



Universidad de Valparaíso



Facultad de Derecho y Ciencias Sociales

Escuela de Trabajo Social



“Trabajo Social y Gestión Social de Programas: Sistematización del modelo de supervisión utilizado por FOSIS, en el Programa Integración Socio Escolar implementado en la región de Valparaíso. Años 2010-2011”.

SEMINARIO DE TITULO PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIATURA EN TRABAJO SOCIAL Y AL TITULO PROFESIONAL DE ASISTENTE SOCIAL

Institución Patrocinante

Fondo de Solidaridad e Inversión Social

Región de Valparaíso

Profesora Guía

Dra. Patricia Castañeda Meneses

Seminaristas

Esna Concha Armijo

Ángela Durán Verdejo

Primavera 2011

REF.: Informa evaluación y calificación Seminario
de Título de alumnas que indica.

VALPARAISO, 11 de noviembre de 2011.-

SEÑOR DECANO:

En cumplimiento de las disposiciones vigentes en la Universidad, en mi calidad de Profesora Guía, cumplo con informar a Ud. la evaluación practicada y calificación que he asignado al Seminario denominado: **“ TRABAJO SOCIAL Y GESTION SOCIAL DE PROGRAMAS: SISTEMATIZACIÓN DEL MODELO DE SUPERVISIÓN UTILIZADO POR FOSIS EN EL PROGRAMA DE INTEGRACIÓN SOCIO ESCOLAR IMPLEMENTADO EN LA REGIÓN DE VALPARAÍSO, AÑOS 2010-2011”**, cursado durante el año académico de 2011 por las alumnas de la Escuela de Trabajo Social, Srtas. **ESNA ANDREA CONCHA ARMIJO** y **ANGELA ESTEFANIA DURAN VERDEJO**, incluyendo la sistematización de dicho seminario en el respectivo informe final.

Para efectos de la calificación se ha evaluado:

- a) Importancia, originalidad y aporte del trabajo al campo profesional;
- b) Aspectos metodológicos;
- c) Amplitud y suficiencia del desarrollo del tema y de la bibliografía utilizada;
- d) Régimen formal de citas;
- e) Carácter de la redacción y calidad del vocabulario técnico utilizado.

Como síntesis evaluativa se plantea que el Seminario de Título informado constituye una experiencia relevante de trabajo en el marco de la gestión social de programas, que aporta desde la perspectiva de Trabajo Social con una propuesta de descripción y análisis de los procesos de supervisión de programas en el marco de una institución de promoción social de cobertura nacional. Los aportes de la experiencia resultan relevantes para el marco institucional en que se realizan, exigiendo una condición de trascendencia para el aporte en materia de gestión social que exige un marco de análisis de mayor transversalidad.

Por lo anteriormente expuesto vengo en calificar el presente Seminario de Título, con nota **6,8 (seis coma ocho)**.


PATRICIA CASTAÑEDA MENESES
PROFESORA GUIA

AL SEÑOR
ALBERTO BALBONTIN RETAMALES
DECANO
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES
PRESENTE
PCM/fpu.-

REF.: Informa evaluación y calificación Seminario
de Título de alumnas que indica.

VALPARAISO, 11 de noviembre de 2011.-

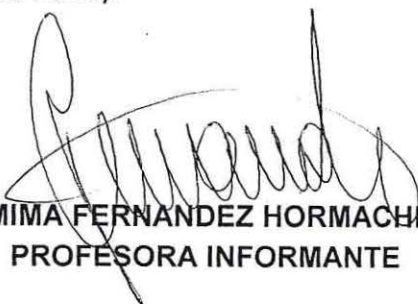
SEÑOR DECANO:

En cumplimiento de las disposiciones vigentes en la Universidad, en mi calidad de Profesora Informante, cumplo con informar a Ud. la evaluación practicada y calificación que he asignado al Seminario denominado: **"TRABAJO SOCIAL Y GESTION SOCIAL DE PROGRAMAS: SISTEMATIZACION DEL MODELO DE SUPERVISION UTILIZADO POR FOSIS, EN EL PROGRAMA INTEGRACION SOCIO ESCOLAR IMPLEMENTADO EN LA REGION DE VALPARAISO AÑOS 2010-2011"**, cursado durante el año académico de 2011 por las alumnas de la Escuela de Trabajo Social, Srtas. **ESNA ANDREA CONCHA ARMIJO** y **ANGELA ESTEFANIA DURAN VERDEJO**, incluyendo la sistematización de dicho seminario en el respectivo informe final.

Para efectos de la calificación se ha evaluado:

- a) Importancia, originalidad y aporte del trabajo al campo profesional;
- b) Aspectos metodológicos;
- c) Amplitud y suficiencia del desarrollo del tema y de la bibliografía utilizada;
- d) Régimen formal de citas;
- e) Carácter de la redacción y calidad del vocabulario técnico utilizado.

Por lo anteriormente expuesto vengo en calificar el presente Seminario de Título, con nota **6,8 (seis coma ocho)**.


JEMIMA FERNANDEZ HORMACHEA
PROFESORA INFORMANTE

AL SEÑOR
ALBERTO BALBONTIN RETAMALES
DECANO
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES
PRESENTE
JFH/fpu.-

Agradecimientos

Al terminar este proceso, quiero agradecer en primera instancia a la vida por darme la oportunidad de tener salud y las fuerzas necesarias para concluir, éste uno de los más importantes de mis objetivos de vida.

A mis padres... por lograr hacer de mí... tal vez sin pretenderlo, una persona independiente y comprometida.

A Carlos mi compañero de vida, por su apoyo incondicional y por ser quien en los momentos más difíciles de éste proceso, siempre colaboró en todo y me dio las fuerzas suficientes para llegar a culminar este proceso.

A aquellos integrantes de mi familia que de alguna u otra forma colaboraron en esto, mi Ita y Tata José, por ser quienes demostraron en mí la posibilidad de que todo cuanto uno se propone se puede lograr. A Patricia Verdejo y Miguel Celis por su constante preocupación por mi bienestar durante el proceso de universidad.

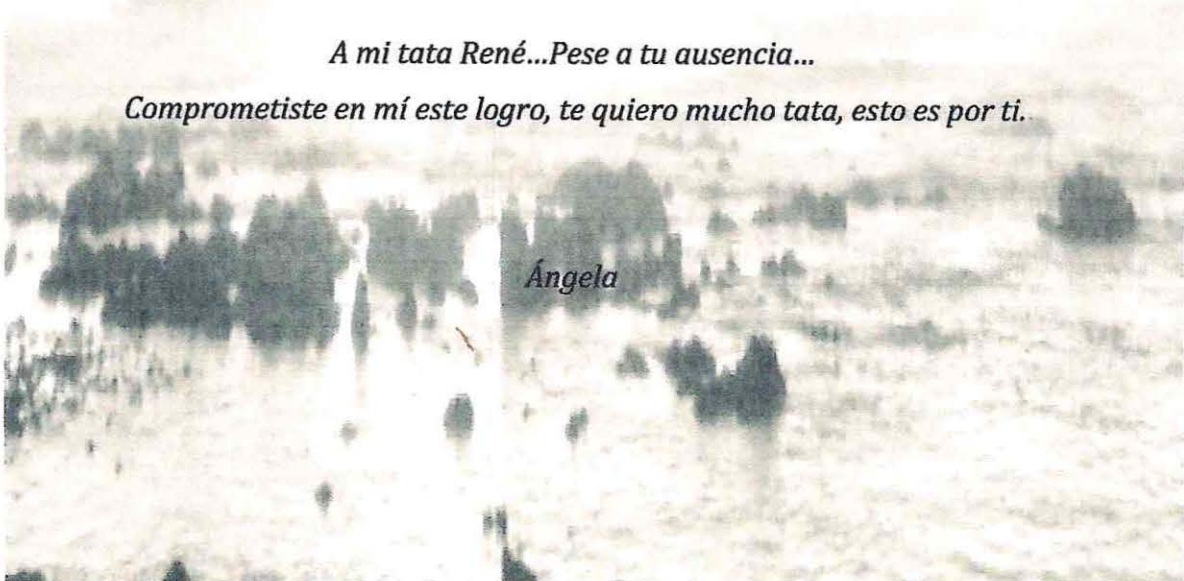
A mi compañera de Seminario de Título Esna, por darme su apoyo, comprensión y paciencia, por ser una excelente compañera de trabajo y de la vida, por su amistad y su gran calidad de persona, agradeciendo que de éste proceso de seminario de título se haya logrado formar un maravilloso lazo de amistad.

A Paulina Álvarez la mejor de mis amigas sin lugar a duda por comprenderme, soportarme y apoyarme siempre, a las maravillosas personas que durante el proceso conocí, Claudia Canales por darme a entender la vida de una manera mas simple, a Melina Améstica, Margarita Barrera, Marina Gálvez y Carolina Cornejo por su incondicional apoyo.

A mi tata René...Pese a tu ausencia...

Comprometiste en mí este logro, te quiero mucho tata, esto es por ti.

Ángela



Soy una agradecida de la vida

Agradezco infinitamente a Dios, porque es Él quien me ha entregado lo más valioso que tengo y tendré.

Mi padre, el hombre más fiel en mi vida, no existen palabras que puedan describirte, sencillamente eres único, es imposible cerrar esta etapa sin mencionarte, sin agradecerte cada esfuerzo que has hecho por mí, siento que tal vez nunca llegue a recompensarte por todo lo que has sacrificado para que yo pueda ser quien soy ahora, sé que las palabras muchas veces no son suficientes, pero es a ti que dedico este logro en mi vida

Mi madre, mi ejemplo, ojalá algún día pueda llegar a tener tu paciencia, tu entrega, tu fe.

Eres tú la que sembraste tantos valores en mí, desde la infancia, valores que a lo largo del tiempo he podido conservar gracias a tu entrega incondicional, a pensar en nosotros en primer lugar, a priorizar a tus hijos y tu familia por sobre todas las cosas.

Tan solo espero poder ser algún día la mitad de buena madre que has sido tú...

A mi hermano favorito, siempre de tan pocas palabras, tan solo las precisas y necesarias, no imagino una infancia sin ti, en cada recuerdo y momento especial en mi memoria estás tú, espero tan solo que nunca dejemos de ser amigos.

A mis amigas, mi segunda familia en este puerto, en especial a mi compañera, Ángela, gracias por caminar conmigo en este proceso, por aceptarme tal como soy, por entregarme tu apoyo y amistad incondicional.

A mi amigo, mi compañero de vida, mi negro, no podría dejarte fuera de este agradecimiento, has sido tú el que me ha acompañado, has soportado mis buenos días y también los malos, has tenido una paciencia inigualable... doy gracias a Dios por ponerte en mi camino. Sigamos avanzando juntos.

Esna.

INDICE

	N° página
RESUMEN	4
ABSTRACT	6
PRESENTACIÓN GENERAL	8
CAPITULO I: MARCO INSTITUCIONAL	10
1.1. Contexto Institucional FOSIS.....	12
1.2. Contexto Temático: El Concepto Institucional de Supervisión.....	26
1.3. Contexto Territorial Región de Valparaíso.....	28
1.4. Contexto de Intervención Situación de Pobreza Regional.....	31
CAPITULOII: MARCO DE REFERENCIA	34
2.1 Caracterización de la Pobreza en Chile.....	36
2.2 Vulnerabilidad Social.....	43
2.3 Integración Escolar.....	48
2.4 Gestión de Calidad para la Atención de la Pobreza en Chile.....	53
2.5 Gestión Social de la Calidad y Trabajo Social.....	65
CAPITULO III: DISEÑO METODOLÓGICO	69
3.1 Fundamentación Metodológica.....	71
3.2 Organización Metodológica del Proceso de Seminario de Título.....	73
CAPITULO IV: DESARROLLO DEL PROCESO	82

CAPITULO V: ANÁLISIS INTEGRADO	114
5.1 Caracterización general del proceso de Supervisión en FOSIS.....	116
5.2 Supervisión, Pobreza e Integración Escolar.....	126
5.3 Supervisión, Vulnerabilidad e Integración Escolar.....	136
5.4 Supervisión, Control de Gestión e Integración Escolar.....	142
CAPITULO VI: SISTEMATIZACIÓN DEL MODELO DE SUPERVISIÓN FOSIS	155
6.1 Fundamentación del Modelo de Supervisión.....	157
6.2 Marco Conceptual.....	158
6.3 Propuesta Modelo de Perfil Del Cargo: Supervisor/a Agente Desarrollo Local FOSIS.....	159
CAPITULO VII: CONCLUSIONES	165
7.1 Conclusiones Temáticas.....	167
7.2 Conclusiones Metodológicas.....	171
7.3 Conclusiones en Torno al Trabajo Social.....	173
BIBLIOGRAFÍA	175
ANEXOS	180

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

Fotografía N°1:	
“Trabajo Administrativo-financiero, referente al control de documentación y rendiciones de cuentas mensuales, realizados por la Agente de Desarrollo Local”	117
Fotografía N°2:	
Panorámica taller de Inicio, escuela Paul Harris, Forestal, Viña del Mar.....	127
Fotografía N°3:	
Panorámica supervisión de talleres familiares, Escuela La Chocota, Puchuncaví.....	130
Fotografía N°4:	
Panorámica de asistentes a Taller Familiar Escuela Paul Harris, Forestal, Viña del Mar.....	131
Fotografía N°5:	
Supervisión a taller de Actividades niños/as beneficiarios Escuela Paul Harris, Forestal, Viña del Mar.....	138
Fotografía N°6:	
Agente de Desarrollo Local, realizando labores de administración y financieras...	145
Fotografía N°7:	
Supervisión taller de actividades beneficiarios/as Escuela Paul Harris, Forestal, Viña del Mar.....	147
Fotografía N°8:	
Panorámica Escuela La Chocota, Puchuncaví, “Supervisión a la escuela beneficiada del programa Integración Socio Escolar.....	151

RESUMEN/ABSTRACT

1. Presentación

SEMINARIO DE TITULO	“Trabajo Social y Gestión Social de Programas: Sistematización del modelo de supervisión utilizado por FOSIS, en el Programa Integración Socio Escolar, implementado en la región de Valparaíso. Años 2010-2011”.
SEMINARISTAS	Esna Concha Armijo Ángela Durán Verdejo
DOCENTE GUÍA	Dra. Patricia Castañeda Meneses
INSTITUCIÓN PATROCINANTE	Fondo de solidaridad e Inversión Social, (FOSIS), Región de Valparaíso.
AÑO ACADÉMICO	2011

2. Fundamentación

El presente informe representa la experiencia de trabajo realizado por las alumnas seminaristas, en la sistematización del modelo de supervisión utilizado por FOSIS, en el programa Integración Socio Escolar, implementado en la región de Valparaíso, desarrollado en el Fondo de Solidaridad e Inversión Social, en el periodo comprendido entre Marzo a Octubre del 2011.

Esta sistematización se fundamenta en la necesidad institucional de conocer las diversas experiencias de supervisión en contexto del programa Integración Socio Escolar, con el objeto de concluir en un modelo de supervisión estandarizado para el programa señalado.

3. Referentes Teóricos

- ✓ Caracterización de la Pobreza en Chile
- ✓ Vulnerabilidad Social, Escolar y Educativa
- ✓ Integración Escolar
- ✓ Gestión de Calidad para la atención de la Pobreza en Chile.

4. Objetivo general de la experiencia

“Sistematizar el modelo de supervisión en el marco del programa Integración Socio-escolar, perteneciente a la línea Desarrollo Social de FOSIS, en la región de Valparaíso, en los años 2010 – 2011”.

5. Metodología de Trabajo

El presente Seminario de Título se realiza bajo un enfoque de sistematización, proceso a través del cual se recupera aquello que los sujetos saben de su experiencia, para poder comprenderla, interpretarla y comunicarla, produciéndose así un nuevo tipo de conocimiento. La información necesaria fue recogida mediante las técnicas de observación participante y no participante, entrevistas en profundidad, y análisis documental.

6. Resultados

Los resultados de la sistematización realizada, permiten visualizar a partir del análisis de la información recogida, las distintas situaciones de supervisión en que un Agente de Desarrollo Local de FOSIS se desempeña; las áreas más frecuentes de intervención; las áreas críticas; y las funciones principales que se ejecutan en el Programa de Integración Socio Escolar.

Por otra parte, en función del enfoque metodológico utilizado y al objetivo perseguido, se presenta una “Propuesta de Modelo: Perfil del Cargo del Agente de Desarrollo Local (ADL)”, el cual se compone de áreas de competencia cognitivas, procedimentales e interpersonales, requeridas en función de la información sistematizada.

Se proponen además “Modalidades de Intervención, Funciones, Áreas y Atributos del ADL” plausibles de considerar en el contexto de supervisión del programa Integración Socio Escolar.

ABSTRACT

1. Presentation

TITLE SEMINAR	“Social Work and Social Management Programs: Systematization of Supervision Model used by FOSIS, in the socio - school integration program, implemented at Valparaiso Region. Between 2010-2011”
SEMINARIAN	Esna Concha Armijo Ángela Durán Verdejo
TEACHING GUIDE	Dr. Patricia Castañeda Meneses
SPONSORING INSTITUTION	Solidarity fund and Social Investment, Valparaiso Region.
ACADEMIC YEAR	2011

2. Fundamentals

This report represents the experience of job done by the student seminarians, about of systematization of model of supervision used by FOSIS, in the socio-school integration program implemented at Valparaiso region, developed at solidarity fund and social investment, in the period understood between march and October 2011.

This systematization is based in the institutional needed of knowing the diverse experiences of supervision in context of the socio-school program, with the object to conduce it in a model of standard supervision in the indicated program.

3. Theoric referents

- ✓ Poverty characterization in Chile.
- ✓ Social Vulnerability, school and educative.
- ✓ School integration.
- ✓ Quality management to poverty attention in Chile.

4. General objective of the experience

“Systematize the model of supervision in the framework of socio-school integration program, belonging to social development FOSIS line, at Valparaiso region, between 2010-2011”.

5. Work methodology

This seminar of title is done under a systematization approach, process through which is recovered that what the subjects know of own experience, to understand it, interpret it and communicate it, producing so a new type of knowledge.

6. Results

The results of systematization done, allow visualize from information recovered analysis, the different situations in which a Local Development Agent performs, the critical areas and principal functions executed in the socio-school program.

And the other hand, depending on the methodological approach used and the searched objective, has proposed a “model the profile of the position of local development agent”, which is composed of cognitive competition area, procedural and interpersonal, required in function about the systematized information.

Is proposed also “Methods intervention, functions, Area and attributes of ADL” plausible to consider in the context of supervision of socio-school integration program.

PRESENTACION GENERAL

Actualmente a nivel país, existe una amplia gama de beneficios sociales dentro de la oferta pública, dirigido a otorgar oportunidades y beneficios a aquellas personas y familias que se encuentran en condición de pobreza y/o vulnerabilidad, y a personas que, por diversas razones, sin encontrarse en situación de pobreza, padecen alguna situación que hace de su realidad un escenario vulnerable. El Fondo de Solidaridad e inversión Social es un ejemplo de ello, esto se refleja en su accionar y específicamente en su misión institucional, que respecta a “Trabajar con sentido de urgencia por erradicar la pobreza y disminuir la vulnerabilidad en Chile”, mediante una oferta programática a partir de las demandas de los territorios pobres y en estrecha relación con los actores regionales, locales y sus estrategias de desarrollo.

Bajo este marco y reconociendo el valor del proceso de supervisión de programas como un factor clave en el control de la gestión social para una efectiva asignación de recursos públicos en los contextos de pobreza y vulnerabilidad social, el presente Seminario de Título correspondiente a la carrera de Trabajo Social de la Universidad de Valparaíso, tiene por objeto dar cuenta de este proceso a través de una sistematización efectuada por el equipo seminarista y llevada a cabo durante los meses de Marzo a Octubre del 2011.

El proceso referido se efectuó bajo el patrocinio del Fondo de Solidaridad e Inversión Social de la región de Valparaíso, en el cual se sistematizó las experiencias de supervisión referidas al programa Integración Socio Escolar, pertenecientes a la línea de Desarrollo Social de la Institución.

En este sentido, el presente documento se organiza en los siguientes capítulos:

En el **Capítulo I**, denominado Marco Institucional, se da cuenta del contexto institucional del Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS, considerando su misión, visión, orígenes, objetivos, materias de competencias, marco normativo, contexto programático vigente, entre otras.

En el **Capítulo II**, Marco de Referencia, se consignan los principales ejes conceptuales que orientan la presente experiencia de sistematización.

En el **Capítulo III**, Diseño Metodológico, se expone la metodología utilizada a lo largo del proceso del Seminario de Título, los objetivos de trabajo, y las estrategias de recolección de información.

En el **Capítulo IV**, denominado Desarrollo del Proceso, se presentan los resultados del levantamiento de información primaria, a través de fichas de trabajo elaboradas a partir de la información obtenida de la observación participante y no participante realizada mediante actividades de terreno.

En el **Capítulo V**, Análisis Integrado, se realiza un proceso de análisis de los antecedentes recogidos en las actividades de terreno, a partir de los referentes conceptuales seleccionados para guiar la presente experiencia.

En el **Capítulo VI**, denominado Sistematización del Modelo de Supervisión FOSIS, se plantea una Propuesta Modelo del Perfil del Cargo del Agente de Desarrollo Local, el cual se compone de áreas de competencia cognitivas, procedimentales e interpersonales, requeridas en función de la información sistematizada.

Finalmente, en el **Capítulo VII**, Conclusiones, Reflexiones y Aprendizajes, se presentan las principales conclusiones temáticas, metodológicas y profesionales obtenidas a partir de la experiencia realizada.



**CAPITULO I:
MARCO INSTITUCIONAL**

PRESENTACIÓN

A partir del presente Marco Institucional, se pretende dar a conocer una de las bases en las cuales se sustenta el presente Seminario de Título, siendo el conocimiento acerca de la institución patrocinante, fundamental para fijar los lineamientos a través de los cuales se trabajará en el futuro.

La presente investigación se ha desarrollado con el patrocinio del Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS) Región de Valparaíso, de esta manera se mostrarán los lineamientos de acción del organismo y la labor que efectúa el Trabajo Social en éste.

Es de esta forma, que en este capítulo se dan a conocer los principales objetivos del FOSIS en su rol de patrocinador; su historia, así como también las políticas que dan sustento al accionar del FOSIS.

1.1.- CONTEXTO INSTITUCIONAL FOSIS

a) Identificación de la Institución

Nombre de la Institución	FONDO DE SOLIDARIDAD E INVERSIÓN SOCIAL- "FOSIS"
Carácter de la Institución	Institución dependiente del Estado.
Radio de acción	Región de Valparaíso, comprendiendo sus 7 provincias y 38 comunas.
Cobertura	El Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS, es un servicio del Gobierno de Chile, creado el 26 de octubre de 1990. Cuenta con 15 direcciones regionales y 20 oficinas provinciales; y se relaciona con la Presidencia de la República a través del Ministerio de Planificación. Anualmente, el FOSIS trabaja con cerca de 120 mil usuarios y usuarias. Para ello, cuenta con un presupuesto de más de 50 mil millones de pesos.
Página web	www.fosis.gob.cl
Ubicación	Su oficina central se encuentra ubicada en Ahumada 48, piso 8, Santiago. En la región de Valparaíso, FOSIS se encuentra ubicado en Avenida Libertad, 149, Viña del Mar.
Horario de atención	Lunes a viernes de 9.00 a 13:00 hrs
Profesional guía	Sandra Oyarzun, Asistente Social
Contacto profesional guía	Correo: soyarzun@fosis.gob.cl Teléfono: 032-2133335

b) Fondo de Solidaridad e inversión Social (FOSIS)

El Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS) es un servicio público funcionalmente descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es financiar en todo o en parte, planes, programas, proyectos y actividades especiales de desarrollo social, los que deberán coordinarse con los que realicen otras reparticiones del Estado, en especial con el Fondo Nacional de Desarrollo Regional.

Está sometido a la supervigilancia del Presidente de la República, con quien se relaciona por intermedio del Ministerio de Planificación y Cooperación. (Ley 18.989, título II, párrafo I, art. 7).

c) Tipo de institución

Institución descentralizada y desconcentrada en su gestión. Construye su oferta programática a partir de las demandas de los territorios pobres y en estrecha relación con los actores regionales y locales y sus estrategias de desarrollo.

