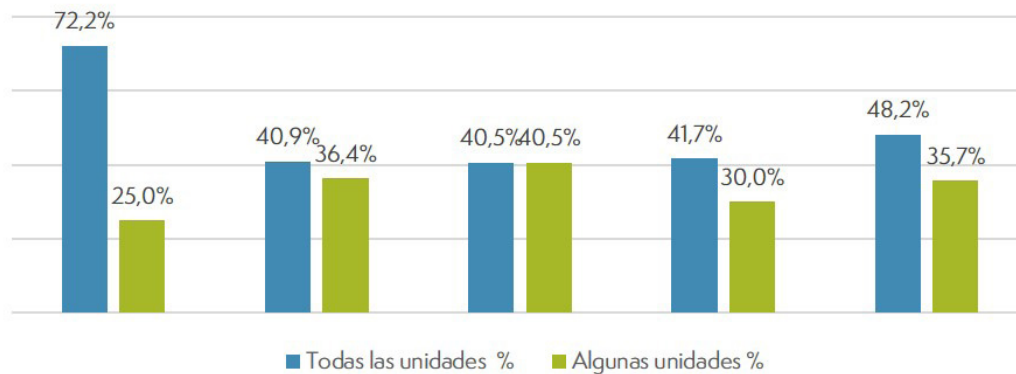
CUADRO N°45: Se planifica la adquisición de recursos materiales, equipamiento, infraestructura de la municipalidad considerando los requerimientos de las distintas unidades

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNAS UNIDADES	%	TOTAL	%
1	1	2,78%	26	72,22%	9	25,00%	36	100%
2	5	22,73%	9	40,91%	8	36,36%	22	100%
3	7	18,92%	15	40,54%	15	40,54%	37	100%
4	17	28,33%	25	41,67%	18	30,00%	60	100%
5	9	16,07%	27	48,21%	20	35,71%	56	100%
Total	39	18,48%	102	48,34%	70	33,18%	211	100%

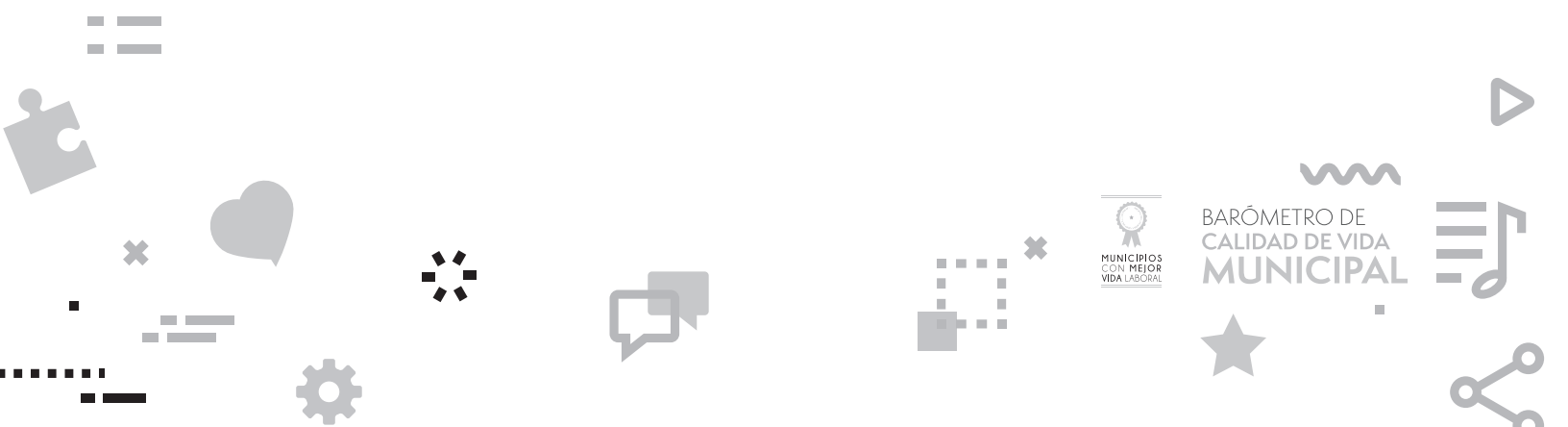
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 30, Se planifica la adquisición de recursos materiales, equipamiento, infraestructura de la municipalidad considerando los requerimientos de las distintas unidades, cumplimiento por tipología SUBDERE

Planificación de adquisición de recursos materiales para las unidades



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



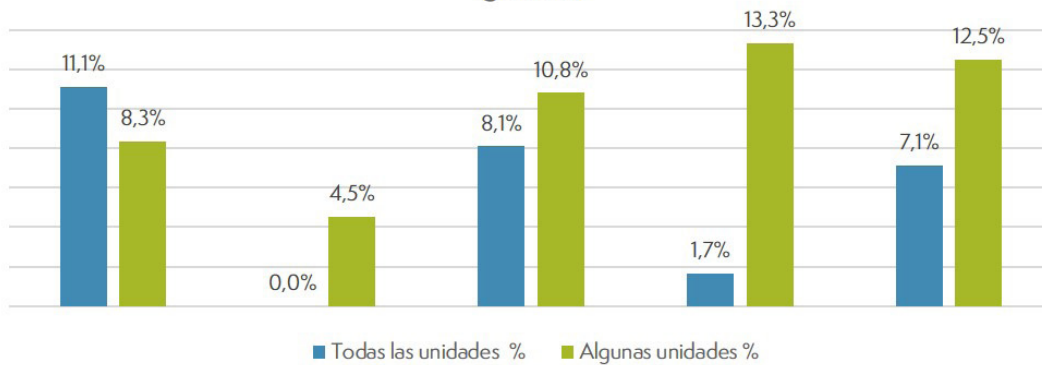
CUADRO N°46: La municipalidad evalúa la satisfacción o insatisfacción del personal sobre el uso y pertinencia de los recursos materiales considerando enfoque de género

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNAS UNIDADES	%	TOTAL	%
1	29	80,56%	4	11,11%	3	8,33%	36	100%
2	21	95,45%	0	0,00%	1	4,55%	22	100%
3	30	81,08%	3	8,11%	4	10,81%	37	100%
4	51	85,00%	1	1,67%	8	13,33%	60	100%
5	45	80,36%	4	7,14%	7	12,50%	56	100%
Total	176	83,41%	12	5,69%	23	10,90%	211	100%

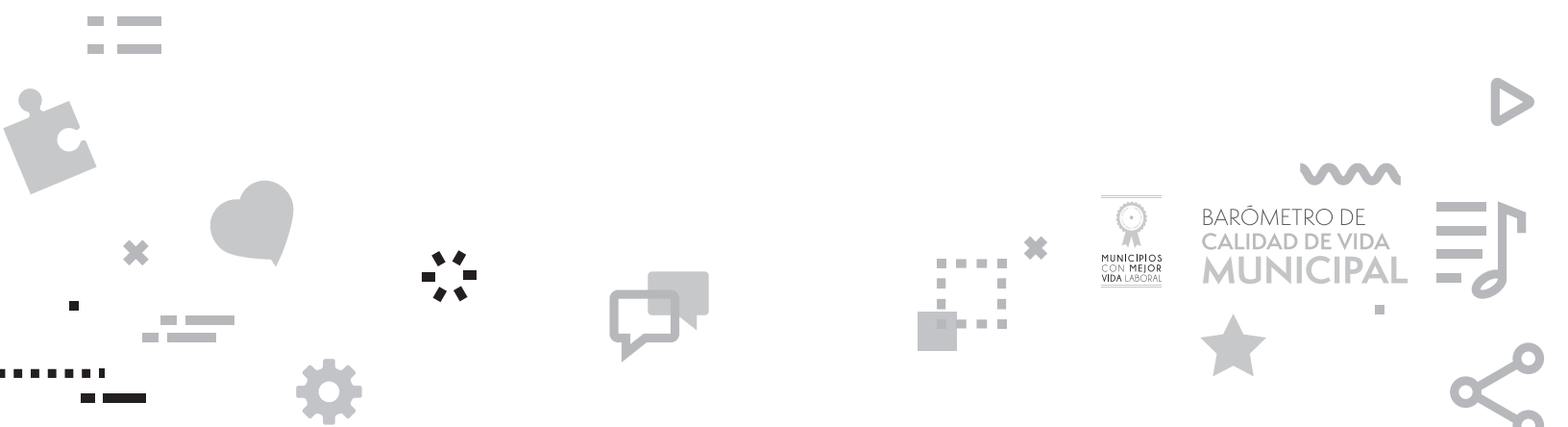
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 31, La municipalidad evalúa la satisfacción o insatisfacción del personal sobre el uso y pertinencia de los recursos materiales considerando enfoque de género, cumplimiento por tipología SUBDERE

Evaluación de satisfacción e insatisfacción con enfoque de género



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



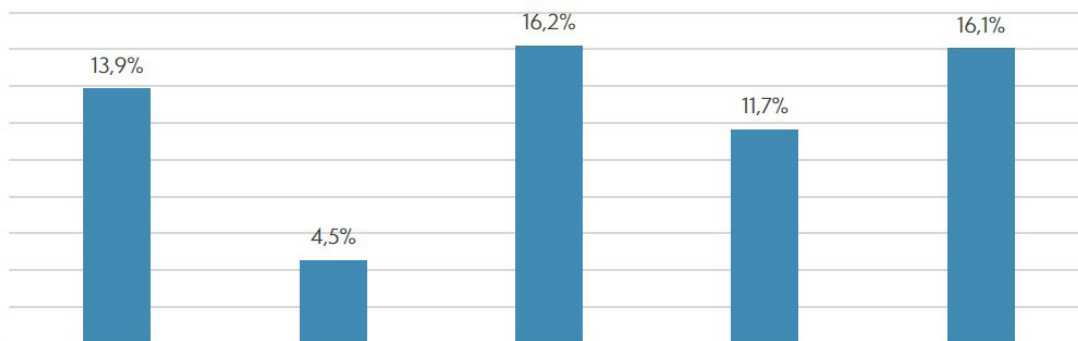
CUADRO N°47: La municipalidad tiene datos de evaluación de satisfacción e insatisfacción acerca del uso y pertinencia de los recursos materiales por parte del personal considerando enfoque de género

