

## **E.- DESARROLLO INSTITUCIONAL.**

### **1.- ANÁLISIS DE VARIABLES DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

#### **1.1.- Estructura del Personal Municipal.**

Según el Sistema Nacional de Indicadores Municipales (SINIM), la estructura de la categoría ocupacional del municipio muestra claramente la estructura piramidal vertical que caracteriza a las burocracias públicas, en la cúspide, Directivos y Jefaturas; en la línea media Profesionales y Técnicos; en la base Administrativos y Auxiliares. (Ver Organigrama Anexo N° 1).

La Municipalidad de Laja cuenta con una dotación total de 379 funcionarios, 54 se desempeñan en el municipio, 313 pertenecen al Departamento de Administración de Educación Municipal y 12 al Departamento de Salud Municipal. Para efectuar un análisis de gestión del Municipio, será necesario observar la composición de su estructura, sin considerar a los Departamentos de Salud y de Educación.

Según datos recopilados, la mayor incidencia, en términos porcentuales es de la Planta Administrativa (37,04%), seguida por la Planta de Auxiliares (20.37%) Sin embargo, una gestión moderna de las organizaciones, debe privilegiar la incorporación de especialistas que le aporten valor agregado a la organización, es decir profesionales, los que en el municipio, sólo alcanza a un 14.82%. Siguiendo la misma lógica, se deben reemplazar funciones de menor complejidad y que responden a labores de apoyo, por la contratación de servicios externos (Outsourcing).

Por lo tanto, el municipio debe definir una política de recursos humanos que oriente sus objetivos hacia el desarrollo del personal en las áreas de especialización que requiera fortalecer. En este sentido debe identificar habilidades y destrezas, generando las competencias requeridas de cada uno de sus funcionarios, lo que se traducirá en un plan de formación y capacitación de mediano y largo plazo, que necesariamente deberá ser acompañado de un paulatino incremento de sus remuneraciones, respaldado por el incremento en la productividad y en el mejoramiento sustantivo en la entrega de los servicios a la comunidad.

#### **1.2. Gestión de Recursos Humanos.**

En función de la gestión del recurso humano, del clima organizacional y de la percepción de los funcionarios se realizó un Focus Group, que evidenció algunos antecedentes que son de interés analizar.

La principal carencia para mejorar los resultados institucionales es la inexistencia de una estructura eficiente de gestión de recursos humanos. Esto, debiera traducirse en la implementación de una política integral que permita atender las necesidades y requerimientos, apoyar el desempeño de sus funciones, fortalecer capacidades y resolver conflictos internos y, de manera principal, generar instancias de perfeccionamiento continuo, especialización y capacitación, atendiendo el número de profesionales y técnicos con que cuenta la institución.

Actualmente, las actividades de Recursos Humanos dependen del Departamento de Administración y Finanzas y se circunscriben a la mantención de registro y hojas de vida del

personal, archivos actualizados de la legislación vigente sobre personal, tramitación de contrataciones, promociones, feriados, permisos, etc.

Finalmente, el Equipo Directivo reconoce como insuficiente el análisis de puestos de trabajo, además de los programas de capacitación permanente, comunicación eficiente, trabajo en equipo, entorno laboral armónico, desafíos de desarrollo y búsqueda de estrategias para la incorporación de refuerzos positivos (incentivos)

### **1.3. Dinámica Organizacional**

#### **1.3.1.- Funcionalidad.**

Esta dice relación con los conocimientos que poseen los funcionarios de su puesto de trabajo y la importancia de dicha labor para el servicio a la comunidad. Además analiza aquellos conocimientos que posee sobre los objetivos municipales y su grado de compromiso, así como de las facilidades y dificultades que presentan para cumplir eficiente y eficazmente su función.

Según los resultados de los talleres realizados con la metodología de Focus Group, Trabajos Grupales y Exposición Plenaria, realizados con la comisión institucional, se puede concluir lo siguiente:

En primer lugar, el personal Administrativo y Auxiliar de la Municipalidad de Laja se encuentra comprometido y motivado con el crecimiento de su organización y de su comuna.

Por otra parte, el personal de las 4 plantas municipales conoce a cabalidad las funciones inherentes a su cargo e identifica claramente cómo éstas impactan en los servicios que brindan a la comunidad; sin embargo, este mismo personal, reconoce parcialmente las funciones de las demás unidades, lo que les genera problemas de comunicación y coordinación interdepartamental, traduciéndose en un desaprovechamiento de los recursos municipales.