Innovadora en Política Social. Busca nuevos nichos en pobreza y promueve la coordinación y articulación de las acciones del Estado en territorios pobres.

Institución cuyo impacto se verifica no sólo en mejorar las condiciones de vida de los pobres, sino que por sobretodo su calidad, sentido de vida, y ciudadanía.

d) Misión institucional

"Contribuir en el esfuerzo del país por la superación de la pobreza y disminución de la vulnerabilidad social de las personas y familias, aportando respuestas originales en temas, áreas y enfoques de trabajo complementarios a los que abordan otros servicios del Estado".

e) Visión de Futuro

Vemos al FOSIS como una institución con liderazgo nacional en las acciones y reflexiones que contribuyen a la superación de la pobreza: Los grupos de interés final se apropian con orgullo de su futuro, mejorando sus condiciones de vida. FOSIS trabaja en unidades territoriales pobres, escucha a los distintos actores presentes y colabora activamente para el desarrollo de esos territorios pobres. Sus programas

responden flexiblemente a las demandas y potencialidades de las personas. Los funcionarios del FOSIS valoran y disfrutan del trabajo que realizan, reciben el reconocimiento de la comunidad con la cual trabajan y obtienen perspectivas de crecimiento personal y profesional. Las autoridades y técnicos del FOSIS participan de manera constructiva en el debate nacional acerca de la superación de la pobreza y el desarrollo.

f) Objetivos del Fondo de Solidaridad e Inversión Social

La misión de FOSIS se traduce en los siguientes objetivos estratégicos Institucionales:

1. Colaborar en la construcción del sistema de protección social que contribuya a aminorar las desigualdades y aportar a la disminución de la marginación de los grupos más desprotegidos, incrementando los ingresos, mejorando la empleabilidad.
2. Aportar al aumento de los empleos y al mejoramiento de la calidad de éstos.
3. Focalizar la oferta programática en los grupos vulnerables de la sociedad con base en las mediciones de la Ficha de Protección Social.
4. Continuar con el encadenamiento de la oferta programática FOSIS considerada en el Sistema Integral de Generación de Ingreso (SIGI) con el conjunto de instrumentos disponibles en la red de Fomento.
5. Continuar con las transferencias metodológicas del Programa Puente a aquellos municipios que demuestren las capacidades de gestión suficientes, permitiendo instalar de manera permanente esta exitosa estrategia de intervención en el ámbito local.

Por otro lado, el Fondo de Solidaridad e Inversión Social – FOSIS, busca contribuir al fortalecimiento del Sistema de Protección Social y generar oportunidades para la inclusión, apoyando la empleabilidad y el emprendimiento.

g) Metodología Y ejes de Gestión FOSIS

Desde el año 2002 y al igual que todas las regiones del país, FOSIS V región incorpora dentro de sus orientaciones programáticas tres ejes centrales de gestión:

- ✓ Gestión basada en un modelo orientador “Matriz Social de riesgo”. Lo que permite pasar de un fondo social abierto a un Fondo que financia soluciones específicas en temas pertinentes.
- ✓ Gestión de la información: Decisiones de focalización e intervención fundamentadas y con antecedentes válidos.
- ✓ Gestión orientada a resultados: Proceso de intervención orientado a cambios medibles que contribuyan a la superación de la pobreza.

h) Clientes / Usuarios / Beneficiarios

Personas, familias, grupos y organizaciones sociales de territorios identificados por su alta prevalencia de pobreza y exclusión social. Son beneficiarios desde los niños menores hasta los adultos mayores, pasando por los jóvenes y adultos de ambos sexos, seleccionados en función de la gravedad de los riesgos sociales que enfrentan y las oportunidades que se detectan para prevenir estos riesgos, mitigarlos o eliminarlos. Actualmente, FOSIS trabaja con cerca de 120 mil usuarios y usuarias. Para ello, cuenta con un presupuesto de más de 50 mil millones de pesos.

i) Mecanismo de selección de usuarios/as:

Se cuenta a la fecha con un Sistema de Selección por Postulación que permite poner en conocimiento de los/as potenciales usuarios/as los programas de FOSIS a los que se pueden postular, informando de manera simple, transparente y oportuna. Se conocen los requisitos de postulación y selección y se ponen a disposición no sólo de los/as usuarios/as potenciales, sino también de los socios estratégicos de la institución, quienes se constituyen en colaboradores de este proceso: ejecutores, municipalidades, otras instituciones públicas presentes en los territorios y con las que se mantiene o no convenios de colaboración.

Los resultados del proceso de postulación y selección son informados a los/as postulantes y se publican en la web y en las oficinas regionales de FOSIS. Existen convocatorias por territorio de inversión, en función de las fechas programadas por los procesos licitatorios para dar inicio a la ejecución de los programas.

Se utiliza información de la Ficha de Protección Social para resguardar y garantizar que la inversión de FOSIS recaerá en personas altamente vulnerables, garantizando con ello la focalización de la inversión y manteniendo el foco en el/la usuario/a preferente.

j) Marco Normativo De FOSIS

El Marco Normativo del FOSIS comprende las leyes, reglamentos, instrucciones y resoluciones que establezcan la organización, funciones, atribuciones y/o tareas institucionales. Así mismo, todos los actos y documentos que han sido objeto de publicación en el Diario Oficial. Todas estas normas están publicadas según lo instruido por la Ley sobre Acceso a la Información Pública.

Participación ciudadana: El 29 de septiembre de 2006, se anunció públicamente en la Agenda pro participación ciudadana, la que comprometió a todos los órganos de la administración del Estado a propiciar iniciativas de participación ciudadana.

El carácter transversal de la iniciativa, permite hacer un aporte al mejoramiento de la democracia al generar diversas iniciativas que promueven la participación ciudadana en torno a cuatro ejes:

- ✓ Derecho ciudadano a la información pública: Las Políticas Públicas deben ser conocidas por la sociedad, especialmente por quienes son sus destinatarios, tanto en el acceso a la oferta de los servicios institucionales y garantías de protección social, como en el control social, la transparencia de la función pública y la participación ciudadana.
- ✓ Gestión pública participativa: Es la incorporación de la personas, asociadas o no, al diseño, ejecución y/o evaluación de las políticas públicas, a través de los mecanismos institucionalizados por el Estado, que permitan a los ciudadanos y ciudadanas incidir y ejercer control social en periodos, espacios territoriales, y políticas públicas específicas.
- ✓ Fortalecimiento de la sociedad civil: Las políticas públicas deben incluir iniciativas concretas de fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil que corresponden a su ámbito programático, teniendo en cuenta criterios de equidad, descentralización y respeto a su autonomía.

- ✓ No discriminación y respeto a la diversidad: La calidad participativa de las políticas públicas se encuentra comprometida con una sociedad libre de discriminaciones arbitrarias.

Para concretar estas iniciativas, el instructivo presidencial de participación ciudadana en la gestión pública, indicó que los órganos del Estado deben contar con una norma general de participación.

El FOSIS haciéndose cargo, aprobó en abril de 2009, la norma general¹ del servicio que establece los siguientes mecanismos de participación:

- ✓ Cuenta Pública Anual:

La autoridad máxima del servicio realizará, entre abril y julio de cada año, un proceso de cuenta pública con participación directa de la ciudadanía. Dicho proceso se realizará a nivel regional y nacional, este último bajo la responsabilidad directa de la autoridad del servicio en cada región (Art 4°). Se entiende por cuenta pública participativa la rendición pública y dialogada acerca de la gestión realizada por el servicio en un periodo determinado y de los planes y programas a realizar en el año en curso. Dicho proceso comprenderá la entrega de información pertinente, en una forma y lenguaje adecuados, para no especialistas; la recolección de los planteamientos y reacciones de la ciudadanía; y la entrega de respuestas públicas por parte de la autoridad a los planteamientos expresados por la ciudadanía. (Art 5°).

- ✓ Consejo de la Sociedad Civil:

El FOSIS contará con un concejo de la Sociedad Civil de carácter consultivo, que tendrá como objetivo acompañar los procesos de tomas de decisiones y seguimiento de las Políticas Públicas impulsadas por éste servicio (Art 8°).

- ✓ Sistemas de Información Ciudadana:

El servicio pondrá en conocimiento público información relevante acerca de sus políticas, planes, programas, acciones y presupuestos, asegurando que ésta sea oportuna, completa y ampliamente accesible.

¹ Norma general de participación ciudadana del Fondo de Solidaridad e Inversión Social. 2009

k) Orígenes del Fondo de Solidaridad e Inversión Social

En 1990 el Presidente Patricio Aylwin asumió la Presidencia de la República enfrentando como problema social prioritario un nivel de pobreza que llegaba al 38,6% de la población. Fue en esa época cuando se promulgó la Ley 18.989 que creó el Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS, con el expreso mandato de financiar programas, proyectos y actividades especiales de desarrollo social, enfocados a los sectores más desvalidos de la población, contribuyendo en la superación de la pobreza. A contar de 1994, durante la administración del Presidente Eduardo Frei Ruiz-Tagle, el FOSIS ya era reconocido como una Institución importante en la lucha para erradicar la pobreza, en particular por su estilo directo de vinculación con la sociedad y por incorporar nuevos ámbitos de trabajo con las personas más vulnerables. Prueba de ello son los programas desarrollados en este período, tales como el Programa Nacional de Apoyo a la Microempresa, de Desarrollo Pesquero Artesanal y de Forestación y Recuperación de Suelos.

Cuando el Presidente Ricardo Lagos asumió la Presidencia de la República en el año 2000, el país debió enfrentar los efectos de la recesión económica generada por la Crisis Asiática. Producto de ella, la cesantía se elevó por sobre los dos dígitos y el ritmo de disminución de la pobreza disminuyó significativamente. La extrema pobreza se estancó en torno al 5,6% y la pobreza llegó al 20,2%. El FOSIS, en este contexto, fue llamado a poner a disposición del país su experiencia, diseñando y ejecutando un programa, complementario a los Programas de Empleo de Emergencia existentes, destinado a paliar los efectos del desempleo. Se implementó entonces el Programa de Reinserción Laboral y Empleo, que es el origen del actual Programa de Apoyo al Microemprendimiento (PAME).

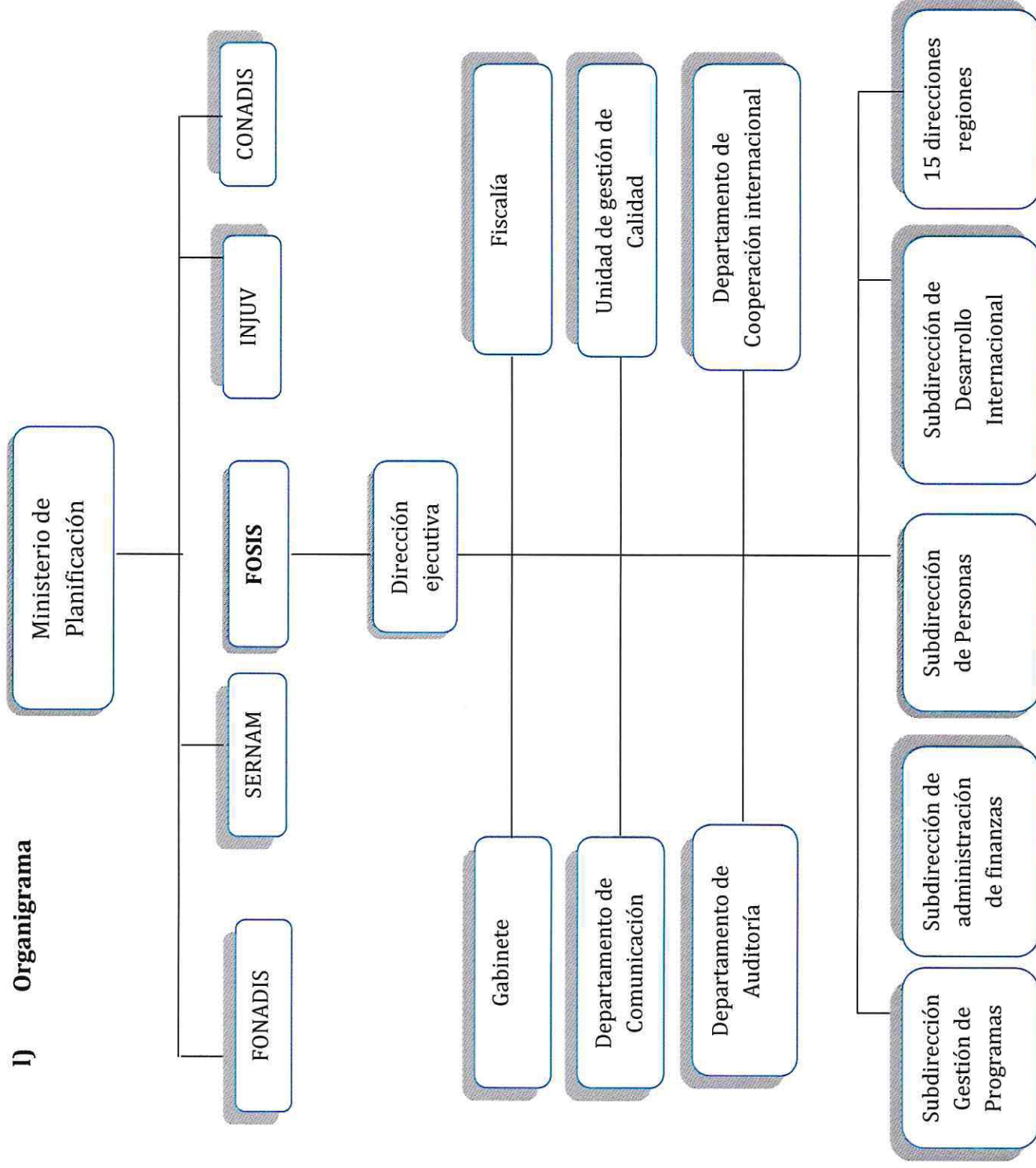
A contar del año 2002 se optó por enfrentar el tema de la pobreza con un nuevo enfoque, trabajando especialmente con los más pobres entre los pobres. Ello permitió al FOSIS participar del diseño de un programa piloto, que junto a otros elementos aportados por Mideplan, sentaron las bases del Sistema de Protección Social “Chile Solidario” y de su componente de apoyo psicosocial, el Programa Puente.

El año 2006 la Presidenta Michelle Bachelet recibió un país que había recuperado el ritmo de crecimiento de su economía, por lo que la tasa de pobreza alcanzó el 13,7%. El foco de su administración estuvo en generar mejores oportunidades y condiciones de equidad para las chilenas y los chilenos. En este marco el FOSIS comenzó a realizar importantes cambios institucionales, orientando su gestión hacia el usuario, identificando atributos relevantes para sus prácticas: Calidad, Oportunidad,

Accesibilidad, Articulación y Complementariedad en Red y Transparencia. En este contexto se implementó el sistema de selección por postulación, en un principio llamado accesibilidad. Este proceso buscaba dar garantías de transparencia a los usuarios potenciales, para que accedieran a la oferta programática del FOSIS de manera transparente e informada, con igualdad de oportunidades y condiciones de ser seleccionadas.

A contar del año 2010, y siendo la primera autoridad del país el Presidente Sebastián Piñera, el FOSIS debe asumir nuevos retos haciéndose parte del desafío de construir una sociedad de oportunidades y seguridades que permita erradicar la indigencia hacia el 2014 y terminar con la pobreza hacia fines de esta década.

1) Organigrama



m) Contexto Programático FOSIS

FOSIS actualmente destina recursos a una gama de programas los cuales tienen como finalidad que las personas, familias y organizaciones que se encuentran en situación de vulnerabilidad y requieren superar la situación de pobreza en que viven, aumenten sus ingresos a través del inicio o fortalecimiento de su propio emprendimiento o accediendo a un empleo dependiente; y/o accediendo a oportunidades de integración social y mejoramiento de las condiciones de vida familiar, así como también FOSIS cuenta con programas orientados a que las personas y sus familias puedan desarrollar sus capacidades y acceder a los bienes y servicios disponibles para ellas en las redes locales, entregando apoyo a comunidades y apoyo a familias en situación de pobreza.

Lo antes mencionado se resume en 11 líneas programáticas que en la actualidad se llevan a cabo, y que son:

✓ Preparación para el trabajo

El programa Preparación para el Trabajo ofrece cursos y talleres de capacitación que fortalecen habilidades personales que facilitan buscar o integrarse a un empleo.

Durante su participación en el programa, las y los participantes profundizarán en las temáticas de comunicación interpersonal; desarrollo personal; iniciativa y emprendimiento; y planificación y gestión de proyectos.

✓ Empleabilidad Juvenil

Para jóvenes que quieren incorporarse al mundo del trabajo, el programa de Empleabilidad Juvenil les da la oportunidad de potenciar sus fortalezas y capacidades personales para que elaboren un Plan de Inserción Laboral, que les permita incorporarse a un trabajo dependiente o independiente, mediante la derivación a programas públicos o privados.

A través de actividades y talleres grupales, las y los jóvenes descubren y refuerzan aquellos talentos propios que les ayudarán a conseguir y conservar un empleo. En este proceso, profesionales les orientarán, individualmente, para que definan sus metas laborales.

Durante el proyecto, a las y los participantes, se les entrega un aporte monetario para los gastos básicos que tengan que hacer en su búsqueda de trabajo, como certificados de antecedentes, nacimiento y/o escolar; confección de currículos y fotocopias; movilización; ropa o indumentaria, entre otros.

Si las y los jóvenes así lo definen, al finalizar el programa, se les facilitará la incorporación a otros programas del FOSIS o de otros servicios públicos, para implementar su propio negocio o microempresa.

✓ **Apoyo al Microemprendimiento**

El programa de Apoyo al Microemprendimiento del FOSIS ayuda a iniciar un emprendimiento o a desarrollar un trabajo por cuenta propia.

A través de cursos y talleres grupales, el programa, entrega la capacitación necesaria para desarrollar habilidades emprendedoras; aprender a comercializar productos y a administrar una microempresa. Además, cada participante es apoyado individualmente para que de acuerdo a sus capacidades, habilidades e intereses, implemente un emprendimiento que recibe un aporte financiero de \$300.000.-, llamado "Capital Semilla", que se destina a la compra de materiales o insumos necesarios para iniciar la actividad.

✓ **Apoyo a Actividades Económicas**

Si se tiene un emprendimiento y se busca hacerlo crecer, o aumentar los ingresos, el FOSIS ofrece a través del programa de "Apoyo a Actividades Económicas", apoyo profesional y financiamiento, para realizar dichas ideas.

Al inicio del proyecto, profesionales realizan una evaluación del negocio desarrollado y de las características personales de las y los emprendedores que pueden potenciarlo. Con estos antecedentes, cada participante es apoyado individualmente en la elaboración de un plan de negocio. En paralelo, se realizan talleres y capacitaciones grupales de habilidades emprendedoras.

Una vez elaborado el plan, se entrega un "capital semilla" de hasta \$400.000, para el financiamiento e implementación de las inversiones definidas. Luego, profesionales realizan visitas periódicas a las y los participantes, para monitorear y apoyar el proceso de fortalecimiento del emprendimiento.

✓ **Apoyo a Emprendimientos Sociales**

Las personas que se incorporan a este programa participan en talleres para emprendedores y en cursos asociados a la actividad u oficio desarrollado, que son certificados por centros de formación técnica, universidades u otras instituciones.

También, cada participante, recibe un aporte económico para la compra de materiales o herramientas que faciliten la entrega de una atención de calidad a sus clientes. El programa contempla orientación en el proceso de formalización del negocio.

✓ **Emprende Más**

Dependiendo de los proyectos disponibles, las y los microempresarios accederán a asesoría y apoyo profesional para mejorar la gestión de sus negocios. Las áreas a fortalecer podrán ser: certificación de productos; generación de proyectos asociativos; desarrollo de competencias empresariales; entre otras. Con esto, se espera que las microempresas se consoliden y aumenten sus ingresos.

✓ **Acceso al Microcrédito**

El Programa de Acceso al Microcrédito del FOSIS, facilita que fundaciones, cooperativas y bancos, otorguen un crédito, financiando parte de los costos de operación.

✓ **Programa Puente**

El FOSIS en conjunto con 337 municipios del país, ejecuta el Programa Puente que forma parte del Sistema de Protección Social Chile Solidario. Con los datos que arroja la Ficha de Protección Social, las familias son seleccionadas e invitadas a participar en el programa.

Una vez que una familia acepta participar en el Programa Puente, se le asigna un Apoyo Familiar que la visita periódicamente, por dos años. Al ingresar, cada grupo familiar decide cuáles son las áreas en que quiere trabajar y recibe orientación y apoyo para que conozcan y se acerquen a las redes de servicios y programas públicos disponibles, para lograr condiciones mínimas de calidad de vida, según sus necesidades. El Programa Puente, adicionalmente, entrega un bono mensual, cuyo valor va disminuyendo en el tiempo.

✓ **Autoconsumo**

Este programa enseña a las familias a producir sus propios alimentos y a mejorar la calidad de su alimentación.

Con una asesoría especializada, las familias definen las iniciativas a implementar, tomando en cuenta su presupuesto familiar, experiencia, habilidades, espacio disponible, sus necesidades y expectativas.

De acuerdo a esto, las familias reciben capacitaciones en cultivo de verduras y frutas, crianza de animales o recolección de productos marinos o silvestres. En temáticas como procesamiento, conservación y preparación de alimentos, técnicas de riego, protección de cultivos, manejo de plagas, según sea pertinente.

Además, se les entrega materiales para la implementación de las iniciativas escogidas, las que pueden ser huertos, invernaderos, gallineros, hornos de barro, cultivos en alturas, entre otras.

El programa espera que en base al consumo de la propia producción, las familias mejoren sus hábitos alimentarios y al mismo tiempo reduzcan los gastos asociados a la compra de alimentos.

El rol del FOSIS en esta iniciativa es realizar la supervisión técnica a los municipios que ejecutan el Programa de Autoconsumo, que es financiado por Ministerio de Planificación.



✓ **Habitabilidad**

Este programa apoya familias a las que se les han diagnosticado problemas graves en las condiciones físicas de sus viviendas: baño, cocina, instalaciones eléctricas, falta de camas completas para sus integrantes y/o problemas con el manejo de la basura.

El programa entrega ayuda para mejorar las instalaciones sanitarias y de energía básica; mejorar y reparar viviendas; y/o equipamiento adecuado para dormir y alimentarse. Además las familias pueden participar en talleres que les entregan técnicas para mejorar la calidad de vida al interior de sus viviendas.

El rol del FOSIS en esta iniciativa es realizar la supervisión técnica a los municipios que ejecutan el Programa de Habitabilidad, que es financiado por Ministerio de Planificación.

✓ **Desarrollo Social**

El programa busca que las familias cuenten con las herramientas necesarias para enfrentar las problemáticas cotidianas que las afectan.

El programa se divide en cuatro áreas:

Integración socio-escolar: estos proyectos buscan prevenir el fracaso y/o deserción escolar, a través de apoyo integral. Se desarrollan talleres para que niños y niñas avancen en su proceso educativo y de integración social. A éstos, se suman los adultos responsables y/o apoderados y la escuela para que se transformen en un apoyo efectivo al proceso educativo, entregándoles herramientas para mejorar prácticas pedagógicas y de promoción el buen trato.

Habitabilidad auto-gestionada: estos proyectos buscan fortalecer las capacidades de las familias para identificar y resolver problemas específicos en forma colectiva, a través de la participación activa en la formulación y ejecución de proyectos que mejoren las condiciones materiales básicas de sus viviendas.

Integración social – familiar: Se busca aportar a la inclusión social de las familias en su territorio; posibilitando la construcción de lazos de apoyo mutuo y soporte, promoviendo el desarrollo de redes de apoyo social y contribuyendo al capital social, individual y colectivo (Actividades comunitarias, talleres formativos y de desarrollo personal y grupal, actividades recreativas).

Habilitación social: busca mejorar las condiciones psicosociales de familias, personas o territorio afectadas por situaciones de alta complejidad y vulnerabilidad a través de una intervención pertinente a los problemas que les afectan. (Atenciones especializadas, asesorías, talleres de apoyo, etc.)

Fondo de iniciativas comunitarias a favor de la primera infancia: este es un fondo destinado para que organizaciones sociales ejecuten iniciativas comunitarias de protección, cuidado o desarrollo de los niños y niñas menores de 6 años.