Tipología SUBDERE	No cumple	%	Cumple	%	Total	%
1	31	86,11%	5	13,89%	36	100%
2	21	95,45%	1	4,55%	22	100%
3	31	83,78%	6	16,22%	37	100%
4	53	88,33%	7	11,67%	60	100%
5	47	83,93%	9	16,07%	56	100%
Total	183	86,73%	28	13,27%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 32, La municipalidad tiene datos de evaluación de satisfacción e insatisfacción acerca del uso y pertinencia de los recursos materiales por parte del personal considerando enfoque de género, cumplimiento por tipología SUBDERE

Hay datos de evaluación de satisfacción e insatisfacción con enfoque de género



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



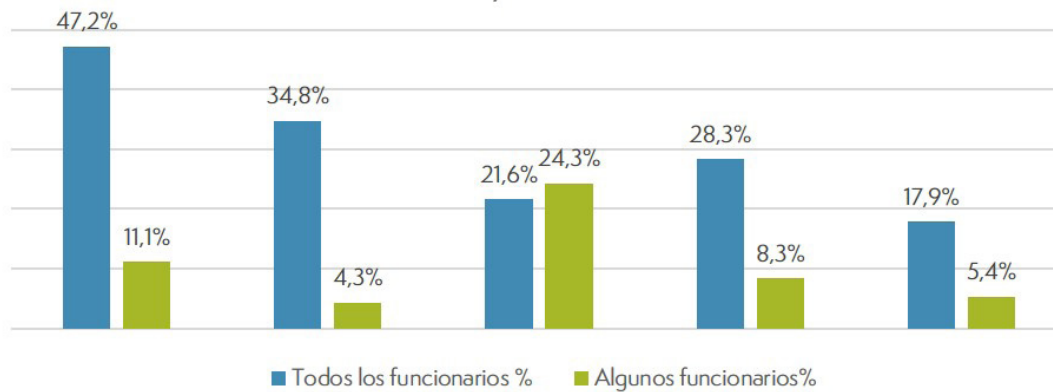
CUADRO N°48: La municipalidad mide el clima laboral de sus funcionarios de planta, contrata y honorarios

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	15	41,67%	17	47,22%	4	11,11%	36	100%
2	14	60,87%	8	34,78%	1	4,35%	23	100%
3	20	54,05%	8	21,62%	9	24,32%	37	100%
4	38	63,33%	17	28,33%	5	8,33%	60	100%
5	43	76,79%	10	17,86%	3	5,36%	56	100%
Total	130	61,32%	60	28,30%	22	10,38%	212	100%

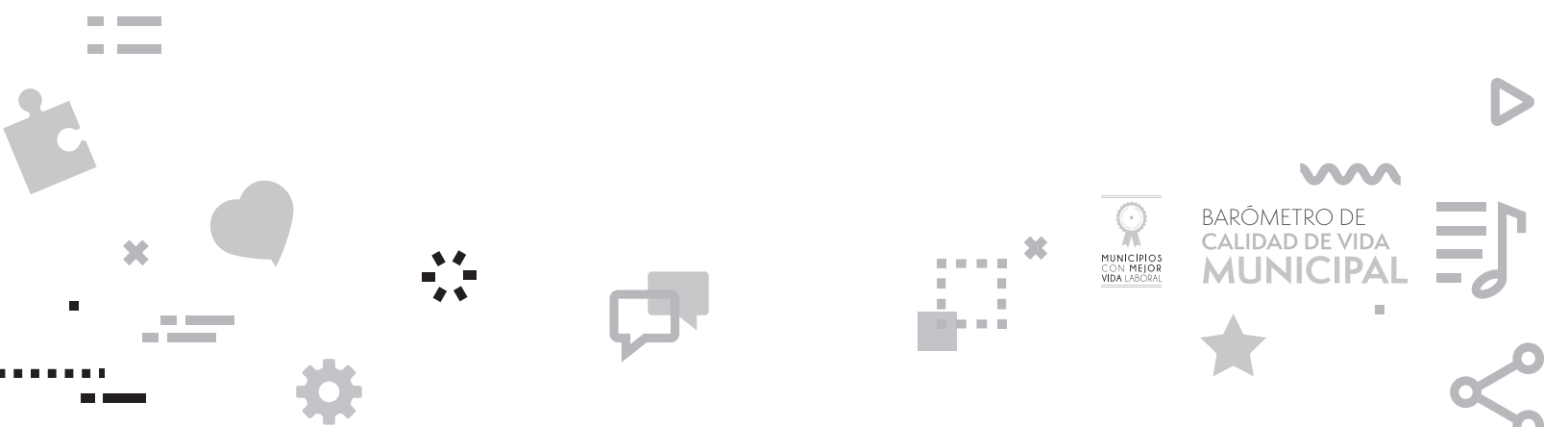
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 33, La municipalidad mide el clima laboral de sus funcionarios de planta, contrata y honorarios, cumplimiento por tipología SUBDERE

Medición del clima laboral a funcionarios planta, contrata y honorarios



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



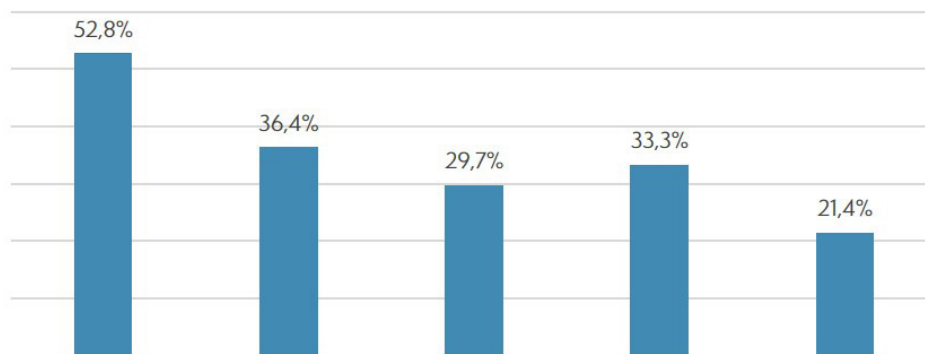
CUADRO N°49: La Municipalidad toma decisiones con los resultados de la medición de clima sobre algunos funcionarios

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	TOTAL	%
1	17	47,22%	19	52,78%	36	100%
2	14	63,64%	8	36,36%	22	100%
3	26	70,27%	11	29,73%	37	100%
4	40	66,67%	20	33,33%	60	100%
5	44	78,57%	12	21,43%	56	100%
Total	141	66,82%	70	33,18%	211	100%

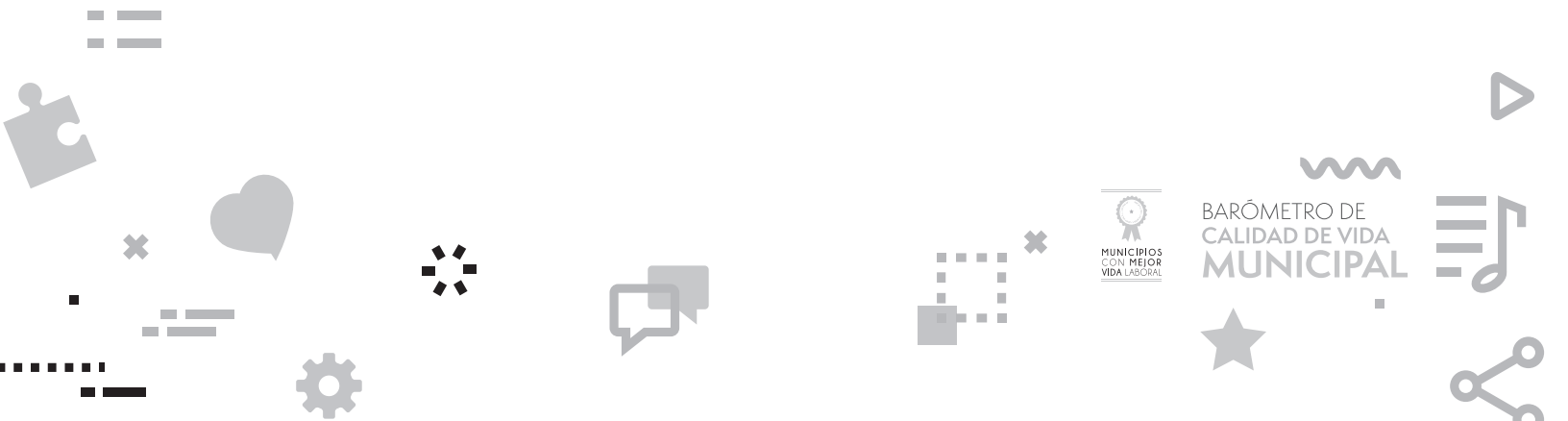
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 33, La Municipalidad toma decisiones con los resultados de la medición de clima sobre algunos funcionarios, cumplimiento por tipología SUBDERE

Toma decisión respecto a resultados de medición de clima laboral sobre algunos funcionarios



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



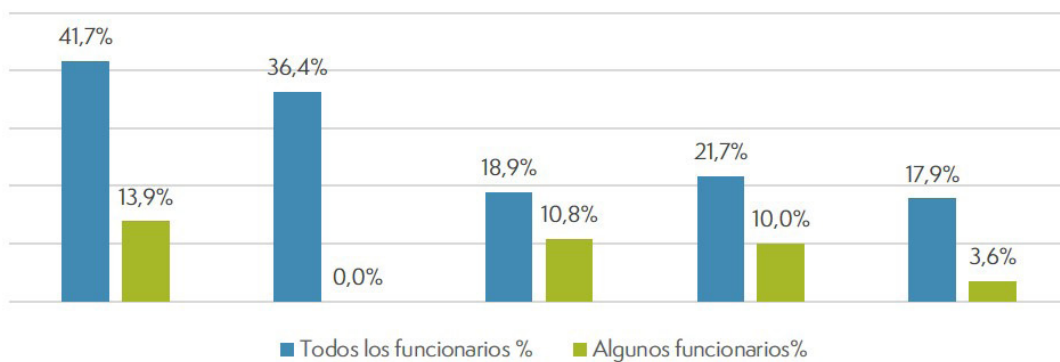
CUADRO N°50: La Municipalidad toma decisiones con los resultados de la medición de clima sobre algunos funcionarios