Finalmente, los funcionarios expresaron la inexistencia de un proceso de inducción al ingresar al cargo, por lo que no se sienten bien instruidos para desarrollar su labor ni conocen si lo que realizan es lo que se espera de ellos.

En cuanto a las facilidades otorgadas para el cumplimiento eficiente de la función municipal, destacan la presencia de vehículo para visitas en terreno, materiales necesarios para realizar las labores diarias, disponibilidad de equipos como computadora, fax, teléfono, fotocopiadoras, Internet, etc., material bibliográfico, un equipo psicotécnico completo y moderno, así como programas computacionales.

Con relación a los refuerzos positivos, se destaca ampliamente la implementación de un comedor y la entrega de uniformes para el personal. Por otra parte destaca la recopilación oportuna de información necesaria para proyecto, la eficiencia de la mayoría de las empresas contratistas, la existencia de un instrumento de planificación para la educación (PADEM) y la presencia de recursos humanos idóneos

En cuanto a las dificultades para el cumplimiento eficiente de la función municipal, los problemas detectados son:

- Capacitación insuficiente para desarrollar en forma más eficiente la labor.

- Escasa actualización de equipos y programas computacionales.
- Insuficiente difusión del instructivo y/o reglamento que señala los deberes y obligaciones de cada funcionario.
- Espacio físico inadecuado (abierto, hacinamiento, falta de pintura); sistema de calefacción y ventilación inadecuado e insuficiente, por ejemplo, ausencia de aire acondicionado en el segundo piso (en la estación de verano, las temperaturas son excesivamente elevadas) .
- Insuficiente implementación para personal de terreno (por ejemplo, ropa para lluvias).
- Inexistencia de sala de espera para atención de público y un sistema moderno de orden en la atención.
- Insuficiente personal de apoyo para bibliotecaria.
- Imposibilidad de reproducir material por falta de equipamiento (Biblioteca).
- Ineficiencia de algunas empresas contratistas.
- Escasa delegación de funciones.
- Excesiva burocracia interna en algunos trámites.
- Escaso tiempo disponible para desarrollar trabajo administrativo (Depto. Salud).
- Sensación de discriminación (Percepción) del resto de las unidades municipales hacia el Departamento de Salud.

### **1.3.2.- Clima Organizacional.**

El clima del grupo se refiere particularmente al aspecto intersubjetivo de las relaciones de trabajo. Permite darse cuenta de los sentimientos o del “tono” del grupo, es decir, que tan agradable o desagradable puede ser. Se analizarán tres componentes esenciales del Clima Organizacional, que son; la percepción y la comunicación al interior de la unidad, la coordinación entre las diferentes unidades y la participación en la toma de decisiones.

En relación con la percepción del ambiente laboral y la comunicación al interior de la unidad, el personal estima que las relaciones interpersonales pueden mejorar y muestran disposición para ello. Por otra parte agregan que la motivación es insuficiente, demandando mayores refuerzos positivos como el reconocimiento a la labor y una política de incentivos pecuniarios. Por otra parte, la comunicación formal entre los funcionarios es circunstancial, requiriendo de una política comunicacional integral. Finalmente, los funcionarios advierten que existe una comunicación informal acentuada, con tendencia al rumor.

En el caso de la coordinación entre las unidades, destaca el escaso conocimiento del quehacer de otras unidades municipales, en especial de los Departamentos de Salud y Educación. De esta manera, su desempeño se circunscribe hacia el interior del municipio, percibiendo vagamente el impacto que provoca, el entorno de los entes públicos y privados, a la organización.

Por otra parte los funcionarios señalan problemas de desinformación tanto en lo interno como con lo externo.

Por otro lado, se requiere establecer claramente cuáles, cuántos y de qué calidad son los recursos humanos que necesita la institución para hacer una distribución eficiente y equitativa tanto de recursos como de tareas. Hasta este momento, dicha distribución, según los funcionarios, es inadecuada, generándose un aprovechamiento desigual de los recursos existentes, afectando la productividad, su motivación y compromiso.

Influye además la infraestructura municipal que, por su distribución, y señalética insuficiente, dificulta una gestión abierta e integrativa, propendiendo al trabajo segmentado e individualizado.