1.2.- CONTEXTO TEMÁTICO SOBRE EL CONCEPTO INSTITUCIONAL DE SUPERVISIÓN²

El concepto de supervisión remite a la idea de “inspeccionar”, “vigilar” o “controlar” la acción de otros. En este sentido, el proceso de supervisión es un proceso que se vincula de manera directa con el proceso de ejecución. Se plantean 2 componentes básicos que es necesario revisar con más profundidad: concepto de apoyo y control.

Por apoyar se entiende todas las acciones que tienen como objetivo facilitar y generar condiciones favorables para que el ejecutor pueda desarrollar de manera eficiente el proceso de ejecución. El concepto de apoyo en su sentido más preciso, es el de “algo que sirve para sostener”. El diseño del sistema institucional establece que el ejecutor cuente con un apoyo para desarrollar adecuadamente su función. Sin este apoyo, se disminuyen las posibilidades que realizar una buena ejecución. En este sentido, se observa que habitualmente la ocurrencia de problemas en la ejecución aumenta en cantidad y gravedad cuando no se ejerce adecuadamente la función de supervisión, o cuando simplemente no se ejerce, es decir cuando el apoyo con que debiera contar el ejecutor no está.

Por controlar se entiende a todas las acciones que se desarrollan con el fin de cautelar que se cumpla lo establecido y acordado con el ejecutor. El registro de ello consta en documentos validados institucionalmente cuyo fin es normar y regular la ejecución. Respecto del concepto control es también necesario formular una observación. Ocurre que se emplea habitualmente en dos dimensiones diferentes. Por una parte para referirse a actos relacionados con comprobar, inspeccionar, fiscalizar, intervenir; mientras que por otra parte se asocia a las nociones de mando, dominio y preponderancia. Desde el punto de vista institucional, el rol de control se vincula con la primera de las dos dimensiones, entendiéndose como un ejercicio de contraste entre lo planificado- acordado y lo que se realiza. En última instancia este control se orienta al cumplimiento de lo establecido, para lo cual se requiere muchas veces formular ajustes oportunamente. La experiencia ha mostrado que cuando la relación entre quien ejerce la función de supervisión y la de ejecución se establece en la dimensión del dominio, disminuyen las posibilidades de coordinación efectiva para el logro de los resultados y se generan dinámicas de interacción entre supervisor y ejecutor basadas en la desconfianza y jerarquía.

² Manual de Supervisión Ajustado, 2010, borrador, FOSIS.

✓ *Profesional encargado de la supervisión en FOSIS*

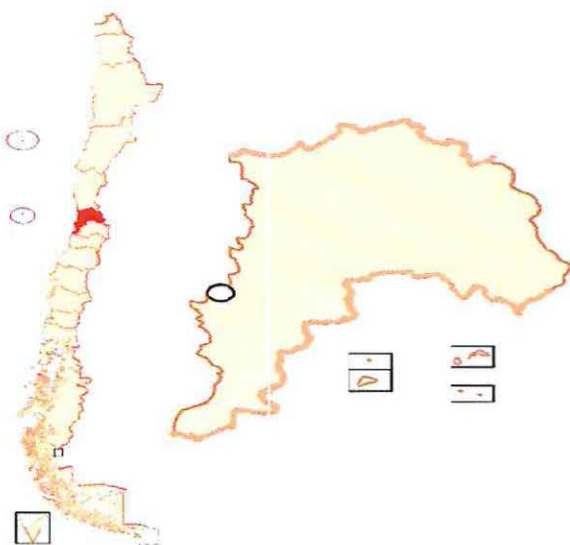
El profesional a cargo de la supervisión se denomina Agente de Desarrollo Local (ADL), los principales objetivos de su labor son participar en el diseño e implementación de la estrategia de inversión e intervención del FOSIS, planificando, coordinando, controlando, apoyando y evaluando la implementación de los programas y proyectos de inversión institucional. Así como también representando a FOSIS en diversas instancias de participación.

Un ADL posee 9 funciones establecidas institucionalmente y que se enuncian a continuación:

1. Participa en el proceso de planificación de la inversión programática.
2. Supervisa y realiza el seguimiento técnico y administrativo de los proyectos en los territorios asignados, desde su adjudicación o suscripción hasta el cierre formal de éstos, de acuerdo a procedimientos y sistemas definidos por la institución.
3. Participa en reuniones de trabajo informativas, formativas y de coordinación que se desarrollan en el marco de la Gestión Nacional y Regional de Programas.
4. Lidera y participa de reuniones con servicios públicos, organizaciones sociales y entidades privadas con el objetivo de desarrollar oportunidades para los usuarios de FOSIS.
5. Representa institucionalmente a FOSIS en diferentes instancias.
6. Lleva a cabo atención de público en terreno y en dependencias de FOSIS.
7. Difunde la actividad del Servicio.
8. Evalúa el desempeño de organismos ejecutores de proyectos FOSIS.
9. Propone mejoramientos a los instrumentos programáticos de la institución; bases, orientaciones y jornadas.

1.3.- CONTEXTO TERRITORIAL REGIÓN DE VALPARAÍSO

V REGIÓN DE VALPARAÍSO



a) Población

La V Región de Valparaíso es una de las quince regiones en las que se encuentra dividido Chile. Limita al norte con la Región de Coquimbo, al sureste con la Región Metropolitana, al sur con la Región de O'Higgins, al este con la República Argentina y al oeste con el Océano Pacífico.

Cuenta con una superficie de 16.396,1 km² y una población estimada al año 2011 de 1.869.327 habitantes, siendo la tercera región más habitada del país. La región está compuesta por las provincias de: Isla de Pascua, Los Andes, Petorca, Quillota, San Antonio, San Felipe de Aconcagua, Marga Marga y Valparaíso. La capital regional, Valparaíso, es sede del Congreso Nacional de Chile. La densidad poblacional alcanzó los 94,1% habt. / Km. De las cuales un 91,6% de la población habita en zonas urbanas y solo el 8,4% de la población habita en zonas rurales.

La región incluye, además, los territorios del denominado Chile insular, dentro de los que se encuentran el Archipiélago Juan Fernández, las Islas Desventuradas y las islas Polinésicas de Isla de Pascua (o Rapa Nui) y la isla Salas y Gómez.

b) Historia

La zona que es ahora Valparaíso estuvo originalmente habitada por Changos. El primer contacto europeo con estas tierras fue en 1536, cuando Juan de Saavedra ubicó la Bahía de Quintil y la bautiza: Valparaíso en recuerdo de su pueblo natal de Valparaíso de Arriba.

En 1544 Pedro de Valdivia le confirmó su nombre definiéndola como "Puerto Natural de Santiago de Nueva Extremadura". En 1559 comenzó a delinearse un esbozo de ciudad partiendo de una pequeña capilla construida en el actual emplazamiento de la iglesia de la Matriz. Durante la segunda mitad del siglo XVIII las exportaciones desde el puerto incrementaron. La importancia que adquirió el puerto también se debió a la

llegada de navíos desde la metrópoli. En 1802 la Real Cédula concede a Valparaíso el título de “Ciudad de nuestra Señora de las Mercedes de Puerto Claro”. Pese a esto la ciudad nunca fue fundada.

A partir del siglo XIX, comienzan a arribar a Valparaíso inmigrantes de naciones mercantiles como Alemania, Inglaterra y Estados Unidos, atraídos por el comercio y las oportunidades del mayor puerto de hemisferio sur, quienes construyeron elegantes y modernos edificios, basados en los estilos arquitectónicos en boga en sus países de origen.

A partir de la Independencia y de la Libertad de Comercio, Valparaíso fue declarado como puerto franco, convirtiéndose en escala obligada de las rutas marítimas que venían a las costas e islas del Pacífico desde el Atlántico, por el Estrecho de Magallanes o vía Cabo de Hornos.

La ciudad de Valparaíso fue declarada el día 02 de Julio de 2003 como patrimonio de la Humanidad por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

c) Situación Laboral- Económico- Productivo

La comuna de Valparaíso cuenta con una población económicamente activa de 1.126.197 personas (CASEN 2009), de las cuales se encuentran ocupadas 638.554 personas, equivalente a una tasa de participación del 56,7%. Ahora bien, una distinción por sexos del total de la participación laboral es que un 72,1% son hombres y un 42,8% son mujeres, evidenciando que se presencia una mayor tasa de participación de los hombres por sobre las mujeres. La tasa de desocupación total a nivel regional es de un 8,3%.

Según datos del Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM 2008), en la región predomina la población económicamente activa en el desarrollo de actividades económicas en el sector terciario, con un 79,64%, le sigue el sector secundario con un 18,6%, y tenuemente se visualiza el sector primario con un 2,2%.

Los sectores más relevantes, dada la distribución de las empresas según actividades económicas, corresponden al comercio (60%); servicios financieros (15,49%); servicios comunales (13,34%); transporte (5,63%) y la industria manufacturera (4,67%). Asimismo de acuerdo al tipo de empresa predominan, las microempresas y las pequeñas empresas aportan con un 95,8% del total de las empresas, que

representan el 30,5% del capital, orientada principalmente a la producción de servicios, de acuerdo a la información de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso.

d) Vivienda y Acceso a servicios básicos

De acuerdo a la CASEN 2009, Valparaíso cuenta con un total de 496.965 viviendas. Del total de éstas, 78,1% son consideradas aceptables o buenas, mientras que el 21,4%, son consideradas recuperables y el 1,8% deficitarias (CASEN 2009). Por otra parte, en relación al saneamiento de las viviendas un 94,6% de las viviendas posee eliminación de excreta aceptable con conexión a alcantarilla, sin embargo un 2,5% utiliza pozo séptico y un 3,2% ocupa otra modalidad. Un 97% Distribución de agua potable y un 99,9% disponibilidad de energía eléctrica. Configurando con lo anterior, en la región, el 12% de los hogares vive en condiciones de hacinamiento.

e) Educación

La región de Valparaíso cuenta con una cobertura de la educación pre-básica del 42,4%; básica del 98,5%; media del 93,0%; y superior del 42,6%. La tasa de alfabetización de las personas de 15 años o más corresponde a un 96,8% con un promedio de 10,3 años de escolaridad.

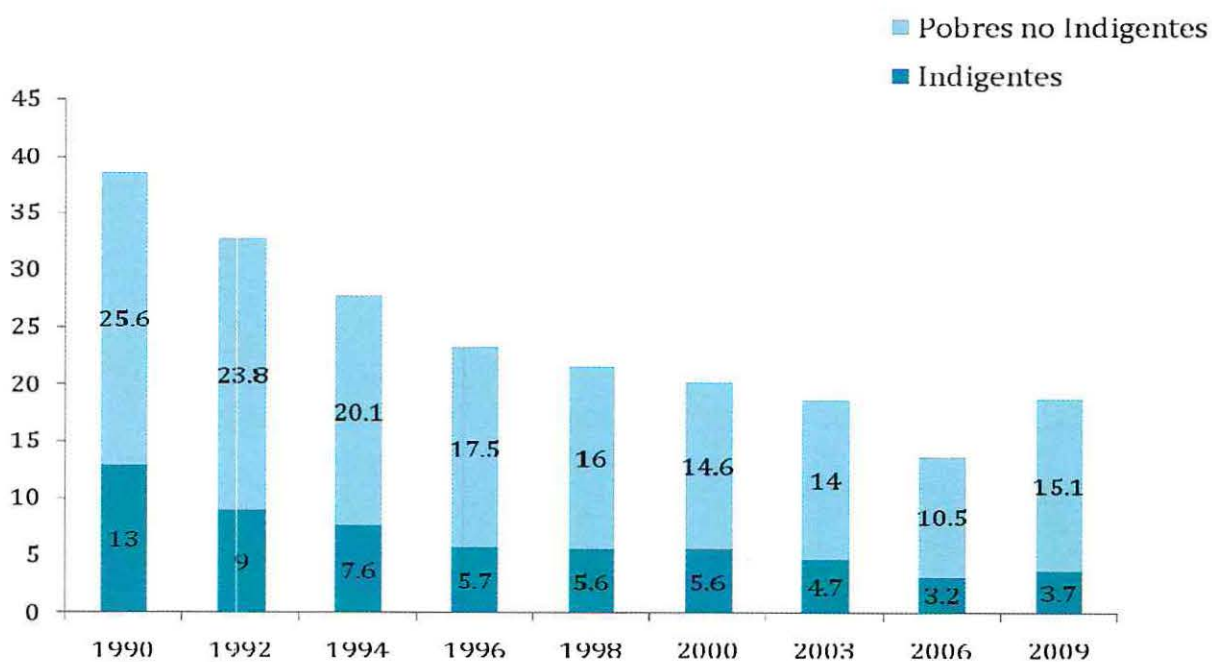
1.4.- CONTEXTO DE INTERVENCIÓN SITUACIÓN DE POBREZA REGIONAL

Los resultados de la Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional aplicada entre noviembre y diciembre de 2009 a 71.460 hogares del país año 2009, muestran, por primera vez, desde el año 1990, un aumento en la pobreza.

Así es como, en el año 2009, un 15,1% de la población se encontraba en situación de pobreza, lo que equivale a 2.564.032 personas. Estas cifras se comparan negativamente con las observadas en el año 2006, en que la pobreza afectaba al 13,7% de la población del país. Ello significa un incremento de 1,4 puntos porcentuales y que hay 355.509 pobres más que en 2006.

Similar comportamiento experimentó la indigencia o extrema pobreza. Mientras que en el año 2006, el 3,2% de la población se encontraba en esta situación, (lo que equivale a 516.738 personas) en el año 2009 la indigencia se elevó hasta el 3,7%, lo que representa 634.328 personas.

Gráfico N° 1: Evolución de la pobreza e indigencia; 1990 - 2009



CASEN 2009

La Región de Valparaíso, con una superficie total de 16.396 km², situada entre los 32 y 34 grados de latitud sur y desde los 70 grados de longitud oeste hasta el Océano Pacífico se encuentra ubicada en la zona central del territorio nacional, a 120 Kms. al noroeste de la capital, Santiago.

Desde el punto de vista de su organización político-administrativa, la Región de Valparaíso está constituida por un total de siete provincias y treinta y ocho comunas. Su capital regional es la ciudad de Valparaíso.

En lo relativo a su Población, esta región contaba con 1.703.394 habitantes, según datos CASEN 2009, lo que representa el 10,3% de la población del país. El 90,2% de la población regional se ubica en el área urbana, mientras que el 9,8% habita el área rural.

La situación de pobreza en la región de Valparaíso a nivel de personas, corresponde a las siguientes cifras:

Tabla N° 1

CASEN 2009				
Situación de Pobreza a nivel de personas				
Región	Situación de pobreza			
	Indigente	Pobre no indigente	No pobre	total
Valparaíso	58.607	197.791	1.446.996	1.703.394

Fuente: MIDEPLAN, División Social, Encuesta CASEN 2009 con factores de expansión en base a CENSO 2002.

a) Situación De Pobreza Por Comunas- V Región ³

La región de Valparaíso, se encuentra dividida en 8 provincias y 38 comunas, concentrando en las provincias de Valparaíso y Marga Marga el 56% del total de los habitantes de la región. A nivel comunal, la población varía de 817 personas en Juan Fernández a 291.760 en Viña del Mar. Considerando la superficie del territorio regional, la densidad poblacional es de 106,12 habt/Kms., presentando una mayor densidad en las comunas colindantes a la capital regional, que forman la conurbación urbana Gran Valparaíso.

En relación a los determinantes de carácter estructural, la Región de Valparaíso presenta indicadores de pobreza e indigencia que superan a los porcentajes

³ Diagnósticos regionales de salud con enfoque de Determinantes Sociales de la Salud, DIAGNÓSTICO REGIONAL-REGIÓN DE VALPARAÍSO

nacionales, con una pobreza total de 15,3%, 1,6 puntos porcentuales más que el promedio país (13,7%), mostrando, además, una menor disminución de la pobreza entre los años 2003 y 2006 (menos 4,1 puntos porcentuales) ocupando el cuarto lugar entre las regiones del país con menor disminución. Destaca una mayor proporción de pobreza en zonas urbanas (con un 16,1% y una brecha de 9,3 puntos porcentuales más respecto a las rurales), también se observan mayores niveles de pobreza en mujeres (brecha de 1,2 puntos porcentuales sobre los hombres).

La mayor pobreza total e indigencia se registran en dos comunas de la Provincia de San Antonio; Cartagena, con un 25,4% de población en pobreza total y 8,2% de indigentes, y San Antonio, con 24,3% de pobreza total y 8,4% de indigentes. En la región los niveles de ingreso autónomo y monetario son inferiores a las medias del país, no obstante, se registran mejores resultados en materia de desigualdad de ingreso (coeficiente de Gini⁴ de 0,48).

En relación al Índice de Desarrollo Humano⁵ (IDH 2003) la región presenta un puntaje de 0,719, encontrándose en el 6º lugar a nivel nacional (donde el primer lugar representa el mayor desarrollo humano), al revisar sus dimensiones, la región se encuentra más baja que el promedio nacional, en ingreso.

Respecto al Índice de Vulnerabilidad Social y Condiciones de Vida⁶ la región presenta mayor vulnerabilidad que el país (región: 0,748 y país: 0,750). En este índice las dimensiones de ingreso, ocupación y vivienda, tienen puntajes más bajos al promedio nacional. Por otra parte, los indicadores de ocupación reflejan mayor deterioro que los del país, con una desocupación que alcanza un 10,1% en el último trimestre de 2008 y un porcentaje de personas cesantes de 8,7%, cifra más alta del país.

⁴ Coeficiente de Gini según el promedio de ingreso monetario 2006. Es una medida de la desigualdad, donde 0 es la perfecta igualdad y 1 es la

completa desigualdad. Ministerio de Planificación Nacional (MIDEPLAN). Encuesta CASEN 2009

⁵ El Índice de Desarrollo Humano fue elaborado el año 2003 por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y MIDEPLAN, considerando tres dimensiones: salud (AVPP), educación (alfabetismo, promedio de años de escolaridad y cobertura educacional en adultos) e ingresos (promedio de ingreso autónomo e ingreso ajustado por pobreza y por el coeficiente de Gini).

⁶ El Índice de Vulnerabilidad considera cuatro dimensiones (educación, ingreso, ocupación y vivienda) y utiliza una metodología adaptada del Índice de Desarrollo Humano 2003. El índice busca determinar el grado de vulnerabilidad que las regiones presentan en cuanto al nivel educacional (alfabetismo y promedio de años de escolaridad en personas de 25 años y más), cobertura educacional, nivel de ingresos monetarios, población en situación de pobreza, desigualdad en la distribución de los ingresos (coeficiente de Gini), ocupación, situación contractual de los asalariados, saneamiento, calidad de la materialidad de las viviendas y grado de hacinamiento de los hogares. En puntaje donde 0 es la peor situación y 1 la mejor. Fuente: MINSAL, Departamento de Epidemiología. Elaboración propia en base a datos CASEN 2006.



CAPITULO II: MARCO DE REFERENCIA

PRESENTACIÓN

El presente capítulo integra los referentes teóricos conceptuales que sustentan la presente sistematización, distinguiendo cuatro ejes temáticos desde los cuales se aborda la experiencia.

El primero refiere a una caracterización sobre la Pobreza en Chile, realizando una amplia gama de propuestas conceptuales sobre el mismo referente.

El segundo eje conceptual es Vulnerabilidad Social, dentro de éste se considera también la Vulnerabilidad Escolar y Educativa, por la relación inherente que tiene con el ámbito programático trabajado.

El tercer eje conceptual se denomina Integración Escolar, considerado por ser la temática específica que comprende el programa en el cual se realiza la sistematización. Se comprenden también antecedentes teóricos que consideran su relación con la familia, la formación requerida por parte de los docentes para poder llevar a cabo el proceso, y sobre equipos de apoyo multidisciplinarios, necesarios para implementar la Integración Escolar.

Por último, se utiliza una serie de antecedentes conceptuales que respectan a la Gestión de Calidad, Gestión Social, y Control de Gestión, de los cuales se destaca su aporte a la superación de la pobreza en Chile, y su relación con el Trabajo Social.

2.1.- CARACTERIZACIÓN DE LA POBREZA EN CHILE⁷

Tanto objetiva como subjetivamente, la pobreza constituye un fenómeno multidimensional con efectos en todos los ámbitos de las vidas de quienes la sufren. Desde la perspectiva objetiva, los indicadores sociales utilizados por la CEPAL muestran que la pobreza por ingresos concuerda en gran medida con el resto de los indicadores sociales considerados.

Dentro de los países latinoamericanos, Uruguay, Costa Rica y Chile se destacan por ser los que tienen los menores porcentajes de población pobre y de indigentes, utilizando como criterio la relación ingreso/línea de pobreza.

Chile, desde el último cuarto del siglo XX ha experimentado cambios de diferente magnitud en la conceptualización y los contenidos de las políticas contra la pobreza.

A partir de la década de los años 30 y hasta el golpe de estado de 1973, la acción social del Estado estuvo orientada a dos tipos de políticas. En el primero estaban las que regulaban las relaciones laborales, las condiciones de trabajo y las remuneraciones; en el segundo, las políticas de educación, salud, nutrición, vivienda y seguridad social.

Ambos tipos tenían una orientación claramente universalista: buscaban mejorar los niveles de bienestar de la población abriendo a todos el acceso a los derechos sociales garantizados por las normas legales. Sin embargo, en la práctica, el universalismo buscado terminó siendo un “universalismo estratificado”, es decir, una universalización de los sistemas de seguridad social y una fuerte estratificación en los beneficios, las condiciones de acceso y el rango de protección en materia de seguridad social.

Esas características son drásticamente modificadas por el cambio de modelo económico dominante que impusiera en Chile el golpe militar. El modelo neoliberal adoptado por la Junta de Gobierno al poco tiempo de tomar el poder exigía disminuir el gasto social. El traspaso de una parte importante de los servicios de seguridad social desde el gobierno al sector privado llegó a ser una condición necesaria. Ella se veía reforzada por las señales de crisis del estado benefactor que denunciaron diversos estudios.

⁷ Políticas contra la pobreza y ciudadanía social: *el caso de “Chile Solidario”* Julieta Palma y Raúl Urzúa

Al mismo tiempo, se empezó a dar prioridad a la focalización del gasto social sobre los programas universales, a la creación de programas compensatorios contra la pobreza y a descentralizar la entrega por el sector público de servicios sociales contra la extrema pobreza.

La intención del gobierno autoritario fue centrar la política social en la erradicación de la extrema pobreza y en asegurar el acceso de toda la población a bienes y servicios mínimos, dando prioridad a la salud materno-infantil y a los más pobres.

No obstante, el drástico cambio en el modelo económico, la inseguridad laboral, la aprobación de leyes sociales que afectaban negativamente a los trabajadores y la disminución de los salarios, condujeron a un considerable aumento de la población pobre.

Los gobiernos de la coalición política conocida bajo el nombre de Concertación para la Democracia mantuvieron la economía de mercado y la apertura a la globalización que había adoptado el gobierno de Pinochet, pero ella ha ido acompañada de una serie de otros objetivos que establecen diferencias muy significativas con el gobierno anterior.

Dichos gobiernos, desde 1990 para adelante han procurado mantener tanto el carácter universalista de las políticas sociales como la focalización de políticas y programas específicos orientados a eliminar la pobreza y a establecer igualdad de oportunidades para todos.

La ejecución de esas medidas hizo necesario el aumento del gasto público y fiscal, en particular en las áreas de educación, salud y los nuevos programas destinados a grupos prioritarios. Al mismo tiempo, se crearon nuevas instituciones públicas orientadas principalmente a la lucha contra la pobreza y la formulación e implementación de políticas sociales⁸.

Las mediciones realizadas por la Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN)⁹ muestran que durante los años 90 hubo una sostenida reducción en las tasas de pobreza e indigencia, en especial en esta última. En efecto, mientras los

⁸ Las más importantes de esas instituciones son las siguientes: Ministerio de Planificación y Cooperación (MIDEPLAN), Instituto Nacional de la Juventud (INJUV), Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM), Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI), Fondo Nacional de Discapacidad (FONADIS), Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS).