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	16	44,44%	15	41,67%	5	13,89%	36	100%
2	14	63,64%	8	36,36%	0	0,00%	22	100%
3	26	70,27%	7	18,92%	4	10,81%	37	100%
4	41	68,33%	13	21,67%	6	10,00%	60	100%
5	44	78,57%	10	17,86%	2	3,57%	56	100%
Total	141	66,82%	53	25,12%	17	8,06%	211	100%

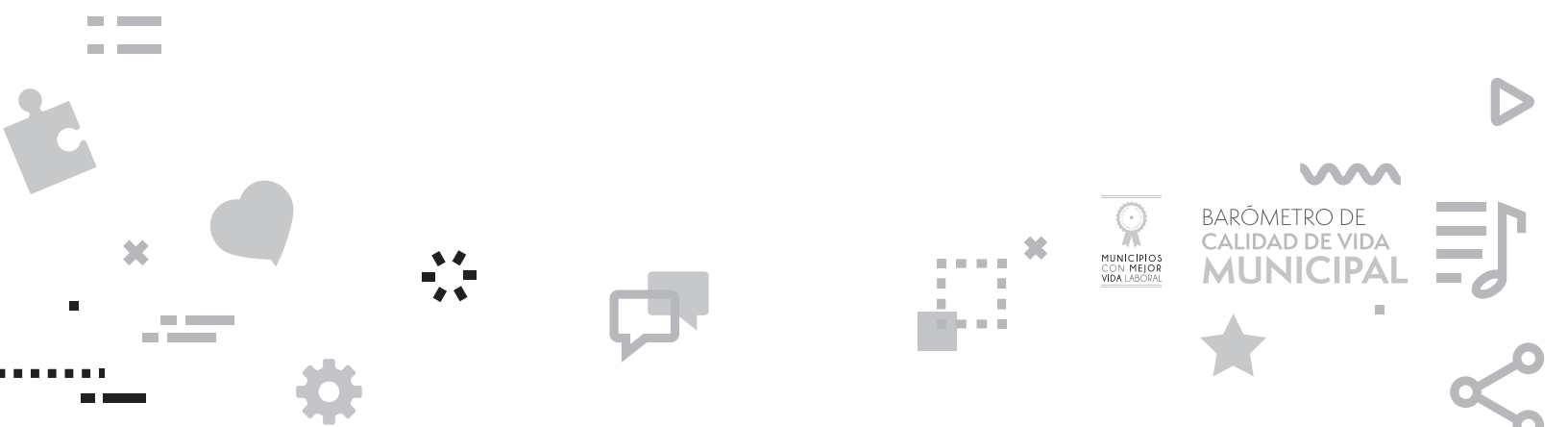
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 34 La Municipalidad toma decisiones con los resultados de la medición de clima sobre algunos funcionarios, cumplimiento por tipología SUBDERE

Toma decisiones sobre medición de clima laboral a todos los funcionarios



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



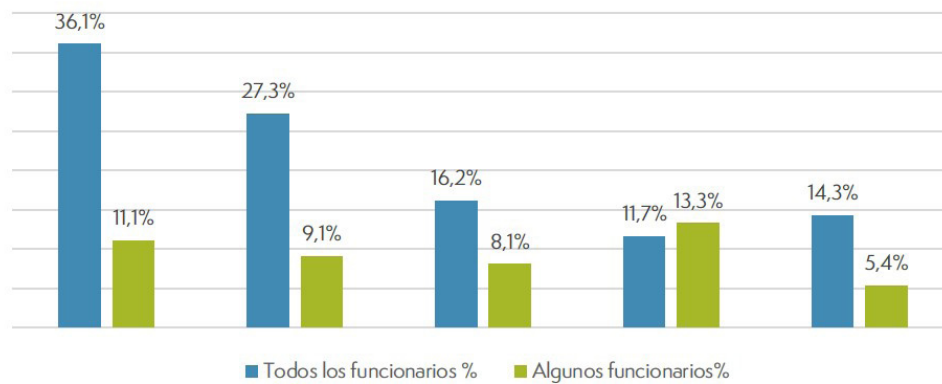
CUADRO N°51: La Municipalidad toma decisiones con los resultados de la medición de clima laboral sobre todos los funcionarios y en base a propuestas de éstos

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	19	52,78%	13	36,11%	4	11,11%	36	100%
2	14	63,64%	6	27,27%	2	9,09%	22	100%
3	28	75,68%	6	16,22%	3	8,11%	37	100%
4	45	75,00%	7	11,67%	8	13,33%	60	100%
5	45	80,36%	8	14,29%	3	5,36%	56	100%
Total	151	71,56%	40	18,96%	20	9,48%	211	100%

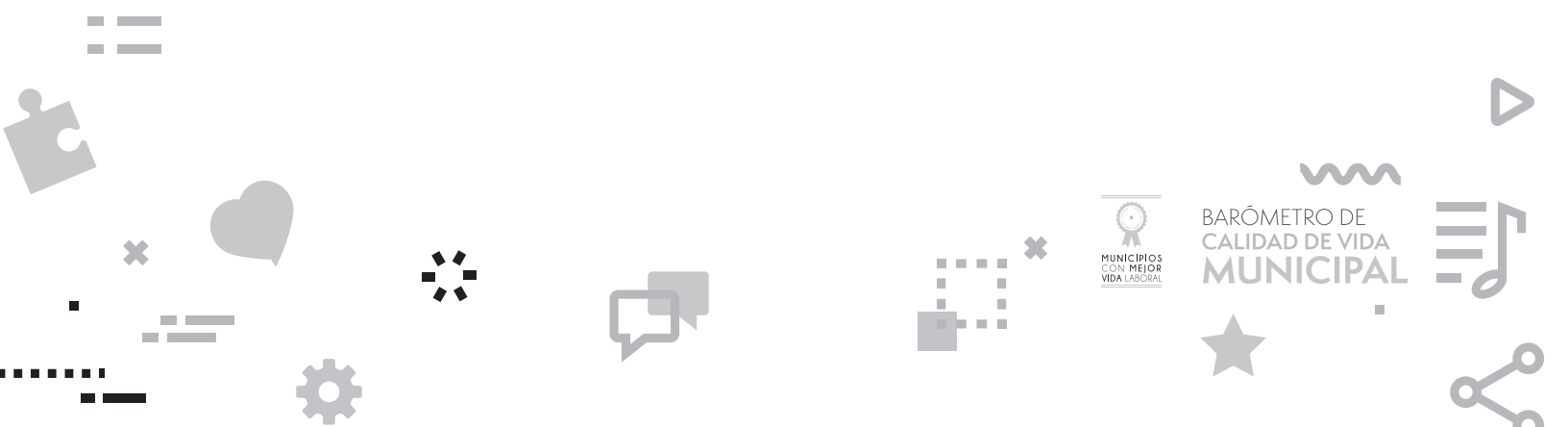
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 35: La Municipalidad toma decisiones con los resultados de la medición de clima laboral sobre todos los funcionarios y en base a propuestas de éstos, cumplimiento por tipología SUBDERE

La toma decisiones se hace en base a la propuestas de funcionarios



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



6 - Formación continua

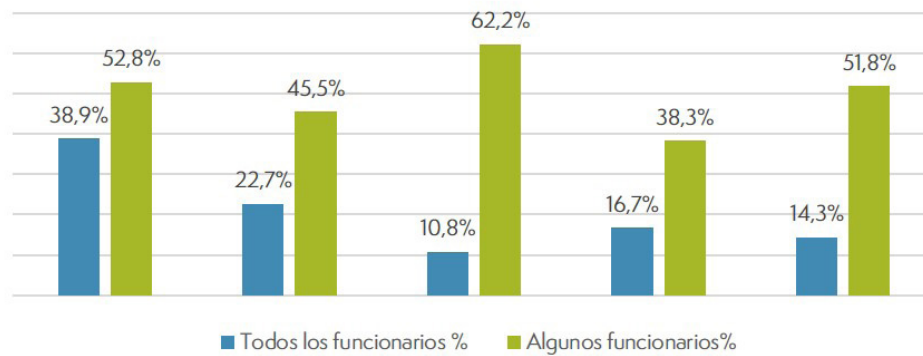
CUADRO N°52: La Municipalidad diseña un Plan Anual de Capacitaciones

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	3	8,33%	14	38,89%	19	52,78%	36	100%
2	7	31,82%	5	22,73%	10	45,45%	22	100%
3	10	27,03%	4	10,81%	23	62,16%	37	100%
4	27	45,00%	10	16,67%	23	38,33%	60	100%
5	19	33,93%	8	14,29%	29	51,79%	56	100%
Total	66	31,28%	41	19,43%	104	49,29%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 36: La Municipalidad diseña un Plan Anual de Capacitaciones, cumplimiento por tipología SUBDERE