En cuanto a la participación en la toma de decisiones, el personal plantea la escasa y casi nula participación en reuniones en sus respectivas áreas de trabajo, a excepción de los funcionarios de Secretaría Municipal que se reunieron este año con motivo de la planificación de los PMG (Programa de Mejoramiento de la Gestión), así como los funcionarios de DIDECO cuyas reuniones son informativas y el Departamento de Salud, donde si se ejecutan reuniones periódicamente.

Por otra parte, se percibe escasas instancias de participación, al interior del municipio, para aportar al mejoramiento de las funciones en su área de trabajo.

La insuficiente participación en la gestión, de cada uno de los niveles de la organización, desconcierta y el sentido del propio trabajo se confunde, para qué sirve, a quién se dirige; son las preguntas más típicas y que apuntan a un sentido de integración y pertenencia de los funcionarios a la institución.

Por ello es cada vez más necesario descentralizar la toma de decisiones, en el ámbito de su competencia.

#### **1.4.- Trabajo En Equipo**

El trabajo en equipo es el trabajo individual que colabora hacia un fin común. Es una actitud de servicio hacia un espíritu de la colmena, un fin supraorganizacional.

El objetivo de los talleres de trabajo en equipo, fue promover la integración y espíritu de colaboración y cooperación de los funcionarios que lideran la gestión municipal, abordando los problemas de coordinación, comunicación e información detectadas en el diagnóstico Institucional, con el fin de apoyar la labor alcaldicia como un equipo de trabajo cohesionado, convirtiéndose en una base sólida para abordar el Plan de Desarrollo Comunal.

Los talleres efectuados, fueron un canal de comunicación individual y colectivo, descubriendo y reconociendo al otro como integrante del equipo y como aporte y agente activo en el logro de los objetivos superiores del Municipio.

De los resultados de estos talleres, cada integrante asumió que su comportamiento es el reflejo de las dimensiones psicológicas del individuo reconociendo que la dimensión afectiva es la primera en aparecer, por lo acordaron que en las situaciones del diario vivir es lícito asumir el sentimiento, pasando con posterioridad a tener la voluntad de resolverlas. En las discusiones posteriores se visualizó claramente la autenticidad de los procesos internos de cada integrante.

Por otra parte, los participantes internalizaron las técnicas comunicacionales de la empatía, escucha activa, alteridad y retroalimentación, lo que se tradujo en un acuerdo de tener mayor fluidez en las discusiones del equipo de trabajo. Técnicas que requiere de una constante revisión en su aplicación.

Por otra parte, reconocieron la importancia del intercambio de información en forma clara y completa, tanto de recibirla como de entregarla con estas características.

Además, asumieron los procesos internos que afectaban las relaciones interpersonales en su grupo de trabajo, lo que permitió enfrentarlos, traduciéndose en un dialogo más fluido y distendido.

Reconocieron que definir las reglas del juego del equipo, previo a la definición de metas u objetivos, favorecen notoriamente la obtención óptima de los mismos. La comisión Institucional de Laja definió la conformación oficial de un Consejo Técnico, junto con sus funciones, atribuciones y modalidad de trabajo.

Finalmente, se comprometieron a realizar reuniones frecuentes que les permitiera establecer una comunicación y coordinación más fluida, al interior del equipo directivo. Además la realización de reuniones en cada unidad de trabajo e interdepartamentales con el objetivo de transmitir las informaciones recibidas en las reuniones del Consejo Técnico y Planificar las actividades propias.

La realización del taller de Trabajo en Equipo, buscó potenciar a la Comisión Institucional como Equipo de Trabajo y no como Grupo de Trabajo. De esta manera se estableció que el Municipio trabaja en la contingencia, logrando cumplir las tareas, reconociendo descoordinación, sin conexión con el exterior. Por otra parte, se asumió la inequitativa distribución de responsabilidades y cargas de trabajo.

El taller de Trabajo en Equipo realizado es solo el inicio del proceso de evolución desde un grupo a un equipo de trabajo, por lo que se debe replicar en forma más extensa par lograr verdaderos cambios de conductas en los integrantes de la organización.

En cuanto a las características del proceso vivido por el equipo directivo, debemos establecer que el grado de participación fue extraordinario, llegando a un promedio de 80% de asistencia en forma permanente a los talleres, junto con un alto grado de motivación y compromiso, no por ello exento de discusiones complejas que, sin embargo, se tradujeron en un mejoramiento de la postura inicial, producto de la interacción dinámica y creativa.