⁹ La encuesta Casen es realizada periódicamente desde 1985 por el Ministerio de Planificación y Cooperación, siendo el año 2009 su más reciente versión. Su marco muestral se basa en los Censos de Población y Vivienda inmediatamente anteriores a la fecha de la encuesta. Representa a la población que habita en hogares particulares del país.

pobres disminuyeron desde el 25,7% de la población en 1990 al 17,5% el año 1996 y al 14,9% el año 2000, la población indigente disminuyó de un 12,9% en 1990 al 5,7% en 1996. Sin embargo, entre 1998 y 2000 el porcentaje de población indigente se estabilizó.

La información acerca de la evolución de la pobreza y la indigencia durante el decenio 1990-2000 fue una señal de alarma para los responsables de la ejecución de las políticas. La necesidad de corregir los errores, pero también de revisar los supuestos y los marcos conceptuales utilizados hasta ese momento se hizo indispensable.

El Poder Ejecutivo fue el primero en reaccionar a la interrupción en la disminución de la población indigente al solicitar por intermedio del Comité de Ministros en materias sociales en Mayo de 1999, que el Ministerio de Planificación, encargado de las encuestas Casen, hiciera un estudio sobre la situación de las familias en Chile, con base en la Encuesta Casen 1998.

El informe elaborado puso de manifiesto características distintivas de las familias indigentes comparadas con las familias pobres no indigentes y con quienes están por encima la línea de pobreza. Lo más inquietante que mostró ese informe fue que los hogares indigentes tenían no sólo ingresos autónomos sino también subsidios estatales monetarios inferiores a los de los hogares pobres no indigentes. En otras palabras, esos subsidios estaban mal focalizados, lo que obligaba a reorientar urgentemente las políticas públicas contra la pobreza extrema.

✓ **Pobreza, Definiciones Conceptuales¹⁰**

Actualmente no existe un consenso sobre una definición universal del concepto de pobreza, más bien en la literatura se pueden encontrar enfoques particulares de los diferentes autores según su interpretación. No obstante, en un nivel más general, la pobreza puede ser entendida como un *nivel de bienestar* que no ha sido alcanzado por un individuo. De ahí que el concepto sea tan heterogéneo: la interpretación varía de acuerdo a la concepción del bienestar asociado al individuo que cada investigador imponga. Sin embargo, a pesar de la gran diversidad de significados, términos como necesidad, estándares de vida o insuficiencia de recursos suelen ser los más

¹⁰ CEPAL 1997. Estudio Económico de América Latina y el Caribe. 1996-1997. CEPAL, Naciones Unidas.

mencionados en las definiciones de pobreza de diversos estudios económicos. En una revisión de la literatura sobre el tema, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2001) hace hincapié en estos términos y define la *necesidad* como una carencia de bienes o servicios materiales que son indispensables para que un individuo pueda vivir y desempeñarse como un miembro de la sociedad. Por lo tanto, un individuo será pobre cuando no satisfaga el consumo de bienes y servicios que le permitan vivir y desenvolverse dignamente en su contexto social. El indicador de bienestar en este caso estará dado por el consumo de bienes en específico.

Boltvinik (1999) también habla sobre el término necesidad y se refiere a él como un término imprescindible para entender el concepto de pobreza. Para este autor, la necesidad se refiere a la falta de cosas que son indispensables para la vida; es una situación de carencia de la cual es imposible sustraerse y que por lo tanto impide a la personas ejercer su libertad.

Existen instituciones que han creado su propia dimensionalidad del término: según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (1997) la pobreza se refiere a la incapacidad de las personas de vivir una vida tolerable, entendiendo por esta la posibilidad de contar con una alimentación adecuada, un lugar donde vivir y gozar de salud, además de tener educación y gozar de un nivel decente, así como la posibilidad de contar con otros elementos como la seguridad personal, la libertad política y de asociación, el respeto a los derechos humanos, la garantía de poder tener acceso a un trabajo productivo y bien remunerado y la participación en la vida comunitaria.

Sobre esta lógica, en términos generales Sen (1999) define a la pobreza como una carencia o privación de las capacidades básicas que permitan a un individuo funcionar dentro de una sociedad. Cuando el autor habla de funcionar dentro de una sociedad hace referencia a la posibilidad que tiene una persona de alcanzar diversas condiciones de vida a partir de sus capacidades (Boltvinik, 1999), es decir, desempeñarse y realizarse de acuerdo a sus oportunidades. Existirán funcionamientos bastantes similares entre sociedades como vivir una vida larga, contar con una adecuada alimentación, tener salud o un lugar donde vivir (PNUD, 1997) pero habrá otros que puedan variar de manera según el contexto donde sean medidos, como el grado de participación social. Dentro de este enfoque, será pobre aquel individuo que, dadas sus condiciones personales y sociales, no tenga acceso a los recursos económicos necesarios para alcanzar sus necesidades básicas.

La definición que FOSIS postula considera que “Viven en situación de pobreza las personas, familias y comunidades, que, por sus condiciones y falta de oportunidades

no pueden satisfacer sus necesidades y anhelos por sí mismas”. El FOSIS entiende que la pobreza es un fenómeno social y que las personas “viven en situación de pobreza” y no “son pobres”, pues éstas enfrentan una situación transitoria, que tiene posibilidades de cambio. Abordar la pobreza como fenómeno social, implica reconocer que en ésta existen múltiples variables interrelacionadas que la definen, por eso el FOSIS enfrenta la pobreza en su multidimensionalidad. Además, reconoce que la pobreza se institucionaliza y se reproduce de generación en generación, perpetuándose en el tiempo esta situación, en las personas, familias y comunidades que comparten un mismo territorio.

✓ Mediciones De La Pobreza

Los enfoques básicos empleados para la identificación empírica de la pobreza han sido el Método del Ingreso o de la Línea de Pobreza (método indirecto) y el Método de la Necesidades Básicas Insatisfechas (método directo). Ambos suponen una definición de la pobreza, de sus causas y del tipo de políticas que se consideran más adecuadas para combatirlas.

La pobreza según los ingresos:

El método de la Línea de Pobreza, método indirecto ya que lo que identifica es la satisfacción potencial de las necesidades, identifica a los pobres como aquellas personas con un ingreso deficiente. Este método se relaciona con la definición de pobreza como estándar de vida ya que considera pobres a las personas cuyo ingreso no es suficiente para mantener un nivel de vida considerado mínimo. Tras el método de la línea de pobreza subyace la idea de que la pobreza es el resultado de la distribución desigual del ingreso, producto de un desarrollo insuficiente de la región o de la concentración de ingresos en ciertos sectores de la sociedad. En América Latina se aplica el Método de la Línea de la Pobreza en su variante alimentaria, el cual consiste en establecer, a partir de los ingresos de los hogares, si éstos tienen capacidad de satisfacer un conjunto de necesidades alimentarias y no alimentarias consideradas esenciales. La fuente de información son las Encuestas Permanentes de Hogares.

Para calcular la Línea de Pobreza es necesario contar con el valor de la Canasta Básica Alimentaria (CBA) y ampliarlo con la inclusión de bienes y servicios no alimentarios (vestimentas, transporte, educación, salud, etc.) con el fin de obtener la Canasta Básica Total (CBT). La CBT es el resultado de la multiplicación de la CBA por la inversa del Coeficiente de Engel (se define como la relación entre los gastos

alimentarios y los gastos totales derivados de la población de referencia: Coef. de Engel = Gastos alimentarios / gastos totales).

En cada período se actualiza tanto el numerador como el denominador del coeficiente de Engel con la variación relativa al Índice de Precios al Consumo. En función de la variación relativa de los precios, se determina para cada período de medición de la pobreza, el valor del coeficiente.

Para expandir el valor de la CBA, de hecho lo que se hace es multiplicar su valor por la inversa del Coeficiente de Engel: $CBT = CBA * \text{inversa del Coeficiente de Engel}$. Por último, se compara el valor de la CBT de cada hogar con el ingreso total familiar de dicho hogar. Si el ingreso es inferior al valor de la CBT se considera que el hogar y los individuos que lo componen se hallan por debajo de la Línea de Pobreza. La pobreza según el método de las Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI):

Es el método directo más extendido en América Latina. Este método define a los pobres como aquellas personas que tienen carencias, privaciones o necesidades básicas insatisfechas, sobre todo en materia de servicios públicos: vivienda, agua, drenaje, educación. Considera que la pobreza es producto de la desigualdad en el consumo, en el acceso de los servicios públicos, etc. Este método utiliza como base informativa a los Censos y a la Encuesta Permanente de Hogares. Parte de seleccionar las necesidades que se consideran básicas y luego fijar los umbrales mínimos de satisfacción en términos de mercancías. Serán pobres los hogares o individuos que no disponen o consumen todos o una combinación de los bienes y servicios. Se selecciona un conjunto de necesidades que se consideran básicas para la vida en sociedad. Entre ellas se cuentan necesidades habitacionales, educacionales y ocupacionales y para medir estas necesidades se construyen una serie de indicadores, como por ejemplo: hacinamiento (hogares con más de tres personas por cuarto); vivienda (hogares que habitan en una vivienda de tipo inconveniente: pieza de inquilinato, vivienda precaria, etc.); condiciones sanitarias (hogares que no tuvieran ningún tipo de retrete); asistencia escolar (hogares que tuvieran algún niño en edad escolar que no asista a la escuela); capacidad de subsistencia (hogares que tuvieran una tasa de dependencia económica de tres inactivos por miembro ocupado y jefe con nivel educativo bajo).

Se consideran hogares con NBI a aquellos que reúnen al menos una de estas condiciones. Esto se debe a que, al considerar básicas todas las necesidades deben ser cumplidas simultáneamente.

Metodología De Estimación De La Pobreza En Chile¹¹

Los indicadores de pobreza e indigencia estimados por MIDEPLAN a partir de la información de la Encuesta CASEN utilizan el método de ingresos o indirecto. La utilización de esta misma metodología desde 1987 ha permitido la construcción de indicadores comparables a lo largo del tiempo, haciendo posible de esta manera evaluar su evolución. Además, su amplia aplicación a nivel internacional, permite la comparación de la situación nacional con la de otros países.

Este método, al igual que el método directo o de necesidades básicas insatisfechas, NBI, mide pobreza e indigencia en términos absolutos. Esto es, los límites entre quiénes son pobres o indigentes y quiénes no lo son se definen en relación a mínimos de satisfacción de necesidades básicas, en el caso de la pobreza, o alimentarias, en el caso de la indigencia.

A diferencia del método de NBI, este método utiliza el ingreso como indicador de la capacidad de satisfacción de las necesidades básicas, de modo que estos mínimos se establecen en términos de un cierto nivel de ingreso. Así, la línea de pobreza es el ingreso mínimo establecido por persona para satisfacer las necesidades básicas y la línea de indigencia es el mínimo establecido por persona para satisfacer las necesidades alimentarias. De acuerdo con ello, se considera en situación de pobreza a aquellos hogares cuyos ingresos son iguales al mínimo establecido para satisfacer las necesidades básicas de sus miembros, y en situación de indigencia a aquellos hogares cuyos ingresos son inferiores al mínimo establecido para satisfacer las necesidades alimentarias de sus miembros.

Para la clasificación de los hogares en estas categorías, el ingreso del hogar se define como la suma del ingreso autónomo del hogar, las transferencias monetarias que recibe el hogar del Estado y una imputación por concepto de arriendo de la vivienda, cuando ésta es habitada por sus propietarios.

Para medir la pobreza e indigencia se requiere establecer un límite entre quienes son pobres o indigentes, y quienes no lo son. El método de ingresos define estos límites, llamados “línea de pobreza”, o “línea de indigencia”, en términos absolutos; un mínimo de satisfacción de necesidades básicas, en el caso de la pobreza, o alimentarias, en el caso de la indigencia¹².

¹¹ Encuesta de Caracterización socioeconómica. Recuperado Abril 12, 2011 de sitio web <http://www.mideplan.gob.cl/casen/definiciones/pobreza.html>

¹² Resultados pobreza 2009, Ministerio de Planificación, CASEN 2009

2.2. VULNERABILIDAD SOCIAL¹³

La noción de vulnerabilidad es entendida como un proceso multidimensional que confluje en el riesgo o probabilidad del individuo, hogar o comunidad de ser herido, lesionado o dañado ante cambios o permanencia de situaciones externas y/o internas. La vulnerabilidad social de sujetos y colectivos de población se expresa de varias formas, ya sea como fragilidad e indefensión ante cambios originados en el entorno, como desamparo institucional desde el Estado que no contribuye a fortalecer ni cuida sistemáticamente de sus ciudadanos; como debilidad interna para afrontar concretamente los cambios necesarios del individuo u hogar para aprovechar el conjunto de oportunidades que se le presenta; como inseguridad permanente que paraliza, incapacita y desmotiva la posibilidad de pensar estrategias y actuar a futuro para lograr mejores niveles de bienestar.

La noción tiene como característica que surge de la interacción entre una constelación de factores internos y externos que convergen en un individuo, hogar o comunidad particular en un tiempo y un espacio determinado. Las condiciones de indefensión, fragilidad y desamparo al combinarse con la falta de respuestas y las debilidades internas pueden conducir a que el individuo, hogar o comunidad sufran un deterioro en el bienestar como consecuencia de estar expuestos a determinados tipos de riesgos. Se habla de riesgo y no de amenaza porque ésta se relaciona con la probabilidad de ocurrencia de ciertos eventos, pero no de sus consecuencias o daños.

La noción de vulnerabilidad suele ser acompañada con diversos adjetivos que delimitan el “a que” se es vulnerable. De este modo, puede encontrarse una creciente bibliografía que utiliza la noción desde diversos enfoques. El uso más tradicional ha tenido relación con enfoques vinculados a temas económicos, ambientales, desastres naturales y con la salud física y mental de individuos. En los últimos años se han encontrado, aunque con distintos grados de sistematización teórica, trabajos sobre vulnerabilidad social, psicosocial, jurídica, política, cultural, demográfica, entre otros. En este sentido, la vulnerabilidad es una noción multidimensional en la medida que afecta tanto a individuos, grupos y comunidades en distintos planos de su bienestar, de diversas formas y con diversas intensidades.

Puede afirmarse que todos los seres humanos y comunidades, en mayor o menor medida, son vulnerables, ya sea por ingresos, por patrimonio, por residencia, por país de nacimiento, por origen étnico, por género, por discapacidad, por enfermedad, factores políticos o por una infinidad de motivos que implican riesgos e

¹³ Vulnerabilidad Social: Nociones e Implicancias de Políticas para Latinoamérica a inicios del siglo XXI, Gustavo Busso.

inseguridades que serían imposible e inviable enumerar. Lo opuesto a la vulnerabilidad es invulnerabilidad, situación que estaría dada por la protección total o blindaje eficaz respecto del efecto de choques adversos que hieren u ocasionan algún tipo de daño.

Entre la vulnerabilidad total y la invulnerabilidad habría una gradiente, dada por los recursos internos que permiten alternativas de acción (deliberadas o no) para enfrentar los efectos de cambios o choques externos. A mayor cantidad, diversidad, flexibilidad y rendimiento que presenten los recursos internos que se pueden movilizar para hacer frente a cambios externos, menor será el nivel de vulnerabilidad. El nivel de vulnerabilidad se depende de varios factores que se relacionan, por un lado con los riesgos de origen natural y social, y, por otro, con los recursos y estrategias que disponen los individuos. En otras palabras, los diversos tipos e intensidades de riesgo de origen natural o social se vinculan con el grado de exposición a los mismos, los cuales dependerán en gran medida de los recursos activos internos y las estrategias de uso de recursos para prevenir, reducir y afrontar los choque externos.

La relevancia de la noción de vulnerabilidad se relaciona con la posibilidad de captar cognitivamente cómo y por qué diferentes grupos y sectores de la sociedad están sometidos de forma dinámica y heterogénea a procesos que atentan contra su subsistencia y capacidad de acceso a mayores niveles de bienestar. En este sentido, la noción se orienta a enfocar su atención en la existencia y posibilidad de acceso a las fuentes y derechos básicos de bienestar como el trabajo, ingresos, tiempo libre, seguridad, identidad cultural, autoestima, integración social, etc.

La diversidad de fuentes y tipos de riesgos tienen expresión territorial, secuencia temporal y características de reproducción social, que producen desafíos complejos para el diseño de políticas sociales. La complejidad de la noción de vulnerabilidad se expresa en diferentes niveles de análisis y en las dimensiones del desarrollo de las condiciones de vida social a las que se refiere (económica, política, cultural, ambiental). Estas distinciones entre unidades de análisis y dimensiones de la vulnerabilidad son realizadas solo con fines analíticos, dado que en la práctica se presentan conjuntamente. En última instancia, las diferentes dimensiones y unidades de análisis son útiles en la medida que permiten observar los distintos tipos de impactos de las políticas públicas. La noción de vulnerabilidad puede ser entendida como un proceso que se relaciona en estos diversos niveles de análisis y que puede existir en una sinergia negativa entre sus distintas dimensiones en la medida que puede llevar a incremento de los niveles de vulnerabilidad a partir de una situación de

vulnerabilidad inicial, produciendo un “círculo vicioso de la vulnerabilidad” entre las distintas unidades de análisis y las diversas dimensiones de la misma.

✓ **Vulnerabilidad Escolar**¹⁴

Cuando hablamos de vulnerabilidad escolar recurrimos a la JUNAEB¹⁵ y específicamente a la metodología que ésta institución ha desarrollado para medir la Vulnerabilidad Escolar, que es representada en un indicador llamado IVE. En la actualidad la medición del IVE¹⁶ obtiene un indicador de la condición socioeconómica de los estudiantes y sus familias; considera –entre otras- el nivel ocupacional del jefe de hogar, la escolaridad de los padres, el acceso del estudiante a servicios de salud, el nivel de hacinamiento del alumno y el estado de salud bucal del alumno. Por medio de este índice la definición de vulnerabilidad no queda supeditada sólo por las condiciones socioeconómicas actuales, sino que logra además relevar el peso de “la herencia” sociocultural que los estudiantes traen al incorporarse al sistema de educación (Dávila, 2005).

✓ **Concepto de Vulnerabilidad Educativa**¹⁷

La noción de vulnerabilidad educativa se define como el conjunto de condiciones (materiales y simbólicas, de orden objetivo y subjetivo) que debilitan el vínculo de escolarización de un alumno.

Una definición de este tipo, si bien requiere una precisión acerca de las condiciones, supone atender en mayor grado a la complejidad de la experiencia de escolarización, puesto que no se reduce a un conjunto de atributos binarios (abandono / no abandono, repitente / no repitente, alumno con sobre-edad / alumno sin sobre-edad), ni debe entenderse como fenómeno monocausal, ni como una situación que se produce en un momento específico, sino como una composición compleja de diversos factores, a lo largo del tiempo, determinando un arco de situaciones posibles.

¹⁴ Estudio sobre la percepción de la relación profesor-alumno entre estudiantes de colegios vulnerables de la región metropolitana, SANDRA CECILIA ZEPEDA AGUIRRE, Fundación Emmanuel, Chile

¹⁵ Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas

¹⁶ Índice de Vulnerabilidad Escolar: Este indicador se caracteriza por ser una medición anual que se realiza mediante la aplicación de una encuesta a los primeros básicos y a los primeros medios. Esta encuesta es de carácter censal, se aplica año a año a todos los establecimientos educativos municipales y particulares subvencionados del país.

¹⁷ Definiciones de vulnerabilidad educativa. Serie, Planeamiento, Investigación y Estadística/3. Dirección Provincial de Planeamiento, Buenos Aires Argentina.

Esta noción permite atenuar interpretaciones fundadas en relaciones causales, puesto que la vulnerabilidad no responde a una causalidad lineal sino a una relación más compleja que podría manifestarse como una correlación estadística o a través del análisis cualitativo estudiando casos de instituciones educativas específicas. Por lo tanto, se trata de una noción que no reduce la problemática a una determinación socioeconómica, ni la adjudica a las propias condiciones individuales del alumno.

Existen algunos trabajos que ofrecen definiciones de vulnerabilidad educativa, aunque esta es aún una noción que no tiene una definición única.

La definición que se propone trata de reconocer la especificidad pedagógica del problema, puesto que lo que está en análisis es la propia situación educativa vulnerable. En este sentido, se trata de precisar cómo un conjunto de condiciones (sociales, institucionales y pedagógicas) pueden generar situaciones de Vulnerabilidad Educativa. La interpretación que proponemos se orienta a mirar y actuar sobre situaciones, en el espacio de la institución educativa, en las que es posible que se produzcan interrupciones y alteraciones de la escolaridad.

Distintas investigaciones sugieren factores y dimensiones que se asocian de manera estadística (como correlaciones) o causal con situaciones de abandono escolar. Estos estudios clasifican los factores en endógenos y exógenos al sistema escolar, o bien diferencian aquellos factores propios de la experiencia de escolarización de los que corresponden a las características de las familias o al sector social de pertenencia de los alumnos. También están aquellas investigaciones que sugieren que la vulnerabilidad educativa se construye por la vía de las expectativas que tienen docentes y directivos.

Un informe de la OCDE de 1995 señala siete factores que permiten predecir el bajo nivel escolar en relación con la desventaja social: pobreza, pertenencia a una minoría étnica, familias inmigrantes o sin vivienda adecuada, desconocimiento del lenguaje mayoritario, tipo de escuela, lugar geográfico en que viven y falta de apoyo social.

Otros factores, como la estructura de la familia y la organización escolar, parecen incrementar o atenuar la incidencia de las desigualdades sociales en el ámbito educativo. Entre los factores asociados a la familia se destacan los recursos familiares, su nivel de estudios, sus hábitos de trabajo, la orientación y el apoyo académico, las actividades culturales que realizan sus integrantes, los libros que se leen, la

estimulación para explorar y discutir ideas y acontecimientos y las expectativas sobre el nivel de estudios que pueden alcanzar sus hijos.

Desde la perspectiva de Bernard Lahire (2000), el punto es mirar qué tipo de relaciones se establecen entre configuraciones familiares singulares y el universo escolar, es decir, no cuánto capital cultural posee cada familia, sino cuáles son las correspondencias en los modos de transmisión de ese capital cultural.

Desde esta perspectiva, la vulnerabilidad educativa no debería ser pensada como el resultado de una composición de factores, sino como una situación resultante de relaciones entre condiciones diversas, donde el peso esté puesto en las relaciones más que en las condiciones. Más concretamente, cuando se dice que el factor de los “recursos familiares” puede tener incidencia en la producción de vulnerabilidad educativa, se trata no tanto de pensarlo en términos absolutos, sino en términos relativos, es decir los “recursos familiares” en relación con lo que exige la escolaridad.

2.3 INTEGRACIÓN ESCOLAR¹⁸

Integración es un concepto que en su amplitud significa situar en un conjunto lo que estaba separado del mismo, sin embargo en lo que respecta a temas sociales, no consiste sólo en eso, puesto que la integración social incluye variados aspectos, ya que es un asunto de relaciones interpersonales donde en un mismo espacio se interactúa en la diversidad; es un proceso político de participación, porque pretende incrementar la participación democrática de las personas integradas y sus familias; es una ideología, porque impulsa a valorar positivamente las diferencias humanas, luchando contra la discriminación y la marginación, constituyéndose la integración en un valor; y es un aporte para el desarrollo profesional, puesto que cada profesional debe buscar estrategias que promuevan adecuadamente la integración en los distintos ámbitos y respondiendo a la diversidad. Y dependiendo de cada uno de los aspectos mencionados se tiene una distinta definición del concepto.

La integración escolar es concebida como “un proceso consistente en responder a la diversidad de necesidades de todos los alumnos y satisfacerlas mediante una mayor participación en el aprendizaje, las culturas y comunidades, así como en reducir la exclusión dentro de la educación y a partir de ella”¹⁹.

Este proceso implica cambios y modificaciones en lo que respecta a contenidos, métodos, estructuras y estrategias que utiliza la escuela regular, buscando un enfoque común que abarque a todos los niños y niñas de la edad apropiada, con el objetivo de aportar respuestas pertinentes a toda la gama de necesidades educativas en contextos pedagógicos escolares y extraescolares. Por tales motivos, la integración escolar no es un fin en sí misma, sino que es un medio que permite formar parte de una estrategia más amplia, cuya meta sea alcanzar una educación de calidad, integral e integradora para todos y todas.