Aplicación de diseño del plan anual de capacitaciones



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



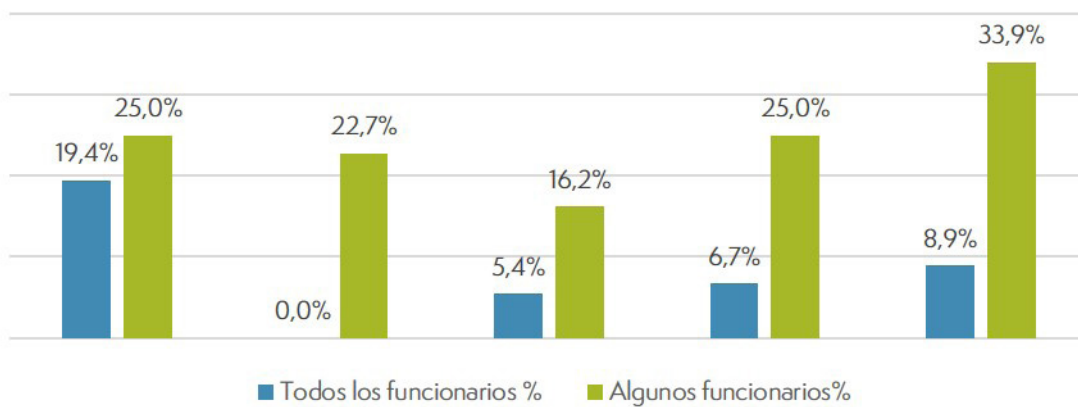
CUADRO N°53: La municipalidad incorpora en el Plan anual la formación de los cargos directivos en las competencias que se requieran

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	TODOS LOS FUNCIONARIOS %	ALGUNOS FUNCIONARIOS	ALGUNOS FUNCIONARIOS %	TOTAL	%
1	20	55,56%	7	19,44%	9	25,00%	36	100%
2	17	77,27%	0	0,00%	5	22,73%	22	100%
3	29	78,38%	2	5,41%	6	16,22%	37	100%
4	41	68,33%	4	6,67%	15	25,00%	60	100%
5	32	57,14%	5	8,93%	19	33,93%	56	100%
Total	139	65,88%	18	8,53%	54	25,59%	211	100%

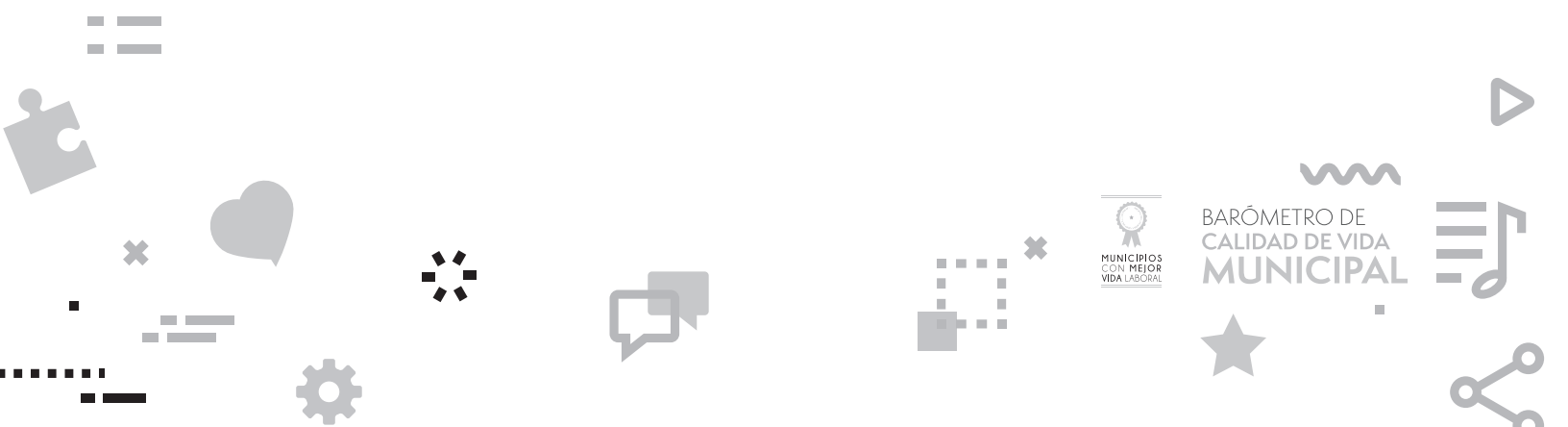
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 37: La municipalidad incorpora en el Plan anual la formación de los cargos directivos en las competencias que se requieran, cumplimiento por tipología SUBDERE

Incorporación de directos en el plan anual de formación



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



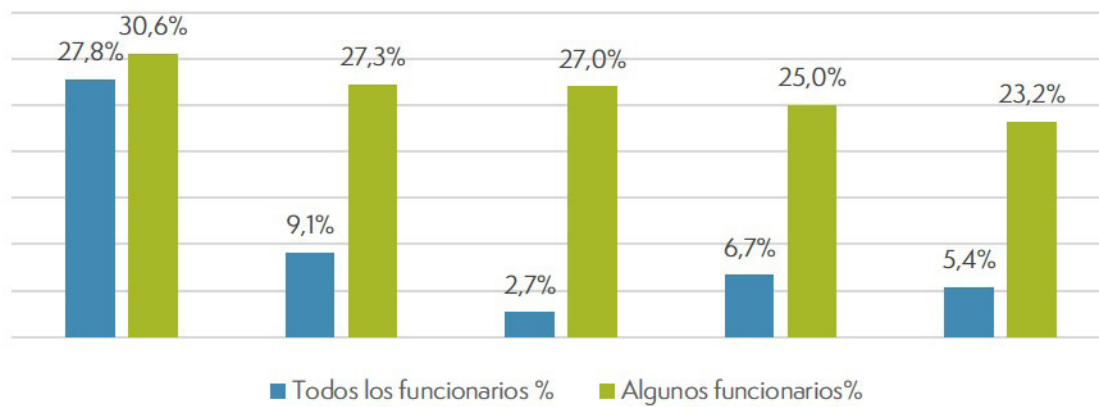
CUADRO N°54: La Municipalidad hace seguimiento al plan anual de capacitaciones para sus funcionarios

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	15	41,67%	10	27,78%	11	30,56%	36	100%
2	14	63,64%	2	9,09%	6	27,27%	22	100%
3	26	70,27%	1	2,70%	10	27,03%	37	100%
4	41	68,33%	4	6,67%	15	25,00%	60	100%
5	40	71,43%	3	5,36%	13	23,21%	56	100%
Total	136	64,45%	20	9,48%	55	26,07%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 38: La Municipalidad hace seguimiento al plan anual de capacitaciones para sus funcionarios, cumplimiento por tipología SUBDERE

Seguimiento del plan anual de capacitaciones para funcionarios



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



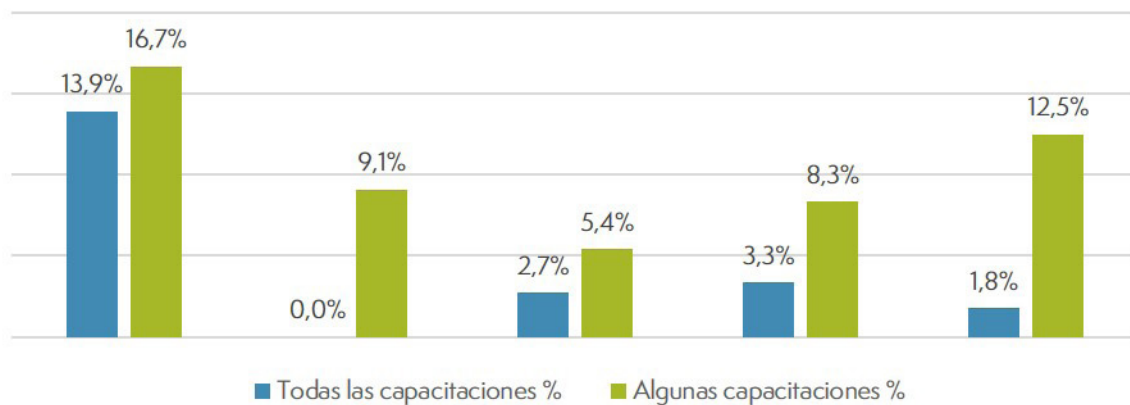
CUADRO N°55: La Municipalidad evalúa los resultados de aprendizajes de las actividades de capacitación considerando enfoque de género

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNAS CAPACITACIONES	%	TOTAL	% FINAL
1	25	69,44%	5	13,89%	6	16,67%	36	100%
2	20	90,91%	0	0,00%	2	9,09%	22	100%
3	34	91,89%	1	2,70%	2	5,41%	37	100%
4	53	88,33%	2	3,33%	5	8,33%	60	100%
5	48	85,71%	1	1,79%	7	12,50%	56	100%
Total	180	85,31%	9	4,27%	22	10,43%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 39: La Municipalidad evalúa los resultados de aprendizajes de las actividades de capacitación considerando enfoque de género, cumplimiento por tipología SUBDERE

Evaluación de resultados de capacitación con enfoque de género



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



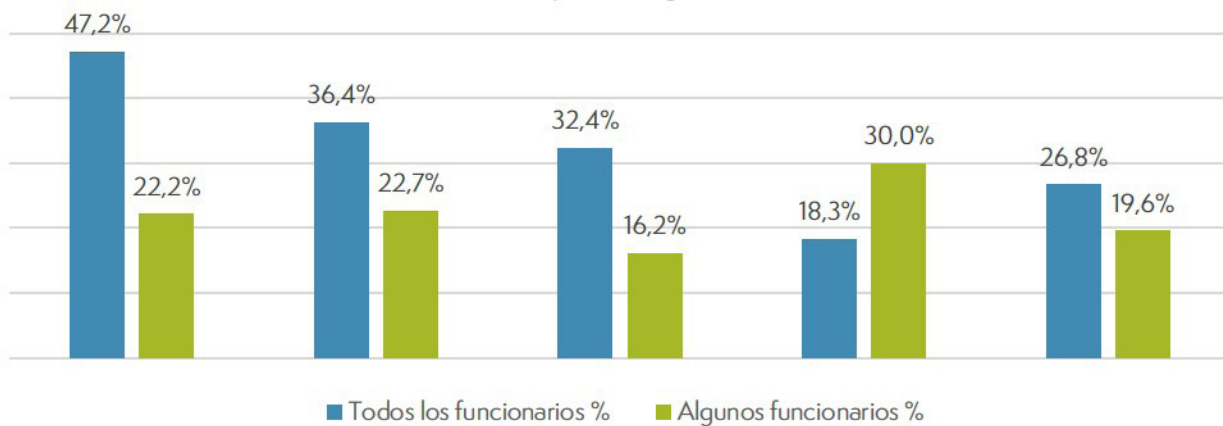
CUADRO N°56: La Municipalidad tiene datos de números y porcentaje de funcionarios que participan anualmente considerando enfoque de género