El liderazgo ejercido por el Alcalde, desde las primeras sesiones de trabajo fue, indudablemente, el pilar fundamental para el éxito de los objetivos propuestos.

Es necesario hacer presente la perspectiva de los Departamentos de Salud y Educación Municipal, respecto de su pertenencia al equipo directivo municipal, exigiendo ser reconocidos como integrantes del equipo, toda vez que ambas áreas son fundamentales para el desarrollo de la comuna y la cara más visible de la gestión municipal hacia la comunidad.

### **1.5.- Infraestructura y Equipamiento Computacional.**

El edificio municipal data de comienzos de los años '70, el que ha sido remodelado, primero el año 1989 y posteriormente el año 1997 donde se construye parte del segundo piso del actual edificio. En éste se alberga a la mayoría de los Departamentos Municipales incluyendo el Departamento de Salud Municipal. La principal dificultad que presenta la infraestructura del

edificio municipal, dice relación con que el espacio es insuficiente para la atención de público, así como para una efectiva distribución de los Departamentos Municipales ya que no reúne las condiciones de metros cuadrados adecuadas para el personal. El Departamento de Educación Municipal se encuentra ubicado aproximadamente a cinco cuadras del edificio municipal.

En cuanto al equipamiento informático, el municipio realiza constantes esfuerzos para estar al día en esta materia. Actualmente los distintos departamentos municipales están comunicados a través de una red interna que facilita el trabajo compartido y en equipo eliminando costos de tiempo y de registro. De esta manera, se cuenta con una red Unix que posee los Software de tesorería, contabilidad y otros, dependientes del Departamento de Administración y Finanzas. Se encuentra elaborado un proyecto para la adquisición de nuevos equipos computacionales y a la vez pasar de la actual red Unix a un sistema operativo sobre la base de Windows, sólo falta obtener su financiamiento. En este ámbito, se hace necesaria la existencia de un experto que sea capaz de conocer las necesidades de las distintas unidades de trabajo y traducirlas en soluciones informáticas.

### **1.6.- Percepción Usuaría.**

Se realizaron encuestas sobre los servicios que brinda la Municipalidad, a los usuarios que acudieron a los distintos departamentos municipales. El total de encuestas recepcionadas es de 133. Las preguntas se orientaron a captar la opinión existente sobre las siguientes dimensiones: Solución de las demandas por parte de la Municipalidad, eficiencia y tiempo de respuesta en la solución, orientación al interior del edificio municipal, disposición de los funcionarios frente a los usuarios, el lugar de espera y gestión municipal

Respecto a la solución de las demandas por parte de la municipalidad, esta fue definida como excelente, el 77% respondió que la Municipalidad si soluciona sus consultas o demandas, sólo el 9% que no y el 14% restante que su demanda está en proceso. Cabe recordar que hay demandas cuya solución depende de organismos e instituciones externas al Municipio, las que pueden influir en los plazos de respuesta.

En relación con la eficiencia y tiempos de respuestas, los resultados fueron diferenciados según el departamento al que se refiera, cabe mencionar que los procedimientos y tiempos en cada uno de ellos son diferentes, de acuerdo el producto o servicio que se entrega, por lo que no necesariamente la demora demuestre poca eficiencia. Destaca que las actividades de obtención de recursos propios (Patentes, Permisos, Licencias, etc.) son de rápida solución, el 8% se refirió a este tema y el 100% señaló una demora de minutos, lo que muestra buenos índices de eficiencia. El 44% señala una demora de horas en la solución de sus problemas lo que también muestra rapidez en las repuestas destacando los departamentos de salud y educación. El 13% señala una demora de días en su respuesta o solución, tratándose de temas a conocer y resolver por la autoridad municipal. El 15% define una demora de semanas y el 20% de meses en su repuesta, estos referidos básicamente a soluciones sociales y sanitarias.

Al referirse a la orientación de los usuarios al ingresar al Municipio, el 70% señaló que la actual señalización le permite dirigirse al departamento que necesita y un 30% que no. En esta dimensión intervienen otros factores como el conocimiento previo que tienen los usuarios del

edificio municipal y de donde dirigirse, y la orientación entregada por funcionarios, y personal que presta servicios externos.