✓ Familia e Integración Escolar²⁰

El tema de la familia, que de por sí es complejo, en el contexto de la integración educativa se diversifica y amplía debido a la cantidad de variables que interactúan en la necesaria complementariedad que tiene que darse entre escuela y hogar. Estas variables son conocidas; número de miembros que conforman la familia y sus singularidad en cuanto a personalidad, necesidad, capacidades, problemáticas e

¹⁸ PROYECTOS DE INTEGRACIÓN ESCOLAR, Factores que facilitan y obstaculizan su funcionamiento. Seminario para optar al título de Educadora de párvulos y escolares iniciales. Constanza Guerra Ortiz, Pía Meza Maureira, Isabel Soto Ceur.

¹⁹ UNESCO. Superar la exclusión mediante planteamientos integradores en la educación. 2003

²⁰ Integración Escolar; Un desafío y una realidad, Centro Claudina Thévenet, compilador, Buenos Aires, 1997.

intereses; la dinámica y estilo que tienen en su interacción como grupo; el tiempo evolutivo que como familia vive, las crisis que enfrenta y la reorganización que efectúa; los periodos de equilibrio que alcanza; los recursos personales que cada miembro puede aportar en los distintos momentos de la historia familiar, etc.

Si bien cada una de estas cuestiones mencionada merecería ser tratada exhaustivamente por la relevancia que tienen en el contexto de la educación integrada, el foco de atención fundamental en la familia es la *Resiliencia*.

En el campo del desarrollo psicosocial se entiende por Resiliencia la capacidad del ser humano para superar la adversidad e incluso salir fortalecido de ella. Su explicación inclusive la combinación de factores que permiten afrontar y superar los problemas y adversidades de la vida.

Las personas pueden tener, en cualquier momento de su vida (sea niño, adolescente, o adulto), la capacidad de transformar factores adversos en un elemento de estímulo y proyección.

La Resiliencia es la capacidad de afronte; es lo que permite a la persona, a la familia, el enfrentamiento efectivo de hechos estresantes, experiencias dramáticas, situaciones difíciles.

Bronfenbrenner, destaca la importancia que tiene la armonía de las relaciones entre distintos entornos en que se desarrolla el niño: la familia, la escuela y la sociedad, como generadores de Resiliencia. Con estas condiciones facilitadoras, la posibilidad de intervenciones o prácticas específicas para desarrollar la capacidad de afrontar todo tipo de dificultades de integración escolar se vería beneficiada.

✓ **Formación docente en el proceso de Integración Escolar**

La integración escolar se construye a partir de momentos concretos y en ese proceso, tiene un papel fundamental el maestro. Es él, quien además de contar con “actitudes positivas” hacia los niños, necesita “conocimientos” que le permitan avanzar venciendo los obstáculos que vayan surgiendo.

Para eso, los proyectos de integración son factibles solamente, cuando van acompañados de programas de formación docente, criteriosamente diseñados para responder a las demandas propias de la Integración escolar. Es la formación docente, una viable crucial para el éxito o el fracaso de la integración.

Algunos autores señalan tres enfoques en esta relación de formación docente – integración escolar: El emplazamiento, el sectorial y el institucional.

En el *enfoque de emplazamiento*, tanto el alumno como el maestro tienen un rol pasivo porque se entiende a la Integración escolar como la ubicación física del alumno con dificultades de aprendizaje en el aula común.

Centra la cuestión en el beneficio que resulta del simple contacto físico con los pares normales en el aula o en la escuela común.

Este enfoque sobre la Integración escolar no compromete cambios en la formación docente. Desde esta perspectiva, la Integración escolar se reduce a un problema de organización institucional, como si esto solo, pudiera ser generador de cambios.

En el segundo enfoque, llamado *sectorial*, es el maestro el brazo ejecutor porque realiza un trabajo especializado, orientado a encontrar técnicas y métodos facilitadores del proceso de integración. Debe su nombre a dos razones:

La primera porque coloca al niño en el eje de la integración de manera que no resulta un proceso bidireccional en el que participan integradores e integrados;

La segunda, porque las problemáticas del niño también son un eje, haciéndolas protagonista principal.

El maestro interviene sobre el alumno con necesidades educativas con proyectos, y es el niño quien deberá cambiar y adaptarse a la dinámica preestablecida, generalmente poco flexible.

A este enfoque de Integración Escolar, le corresponde un modelo de formación docente, llamado *categorico*, que prepara al maestro con orientación terapéutica para poder intervenir sistemáticamente con el objeto de disminuir o suprimir las causas.

Este modelo de formación docente, es el que está más extendido y por ser tradicional, resulta contradictorio a las necesidades que tiene el maestro de cara a la Integración.

El tercer enfoque sobre Integración escolar es el *institucional*. Sitúa al maestro, con su desarrollo profesional, en la comunidad escolar, lugar en el que va a producirse la Integración. Lo visualiza como un maestro reflexivo, capaz de generar estrategias y modelos de acción a partir de su propia práctica diaria.

El enfoque institucional hace una nueva lectura de la Integración escolar, comprendiéndola como un proyecto global de la escuela que se propone, como objetivo, ofrecer una educación que atienda la diversidad. Esto significa, considerar las diferencias y peculiaridad de cada niño en cada contexto escolar.

El enfoque institucional sobre Integración escolar, necesita una formación docente basada en el modelo que se ha dado en llamar *polivalente*. Este modelo potencia la atención educativa del niño, respondiendo más a las necesidades individuales que a las condiciones deficitarias de los alumnos.

✓ **Equipo de apoyo en el proceso de Integración Escolar**

Pensar en este tema así planteado, es reconocer desde un comienzo la importancia de un equipo que “apoye”, que sirva de referencia y un poco más, al proceso de integración a la escolaridad común en niños con necesidades educativas.

Hablar de un “modelo” de equipo, significaría desconocer la importancia de que cada jurisdicción, cada institución educativa, construya el suyo propio. Esto significa realizar un adecuado estudio de las necesidades, posibilidades, recursos humanos, materiales, etc., a fin de poder dar una respuesta también adecuada.

No obstante, se puede hablar de un modelo ligado a la interdisciplinariedad. Este concepto alude a la relación entre disciplinas, es armonización, no rechazo, es integración, no separación.

La epistemología ha realizado grandes debates al respecto, mientras que, en el campo pedagógico han tomando y hecho suyo algunos aspectos novedosos de la misma, sin reflexionar demasiado en torno a este concepto científico.

Las disciplinas pueden unificarse, armonizarse, sin perder su especificidad sobre la base de principios fundamentales comunes o elementos fundamentales. Este es el punto de partida epistemológico que sirve para entrar en otros dominios.

La Integración interdisciplinaria que da origen a un trabajo unificador de acciones escolares debe ser considerada una exigencia. Integrar es coordinar, es trabajar con la diversidad y las diferencias. Hablar de un equipo interdisciplinario en relación a las necesidades educativas, es hablar de diversidad, de trabajar en, con, y para la diversidad.

Las implicancias de educar en la diversidad, es pensar y concebir una escuela donde puedan convivir alumnos con distintas capacidades e intereses, con diferentes formas de pensar y actuar, convencidos que esta diversidad enriquece fundamentalmente porque ayuda a conocer y respetar lo diferente, es pensar en una escuela donde no se anulen las diferencias, sino que se resignifiquen. Solo cuando se puede enfrentar situaciones difíciles con una actitud positiva, como es trabajar con la diversidad, es cuando podemos desarrollar un pensamiento divergente y creativo, un razonamiento

inductivo, estructuras de funcionamiento y organización flexibles y dinámicas, situaciones de colaboración, interdependencia positiva y cooperación, responsabilidad compartida.

2.4. GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA ATENCIÓN DE LA POBREZA EN CHILE²¹

a) Análisis conceptual de Gestión de Calidad

La calidad hoy se presenta y es exigida en toda organización y servicio prestado hacia a la sociedad. La fabricación de un producto o solo entrega de un servicio no comprende el fin máximo de la relación establecida entre las personas y la obtención de un producto/servicio, sino una etapa de un proceso integral que busca la entrega y consecución de la calidad, ya sea en su gestión, producto/servicio y en la evaluación de estos.

El concepto de calidad según W. Edward Deming (2001, 170) es definido como *“un grado perceptible de la fiabilidad a bajo costo y adecuado a las necesidades del mercado”*. En esta definición, el autor considera la disminución de errores, mejor utilización de los materiales, maquinaria y equipo a cargo de la elaboración de un producto; con el fin de suprimir el tiempo de fabricación y entrega final del mismo. Estas características se presentan en el ciclo PDCA (planificar, hacer lo que se planifica, medir y controlar lo que se hace y actuar en consecuencia para mejorar los resultados), definido también como el “Ciclo Deming”, el cual es parte un mejoramiento continuo, involucrando todos los aspectos relacionados con la gestión organizacional.

Otro autor destacado en el área, es Joseph Juran (2001,171) el cual define a la calidad como la “Adecuación al uso”, lo que quiere decir que las características del producto deben adecuarse o moldearse al uso que le dará el consumidor. Esta idea se profundiza en el planteamiento de tres puntos y aspectos de relevancia ante el concepto, llamados “Trilogía de Calidad de Juran”. La trilogía de Juran comprende en un primer lugar la consideración de las percepciones y necesidades de los clientes o consumidores para la realización de la planificación de la calidad; en un segundo lugar toma importancia el control de calidad, actuando como un instrumento evaluativo de la calidad, el cual actúa mediante la comparación del comportamiento real de la calidad y los resultados obtenidos por los objetivos propuestos, con el fin de disminuir las diferencias existentes; y por último, el mejoramiento de la calidad como parte de

²¹ Cátedra gestión de calidad en trabajo social (año 2010) docente Jemima Fernández H. escuela de Trabajo Social, Universidad de Valparaíso.

un proceso constante que busca la realización de un plan anual que conduzca a un cambio ventajoso y permanente en dirección de un mejoramiento continuo.

Las definiciones anteriormente expuestas, reúnen características comunes que han de enmarcar el entendimiento de la calidad en tres aspectos fundamentales: mejoramiento continuo, calidad integral y gestión de calidad, los cuales sustentan el paradigma actual sobre calidad en toda organización privada como pública. Este paradigma presenta nuevos elementos a considerar para la entrega y consecución de una real calidad, tales como, la participación efectiva de todos los actores involucrados en el proceso, la motivación de quienes participan, y la existencia de una comunicación fluida al interior de cada organización.

Estos conceptos o nuevos factores en el entendimiento de la calidad, han sufrido cambios a través de la historia, los cuales se presentan en distintas etapas según el entendimiento de la calidad. Según J. Rico Menéndez (2001, 169) Estas etapas son:

1. Etapa Artesanal: La Calidad suponía hacer las cosas bien a cualquier costo. Los objetivos que perseguía el artesano eran su satisfacción personal y la satisfacción de su comprador, no importaba el tiempo que le llevara. Aún hoy en día podemos encontrar productos que son fabricados siguiendo esta premisa, sobre todo en el sector de la alimentación.

2. Etapa de la Industrialización: El concepto de Calidad fue sustituido por el de producción, hacer muchas cosas y muy deprisa sin importar con qué calidad. El objetivo era satisfacer la demanda de bienes (generalmente escasos) y aumentar los beneficios. La cantidad y el tiempo son los conceptos importantes.

3. Etapa de Control Final: En esta etapa lo importante ya no era la cantidad de producto fabricado, sino que el cliente lo recibiera según sus especificaciones.

La producción había aumentado considerablemente con el establecimiento del trabajo en cadena, pero esto había producido un efecto secundario no deseado causado por el aburrimiento y la apatía de los trabajadores que originaba fallos en el producto y clientes descontentos.

El cliente ya no se conforma con cualquier cosa y empieza a exigir que el producto que recibe cumpla con lo que ha especificado, lo que origina el nacimiento del Control de Calidad entendido como Control Final. La Calidad se convierte en una especie de

"servicio policial" cuya principal tarea es garantizar que el producto es óptimo y que cumple con los requisitos establecidos en el pedido. El % de producto defectuoso enviado al cliente dependía de lo fuerte que fuera la inspección final.

4. Etapa de Control en Proceso: Los defectuosos que se encontraban durante la inspección final, no sólo se producían durante el proceso de fabricación, sino que también eran provocados por el mal estado o la No Conformidad de la materia prima utilizada. Esto llevo a establecer nuevos puntos de inspección, por un lado una inspección en la Materia Prima que permitiera detectar cuanto antes el defecto y así evitar dar valor añadido a un producto defectuoso que era defectuoso desde el principio, y por otro, una inspección durante el proceso que permitiera detectar los defectuosos cuando y donde se producían.

De esta forma surge el Control en Proceso que permite tomar Acciones Preventivas. Ya no se trata sólo de identificar y rechazar o repasar los productos defectuosos antes de su salida al mercado o de su envío al cliente, se trata de efectuar un control en cada fase del proceso que permita identificar los fallos y tomar Acciones Correctoras que eviten la aparición de los defectuosos.

5. Etapa de Control en Diseño: Se tenía controlado el proceso y se adoptaban acciones correctoras y preventivas, pero se seguían detectando problemas de calidad que aparecían durante la vida útil del producto y que no eran imputables ni a la materia prima, ni a las máquinas, ni a la mano de obra, ni al proceso.

El problema estaba en el propio diseño, se detectaban problemas surgidos del hecho de que la especificación era irrealizable con los medios disponibles.

Esto hizo necesario abordar desde el principio la posibilidad de realizar un producto que se ajustara a los medios disponibles y que ofreciera garantía de "no fallo", no sólo en el proceso de fabricación sino incluso una vez en poder del cliente. La calidad empieza a programarse desde el propio proyecto (en el diseño) para que el producto además de estar adaptado a un proceso productivo, tenga una vida útil garantizada (fiabilidad del producto), lo que además simplifica considerablemente las tareas de control.

La calidad ya no se centra exclusivamente en el producto, empieza a formar parte de las personas. Todos los integrantes de la organización y/o empresa intervienen,

directa o indirectamente, en cómo salga el producto final, por lo tanto, hay que organizarse, programarse, fijar objetivos y delimitar responsabilidades. Esta es la mejor forma para asegurar que el resultado de la actividad sea lo que se pretende y no una sorpresa.

6. Mejora Continua: En el mercado actual para ser competitivos, hay que dirigirse hacia la excelencia y eso sólo se consigue a través de la Mejora Continua de los productos y/o servicios. Hay que implantar un Sistema de Gestión que permita conseguir que lo que el cliente busca, lo que se programa y lo que se fabrica sea la misma cosa, hay que buscar la Calidad Total.

Esta última etapa, se enmarca en un enfoque de gestión integral de calidad, el cual establece una dirección participativa en la consecución de los objetivos como también el aseguramiento de la calidad en todo el proceso. La calidad total o integral avanza en una nueva concepción la cual involucra el “management” (participación) el cual involucra a todos los departamentos o secciones de una organización como a los trabajadores de la misma. La calidad se extiende a todas las áreas funcionales de una organización, tales como el diseño, producción, marketing, ventas, etc.; donde se prioriza el trabajo en equipo para dar satisfacción a los requerimientos del cliente. (Camarasa, 2004).

De esta idea anterior se desprende la presencia y marcha de la gestión de calidad, la cual es entendida como “el conjunto de caminos mediante los cuales se consigue la Calidad deseada. Es el modo en que la dirección planifica el futuro, implanta programas de actuación y controla los resultados con vistas a la mejora.” (Rico Menéndez, 2001)

El Fundamento principal para la Gestión de la Calidad es conseguir que la Calidad realizada, la Calidad programada y la Calidad Necesaria coincidan entre sí. Todo lo que esté fuera de esta coincidencia será motivo de derroche, gasto superfluo e insatisfacción.

Para el aseguramiento y gestión de la calidad, existen diversos sistemas o modelos que dan respuestas a lo anteriormente planteado, los cuales son:

- ✓ Sistema de aseguramiento de la calidad (S.A.C) en base a las normas ISO: Este sistema prioriza la satisfacción del cliente y se dirige a garantizar la calidad del

producto y/o servicio prestado, en base a una metodología definida de trabajo y a unos ensayos registrados que, por un lado, prueben el correcto desarrollo de las tareas, y por otro, sirvan para analizar toda la información registrada y en base a ella, actuar para corregir los errores.

- ✓ Sistema de gestión de calidad total según EFQM: Consiste en implantar una metodología de trabajo que permita, a través de la Mejora continua de todas las actividades de la empresa, conseguir la unificación de los tres círculos de calidad y alcanzar la excelencia empresarial.

El Modelo es una poderosa herramienta de diagnóstico para identificar los puntos fuertes y las áreas de mejora. Consta de 9 elementos llamados "criterios" que definen las áreas sobre las cuales se debe realizar la reflexión o diagnóstico, agrupados en dos apartados: cinco "Agentes" o aspectos que deben gestionar los directivos de la organización y cuatro "Resultados" que son consecuencia de la gestión de los agentes y que, a su vez, permiten realimentar con información a éstos.

b) Gestión de Calidad y atención de la pobreza

Desde la década de los noventa, Chile ha puesto sus esfuerzos en la superación de la pobreza y la disminución de la vulnerabilidad social de las personas y familias más desposeídas, aportando con respuestas originales en temas, áreas y enfoques de trabajo complementarios a los que abordan variados servicios del Estado.

A raíz de dichos esfuerzos, las personas más vulnerables de nuestra población, se han transformado en el foco de su gestión, y en consecuencia, el Estado, así como también diversas organizaciones privadas, se han comprometido a escuchar sus requerimientos y dirigir la acción a la satisfacción de dicho grupo desfavorecido, orientando la acción por los principios de Calidad, Oportunidad, Accesibilidad, Articulación en red y Transparencia.

Este compromiso organizacional se despliega mediante el mejoramiento continuo de sus procesos estratégicos, de provisión de bienes y servicios y de soporte institucional, incluyendo una adecuada gestión de sus riesgos, y estableciendo un ambiente laboral que permita desarrollar el potencial de su personal.

Al intentar avanzar en la definición de una estrategia de intervención que permita efectivamente contribuir a la superación de la pobreza de las personas, familias, grupos y comunidades, y que esta intervención, sea implementada y gestionada con calidad, se encuentran diversas propuestas y modelos, de las cuales, se destaca el enfoque Manejo Social de Riesgo.

✓ **Marco conceptual del enfoque Manejo Social de Riesgo²²**

El Manejo Social del Riesgo (MSR) asume que todas las personas, familias y comunidades son vulnerables a múltiples riesgos de diferentes orígenes, sean éstos naturales (terremotos, inundaciones y enfermedades) o producidos por el hombre (por ejemplo, desempleo, deterioro ambiental, guerras). No obstante, este enfoque se centra en los pobres, puesto que ellos son, por una parte, los más vulnerables a los riesgos y, por otra, carecen habitualmente de instrumentos adecuados para manejarlos. Esto les impediría involucrarse en actividades más riesgosas –pero a la vez de mayor rentabilidad– que les permitirían salir gradualmente de la pobreza crónica.

El enfoque MSR está centrado principalmente en el concepto de Riesgo al cual se ven enfrentadas las personas, de no contar con herramientas que les permitan superarlo con éxito. Se entiende el riesgo, como un evento externo, de origen natural o producido por el ser humano, que afecta la calidad de vida de las personas y amenaza en diversos grados y de diversa manera, su subsistencia. En este marco, el enfoque señala que las personas pobres se ven mayormente afectadas, en razón de la vulnerabilidad que en sí mismas portan y la menor disposición a asumir y enfrentar los riesgos.

Los riesgos están relacionados, por una parte, con situaciones propias del ciclo de vida de las personas, y por la otra, con condiciones de las familias, de la comunidad y del entorno donde las personas se desenvuelven. Para superar las condiciones de pobreza, es necesario que las personas, familias y comunidades sean apoyadas para que puedan enfrentar los riesgos principales a los que están expuestas.

La Gestión de Manejo Social del Riesgo, consiste en la selección adecuada de estrategias para la prevención, mitigación y manejo de los riesgos sociales, de modo

²² Manejo Social del Riesgo: Enfoque orientador de la intervención e inversión del FOSIS, 2002.

tal que el impacto de los mismos sea mínimo. En general, es menos costoso para la sociedad prevenir estos riesgos, que lidiar con las consecuencias que los mismos acarrearán a posteriori. A menudo, las soluciones ofrecidas a tiempo, permiten tanto a personas individuales como a familias enteras protegerse a sí mismos, en lugar de recurrir al gobierno para obtener ayuda.

En este enfoque es importante distinguir diferentes estrategias de manejo del riesgo²³:

a. Estrategias de prevención – reducir la probabilidad de un riesgo de deterioro

Estas estrategias se aplican antes de que se produzca el riesgo. Al reducir la probabilidad de un riesgo adverso, se aumenta el ingreso esperado de las personas y se reduce la varianza del ingreso (y ambos efectos aumentan el bienestar). Las estrategias para impedir o reducir la ocurrencia de riesgos en los ingresos abarcan un amplio espectro y va más allá del ámbito tradicional de la Protección Social. Entre éstas se incluyen políticas respecto a una macroeconomía sana, la salud pública y el medio ambiente, además de educación y capacitación. Las intervenciones preventivas de Protección Social normalmente están vinculadas a medidas para reducir los riesgos en el mercado laboral, principalmente el riesgo de desempleo o subempleo o de bajos salarios por baja capacidad o mercados laborales de deficiente funcionamiento. Estas involucran estándares laborales y el mal funcionamiento del mercado laboral provocado por una discordancia en las capacidades de los trabajadores y la demanda, malas regulaciones del mercado laboral u otras distorsiones.

b. Estrategias de mitigación – para disminuir el posible efecto de un futuro riesgo de deterioro

Al igual que en el caso de las estrategias de reducción, las estrategias de mitigación también se utilizan antes de que se produzcan los riesgos. Mientras las estrategias preventivas reducen la probabilidad de ocurrencia de los riesgos, las estrategias de mitigación reducen su potencial repercusión en caso de materializarse el riesgo.

²³ Manejo Social del Riesgo: Un nuevo marco conceptual para la Protección Social y más allá Robert Holzmann, Steen Jørgensen, 2000.

- c. Estrategias de superación – aliviar el impacto del riesgo una vez que se ha producido

Las principales formas de superación consisten en el desahorro/endeudamiento individual, migración, venta de la mano de obra (incluyendo la de los niños), reducción de la ingesta de alimentos o la dependencia de transferencias fiscales o privadas. El gobierno cumple una importante función en ayudar a la gente a superar los impactos, por ejemplo en una situación en la cual un hogar específico no ha ahorrado lo suficiente para manejar riesgos catastróficos o repetidos. Los individuos pueden haber sido pobres durante toda su vida, sin posibilidad alguna de acumular activos, quedando en la indigencia con la más mínima pérdida de ingresos y corriendo el riesgo de sufrir daños irreversibles.

c) Control de Gestión²⁴

La calidad ha dejado de ser una moda, es un concepto que llegó para quedarse y que en la medida que se ha ido introduciendo en las organizaciones ha terminado siendo su certificado de garantía. Esta “no solo tiene que ver con los productos o servicios, es necesario desarrollarla dentro de la organización para que abarque todos los procesos y departamentos, esto implica tener un sistema, hacer las cosas de un cierto modo”. (Andrés Senlle, 2003, pág. 14).

Las organizaciones que apuestan por la calidad tienden a acomodar la organización a los procesos. Las organizaciones de carácter tradicional tienen entre 5 a 10 procesos, dentro de éstos se encuentran los esenciales e indelegables y los procesos de apoyo. “Los sistemas por procesos son más fáciles de implementar, más económicos de mantener en correcto funcionamiento y permiten una rápida identificación de los problemas”. (Menguzzato y Renau. 1986,).

El monitoreo de estos procesos se realiza a través de sistemas de control de gestión, se enfocan en función de la estrategia y la estructura de las organizaciones. En general controlan los procesos que posibilitan el cumplimiento de los objetivos estratégicos organizacionales, lo que permite aportar a la toma de decisiones a nivel directivo.

Los sistemas de control de gestión se han ido modificando en la medida que aumenta la complejidad de los sistemas organizativos y del entorno, en el contexto del establecimiento de un sistema de gestión de calidad en la organización se hace necesario identificar qué se entiende por sistema de control de gestión, cómo este se relaciona con los objetivos estratégicos y cuál es el acento que la organización debe dar a este Control de la Gestión.

Cuando una organización define sus prioridades en función de sus objetivos estratégicos se hace necesario generar un sistema de Control de Gestión que permite medir los resultados de gestión de los responsables del cumplimiento de los objetivos previamente fijados.