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	% FINAL
1	11	30,56%	17	47,22%	8	22,22%	36	100%
2	9	40,91%	8	36,36%	5	22,73%	22	100%
3	19	51,35%	12	32,43%	6	16,22%	37	100%
4	31	51,67%	11	18,33%	18	30,00%	60	100%
5	30	53,57%	15	26,79%	11	19,64%	56	100%
Total	100	47,39%	63	29,86%	48	22,75%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 40: La Municipalidad tiene datos de números y porcentaje de funcionarios que participan anualmente considerando enfoque de género, cumplimiento por tipología SUBDERE

Información de funcionarios capacitados anualmente con enfoque de género



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



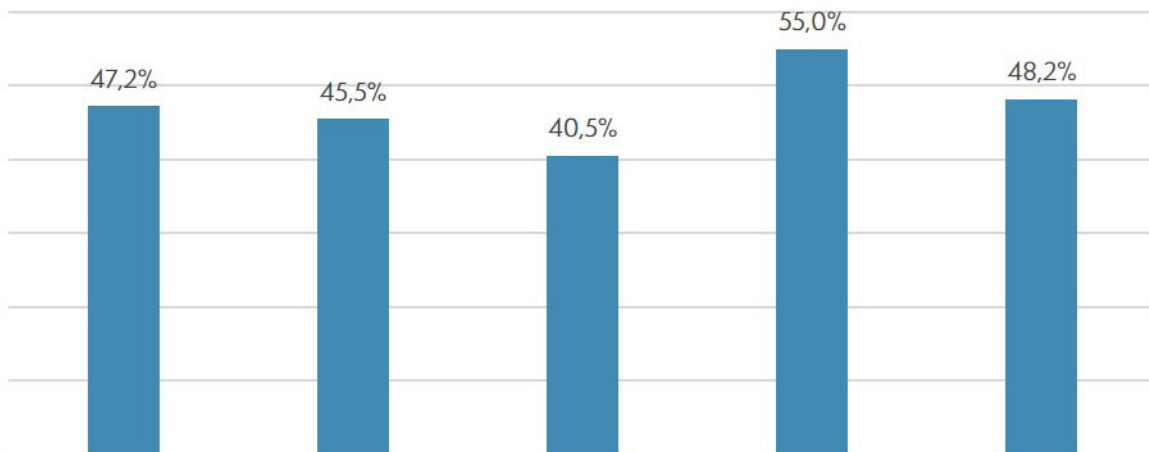
CUADRO N°57: Gasto en capacitación de sus funcionarios
(gasto superior a la mediana cumple)

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	TOTAL	% FINAL
1	19	52,78%	17	47,22%	36	100%
2	12	54,55%	10	45,45%	22	100%
3	22	59,46%	15	40,54%	37	100%
4	27	45,00%	33	55,00%	60	100%
5	29	51,79%	27	48,21%	56	100%
Total	109	51,66%	102	48,34%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 41: Gasto en capacitación de sus funcionarios (gasto superior a la mediana cumple) , cumplimiento por tipología SUBDERE

% de cumplimiento en gasto de capacitación



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



7- Liderazgo directivo

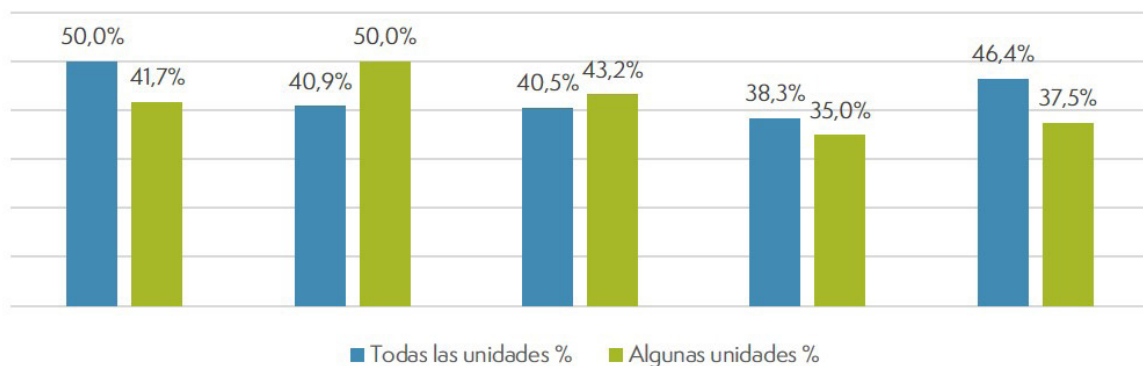
CUADRO N°58: Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo promueve el trabajo en equipo, la colaboración y la coordinación entre las distintas unidades de la municipalidad

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNAS UNIDADES	%	TOTAL	%
1	3	8,33%	18	50,00%	15	41,67%	36	100%
2	2	9,09%	9	40,91%	11	50,00%	22	100%
3	6	16,22%	15	40,54%	16	43,24%	37	100%
4	16	26,67%	23	38,33%	21	35,00%	60	100%
5	9	16,07%	26	46,43%	21	37,50%	56	100%
Total	36	17,06%	91	43,13%	84	39,81%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 42: Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo promueven el trabajo en equipo, la colaboración y la coordinación entre las distintas unidades de la municipalidad, cumplimiento por tipología SUBDERE

Tomadores de decisiones promueven el trabajo colectivo entre todos los funcionarios



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

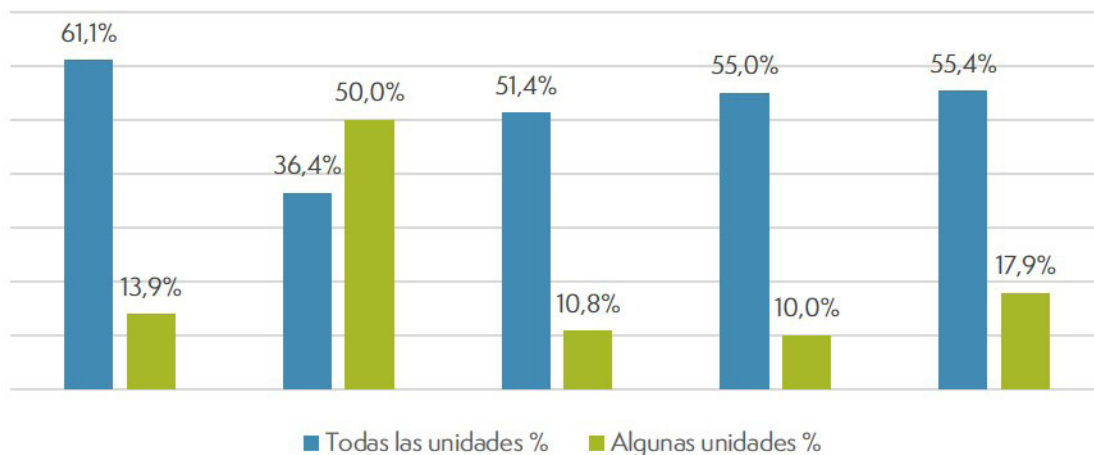
CUADRO N°59: El Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo facilita la participación del personal para que propongan acciones que se traduzcan en el mejoramiento de la gestión municipal, además del PMGM

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNAS UNIDADES	%	TOTAL	%
1	9	25,00%	22	61,11%	5	13,89%	36	100%
2	3	13,64%	8	36,36%	11	50,00%	22	100%
3	14	37,84%	19	51,35%	4	10,81%	37	100%
4	21	35,00%	33	55,00%	6	10,00%	60	100%
5	15	26,79%	31	55,36%	10	17,86%	56	100%
Total	62	29,38%	113	53,55%	36	17,06%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 43: El Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo facilita la participación del personal para que propongan acciones que se traduzcan en el mejoramiento de la gestión municipal, además del PMGM, cumplimiento por tipología SUBDERE

Mejora continua a través de propuestas de funcionarios



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



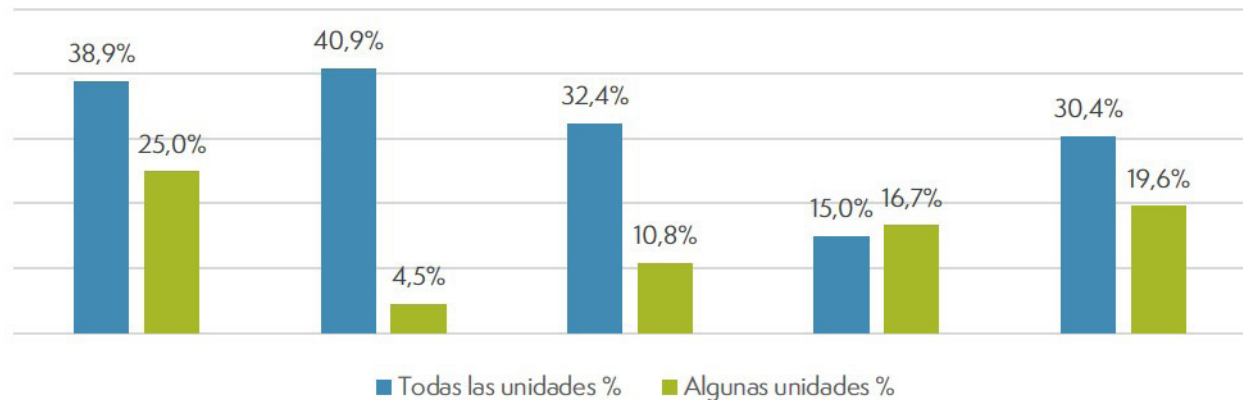
CUADRO N°60, El Alcalde o Alcaldesa y los directivos generan y/o promueven la innovación al interior de la municipalidad