También se observó la disposición de los funcionarios municipales en cuanto a dar solución a los problemas y demandas de los usuarios, quedando claro que los funcionarios que atienden público en la mayoría de los casos tienen una actitud positiva. El 47% la definió muy buena, el 44% buena, el 9% regular y sólo un 1% mala.

Respecto al lugar de espera el 58% lo considera adecuado y el 42% inadecuado. A pesar de no existir un lugar específico habilitado para la espera de los usuarios municipales, los espacios actuales son bien evaluados por la comunidad.

Finalmente, un aspecto importante es el cómo los usuarios externos perciben o ven la gestión municipal, desde fuera del municipio, el 42% la considera muy buena, el 52% buena, el 5% regular y el 1% mala. Esto demuestra que los usuarios están comprometidos con el municipio.

## **2.- ANÁLISIS FINANCIERO DE LA MUNICIPALIDAD.**

Para efectuar el análisis financiero, se recurrió como fuente de información a los Balances de Ejecución Presupuestaria de los años 1998-1999-2000-2001. Dicho análisis se efectuó considerando el presupuesto efectivamente ejecutado, es decir, los ingresos percibidos y los gastos devengados.

### **1.- Estructura de los Ingresos**

#### **1.1.- Evolución de los ingresos totales**

En primer lugar, los ingresos totales han aumentado sostenidamente llegando a una variación, en promedio, de un 45,3% desde 1998 al 2001, presentando una tendencia ascendente cada año. Esto se explica por un considerable aumento de las Transferencias (PMB PMU), pues pasaron de M\$126.513 a M\$598.523. Por su parte, los ingresos el año 2001 se incrementaron en un 13,5% en comparación al 2000.

#### **1.2.- Ingresos Propios Permanentes.**

Los ingresos propios permanentes, que comprenden el impuesto territorial, patentes municipales, permisos de circulación de vehículos, derechos municipales y multas e intereses; han presentado un aumento sostenido, en términos monetarios, en el período analizado.

Dentro de los ingresos propios permanentes, el mayor ingreso lo constituyen las Patentes Municipales, de las cuales un significativo porcentaje lo representa la patente industrial de la CMPC, que, por ejemplo, en el año 2001 alcanzó a 55 millones de pesos con un 40% aproximado del total recaudado por este concepto.

En los ingresos por derechos municipales se aprecia un leve aumento de los derechos de aseo 1998-2001, siendo más significativo el aporte de los recursos obtenidos por el ítem derechos

varios que asciende a un promedio del 81,7% del total de los ingresos por derechos municipales, destacándose, principalmente, los recursos provenientes de las licencias de conducir.

### **1.3 Incidencia del Fondo Común Municipal.**

El ítem más relevante en la estructura de ingresos es el Fondo Común Municipal el cual, si bien es cierto, en términos monetarios ha aumentado sostenidamente de M\$526.798 en 1998 a M\$658.186 en el 2001, en términos porcentuales ha ido decreciendo en el mismo período respecto del Ingreso Total, (43,7% en el año 1998, un 43,1% en 1999, un 30,1% en el año 2000 y un 29,8% en el 2001) debido a que en la estructura de ingresos ha cobrado mayor relevancia el ítem de Transferencias sobre todo en los dos últimos años.

Con respecto a las transferencias que corresponde a recursos provenientes del sector público como Programa de Mejoramiento de Barrios (PMB), el Programa de Mejoramiento Urbano (PMU), entre otros, se observa un significativo aumento, pasando de M\$ 50.148 en 1998 a MS 709.096 el 2001, lo que se debe a la buena gestión del municipio en lo referente a la obtención de recursos para el desarrollo de proyectos de inversión para mejorar la calidad de vida de los habitantes de la comuna.

## **2.- Estructura de Gastos.**

### **2.1 Evolución del Gasto Corriente.**

Los gastos corrientes comprenden los gastos en personal, los gastos en bienes y servicios de consumo interno, gastos en servicios a la comunidad, las transferencias corrientes, ya sea al sector público como privado. Estos gastos consumen una parte importante del presupuesto municipal, no obstante, a partir del año 2000 han tenido importantes variaciones; de esta manera, en 1999 el gasto corriente representó 73,84% de gasto total, el año 2000 un 49,67% y el año 2001 un 48,6%.