²⁴ Nogueira Rivera D. Control de Gestión: evolución, dimensiones y diagnóstico. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos, Matanzas, Cuba.

“Las organizaciones tienen la necesidad de controlar sus actividades y más concretamente los resultados obtenidos, cuando existe una forma de medir, valorar e informar sobre el cumplimiento y evolución de los objetivos fijados, y que además permita prever su evolución futura de los mismos y ayude a mejorar el cumplimiento de estos a los responsables” (gestión 2000, pág. 1), es que se ha establecido en la organización un sistema de Control de Gestión.

Indudablemente esta definición implica que el control no es solamente financiero, sino que abarca los aspectos más esenciales de la organización, que busca apoyar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución y que constituye una fuente fiable de la organización ya sea para realizar acciones correctivas, mejoras y cambios radicales en la manera de lograr los objetivos.

La experiencia ha demostrado que aún dentro de los más variados estilos de mando, la dirección de un organismo complejo no puede ejercerse eficazmente más que a través de un Sistema de Control de Gestión que propicie el mejor uso de los recursos para alcanzar o superar los resultados esperados y que posibilite, oportunamente, tomar las medidas necesarias para las acciones correctivas que se requieran realizar.

Desde el punto de vista de las dimensiones, el Control de Gestión va más allá del ámbito financiero, relacionándose con variables no económicas, que son la base del resultado del negocio, diversificación de los mercados, desarrollo tecnológico, acortamiento de los ciclos de vida de los productos, la calidad, el plazo de entrega, el servicio al cliente, entre otras. En consecuencia, el Control de Gestión puede ser considerado en un plano cuyas aristas se mueven en tres dimensiones: estratégica, operativa y económica, y tiene como núcleo el sistema informativo. Es decir, a través del Control de Gestión la empresa configura sus decisiones estratégicas mediante el análisis del entorno y las posibilidades y potenciales propias de la organización; evalúa la implementación de las decisiones de forma operativa, verificando el cumplimiento de los procedimientos y procesos, y realiza los análisis económicos sobre la base de un sistema informativo eficiente, oportuno y eficaz, que permita la corrección de las desviaciones y su seguimiento.

Es necesario ver el control como la constante rendición de cuenta y transparencia de la información con un enfoque sistémico que propicie el establecimiento de la relación

que debe existir entre sus dimensiones básicas, con un diagnóstico permanente, de forma tal que incorpore los elementos siguientes:

Dimensión estratégica:

- ✓ Representa una premisa para la aplicación del modelo, por tanto, se debe precisar si la empresa ha realizado el ejercicio estratégico de forma adecuada (definición de la misión, valores, visión, matriz DAFO, estrategia y objetivos estratégicos).
- ✓ Liderazgo: Se debe evaluar el nivel de liderazgo del gerente de la organización, máximo exponente de los cambios a realizar y de la dirección y motivación de sus trabajadores.
- ✓ Identificación de los Factores clave de éxito: Elemento relevante para el éxito de la empresa, ya que le permite alcanzar una sostenibilidad de su ventaja competitiva.

Dimensión táctica/ operativa:

- ✓ Tendencia a descentralizar: Hacer que las unidades de negocios sean cada vez más pequeñas para lograr una mayor capacidad de adaptación al medio ambiente, a través, no sólo de una rápida respuesta, sino también de una acertada respuesta, porque se está mucho más cerca del problema y, en consecuencia, se tiene un mejor conocimiento del mismo.
- ✓ Identificación de procesos claves.
- ✓ Triángulo del desempeño: Utilizado para evaluar el desempeño de una organización. Hernández Torres (1998) expone en su trabajo de tesis doctoral “el sujeto de dirección dispone y actúa sobre cierto conjunto de recursos para alcanzar un nivel de resultados y lograr determinados efectos en el cliente...”, se considera dentro de los recursos, a los empleados, como el activo intangible más valioso y fuente principal de creación de valores en una organización.

Dimensión económica:

Para apoyar este proceso de toma de decisiones, una herramienta importante y útil son los estados financieros y el análisis de ratios y tendencias, que hacen que la correcta interpretación de los mismos aporten un verdadero criterio sobre el grado de economía, eficiencia y eficacia alcanzada en la gestión. El análisis económico de una actividad o entidad puede definirse como la evaluación de los resultados y realizaciones alcanzados en un período dado y sus comparaciones con otros períodos u entidades, al objeto de determinar las causas de las posibles desviaciones, introducir las correcciones necesarias y exigir, en su caso, las responsabilidades a que haya lugar.

2.5.- GESTIÓN SOCIAL DE LA CALIDAD Y TRABAJO SOCIAL

✓ **Gestión Social**

Es todo trabajo o servicio orientado al beneficio de cualquier persona, comunidad o institución tomando en cuentas las posibilidades de ejecución (recursos, viabilidad, presupuesto, coherencia, etc.) todo esto en conjunto con las personas o instituciones interesadas en la solución de cualquier problemática que afecte a la comunidad o estado²⁵.

La ITESO la define como: “proceso completo de acciones y toma de decisiones que hay que recorrer, desde el abordaje de un problema, su estudio y comprensión, hasta el diseño y operación de propuestas en la realidad. Proceso que implica un aprendizaje conjunto y continuo para los grupos sociales, que les permite incidir en los procesos de la toma de decisiones dentro de la dimensión política. Es por esta razón que, el adjetivo social califica a la gestión.²⁶ Ya que posibilita el desarrollo de ciudadanía, la creación de una cultura de corresponsabilidad, de aceptación de la diferencia, del diálogo, de la información, de la formación, y la aplicación del conocimiento para el progreso, para el desarrollo, para la inclusión social y para la transformación, soportada en herramientas como la planeación estratégica, el desarrollo humano, la organización, la participación, el trabajo en equipo, el liderazgo y la investigación que permitan dotar a las comunidades de los elementos teóricos y prácticos, así lograr la implementación de políticas públicas para materializar el cambio social y reducir la pobreza.

✓ **Gestión Social en el Trabajo Social²⁷**

Emprender la gestión social con el objetivo de promover el desarrollo de la comunidad, exige una respuesta frente a los problemas de carencia que afectan a importantes sectores de la población y que les impide satisfacer sus necesidades básicas.

El Trabajador Social implementa políticas sociales. Lo lleva a cabo primeramente investigando y diagnosticando problemáticas sociales para luego diseñar, gestionar, ejecutar y evaluar proyectos de acción social que tiendan a elevar el nivel de bienestar

²⁵Díaz Ana, Aproximaciones conceptuales y principios de la Gestión Social, Venezuela, 2011

²⁶ Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), en el espacio que dedica a la Cátedra UNESCO

²⁷ Pérez Hernández M. Gestión Social en el Trabajo Social. Xalapa- Enríquez, Veracruz. 2009.

del individuo, la familia, grupos y comunidades. Desarrolla acciones de prevención en que se puedan ver afectadas las personas, como consecuencia de su vida de relación con el entorno.

Interviene en situaciones del ámbito familiar, del individuo en el ámbito organizacional en atención a sus necesidades como trabajador. Y de grupos en relación con la comunidad; estudiando la realidad que está interviniendo y también considerando las características de los sujetos y su capacidad de participación en la transformación de los problemas que afectan su calidad de vida. Es un agente de cambio social y ayuda a dar un giro en las realidades de las personas.

El Trabajador Social es un facilitador y orientador de las personas en problemas de índole social de manera que éstos puedan hallar y utilizar los recursos y medios necesarios para superar sus dificultades y lograr sus objetivos. Entrega soluciones según las posibilidades del caso y del entorno del o de los afectados y abre los caminos para hacer llegar la ayuda, pero siempre las personas son las que deben decidir qué hacer y hacerlo.

Otro de sus ámbitos es el desarrollo comunitario, donde el trabajador social está ligado a la función de fortalecer las organizaciones sociales en el mediano y largo plazo. Contribuye a la armonización y articulación del desarrollo del país, tanto en lo económico como social.

Es por eso que la profesión implica el estudio de materias relativas a métodos y técnicas de diagnóstico y tratamiento social y estudio de problemas y políticas sociales, que aseguren la eficacia en los procedimientos de intervención de las problemáticas sociales. El Trabajador Social gestiona la ayuda a diversas personas y familias a resolver sus problemas personales sociales. Reunir información relativa a las necesidades de la persona y asesorarle acerca de sus derechos y obligaciones. Analizar la situación en que se halla la persona y sugerir distintas opciones acerca de la manera en que pueda resolver sus problemas y superar sus dificultades. Así como también recopilar antecedentes y preparar expedientes o informes de los casos considerados para su eventual presentación ante los tribunales u otras instancias. También debe saber Planificar, evaluar, perfeccionar y desarrollar servicios de protección o asistencia social.

Dedicarse a la lucha contra la delincuencia o a la rehabilitación de delincuentes mediante la organización y supervisión de actividades educativas, sociales y

recreativas en centros o clubes juveniles y centros comunitarios de acción social e instituciones similares o por otros medios. Ayudar a que las personas física o mentalmente disminuida de manera que puedan recibir tratamiento adecuado y mejorar su capacidad de inserción social. Planificar, organizar o brindar servicios de ayuda o acción social a domicilio. Transformar los requerimientos de la comunidad en programas o planes comunitarios que conduzcan a acciones. Integrar equipos interdisciplinarios que analizan, elaboran, ejecutan y evalúan proyectos sociales. Diseñar e implementar proyectos de bienestar social en diversos tipos de organizaciones. Desarrollar programas y proyectos de mediación e intervención con personas, familias, grupos, comunidades e instituciones en busca del bienestar de los mismos.

Así mismo prestan apoyo en las áreas de Recursos Humanos orientada a todo lo que es el apoyo del trabajador social hacia la gestión de la organización en su dimensión de persona, producción y desarrollo, Gerontología, tiene que ver con el trabajo que se emplea para la preparación de la gente en la tercera edad. Esto incluye programas de especialización mediante políticas y espacios que tiendan a satisfacer sus necesidades, en la salud mental, tiene relación con el desarrollo del individuo en lo personal, profesional y grupal, en términos de saber manejar las situaciones de estrés y cómo enfrentar este mundo tan cambiante.

Sus intereses son hacia la Inclinación humanista y un marcado sentido social, Interés por los problemas que aquejan a distintos grupos sociales, ganas de construir cosas junto a otros, motivación más por la acción que por la reflexión, interés por el desarrollo de las potencialidades, la autonomía, libertad y oportunidades de las personas, interés por emprender, planificar e investigar en el área social, darse cuenta de los problemas de las personas y querer ayudarles para que salgan de ellos, gustar siempre estar pendiente de todos, reconocer en la persona su validez para aportar en la sociedad y querer darle espacios para que recupere su dignidad, personas que se han interesado en trabajar con grupos en sus barrios, juntas de vecinos, pastorales, etc.

Sus Habilidades son la capacidad de apertura hacia el desarrollo social, capacidad de resolución, capacidad de acción, habilidad de comunicación, capacidad de planificación y gestión. Su Vocación la enfoca hacia lo social, de servicio y humanitaria, querer mejorar la calidad de vida de las personas y la satisfacción por resolver las necesidades de la comunidad. O cualquier sueño o anhelo específico que se sienta involucrado u orientado hacia esta dirección. En el ámbito de trabajo se relacionan

con personas involucrándose en su vida, su familia, grupos, organizaciones y comunidades. Trabajo fundamentalmente con gente que son de mayor vulnerabilidad socioeconómica que, por distintas circunstancias, tienen algún tipo de problema que les impide desarrollarse de mejor manera en la sociedad.



CAPITULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

PRESENTACIÓN

A continuación se presenta la metodología de trabajo utilizada, constituida por nociones conceptuales relativas a la sistematización (Santibáñez 1993) y por el diseño del proceso de Seminario de Título.

- 3.1. Fundamentación Metodológica
- 3.2. Organización Metodológica del Proceso de Seminario de Título.
 - a) Delimitación del Proceso de Seminario de Titulo
 - b) Objetivos de la Sistematización
 - c) Colectivo y Muestra de las Situaciones Profesionales a Sistematizar
 - d) Estrategias de recolección de información
 - e) Plan de Registro
 - f) Plan de análisis
 - g) Validación de Resultados de la Sistematización

3.1. Fundamentación metodológica

La sistematización es un método proveniente de América Latina, próximo a la teoría y la práctica de la educación popular, y que algunos colectivos están aplicando desde la década de los setenta, tanto para realizar estudios en el área de movimientos sociales y acción colectiva como en otras áreas²⁸.

El término "Sistematización de la experiencia" fue acuñado a finales de la década del 70, por grupos de profesionales, técnicos y estudiantes que venían trabajando con organizaciones populares en torno a propuestas de educación popular.

Se entiende la sistematización como un proceso a través del cual se recupera aquello que los sujetos saben de su experiencia, para poder comprenderla, interpretarla y comunicarla, produciéndose así un nuevo tipo de conocimiento²⁹. Por lo cual, sistematizar implica un proceso de reflexión sobre la práctica orientada por un marco de análisis.

En la sistematización, el objeto de conocimiento es la experiencia de intervención, vale decir la práctica. Lo que se pretende es enriquecerla, en relación con los enfoques teóricos vigentes y mediante un proceso ordenado y consciente de descubrimiento y explicitación de los procesos y productos de conocimiento presentes en la práctica, de manera tal, de propiciar una interpretación crítica de lo acontecido para poder extraer aprendizajes útiles para el futuro³⁰.

En la sistematización además, es necesario articular las dimensiones objetivas y subjetivas del conocimiento como sensaciones, sentimientos, expectativas, intereses y valores que están involucrados en la práctica, para propiciar la reflexión, la interpretación, y el descubrimiento de los sentidos que ésta posee y fundamentalmente, para comprometerse con la transformación que se pretende lograr en realidad.

²⁸ Planells Verger A. Sistematización de Experiencias en América Latina: "Una propuesta para el análisis y la recreación de la acción colectiva desde los movimientos sociales" Departamento de Sociología de la Universidad Autónoma de Barcelona. 2004.

²⁹ Santibáñez y Cárcamo. Manual para Sistematización de Proyectos Educativos de Acción Social, "Ediciones CIDE. Santiago de Chile 1993.

³⁰ Barnechea, González y Morgan, "La sistematización como Producción de conocimientos" Revista del Concejo de Educación de Adultos de América Latina (CEAAL). Santiago 1994)

Por lo tanto, la sistematización de experiencias es un proceso colectivo de reconstrucción y reflexión analítica de la práctica. Se trata de mirar las experiencias como procesos históricos y complejos en los que intervienen diferentes actores.

Sistematizar experiencias significa entonces, entender por qué un proceso se está desarrollando de determinada manera, interpretar lo que está aconteciendo a partir de un ordenamiento y reconstruir lo que ha sucedido, permitiendo transformar la experiencia en conocimiento ordenado, fundamentado y transmisible.

La Sistematización como metodología responde a tres categorías de objetivos:

- ✓ Favorecer el intercambio de experiencias,
- ✓ Reflexionar colectivamente sobre una experiencia determinada,
- ✓ Adquirir conocimientos a partir de la práctica.

Además dentro de sus funciones, la sistematización cumple con:

- ✓ Aportar a la práctica de los equipos de trabajo de acción y/o promoción social,
- ✓ Aportar a la teoría, a partir de la producción de nuevos conocimientos sobre dichas prácticas.

La presente sistematización reflexionará acerca de la experiencia llevada a cabo en el Fondo de Solidaridad e Inversión Social, de la región de Valparaíso, de tal manera que contribuya a generar nuevos saberes en éste ámbito de intervención, específicamente en los modelos de supervisión que dicha institución utiliza actualmente para el programa Integración Socio- escolar, para así lograr retroalimentar y enriquecer la teoría con los aprendizajes adquiridos a partir de la experiencia.

3.2. Organización Metodológica del Proceso de seminario de Título

En el presente apartado, se muestran los referentes metodológicos a partir de los cuales se desarrolla la experiencia de Seminario de Título, el cual, ha sido estructurado a través de los siguientes pasos:

a) Delimitación del Proceso de Seminario de Título

El proceso de Sistematización se delimita en torno a las diversas funciones, actividades y roles que los/as profesionales denominados/as como “Agente de Desarrollo Local”, desarrollan a lo largo de un proceso de supervisión de proyectos dentro de FOSIS, específicamente dentro del Programa Integración Socio- escolar.

Para el presente proceso de sistematización se seleccionarán diversas actividades de terreno, vinculadas específicamente con la supervisión del programa antes mencionado, enmarcado en los perfiles institucionales entregados por el Fondo de Solidaridad e Inversión Social.

La información recopilada en la presente sistematización se obtendrá a través de observaciones participantes y no participantes en diversos establecimientos educacionales de la región de Valparaíso, así como también trabajo directo con las Agentes de Desarrollo Local dentro de las dependencias del FOSIS. Esta información, será obtenida en el período comprendido entre los meses de Abril a Octubre del presente año.

Es así que la experiencia se desarrolla en distintas instituciones ubicadas a lo largo de la región de Valparaíso, que orientan su quehacer profesional a la temática de educación de niños y adolescentes, beneficiarios del programa Integración Socio-Escolar supervisado por FOSIS e implementado por diversas consultoras públicas y privadas, con el fin de contribuir a la integración social y educacional de los beneficiarios. La observación de dicha supervisión realizada por FOSIS es la que será utilizada por las alumnas seminaristas, con el fin de sistematizar el ejercicio profesional ejecutado por los Agentes de Desarrollo Local.

Etapas de Elaboración

Etapas	Plazos	Producto
Etapa 1: Inserción a la Institución	Marzo – Abril 2011	Capítulo I Marco Contextual
Etapa 2: Análisis situacional de la institución en el marco de la supervisión de programas	Abril - Mayo 2011	Capítulo I Marco Contextual Capítulo II Marco Conceptual
Etapa 3: Priorización de temáticas a abordar	Mayo 2011	Capítulo III Marco Metodológico
Etapa 4: Levantamiento de información a sistematizar	Junio – Septiembre 2011	Capítulo IV Desarrollo del Proceso
Etapa 5: Aprendizajes de la experiencia	Septiembre 2011	Capítulo V Análisis integrado
Etapa 6: Conclusiones finales de la sistematización	Octubre 2011	Capítulo VI Conclusiones

Fuente: Elaboración Equipo Seminarista

b) Objetivos de la Sistematización

Objetivo general:

- ✓ Sistematizar el modelo de supervisión en el marco del programa Integración Socio-Escolar, perteneciente a la línea Desarrollo Social de FOSIS, en la región de Valparaíso, en los años 2010 - 2011.

Objetivos específicos:

- ✓ Recopilar las situaciones tipo que caracterizan el proceso de supervisión del programa Integración Socio-escolar, pertenecientes a la línea Desarrollo Social de FOSIS, en la región de Valparaíso, en los años 2010 - 2011, en vistas a la configuración de un modelo de supervisión institucional.
- ✓ Analizar en forma integrada las características que asume la supervisión en el programa Integración Socio-escolar, perteneciente a la línea Desarrollo Social de FOSIS, en la región de Valparaíso, en los años 2010 - 2011.
- ✓ Proponer un modelo de supervisión para el programa Integración Socio-escolar, perteneciente a la línea Desarrollo Social de FOSIS, en la región de Valparaíso, en los años 2010 - 2011.

c) Colectivo y Muestra de las Situaciones Profesionales a Sistematizar

- ✓ Colectivo

El colectivo de sistematización estará compuesto por el equipo de profesionales especializados en el área social, tales como: Asistentes Sociales, Educadora de párvulos, Socióloga, Educadora diferencial y Psicóloga, las que se desempeñan en la labor de Agente de Desarrollo Local, pertenecientes a la línea programática Desarrollo Social, dentro del Programa Integración Socio-escolar de FOSIS.

- ✓ Muestra

Muestreo teórico: Casos Tipos (Representatividad Estructural)

- ✓ Criterios de inclusión
- Profesionales del Fondo de Solidaridad e Inversión Social, que se desempeñan en la Supervisión del Programa Integración Socio-escolar impartido en diversos establecimientos de la región de Valparaíso.
- Expresión del deseo de participar de la sistematización de forma libre y espontáneamente.

d) Estrategias de Recolección de Información de las Situaciones Profesionales definidas para sistematizar



- ✓ Entrevista semi- estructurada

La entrevista semi- estructurada tiene por finalidad obtener la información necesaria del colectivo profesional (ADL) para determinar, clasificar, describir y analizar las Situaciones Profesionales que sean propias de su proceso de supervisión, llevado a cabo durante todo el proceso de ejecución de proyectos de Integración Socio- Escolar. Al mismo tiempo la entrevista es focalizada, ya que luego de rescatar aspectos genéricos sobre el programa, pretende ir a lo específico haciendo referencia en experiencias puntuales del entrevistado con respecto al programa en cuestión, así como también sus diversas apreciaciones y vivencias, dentro del proceso de supervisión.

- ✓ Observación Participante

Técnica en sentido etnográfico³¹ que provee de información directa sobre los fenómenos, donde el investigador se involucra con la comunidad con la que trabaja y asume algunos roles dentro de ella, además de la investigación que realiza, se hace testigo de los hechos desde adentro.

- ✓ Observación No Participante

Esta técnica de recolección de datos cualitativo, permitirá describir aquellos aspectos de interés para conformar la sistematización a partir de la observación directa de la

³¹ Garretón Manuel y Mellas Orlando, "Dimensiones actuales en sociología", I Edición 1995.

realidad. La observación en este caso posee un carácter no participativo, con la finalidad de no interrumpir la normalidad de los sucesos, recabando información verídica.

✓ Análisis documental

Refiere a la revisión y estudio de toda aquella documentación que respalde la modalidad de supervisión de cada uno de los Agentes de Desarrollo Local, con quienes se trabajará durante el proceso. Quiere decir, el respectivo análisis de diagnósticos, informes, rendición de cuentas, etc. con el fin de visualizar la modalidad de cada Agente de Desarrollo Local, al momento de plasmar dicha información.

e) Plan de Registro

La información obtenida de la aplicación de las técnicas aplicadas, se organiza en la siguiente matriz de registro:

1. Datos Generales

Programa	Integración Socio Escolar (llámese ISE de ahora en adelante)
Fecha	
Hora	
Lugar	Espacio físico en donde se realizó la actividad
Participantes	Todos quienes fueron partícipes de la actividad, ya sea profesionales a cargo, directivos, beneficiarios, equipo ejecutor, integrantes en general de las comunidades educativas, etc.

2. Desarrollo de la Actividad

Objetivo de la Actividad
Específicos y puntuales. Limitantes a la actividad visualizada.
Descripción de la Actividad
Breve descripción de lo realizado en la actividad, desde el comiendo hasta su fin. - Motivo de la actividad, actividades realizadas, lugar en el cual se realizó, personas presentes, duración de la actividad, situaciones contextuales en general, zona rural o urbana, etc. Toda la información necesaria para lograr captar de la mejor forma la descripción de la actividad.
Cursos de Acción
Actividades que la Agente de Desarrollo Local (Llámese de ahora en adelante ADL), pretende realizar a futuro, considerando la actividad actual.

3. Análisis de acciones de Supervisión según ámbitos

Concepto de supervisión	Se debe apuntar toda característica presente del concepto planteado a continuación: El concepto de supervisión remite a la idea de “inspeccionar”, “vigilar” o “controlar” la acción de otros. En este sentido, el proceso de supervisión es un proceso que se vincula de manera directa con el proceso de ejecución.
Ámbito programático	En este ámbito se incluyen las principales acciones de supervisión. Aquellas que suponen trabajo y presencia en terreno, interlocución con usuarios/as y gestión de coordinación con ejecutores y actores de las MTT.
Ámbito administrativo -financiero	Acciones orientadas a garantizar el cumplimiento de las normativas – propias del marco regulatorio que rige para la administración pública– que regulan el proceso de ejecución, y que obligan al ejecutor a realizar acciones de acuerdo a instrucciones específicas otorgadas por FOSIS.
Ámbito sistemas de información	Este ámbito guarda relación con la importancia creciente que ha tenido para la institución el contar con información relativa a los procedimientos y procesos de intervención, como a la identificación de los/as usuarios/as, donde pueda registrarse la información relevante de la Gestión.
Ámbito soporte gestión de supervisión	Se trata de tareas auxiliares que apoyan el proceso de supervisión, pero que en estricto sentido no suponen ejercicio de apoyo o control sobre otros. Esto no implica otorgarles una menor importancia, sino más bien distinguirlas conceptualmente de aquellas tareas que implican efectivamente acciones de supervisión.
Lógica preventiva del proceso	Se debe identificar de forma puntual y específica, en función del Modelo Manejo Social de Riesgo, la estrategia de manejo de los problemas que la ADL utiliza durante la actividad, ya sea de prevención, mitigación o superación.
Funciones (relativas a los perfiles del cargo requeridos por la Institución)	Referir puntualmente cuál de las nueve funciones principales se encuentra presente de forma evidente en la ejecución del ADL actividad y una breve descripción de la forma en que se evidencian.
Observaciones	Toda acotación que no logre entrar en ninguno de los ámbitos anteriores y /o conceptualizaciones.