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	13	36,11%	14	38,89%	9	25,00%	36	100%
2	12	54,55%	9	40,91%	1	4,55%	22	100%
3	21	56,76%	12	32,43%	4	10,81%	37	100%
4	41	68,33%	9	15,00%	10	16,67%	60	100%
5	28	50,00%	17	30,36%	11	19,64%	56	100%
Total	115	54,50%	61	28,91%	35	16,59%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 44: El Alcalde o Alcaldesa y los directivos generan y/o promueven la innovación al interior de la municipalidad, cumplimiento por tipología SUBDERE

Promoción de la innovación al interior del municipio por parte de autoridades



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



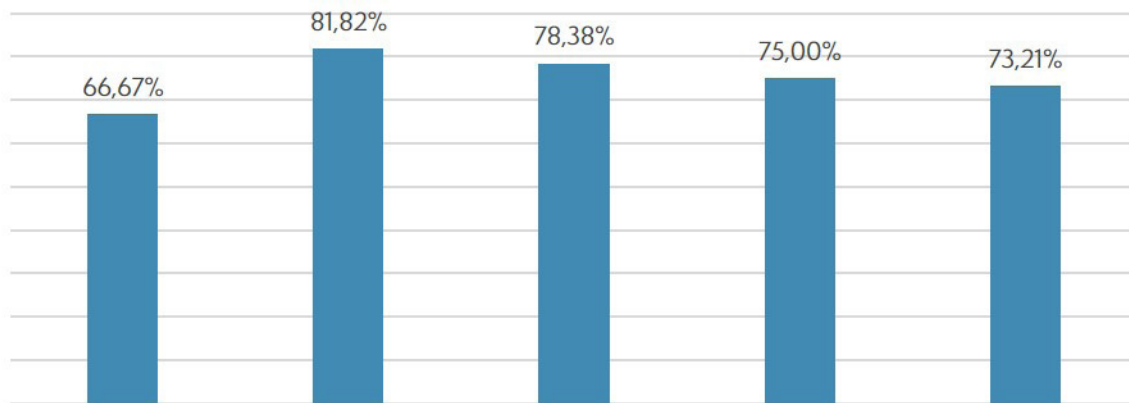
CUADRO N°61, Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo implementa acciones correctivas y preventivas a partir del seguimiento de sus metas y objetivos

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	TOTAL	%
1	12	33,33%	24	66,67%	36	100%
2	4	18,18%	18	81,82%	22	100%
3	8	21,62%	29	78,38%	37	100%
4	15	25,00%	45	75,00%	60	100%
5	15	26,79%	41	73,21%	56	100%
Total	54	25,59%	157	74,41%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 45: Alcalde o Alcaldesa y el equipo directivo implementa acciones correctivas y preventivas a partir del seguimiento de sus metas y objetivos, cumplimiento por tipología SUBDERE

Implementación de acciones correctivas desde el seguimiento de metas y objetivos



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



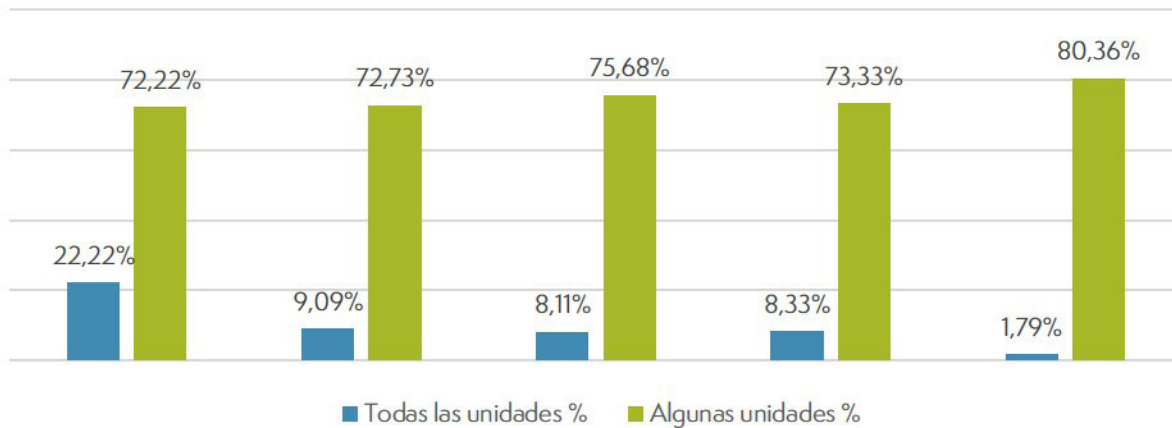
CUADRO N°62, La Alcaldesa o Alcalde y los directivos comunican al personal, las metas anuales y prioridades de la municipalidad

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNAS UNIDADES	%	TOTAL	%
1	2	5,56%	8	22,22%	26	72,22%	36	100%
2	4	18,18%	2	9,09%	16	72,73%	22	100%
3	6	16,22%	3	8,11%	28	75,68%	37	100%
4	11	18,33%	5	8,33%	44	73,33%	60	100%
5	10	17,86%	1	1,79%	45	80,36%	56	100%
Total	33	15,64%	19	9,00%	159	75,36%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 46: La Alcaldesa o Alcalde y los directivos comunican al personal, las metas anuales y prioridades de la municipalidad, cumplimiento por tipología SUBDERE

Difusión de metas anuales y prioridades a instancias municipales



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



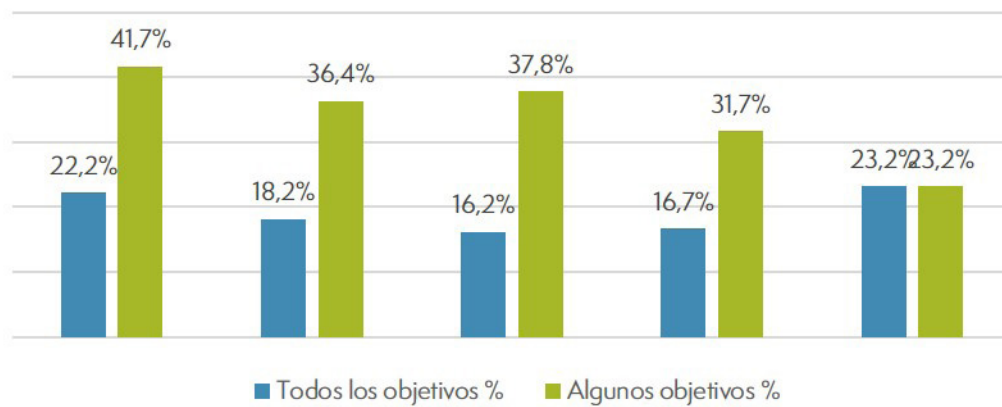
CUADRO N°63, El equipo directivo asegura que el enfoque de género está integrado en los objetivos municipales

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	TODOS LOS OBJETIVOS %	ALGUNOS OBJETIVOS	ALGUNOS OBJETIVOS %	TOTAL	%
1	13	36,11%	8	22,22%	15	41,67%	36	100%
2	10	45,45%	4	18,18%	8	36,36%	22	100%
3	17	45,95%	6	16,22%	14	37,84%	37	100%
4	31	51,67%	10	16,67%	19	31,67%	60	100%
5	30	53,57%	13	23,21%	13	23,21%	56	100%
Total	101	47,87%	41	19,43%	69	32,70%	211	100%

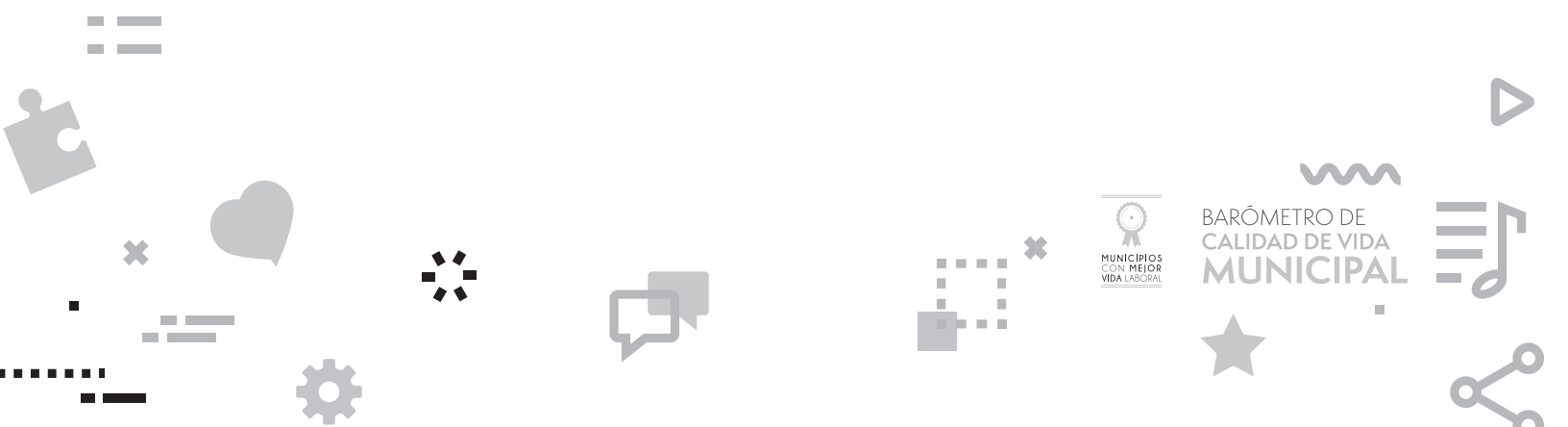
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 47: El equipo directivo asegura que el enfoque de género está integrado en los objetivos municipales, cumplimiento por tipología SUBDERE