Esta significativa disminución, es consecuencia de una buena gestión financiera del municipio. Además, las transferencias al Departamento de Educación han disminuido notoriamente de MS 118.626 en el año 1999 llegando al año 2001 con un traspaso de fondos de sólo MS 1.690.

Con relación a la Inversión Real, el municipio muestra indicadores positivos, sobre todo a partir del año 2000 donde logra incrementar la inversión real. El año 2000 constituyó en 47,9% del total de gastos y el 2001 el 38,6%

La inversión municipal por área en el cuatrienio 1998-2001, en Laja muestra que los mayores recursos se concentran en el área de vivienda e infraestructura sanitaria con un promedio 67,7%; seguido del mejoramiento vial con un 16,4% y por último la pavimentación con un 14,6% del total de recursos invertidos en el período señalado. Lo anterior demuestra que el Municipio es capaz de invertir con recursos propios y también gestionar en el entorno institucional los fondos que le permitan hacer frente a las múltiples necesidades de la población comunal. No obstante, las obras de mayor envergadura se realizan con recursos provenientes de Fondos del Gobierno Central, pero de igual modo, la comuna busca financiamiento en el sector privado especialmente a través de convenios.



### 3.- CONCLUSIONES.

En relación con el desarrollo de la gestión municipal, es evidente que las funciones que se desarrollan y las tareas específicas en la organización edilicia son conocidas cabalmente por cada funcionario municipal, para dar un servicio acorde con las expectativas de los usuarios/clientes.

Por otra parte, es de suma prioridad para el municipio, definir una política de recursos humanos que oriente sus objetivos hacia el desarrollo del personal en las áreas de especialización que requiera fortalecer. Además, se requiere de una gestión de recursos humanos, lo que involucra el compromiso institucional con la obtención, inducción, desarrollo, promoción y desvinculación del personal. Los proyectos definidos por el municipio, en el Plan de Acción, se orientan en la materialización de la política mencionada.

Por otro lado, se requiere establecer claramente cuáles, cuántos y de qué calidad son los recursos humanos que necesita la institución para hacer una distribución eficiente y equitativa. Los funcionarios observan una inadecuada distribución de recursos y tareas, lo que genera un aprovechamiento desigual de los recursos existentes, afectando la productividad, su motivación y compromiso. En este sentido se deben identificar capacidades, habilidades y destrezas generando las competencias requeridas en cada uno de sus funcionarios, lo que se traducirá en un plan de formación y capacitación de mediano y largo plazo, que necesariamente deberá ser acompañado de un paulatino incremento de sus remuneraciones, respaldado por el incremento en la productividad y en el mejoramiento sustantivo en la entrega de los servicios a la comunidad.

La estructura y el sistema de gestión evidencian el Problema de las comunicaciones Internas y Externas. Los funcionarios reconocen escasa claridad en el planteamiento de los problemas, no se siente bien instruidos para realizar su labor. Otro aspecto es que la información no siempre llega a su destino y que no hay suficiente retroalimentación que permita al funcionario darse cuenta que dicha información recibida es la correcta y que las labores que realizan cumplen con los procedimientos establecidos, las expectativas de la autoridad y de la comunidad. Para superar estas dificultades es preciso implementar en la estructura organizacional un equipo, consejo o unidad estratégica que se encargue de las comunicaciones, dependiendo de la máxima autoridad alcaldía, que tenga la función de elaborar e implementar la política y estrategias comunicacionales internas y externas.

Desde el punto de vista del diseño organizacional y el estilo de gestión departamentalizada y no integrativa, los funcionarios señalan problemas de desinformación tanto en lo interno como con lo externo.

Existe insuficiente participación en la gestión, de cada uno de los niveles de la organización, por ello es cada vez más necesario descentralizar la toma de decisiones, en el ámbito de su competencia.

Frente a la situación financiera, la municipalidad presenta una gran fortaleza, cual es la capacidad para realizar proyectos de inversión con recursos propios y externos. En esta área llaman la atención dos aspectos: En primer lugar, la Inversión Real que alcanza en promedio a un 36% del gasto. En segundo lugar, es capaz de obtener financiamiento externo provenientes de fondos tanto del sector público como privado, lo que sin duda potencia su gestión otorgando una mejor

calidad de vida a la comunidad. Las cifras demuestran que el Municipio es capaz de invertir con recursos propios y también gestionar en el entorno institucional los fondos que le permitan hacer frente a las múltiples necesidades de la población comunal.