4. Análisis de la Actividad

Análisis en torno a ejes conceptuales teóricos	
Pobreza	Se analiza en función del concepto de pobreza utilizado por FOSIS, conjugado con las realidades observadas en terreno.
Vulnerabilidad	Se analizan las funciones de supervisión en función del concepto de vulnerabilidad expuestos en el marco de referencia.
Integración Escolar	En este apartado, se analiza en función del concepto de Integración Escolar, las funciones que un ADL realiza con los niños/as beneficiarios/as del programa.
Gestión social	Apunta a reconocer las funciones de supervisión realizadas por un ADL en función del eje conceptual de Gestión Social.

5. Juicio Profesional

Refiere a la opinión profesional y fundada de las alumnas seminaristas sobre la actividad referida.

F) Plan de análisis

Categorías de Análisis:

Las categorías de análisis que permiten la sistematización de la experiencia, emergen directamente de los referentes conceptuales en que se enmarca el presente Seminario de Título. Las categorías corresponden a:

CONCEPTO DE SUPERVISIÓN (FOSIS)	
Ámbitos de la Supervisión	Análisis en función de los ámbitos programáticos, administrativo -financiero, sistema de información y soporte de gestión.
Lógica Preventiva del Proceso de Supervisión	En función del modelo Manejo Social de Riesgo. Las estrategias de manejo bajo esta lógica son: prevención, mitigación y superación.
Funciones del Agente de Desarrollo Local	En relación al perfil del cargo exigido por FOSIS, el ADL tiene 9 funciones principales, las cuales se relacionan a representar a la Institución, supervisar proyectos, evaluar desempeño de ejecutores, entre otras.

SUPERVISIÓN, POBREZA E INTEGRACION ESCOLAR

La Supervisión en contextos de pobreza	<p>Análisis realizados en función del eje conceptual de pobreza, el cual se subdividirá en tres elementos centrales: Pobreza material, pobreza psicoeducativa y pobreza social. Los alumnos/as beneficiarios/as, familias y escuelas serán analizadas en función de dicha división conceptual.</p>
La Supervisión en contextos del programa I.S.E. de niños en situación de pobreza	
La supervisión en contextos del programa I.S.E. de familias en situación de pobreza	
La supervisión en contextos del programa I.S.E. en escuelas en situación de pobreza	
La importancia de realizar la supervisión a organismos ejecutores que implementen el programa I.S.E. en el contexto de pobreza	

SUPERVISIÓN, VULNERABILIDAD E INTEGRACIÓN ESCOLAR

La Supervisión en contextos de Vulnerabilidad	<p>El análisis de vulnerabilidad, será realizado en consideración del programa Integración Socio Escolar. La supervisión realizada a niños/as, familias y escuelas, se analizará en relación al eje conceptual de vulnerabilidad, dividido en tres elementos: Vulnerabilidad material, educativa y social.</p>
La Supervisión en contextos del programa I.S.E. de niños en situación de vulnerabilidad	
La supervisión en contextos del programa I.S.E. de familias en situación de vulnerabilidad	
La supervisión en contextos del programa I.S.E. en escuelas en situación de vulnerabilidad	
La importancia de realizar la supervisión a organismos ejecutores que implementen el programa I.S.E. en el contexto de vulnerabilidad	

SUPERVISIÓN, CONTROL DE GESTIÓN E INTEGRACIÓN ESCOLAR

La supervisión bajo el contexto Control de Gestión	<p>El análisis en este apartado, se realizará en función del concepto de Control de Gestión, mediante el cual se comprenderán las funciones de un ADL con los niños/as beneficiarios/as del programa ISE, sus familias, las escuelas, y organismos ejecutores que implementen dicho programa.</p>
La supervisión de alumnos/as beneficiarios/as I.S.E. en contexto del Control de Gestión	
La supervisión de las familias beneficiarias I.S.E. en el contexto del control de gestión	
La supervisión de las escuelas beneficiarias I.S.E. en el contexto del control de gestión	
La importancia de realizar la supervisión a organismos ejecutores que implementen el programa I.S.E. en el contexto de control de gestión.	

g) Validación de Resultados de la Sistematización

- Triangulación de fuentes
- Consulta o juicio de expertos, realizada en modalidad de entrevista a Asistentes Sociales, pertenecientes al colectivo profesional participante de la experiencia.
- Validación académica.

Las actividades de validación estarán enfocadas en corroborar la descripción de las situaciones profesionales y asegurar compatibilidades de éstas con el ejercicio profesional, dividiendo a la validación en dos actividades:

-Entrega de documento con descripción de las situaciones sistematizadas a cada una de los profesionales participantes del proceso,

-Jornada de validación, con exposición de las situaciones sistematizadas al equipo de profesionales.

Finalizadas las actividades de validación, se harán las correcciones pertinentes.



CAPÍTULO IV: DESARROLLO DEL PROCESO

PRESENTACIÓN

Para desarrollar el presente capítulo, se sistematizarán situaciones profesionales, las cuales se constituirán ordenando la información levantada a través de diversas observaciones y entrevistas realizadas a las profesionales de la Institución patrocinante de este Seminario de Título. Cabe mencionar, que la información fue recopilada en función de los objetivos planteados en el Marco Metodológico.

Debido a que los procesos de supervisión son realizados en diversos ámbitos y sectores, se propone una división de las situaciones profesionales sistematizadas, en Áreas Urbana y Rural, lo cual permitirá conocer las diferencias y similitudes del proceso de supervisión según el territorio en el cual se encuentran las escuelas que implementan el programa Integración Socio Escolar y que son sujeto de Supervisión.

Es importante destacar, que la información presentada a continuación, fue previamente seleccionada y editada de la totalidad de datos levantados por las alumnas seminaristas en el proceso total de la duración del Seminario de Título, con la finalidad de sistematizar información relevante a los objetivos propuestos.

Área Urbana

REGISTROS DEL PROCESO: SUPERVISIÓN DE LA ETAPA DE INSERCIÓN Y DIFUSIÓN DEL PROGRAMA

1. Datos Generales

Programa	ISE	Programa	ISE
Nombre de la actividad	Taller de Inicio	Nombre de la actividad	Taller de Inicio
Actividad N°	2	Actividad N°	3
Fecha	07 de Junio, 2011	Fecha	14 de junio, 2011
Hora	17:00 hrs.	Hora	16:15 hrs.
Lugar	Escuela Paul Harris, Avda. Viña del Mar s/n tranque sur-forestal, Viña del Mar	Lugar	Escuela Irma Salas Silva E- 350, Las Pimpinelas 1370, Caleta Higuierillas, Con-Con.
Participantes	<ol style="list-style-type: none"> 1. ADL. 2. Director regional FOSIS, 3. Organismo ejecutor, ONG Ekosol 4. Cuerpo docente escuela Paul Harris 5. Niños/as en intervención del programa (26 alumnos) 6. Padres y/o apoderados 7. Alumnas Seminaristas UV. 	Participantes	<ol style="list-style-type: none"> 1. ADL 2. Equipo ejecutor "Corporación Ekosol" 3. Alumnas seminaristas 4. Niños Beneficiarios (30) 5. Padres y apoderados (27) 6. Director de la escuela

2. Desarrollo de la Actividad

Objetivo de la Actividad
Dar inicio formal a la ejecución del Programa Integración Socio Escolar, perteneciente a FOSIS, en diversas escuelas de la región de Valparaíso.
Descripción de la Actividad
<p>Al ser esta actividad un requerimiento del Fondo de Solidaridad e Inversión Social para todos los organismos que ejecutan este programa, las actividades presentan el mismo formato de realización en toda la región.</p> <p>Se inicia la actividad, dando la bienvenida a todos los presentes. El director del establecimiento educacional, se pronuncia con algunas palabras, entregando la responsabilidad del acto a los ejecutores del programa.</p> <p>La ADL responsable de ésta escuela, muestra un video institucional sobre la labor general de FOSIS, con el objeto que padres y apoderados conozcan el programa al cual sus hijos han ingresado. Posterior a dicho video, el director regional de FOSIS, se presenta a los participantes, entregando un enfoque conceptual del trabajo que FOSIS</p>

realiza en la región,
 El organismo ejecutor del programa en la escuela, se presenta a los padres, apoderados y niños, mediante la escenificación de un cuento, con el cual se explica la metodología de aprendizaje de la intervención.
 Cada niño y niña, firma su acta de compromiso del programa, siendo este un momento solemne para los alumnos/as participantes.
 Se finaliza la actividad, entregando a padres y apoderados todos los contactos institucionales de FOSIS, para comunicarse con la institución ante cualquier eventualidad.

Cursos de Acción

La ADL deja estipulado al equipo ejecutor que deben comenzar a trabajar en los diagnósticos individuales de los beneficiarios y en los respectivos planes de acción.

3. Análisis de acciones de Supervisión según ámbitos

<p>Concepto de supervisión</p>	<p>En función de este concepto, de los siguientes componentes fue posible observar:</p> <p>Apoyo: La ADL participa activamente de los talleres, realiza exposición sobre las funciones de FOSIS, representando a la institución en esta instancia, dando soporte a una correcta ejecución.</p> <p>Control: En relación a este elemento, solo se observan acciones relacionadas a cautelar la correcta ejecución de esto talleres. Se observa además el control en los documentos utilizados para regular la ejecución.</p>
<p>Ámbito programático</p>	<p>El canal de comunicación entre el organismo ejecutor y la ADL se observa fluido, las instrucciones u orientaciones en pro de la ejecución son solo de sugerencias para el proceso.</p> <p>La ADL durante la ejecución de la actividad, observa y evalúa el número de personas que asisten a la actividad, el desempeño de cada miembro del equipo ejecutor, el contenido de dicha actividad, así como también el nivel de participación de los beneficiarios.</p> <p>Con respecto a la supervisión de muestras de usuarios, no se observa interacción directa de la ADL con los usuarios, no hay conversación individual, y tampoco ningún beneficiario, padre o apoderado se dirige a ella de forma directa.</p> <p>Al final de la actividad, la supervisora revisa documentación entregada por el ejecutor, tales como registros de asistencia de beneficiarios indirectos y actas de compromiso de los usuarios.</p>

Ámbito administrativo-financiero	En los actos de inicio observados, acciones relacionadas al ámbito administrativo financiero no fueron visualizadas, solo recomendaciones por parte de la ADL hacia el coordinador del programa de hacer pronta entrega de las rendiciones de cuentas.
Ámbito sistemas de información	Esta variable de supervisión, no pudo ser observada en los presente terrenos.
Ámbito soporte gestión de supervisión	<p>En relación a la mantención de la carpeta del proyecto, las escuelas observadas se encuentran en la etapa “respaldos de la supervisión”, por lo cual, se observa que la ADL, se encarga de que la carpeta contenga las actas de compromiso de beneficiarios, así como también el acta de supervisión del presente terreno y de aquellos con anterioridad a éste.</p> <p>Se observa coordinación de reuniones entre el equipo ejecutor y la ADL para los próximos días, con el objeto de revisar los planes de diagnóstico e intervención de cada niño perteneciente al proyecto.</p>
Lógica preventiva del proceso	Al ser estos actos de inicio, el comienzo de la implementación del programa, la estrategia de manejo observada corresponde a la “prevención”, con el objeto de evitar la ocurrencia de problemas durante la ejecución.
Funciones	<p>En los actos de inicio observados, las funciones visualizadas fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Función 2: Supervisa y realiza el seguimiento técnico y administrativo de los proyectos en los territorios asignados, desde su adjudicación o suscripción hasta el cierre formal de éstos, de acuerdo a procedimientos y sistemas definidos por la institución, ▪ Función 5: Representa institucionalmente a FOSIS en diferentes instancias ▪ Función 7: Difunde la actividad del Servicio. ▪ Función 8: Evalúa el desempeño de organismos ejecutores de proyectos FOSIS.
Observaciones	No se presentan situaciones de relevancia a destacar.

4. Análisis de la Actividad

Análisis en torno a ejes conceptuales teóricos
<p>Pobreza</p> <p>La escuela Irma Salas es una escuela ubicada en un sector urbano, evidentemente de escasos recursos, los alumnos en su mayoría tienen padres dedicados a la pesca debido al sector en el cual se ubica la escuela y madres dueñas de casa. En éste caso FOSIS en coordinación con la ONG Ekosol atiende niños y niñas provenientes de los sectores socio-económicos medio bajo, situación que se evidencia en el terreno.</p> <p>Por otra parte, referente a la escuela Paul Harris, pudo observarse la temática de pobreza de forma tridimensional. Por una parte, la escuela evidencia escasez de recursos en sus instalaciones físicas, poco aptas para la atención eficaz de niños y adolescentes. Los espacios son utilizados de forma múltiple, denotando la insuficiencia de la escuela para la realización de actividades académicas y extra-académicas. En relación a los niños, usuarios del programa ISE, se observa como elemento común escasez de recursos económicos y sociales. Por último, en relación a las familias y/o apoderados de los niños intervenidos por el programa ISE, puede concluirse mediante interacción directa con una muestra representativa de los padres presentes en dicho terreno, que existen múltiples necesidades en los hogares de los niños intervenidos, de carácter económico, social y emocional, además de las problemáticas constantes del sector en el cual residen.</p>
<p>Vulnerabilidad</p> <p>Si bien la pobreza es observable de forma directa, el tema de vulnerabilidad no es percibido de forma inmediata en este terreno, ya que para detectarla se necesita conocer un poco más a fondo la realidad cotidiana de los niños en intervención. Se espera que en los próximos terrenos pueda ser observada a cabalidad.</p>
<p>Integración Escolar</p> <p>Cada niño perteneciente a este programa, presenta en diferentes niveles problemas de integración escolar, ya sea en el ámbito académico, como en el ámbito social. Se observa en esta salida a terreno, que la mayoría los niños presentan características similares en torno a sus personalidades, muy extrovertidos, con poca capacidad de atención, inquietos, y algunos, con serios problemas conductuales de respeto a los demás y de vocabulario apropiado.</p> <p>No obstante, al ser esta actividad inicial, se conocerá más a fondo los perfiles de cada usuario al analizar las fichas personales de cada niño perteneciente al programa, lo cual entregará información más acuciosa sobre su rendimiento escolar, conducta, así como también sus problemáticas familiares.</p>
<p>Gestión social</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La ADL verifica en terreno la real participación de la comunidad educativa en el proyecto, de esta forma corrobora la correcta utilización de los recursos públicos de los cuales están haciendo uso y que su destino sea el pactado en pro de una mejora al proceso educativo de los alumnos que más lo requieren y que en éste caso son beneficiarios. ▪ Se corrobora el cumplimiento de la respectiva cobertura pactada con antelación con el equipo ejecutor. ▪ La ADL demuestra una relación directa y un canal de comunicación fluido con los grupos de ejecución, evidenciando lazos de confianza, lo que facilita la entrega de todo tipo de información tanto de los ejecutores hacia la ADL y viceversa, lo que facilita un trabajo en equipo y coordinado.

5. Juicio Profesional

En ambos talleres de inicio, se realiza de forma correcta y formal el acto de inicio del programa, la asistencia de los interesados fue casi total, lo cual muestra que el equipo ejecutor realizó cabalmente el trabajo de difusión e información a las familias de los niños en intervención. Se esperó mas contacto directo entre ADL y usuarios, el cual al no observarse dificultó la verificación de la opinión de los beneficiarios.

REGISTROS DEL PROCESO: SUPERVISIÓN DE LA ELABORACIÓN DE DIAGNOSTICOS Y PLANES DE TRABAJO

1. Datos Generales

Programa	ISE
Nombre de la actividad	Reunión de coordinación y entrega de documentación
Actividad N°	8
Fecha	22 de Julio, 2011
Hora	15:45 horas
Lugar	Oficina de atención ciudadana, FOSIS Viña del Mar.
Participantes	1. ADL 2. Organismo ejecutor CES (coordinadora) 3. Alumnas seminaristas

2. Desarrollo de la Actividad

Objetivo de la Actividad
Revisar los diagnósticos y planes de intervención de cada niño usuario del programa Integración Socio escolar, FOSIS, pertenecientes a la escuela básica La Chocota, Puchuncaví.
Descripción de la Actividad
<p>En conjunto con la coordinadora del organismo ejecutor CES, la ADL a cargo de la supervisión de la escuela La Chocota, ubicada en Puchuncaví, revisa caso a caso los documentos realizados por los ejecutores de cada niño en intervención, se analizan los diagnósticos y su concordancia con los planes de intervención estipulados, se realizan además las correcciones correspondientes que la ADL considera pertinente.</p> <p>De esta forma, con la aprobación de dichos planes, se da paso a la intervención propiamente tal por el organismo ejecutor a comenzar el 26 de Julio del presente año.</p> <p>Por último, se plantea la necesidad de decidir en forma conjunta la dotación de recursos que cada niño recibirá en relación a sus necesidades.</p>
Cursos de Acción
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se programan las próximas semanas de intervención del programa, en función de las vacaciones de la ADL (1-5 agosto). ✓ Se establece la fecha exacta para el depósito de dineros a los organismos ejecutores

3. Análisis de acciones de Supervisión según ámbitos

Concepto de supervisión	<p>La supervisión puede ser comprendida en función de:</p> <p><u>Apoyo</u>: La ADL genera condiciones favorables de comunicación, para que el organismo ejecutor comprenda los cambios a realizar con el objeto del eficaz desarrollo del proceso de ejecución.</p> <p><u>Control</u>: Se observa esta variable en la presente reunión, la ADL recuerda a la coordinadora del proyecto remitirse a su propuesta inicial, por lo cual no puede realizar cambios al proceso de ejecución sin el consentimiento de FOSIS. Se exige al organismo ejecutor, la realización de los talleres parentales, independiente que la coordinadora del programa considere que no son necesarios.</p>
Ámbito programático	<p>En esta reunión con el organismo ejecutor CES, puede observarse como la supervisora proporciona información y correcciones a considerar dentro del proceso de ejecución. Se consideran como instrucciones obligatorias, puesto que dichas acciones deben ser realizadas a la brevedad.</p> <p>Se observa además, como la ADL despeja cualquier tipo de dudas que el organismo ejecutor tenga, en este caso, la coordinadora del programa, consulta a la ADL sobre las dotaciones de recursos a los niños, le pide algún tipo de orientación, creándose así un espacio de retroalimentación y de alineación entre los procesos de supervisión y ejecución.</p> <p>Al revisar los documentos pertenecientes a cada niño inserto en el programa, se observa la intención tanto de la coordinadora del organismo ejecutor, así como también de la ADL, de identificar obstaculizadores y problemas futuros que pudiesen afectar el proceso de ejecución, con el objeto de establecer en conjunto posibles soluciones que orienten a resolver adecuadamente los problemas o mitigar su impacto.</p> <p>Al no ser una actividad con participación de usuarios, no se observa la variable de evaluación por parte de los beneficiarios hacia el programa.</p>
Ámbito administrativo-financiero	Debido al carácter programático de la reunión, no se observa análisis de la variable del ámbito financiero, no obstante, si se estipula la fecha de entrega de la segunda dotación de recursos para el organismo ejecutor CES.
Ámbito sistemas de información	Variable no observada.
Ámbito soporte gestión	Se observa por parte de la ADL, su interés por la duplicación de todo tipo de documento emitido, con el

de supervisión	objeto de que éstos sean archivados y respaldados en las carpetas del proyecto. Además, se coordinan las siguientes reuniones, tanto programáticas como territoriales, con el objetivo central de evaluar avances y dificultades del proceso.
Lógica preventiva del proceso	La lógica del proceso en la cual puede clasificarse lo observado, recae en la Estrategia de manejo de <i>mitigación</i> , puesto que se observan potenciales dificultades que podrían afectar el proceso de ejecución, por lo cual, se establecen acuerdos para aminorar los posibles impactos negativos.
Funciones	Se observaron las siguientes funciones realizadas por el ADL en los terrenos transcritos: Función 5: Representa institucionalmente a FOSIS en diferentes instancias. Función 7: Difunde la actividad del Servicio. Función 8: Evalúa el desempeño de organismos ejecutores de proyectos FOSIS.
Observaciones	No se presentan situaciones negativas ni fuera de lo programado.

4. Análisis de la Actividad

Análisis en torno a ejes conceptuales teóricos	
Pobreza	<p>En la presente reunión, se trabajó solo con los documentos de diagnósticos y planes de intervención, por lo cual, los ejes teóricos conceptuales solo pueden analizarse en función de dichos documentos.</p> <p>Al revisar algunos de ellos, se observan variables en común, por ejemplo al residir muchos de los beneficiarios en sectores de escasos recursos, tales como la caleta de Higuierillas, presentan dificultades tanto de carácter económico como sociales, muchos niños usuarios ni siquiera cuentan con una cama individual para dormir, viviendo muchas veces en hacinamiento. Las familias de estos niños adscritos al programa, se desempeñan generalmente en actividades agrícolas y de pesca, las cuales no poseen sueldos fijos, desencadenando así diversos tipos de pobreza en los hogares de los niños beneficiarios.</p> <p>Se observaron además problemáticas de alcohol y drogas en algunos de los jefes de hogar, produciendo más dificultades en las dinámicas familiares.</p> <p>Por último se observa que de los 25 niños beneficiarios de la escuela La Chocota, la mitad de ellos presenta problemáticas de pobreza, y más de 10 niños no presenta familias nucleares funcionales, sino familias extensas y sin padres presentes.</p>
Vulnerabilidad	<p>Al leer cada diagnóstico de los niños beneficiados con el programa Integración Socio-escolar, podemos observar que una gran parte de ellos presenta variables de vulnerabilidad, tales como:</p>

Vulnerabilidad escolar; observándose inasistencias injustificadas además de variadas situaciones de deserción escolar. Estas situaciones tienen su raíz en el escaso control parental que muchos de estos niños tienen, de los cuales algunos residen solo con sus abuelos, sin presencia formal de padres.

Se observó además, ciertas situaciones de posible embarazo precoz, lo cual fue analizado por la ADL y los ejecutores, con el objeto de intentar prevenir dichos problemas.

Las situaciones de alcohol por parte de los jefes de hogar, son dinámicas regulares en las familias de la escuela La Chocota, se observan más de 3 diagnósticos con problemáticas de alcohol y drogas por parte de los padres, evidenciando así las situaciones de vulnerabilidad que afectan directamente a los niños beneficiados con el programa Integración Socio-escolar.

Integración Escolar

De los niños participantes del programa ISE, un escaso número de ellos presenta dificultades en el ámbito académico, sus calificaciones se encuentran entre los rangos de 5.0 a 6.0, no obstante, las dificultades que presentan son netamente del ámbito socio-familiar, puesto que a pesar de su rendimiento escolar, algunos de ellos poseen altos índices de inasistencias, los cuales se deben a problemas de carácter familiar y económico. Además, se observa como factor de escasa integración socio escolar, las dinámicas familiares disfuncionales y las dificultades del contexto social y cultural de la Caleta de Hijuelas.

Gestión social

Considerando la gestión social como todo trabajo orientado al servicio de personas o comunidades, podemos destacar las acciones de la ADL en beneficio de los niños usuarios del programa, por lo cual sus acciones profesionales contribuyen al bienestar social de todos los participantes del programa ISE.

5. Juicio Profesional

Se observa profesionalismo por parte de la coordinadora del organismo ejecutor al momento de revisar los documentos realizados, no obstante, su escasa descripción deja en duda ciertos aspectos del diagnóstico de algunos usuarios, se destaca la minuciosidad por parte de la supervisora al momento de revisar y analizar cada documento redactado por el organismo ejecutor, lo cual denota compromiso tanto con el programa así como también con los usuarios.