Integración de enfoque de género en objetivos municipales



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



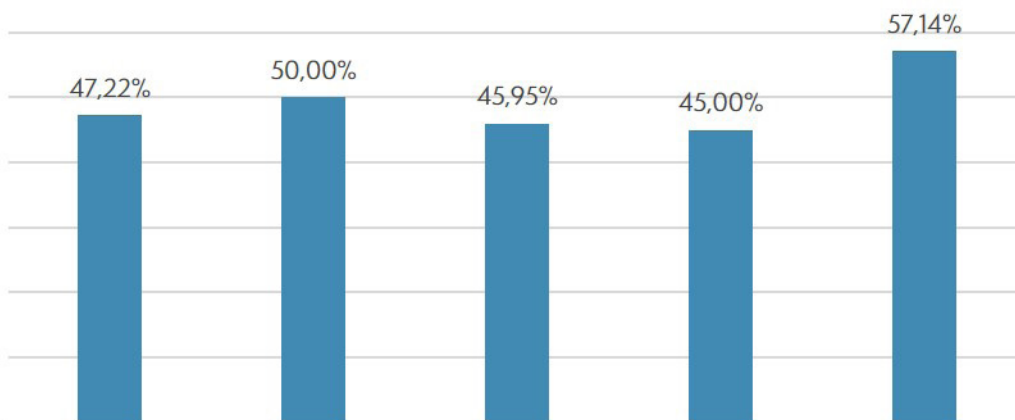
CUADRO N°64, Hay datos de la implementación de acciones correctivas y preventivas para asegurar el logro de metas y objetivos

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	TOTAL	%
1	19	52,78%	17	47,22%	36	100,00%
2	11	50,00%	11	50,00%	22	100,00%
3	20	54,05%	17	45,95%	37	100,00%
4	33	55,00%	27	45,00%	60	100,00%
5	24	42,86%	32	57,14%	56	100,00%
Total	107	50,71%	104	49,29%	211	100,00%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 48: Hay datos de la implementación de acciones correctivas y preventivas para asegurar el logro de metas y objetivos, cumplimiento por tipología SUBDERE

Hay datos históricos de la implementación de acciones correctivas



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



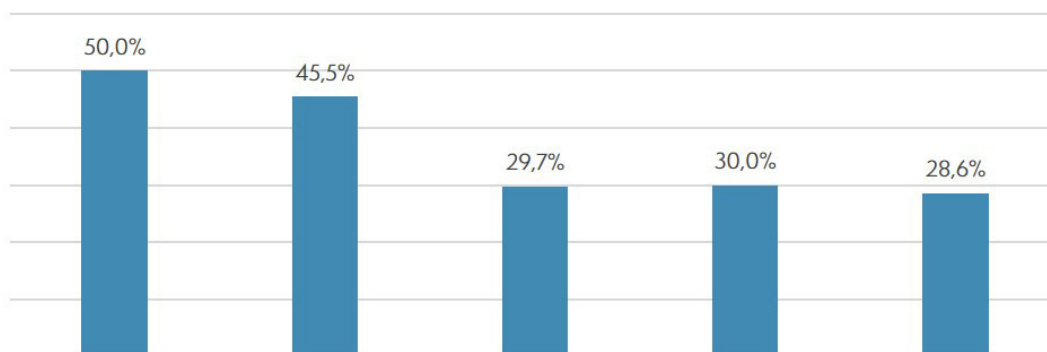
CUADRO N°65, La Alcaldesa o Alcalde define una política de desarrollo profesional para sus funcionarios de planta y contrata

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	TOTAL	%
1	18	50,00%	18	50,00%	36	100%
2	12	54,55%	10	45,45%	22	100%
3	26	70,27%	11	29,73%	37	100%
4	42	70,00%	18	30,00%	60	100%
5	40	71,43%	16	28,57%	56	100%
Total	138	65,40%	73	34,60%	211	100%

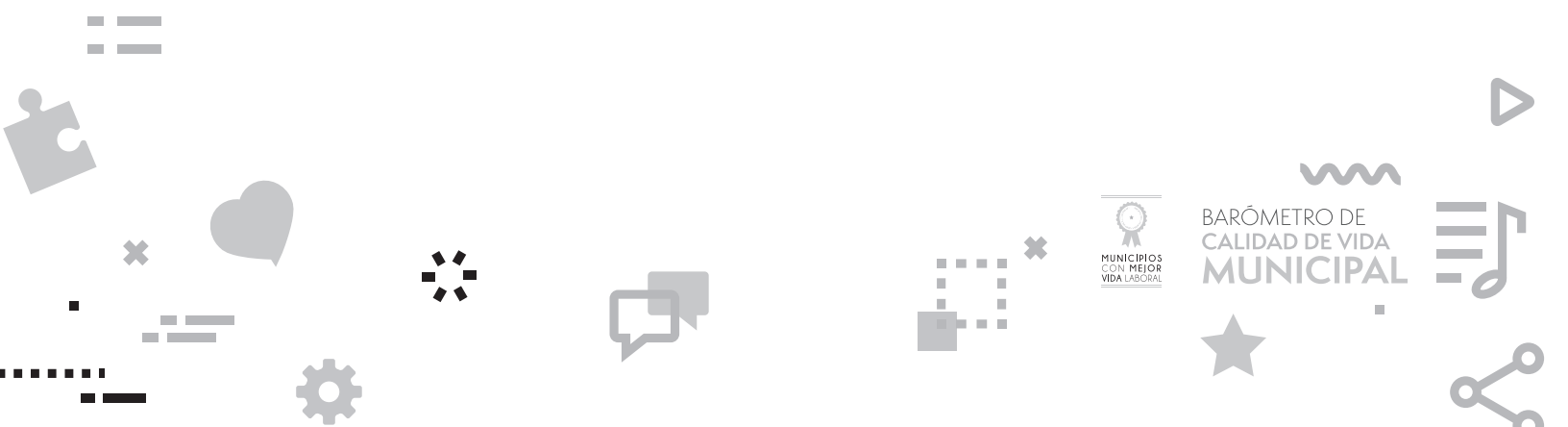
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 49: La Alcaldesa o Alcalde define una política de desarrollo profesional para sus funcionarios de planta y contrata, cumplimiento por tipología SUBDERE

Política de desarrollo profesional para planta y contrata definido por alcaldesa o alcalde



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



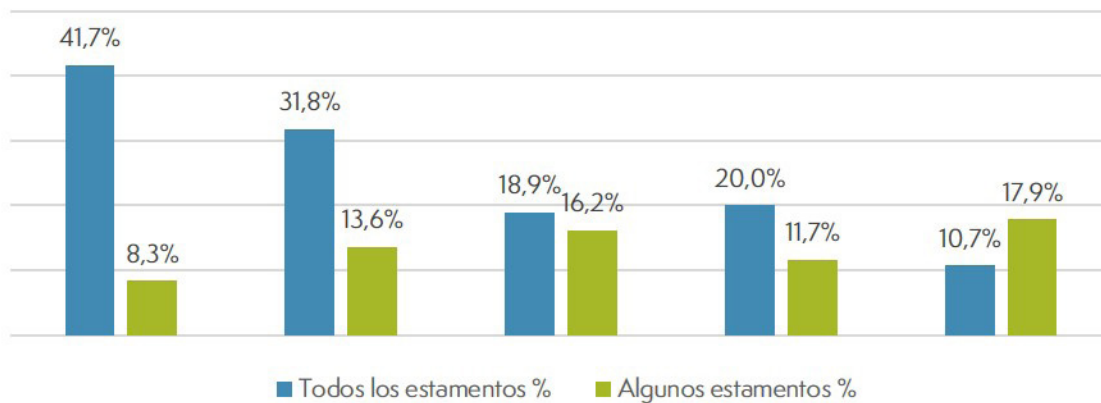
CUADRO N°66: La Alcaldesa o Alcalde define una política de desarrollo profesional para sus funcionarios de planta, contrata y honorarios

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS ESTAMENTOS	%	TOTAL	%
1	18	50,00%	15	41,67%	3	8,33%	36	100%
2	12	54,55%	7	31,82%	3	13,64%	22	100%
3	24	64,86%	7	18,92%	6	16,22%	37	100%
4	41	68,33%	12	20,00%	7	11,67%	60	100%
5	40	71,43%	6	10,71%	10	17,86%	56	100%
Total	135	63,98%	47	22,27%	29	13,74%	211	100%

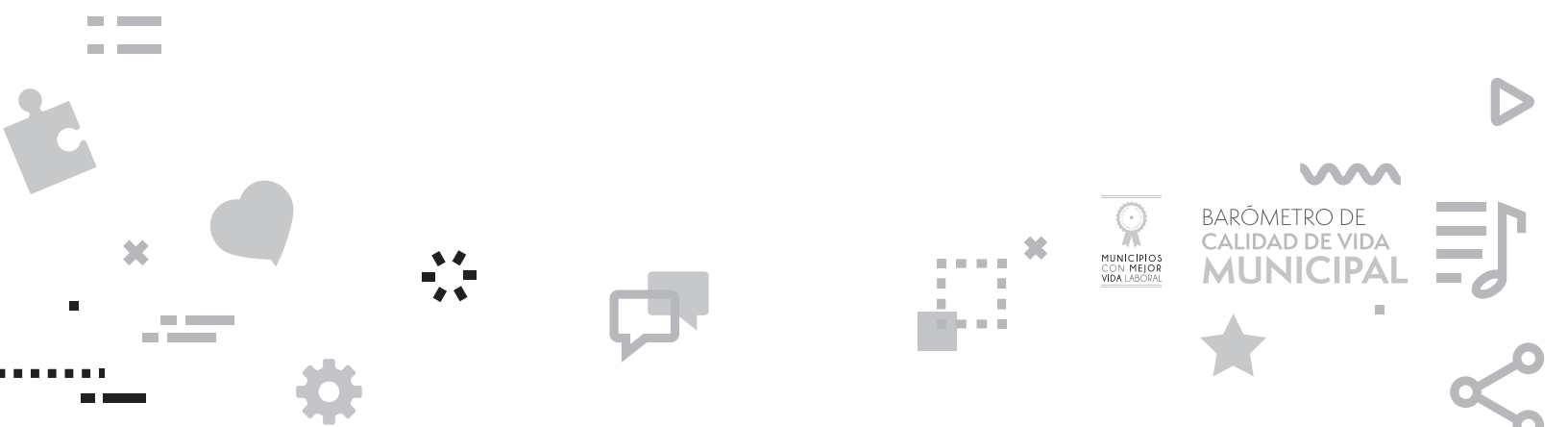
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 49: La Alcaldesa o Alcalde define una política de desarrollo profesional para sus funcionarios de planta, contrata y honorarios, cumplimiento por tipología SUBDERE

Alcalde define desarrollo profesional para planta, contrata y honorarios



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



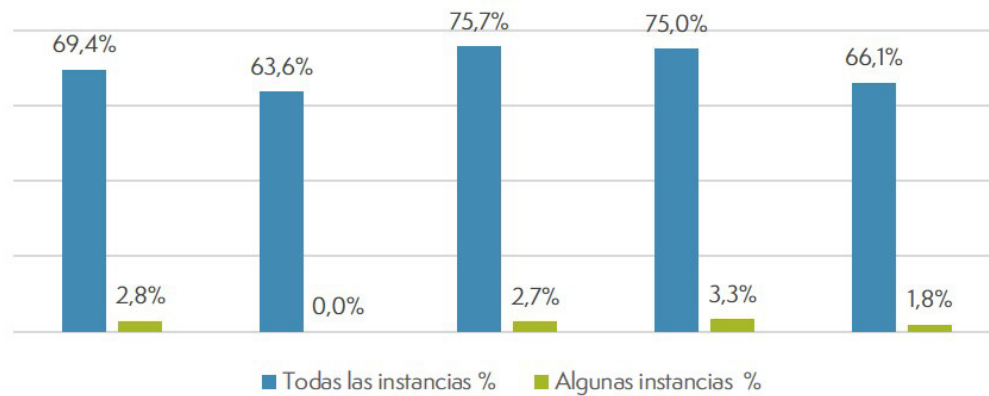
CUADRO N°67: La Alcaldesa o Alcalde participa en la definición de funciones y responsabilidad de sus funcionarios con cargos directivos

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS ESTAMENTOS	%	TOTAL	%
1	10	27,78%	25	69,44%	1	2,78%	36	100%
2	8	36,36%	14	63,64%	0	0,00%	22	100%
3	8	21,62%	28	75,68%	1	2,70%	37	100%
4	13	21,67%	45	75,00%	2	3,33%	60	100%
5	18	32,14%	37	66,07%	1	1,79%	56	100%
Total	57	27,01%	149	70,62%	5	2,37%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 50: La Alcaldesa o Alcalde participa en la definición de funciones y responsabilidad de sus funcionarios con cargos directivos, cumplimiento por tipología SUBDERE

Participación alcaldicia en responsabilidad de cargos directivos



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



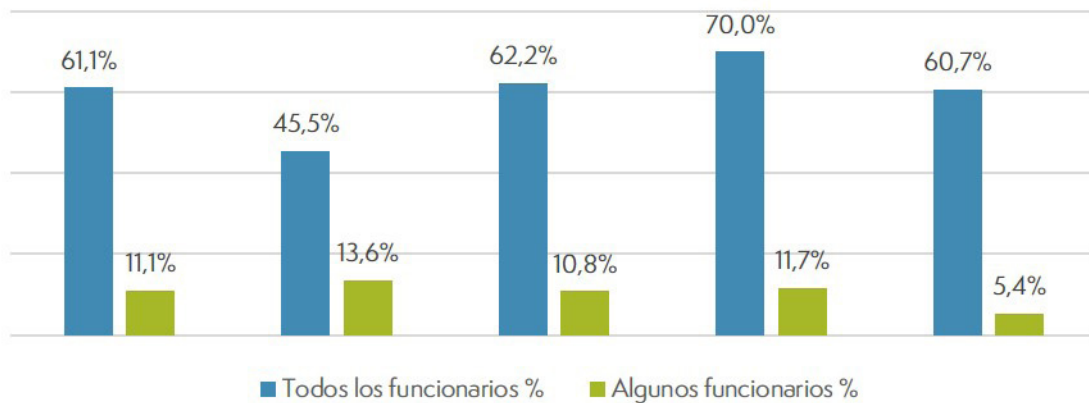
CUADRO N°68: La Alcaldesa o Alcalde participa en la definición de funciones y responsabilidad de sus funcionarios con cargos directivos y cargos intermedios

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	10	27,78%	22	61,11%	4	11,11%	36	100%
2	9	40,91%	10	45,45%	3	13,64%	22	100%
3	10	27,03%	23	62,16%	4	10,81%	37	100%
4	11	18,33%	42	70,00%	7	11,67%	60	100%
5	19	33,93%	34	60,71%	3	5,36%	56	100%
Total	59	27,96%	131	62,09%	21	9,95%	211	100%

Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 51: La Alcaldesa o Alcalde participa en la definición de funciones y responsabilidad de sus funcionarios con cargos directivos y cargos intermedios, cumplimiento por tipología SUBDERE

Alcalde participa en definición de funcionarios directivos y cargos intermedios



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018



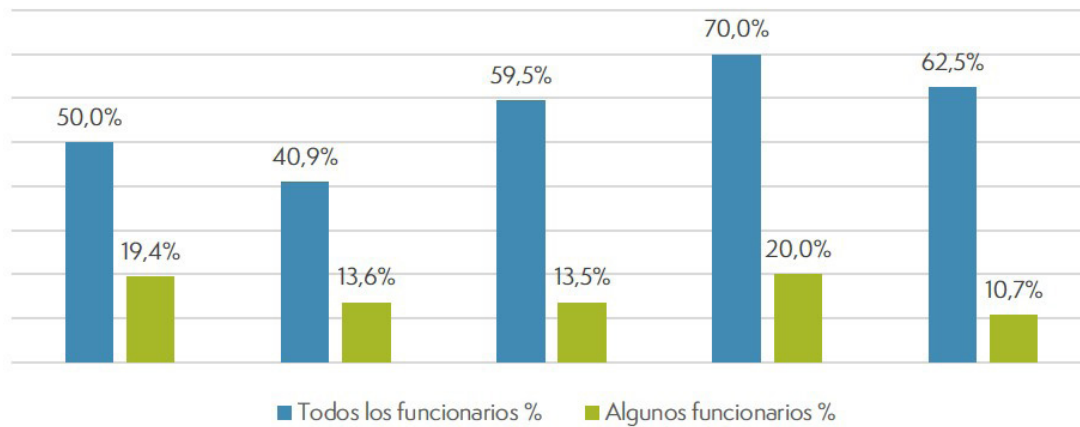
CUADRO N°69: La Alcaldesa o Alcalde participa en la definición de funciones y responsabilidad de todos sus funcionarios

TIPOLOGÍA SUBDERE	NO CUMPLE	%	CUMPLE	%	ALGUNOS FUNCIONARIOS	%	TOTAL	%
1	11	30,56%	18	50,00%	7	19,44%	36	100%
2	10	45,45%	9	40,91%	3	13,64%	22	100%
3	10	27,03%	22	59,46%	5	13,51%	37	100%
4	6	10,00%	42	70,00%	12	20,00%	60	100%
5	15	26,79%	35	62,50%	6	10,71%	56	100%
Total	52	24,64%	126	59,72%	33	15,64%	211	100%

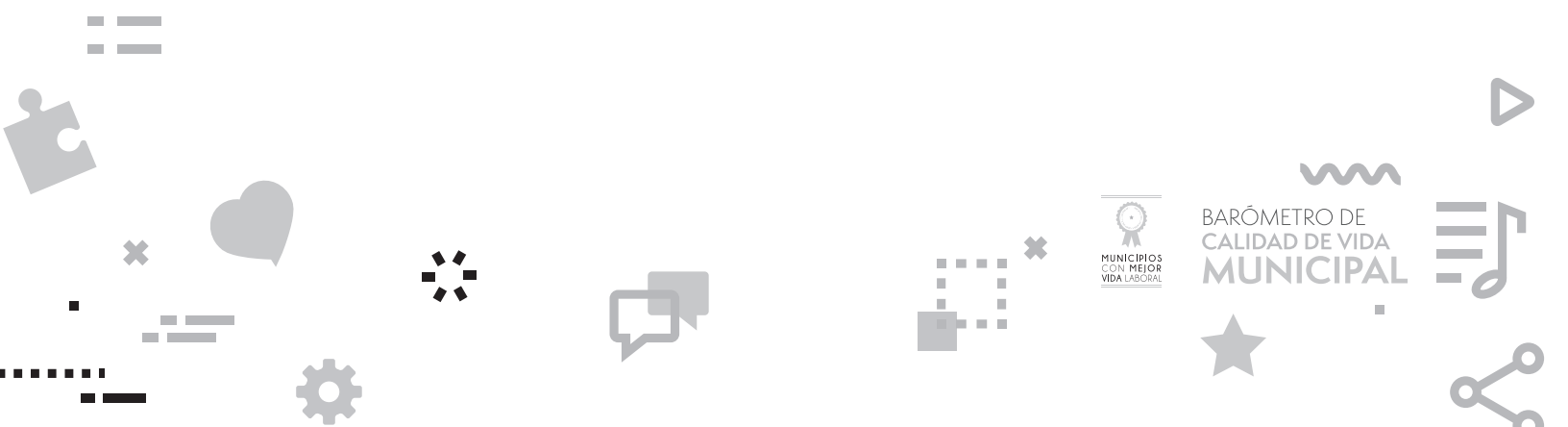
Fuente: elaboración propia AMUCH 2018

GRÁFICO 51: La Alcaldesa o Alcalde participa en la definición de funciones y responsabilidad de todos sus funcionarios, cumplimiento por tipología SUBDERE

Alcalde participa en la definición de todos los funcionarios



Fuente: elaboración propia AMUCH 2018





BARÓMETRO DE CALIDAD DE VIDA MUNICIPAL

AMUCH
ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE CHILE

 Amuch  AmuchChile  www.amuch.cl