REGISTROS DEL PROCESO: REUNIÓN REGULAR (para evaluar avances y dificultades en el marco del proceso de supervisión y para planificar).

1. Datos Generales

Programa	ISE
Nombre de la actividad	Reunión periódica regular
Actividad N°	1
Fecha	03, julio, 2011
Hora	10:07 hrs.
Lugar	Corporación Ekosol, Eduardo Guerrero, # 391, Paradero 5, Achupallas, Viña del Mar.
Participantes	1. ADL 2. Organismo ejecutor Ekosol (8 integrantes) 3. Alumnas seminaristas

2. Desarrollo de la Actividad

<p>Objetivo de la Actividad</p> <p>Coordinar con el equipo ejecutor las acciones futuras a trabajar, con respecto a la etapa de ejecución del programa integración socio escolar.</p>
<p>Descripción de la Actividad</p> <p>El equipo ejecutor da la bienvenida a la ADL y alumnas seminaristas, comenzando así la actividad de supervisión. Cada miembro del equipo de Ekosol se presenta, mencionando su rol en el proceso de intervención del programa ISE. Seguido a esto, la Agente de desarrollo local, presenta a las alumnas seminaristas, explicando el motivo de su presencia en la actividad, y que no influirán en el desarrollo de la misma.</p> <p>A continuación se organizan los talleres de inicio de las dos escuelas a cargo de Ekosol, Paul Harris de Viña del Mar, e Irma Salas, escuela de Con Con. Ambos talleres quedan estipulados para la segunda semana de Junio.</p> <p>La ADL, consulta sobre la experiencia anterior de ejecución al equipo Ekosol, los cuales mencionan tanto las dificultades como las fortalezas de implementar el programa de integración socio-escolar en escuelas con altos índice de vulnerabilidad. Se consulta además, si como equipo ejecutor han tenido la posibilidad de sondear el impacto del proyecto del año anterior en la escuela Paul Harris, en la cual se implementó una emisora radial para ser utilizada por los niños. El equipo ejecutor menciona que actualmente aun se utiliza la radio escolar, lo cual evidencia que el proyecto implementado en la escuela si obtuvo resultados.</p> <p>Se organiza el diseño y formato del diagnóstico a realizar en los niños, además la ADL aconseja redactar los documentos de manera que cualquier persona ajena a la intervención pueda leerlos y comprender correctamente dicho diagnóstico.</p> <p>Por último, la supervisora deja las siguientes tareas al equipo ejecutor:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realización de diagnósticos por niño y familia a la brevedad, ▪ Entrega de documentos de planificación a fines de junio, ▪ Entregar la rendición monetaria de la consultora al menos plazo.

Cursos de Acción

- ✓ Realización de talleres de inicio segunda semana de Junio, escuela Paul Harris e Irma Salas.
- ✓ Revisión de diagnósticos penúltima semana de Junio.

3. Análisis de acciones de Supervisión según ámbitos

Ámbito programático	<p>Se dieron múltiples instrucciones por parte de la supervisora, los cuales apuntaban al tema administrativo de la consultora, así como a la pronta realización de diagnósticos a los usuarios del programa. Se programan las fechas de entrega de planificaciones, así como también las fechas de los actos de inicio de las escuelas Irma Salas y Paul Harris.</p> <p>La ADL despeja ciertas dudas que el equipo ejecutor tenía en relación a los ingresos de los niños al sistema intranet programático. Por otra parte, se analiza el avance de la ejecución, dejando la supervisora en claro que el proceso va con retraso, por lo cual, la entrega de documentos debe realizarse en el menor plazo posible.</p> <p>Debido a que el presente terreno no contó con la participación de los beneficiarios, la variable de evaluación al ejecutor en torno a la asistencia y participación de usuarios no pudo ser observada.</p>
Ámbito administrativo-financiero	Se supervisa la rendición monetaria de la consultora, no obstante, ésta no la tenía aun finalizada, por lo cual, se estipula que para la siguiente reunión de trabajo esta rendición debe estar terminada.
Ámbito sistemas de información	No es observable esta variable en el presente terreno.
Ámbito soporte gestión de supervisión	<p>La supervisora consulta cual es el avance de las carpetas de los niños en proceso de intervención, a lo cual los ejecutores muestran los avances de la misma. Se estipula que las actas de compromiso deben estar terminadas a la brevedad, para ser firmadas por la ADL de FOSIS. Se coordinan las reuniones de trabajo para la segunda semana de junio, correspondientes a los talleres de inicio 2011.</p> <p>Se exige que cada carpeta contenga el nombre del niño en su exterior, para que no sean identificados mediante un número, sino por su nombre.</p>
Lógica preventiva del proceso	Analizado bajo el modelo Manejo Social de Riesgo, se observa lógica de prevención de problemáticas, con el objeto de que ningún acontecimiento no esperado pueda

En función del modelo Manejo Social de Riesgo	afectar la intervención.
---	--------------------------

4. Análisis de la Actividad

Análisis en torno a ejes conceptuales teóricos	
Pobreza	
<p>En este terreno se visita las dependencias de la Organización no gubernamental Ekosol, por lo cual no se puede determinar esta variable con claridad. Las alumnas solo visualizan que las dependencias son bastante rudimentarias, con escaso equipamiento al menos a simple vista. Se evidencia que utilizan el lugar para todas sus reuniones y actividades extra programáticas, con el equipamiento justo y necesario para ello.</p>	
Vulnerabilidad	
<p>Esta variable no se puede visualizar en este terreno, ya que no se cuenta con la presencia de los beneficiarios.</p>	
Integración Escolar	
<p>Esta variable no se puede visualizar en este terreno, ya que no se cuenta con la presencia de los beneficiarios.</p>	
Gestión social	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La ADL en esta instancia aporta con propuestas relevantes para el proceso de planificación programática que el equipo ejecutor propone, con el fin de regular una buena ejecución, la cual se logre alinear de buena forma con los objetivos institucionales de FOSIS, tales como: coherencia de su modalidad de intervención (del equipo ejecutor) y viabilidad de ésta misma. ▪ Al mismo tiempo, la ADL comprueba que efectivamente los ejecutores estén cumpliendo con lo pactado hasta la fecha con respecto al nivel de avance del proyecto. ▪ La ADL hace valer su cargo de supervisora dejando en claro al equipo ejecutor el principio de obligatoriedad de ejecución según lo acordado, en función de ello refiere que solo en caso de emergencia y total acuerdo e información de lo ejecutado se podrá hacer algunas modificaciones o realineación, siempre y cuando esto sea en pro del beneficio de los niños y niñas beneficiarios, esto siempre esgrimiendo criterio profesional, bajo la aprobación de FOSIS y debiendo quedar siempre registro formal de ello en la institución. 	

5. Juicio Profesional

<p>La actividad se realiza sin inconvenientes, no obstante, se observa retraso en la entrega de documentos e inicio del programa por parte del ejecutor. El trato entre ADL y equipo ejecutor es positivo, lo cual potencia el trabajo en equipo de ambos actores del programa.</p>

REGISTROS DEL PROCESO: COORDINACIÓN, PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN CON SUPERIORES Y PARES.

1. Datos Generales

Programa	ISE, PPT, PAME, PEJ
Actividad N°	12
Fecha	07, Octubre, 2011
Hora	9:50 hrs.
Lugar	Municipalidad de Quintero
Participantes	-ADL FOSIS -Supervisor programa PAME -Apoyo familiar PUENTE -Representante DIDECO -Representante JUIF -Alumnas Seminaristas UV -Coordinador ejecutores "DAR" -Coordinadora ejecutores "ASECAP"

2. Desarrollo de la Actividad

Objetivo de la Actividad
Coordinar con agentes de las localidades de Quintero – Puchuncaví, los avances de los programas FOSIS, tanto de las áreas Desarrollo Social, como de programas productivos, con el objetivo de crear estrategias de mejoras para la comunidad.
Descripción de la Actividad
<p>Se inicia la actividad liderada por la ADL del FOSIS, con los participantes antes mencionados. Se resume de forma general las temáticas a tratar en la presente mesa territorial de trabajo, y se da inicio a la exposición de los avances de los programas en ejecución.</p> <p>El supervisor del programa PAME, expone los avances de sus programas, y se discute en grupo cuales son las ideas más idóneas para la comunidad de Quintero.</p> <p>Además, cada coordinador de organismos ejecutores pertenecientes a FOSIS expone los progresos en la ejecución de los diversos programas instalados en la comuna de Quintero y Puchuncaví.</p> <p>Se concuerdan soluciones comunes para la aplicación de programas de emprendimiento a iniciar en octubre, además, la ADL coordina próximas reuniones con los actores presentes en la mesa territorial de trabajo.</p>
Cursos de Acción
<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones de Coordinación con representante de DIDECO provincia de Quintero, - Reunión organismo ejecutor DAR y ASECAP, - Actividades de terreno en próximos programa PAME a iniciar en la provincia de Quintero.

3. Análisis de acciones de Supervisión según ámbitos

Concepto de supervisión	<p>Comprendiendo el concepto de supervisión en función de dos elementos principales, se observa:</p> <p>Control: La ADL lidera la Mesa Técnica Territorial, se destaca su capacidad en la toma de decisiones y de planificación de próximas actividades. Además, exige avances de progreso a coordinadores de los organismos ejecutores presentes.</p> <p>Apoyo: Este elemento no pudo ser observado en esta mesa técnica territorial.</p>
Ámbito programático	<p>En el ámbito programático, se observó:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Coordinación con los organismos ejecutores para corroborar progreso de los programas FOSIS, - Evaluación de avances de los programas sociales en la comuna de Quintero y Puchuncaví, - Redacción acta de supervisión.
Ámbito administrativo-financiero	Este ámbito no fue tratado en la mesa Territorial de Trabajo.
Ámbito sistemas de información	Ámbito no observado.
Ámbito soporte gestión de supervisión	<p>Al ser esta una reunión de coordinación con jefaturas territoriales, forma parte del proceso de organización e implementación de las acciones de supervisión. Se evalúa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avances y dificultades en el marco del proceso - Mecanismos formales para aclarar dudas y apoyar la gestión de equipos de supervisión, - mediante la coordinación, optimizar el tiempo disponible.
Lógica preventiva del proceso	Se observa una lógica del proceso de mitigación, la ADL detecta un área crítica o potencial problema que va a afectar la correcta ejecución de programas productivos en Quintero, a lo cual establece medidas y acciones orientadas a aminorar el impacto negativo que podría causar la situación.
Funciones (relativas a los perfiles del cargo requeridos por la Institución)	<p>Se observan las siguientes funciones:</p> <p>Supervisa y realiza seguimiento técnico y administrativo de los proyectos (función 1)</p> <p>Participación en reuniones de trabajo e informativas, (función 2)</p> <p>Lidera y participa en reuniones con servicios públicos (función 3)</p> <p>Representa institucionalmente a FOSIS (función 5).</p>
Observaciones	UIF de Puchuncaví no se presentan a la mesa técnica.

4. Análisis de la Actividad

Análisis en torno a ejes conceptuales teóricos	
Pobreza	Se trabaja en la mesa técnica, la implementación de programas para el Microemprendimiento en la comuna de Quintero, y programas de empleabilidad juvenil, con el objeto de mejorar en algún aspecto los índices de pobreza de la comunidad.
Vulnerabilidad	En la presente mesa técnica de trabajo, no se evidenció la variable de vulnerabilidad.
Integración Escolar	No pudo observarse la presente variable.
Gestión social	Comprendiendo la gestión social, como la construcción de diversos espacios para la interacción social, en la presente mesa técnica de trabajo pudo observarse; <ul style="list-style-type: none"> - <i>Proceso de acciones y toma de decisiones</i>; evidenciado en la necesidad de trabajar por disminuir las cifras de desempleo, - <i>Abordaje, estudio y comprensión de problemáticas</i>; evidenciado en la búsqueda de soluciones a los problemas propios de las comunas Quintero-Puchuncaví, - <i>Diseño de propuestas para su posterior puesta en marcha</i>; ideas acorde a las necesidades de la comunidad, que puedan ser implementadas por programas FOSIS.

5. Juicio Profesional

En la presente mesa técnica territorial se evidenció liderazgo por parte del ADL, capacidad de organización con otras entidades públicas o privadas, además de representatividad de la institución en la cual se desempeña, no obstante, quedan temas pendientes a resolver que dentro de la instancia de la mesa, no pudieron ser resueltos. Se considera positivo el desarrollo de la actividad, así como también la labor ejercida por la ADL.

Área Rural

REGISTROS DEL PROCESO: SUPERVISIÓN DE LA ETAPA DE INSERCIÓN Y DIFUSIÓN DEL PROGRAMA

1. Datos Generales

Programa	ISE	Programa	ISE
Nombre de la Actividad	Taller de inicio	Nombre de la Actividad	Taller de inicio
Actividad N°	5	Actividad N°	6
Fecha	Martes 28 de Junio, 2011	Fecha	Martes 28 de Junio, 2011
Hora	09:27 horas	Hora	11:20 horas
Lugar	Escuela F-172, El Boco Quillota.	Lugar	Escuela Básica Rabuco, Camino Principal s/n, Rabuco, Hijuelas.
Participantes	<ol style="list-style-type: none"> 1. ADL encargada 2. Equipo ejecutor SODEM 3. Director regional FOSIS, 4. Directora escuela Boco, 5. UTP escuela 6. Niños usuarios del programa (28) 7. Padres y/o apoderados (7) 8. Alumnas seminaristas. 	Participantes	<ol style="list-style-type: none"> 1. ADL 2. Equipo ejecutor SODEM 3. Director FOSIS Regional 4. Director escuela básica Rabuco 5. Niños usuarios del programa 6. Padres y/o apoderados 7. Alumnas seminaristas.

2. Desarrollo de la Actividad

Objetivo de la Actividad
Dar inicio formal a la ejecución del Programa Integración Socio Escolar, perteneciente a FOSIS, en diversas escuelas de la región de Valparaíso.
Descripción de la Actividad
<p>Al igual que los talleres de inicio descritos con anterioridad, se observa la siguiente estructura:</p> <p>Se da inicio con la presentación de la actividad a cargo de la ADL. Se muestra un video explicativo sobre las funciones y labores que realiza FOSIS, con el objeto de que tanto niños como apoderados puedan informarse sobre la institución que patrocina el programa de Integración socio-escolar.</p> <p>Seguido a esto, el director regional de FOSIS, realiza una breve presentación sobre los lineamientos gubernamentales para combatir la pobreza, indica tantos los pilares que fundamentan el gobierno actual, así como también las oportunidades y potencialidades que ofrece el Estado este periodo.</p> <p>Finalizada la exposición del director regional, se prosigue a explicar de forma breve y sencilla en qué consiste el programa de Integración Socio-Escolar, sus características, derechos, deberes y aportes monetarios que el programa entregará tanto a los niños como a la escuela.</p> <p>Se destaca la atención y respeto de los participantes en el desarrollo de la actividad, debida a la cual, el equipo ejecutor SODEM realiza una pequeña actuación para los</p>

niños de ambas escuelas, con el motivo de enseñar una moraleja sobre la autoestima y las capacidades personales e intelectuales.
 Posterior a esta intervención, se da pie a la firma de actas de compromiso, en la cual cada niño se comprometió a participar activamente del programa de integración y a cumplir tanto con sus derechos como con sus deberes.
 Se da término al taller entregándole a cada niño una colación saludable, e invitándolos a las intervenciones que comenzarán a vuelta de vacaciones escolares de invierno.

Cursos de Acción

- ✓ Se coordina mesas de trabajo entre ejecutores y ADL a la brevedad.

3. Análisis de acciones de Supervisión según ámbitos

Concepto de supervisión	<p>En base a los elementos claves del concepto de supervisión, fue posible observar:</p> <p><u>Apoyo:</u> La ADL participa activamente de los talleres de inicio, entregando el apoyo necesario al organismo ejecutor para la correcta realización de dicha actividad. Se observa liderazgo y control de grupo en la ADL, lo cual respalda y favorece la óptima realización de la primera actividad del proyecto.</p> <p><u>Control:</u> Si bien la ADL entrega respaldo al organismo ejecutor, también se observa una relación jerárquica entre ambos actores, la cual permite que las actividades se realicen en función de lo planificado con anterioridad planteado en las propuestas de trabajo. Se exigen ciertos requerimientos por parte de la ADL hacia el ejecutor, se deja normado además, las siguientes actividades a realizar con posterioridad.</p>
Ámbito programático	<p>Antes de dar inicio a la actividad, se observa a la ADL dar instrucciones al equipo ejecutor, tanto de la estructura que debe tener el taller de inicio, así como también el tiempo máximo que puede durar el mismo. Se observa manejo de grupo y liderazgo en la ADL, dando instrucciones que el equipo ejecutor cumplió al pie de la letra. Se observa además, participación óptima de la ADL en el taller, no obstante, no se visualiza algún tipo de supervisión a los usuarios, el escaso contacto de la ADL con los niños y apoderados es un elemento común en distintos ADLs.</p> <p>Al finalizar la actividad se presta atención en la evaluación que la ADL realiza al ejecutor en cuanto a la asistencia de niños y apoderados, así como su desempeño en el presente taller.</p>
Ámbito administrativo-	Debido a que esta actividad solo corresponde a dar inicio

financiero	formal al programa de Integración Socio-escolar, no se realiza ningún tipo de acción referente al ámbito financiero ni rendiciones de cuentas o desembolsos.
Ámbito sistemas de información	No es posible observar esta variable en el presente terreno.
Ámbito soporte gestión de supervisión	<p>La ADL se encarga de que las actas de compromiso de los niños estén firmadas y timbradas, luego, que cada una de ellas sea fotocopiada con el objeto que cada respaldo de compromiso sea archivado en la carpeta del proyecto.</p> <p>Se coordina con el equipo ejecutor las siguientes actividades de intervención, la ADL aconseja que la intervención comience a vuelta de vacaciones de invierno, con el objeto que la intervención no se vea interrumpida perjudicando el proceso.</p>
Lógica preventiva del proceso	Se observan las funciones de supervisión abocadas a la prevención de errores en el proceso, puesto que esta es la primera actividad formal de inicio del programa Integración Socio-escolar. Si en el transcurso de la ejecución se presentan problemáticas, la función de la ADL corresponde a supervisar mediante el Manejo Social de Riesgo.
Funciones	<p>Desde la perspectiva de quienes suscriben, fue posible observar las siguientes funciones realizadas por la ADL:</p> <p>Función 5: Representa institucionalmente a FOSIS en diferentes instancias.</p> <p>Función 7: Difunde la actividad del Servicio.</p> <p>Función 8: Evalúa el desempeño de organismos ejecutores de proyectos FOSIS.</p>
Observaciones	A diferencia de los talleres de inicio observados en el área urbana, se destaca en el área rural la disposición de los niños por trabajar, el compromiso de los padres y/o apoderados, y la relación más directa y fluida entre niños usuarios y equipo ejecutor.

4. Análisis de la Actividad

<p>Análisis en torno a ejes conceptuales teóricos</p> <p>Pobreza</p> <p>La escuela de Rabuco ubicada en Hijuelas, así como la escuela Básica El Boco de Quillota, son establecimientos rurales, emplazados en un sector donde sus habitantes se desempeñan principalmente en la agricultura. Se observan sus instalaciones físicas, las cuales como la mayoría de los establecimientos rurales, presentan deficiencias en su construcción, así como también escasez de las mismas para todas las actividades escolares. La escuela no posee patios y espacios abiertos pavimentados, por lo cual la humedad impide que los niños puedan disfrutar de sus recreos, teniendo que permanecer en el comedor de la escuela, o en sus salas en época de invierno.</p>

En relación a los niños usuarios del programa y sus padres y/o apoderados, se observa primeramente compromiso con el programa ISE, ya que a pesar de las condiciones climáticas del día, asistieron puntualmente al taller de inicio mostrando interés con éste. Los niños usuarios, presentan similares características, no obstante, se observa a primera vista que sus problemas no refieren principalmente al ámbito educativo y de rendimiento escolar, puesto que participan de todas las actividades y juegos que realizan los ejecutores, sino mas bien a problemáticas familiares y sociales. Esto se confirma por parte de los miembros del equipo ejecutor, los cuales comentan que muchos de los niños participantes del programa presentan dificultades en sus hogares, tales como alcoholismo paterno, violencia y escasez de recursos económicos. Se observa además, que el sector en el cual se encuentra la escuela Rabuco y la escuela El Boco, la mayoría de los niños usuarios, se caracteriza por estar alejado de la ciudad, lo cual limita a las familias al acceso de mejores oportunidades de trabajo, lo que se traduce a diversas situaciones de pobreza.

Vulnerabilidad

Este eje conceptual no pudo observarse de forma explícita, no obstante, al conversar con algunos de los miembros del equipo ejecutor, que ha tenido contacto más profundo con niños y familias, mencionan que las principales problemáticas de los usuarios del programa corresponden a dificultades socio-familiares, tales como violencia intrafamiliar, alcoholismo de los jefes de hogar, y problemas del ámbito judicial, entre otros. Estas problemáticas que producen vulnerabilidad en los usuarios del programa, son identificadas por el equipo ejecutor, lo cual se plasma en diagnósticos y planes de acción para aportar a la superación de dichas dificultades, lo cual con posterioridad es supervisado administrativamente por la Agente de Desarrollo Local. Se observa además, que la mayoría de las problemáticas mencionadas, tienen estrecha relación con la ruralidad de los sectores donde estas escuelas se encuentran ubicadas.

Integración Escolar

Se observa que los niños participantes del programa este año, no presentan grandes dificultades de atención, se muestran respetuosos, participativos y comunicativos. El director de la escuela Rabuco menciona que los alumnos insertos en el programa de Integración no presentan dificultades mayores de rendimiento escolar, pero las problemáticas familiares muchas veces impiden incluso la asistencia de los niños a la escuela, lo cual produce desintegración de los niños con el sistema escolar. La misma situación se observa en la escuela El Boco.

Se espera que el programa aporte a la mejora de dichas dificultades mediante el trabajo con los niños, sus familias y la escuela.

Gestión social

Concibiendo la gestión social como el trabajo realizado a beneficio de personas o comunidades, podemos considerar la ejecución de este programa como una gestión social, que beneficia a un grupo de estudiantes con diversas carencias y problemáticas. En relación a lo observado, puede destacarse una etapa inicial de gestión social, que consiste esencialmente en abordar el problema y trabajar la solución a él.

5. Juicio Profesional

La actividad se realiza de forma organizada y amena. Se observan altos índices de asistencia por parte de los apoderados, lo cual demuestra compromiso por parte de los mismos hacia la ejecución del programa. El equipo ejecutor muestra una postura de profesionalismo hacia el proyecto, así como también hacia los usuarios.

La ADL muestra manejo de grupo, liderazgo y relación directa con los ejecutores, lo cual aporta positivamente al desarrollo del programa.

**REGISTROS DEL PROCESO: SUPERVISION DE EJECUCION DE ACTIVIDADES
PRINCIPALES**

1. Datos Generales

Programa	ISE	Programa	ISE
Nombre de la actividad	Taller de alumnos usuarios	Nombre de la actividad	Taller de padres y apoderados y/o usuarios indirectos.
Actividad N°	9	Actividad N°	10
Fecha	22 de Agosto, 2011	Fecha	22, agosto, 2011
Hora	12:00 hrs.	Hora	14:00 hrs
Lugar	Escuela La Chocota, Puchuncaví, Calle Principal S/n, con los Pescadores.	Lugar	Escuela La Chocota, Puchuncaví, calle principal sin número con los Pescadores.
Participantes	-ADL encargada -Alumnas Seminaristas -Equipo ejecutor CES -Psicóloga, -Alumnos beneficiarios (4).	Participantes	-ADL encargada -Alumnas seminaristas -Equipo ejecutor CES: Asistente Social, padres y apoderados (9).

2. Desarrollo de la Actividad

Objetivo de la Actividad
Lograr ejecutar los talleres de alumnos, padres y apoderados, en función de lo comprometido con antelación en la propuesta programática.
Descripción de la Actividad
<p>La actividad observada es un taller de actividades con usuarios, en donde la psicóloga trabaja con 4 alumnos el tema “comunicación asertiva”, a través de un taller en que deben dibujar que es lo que es un conflicto para ellos. Luego de esto cada uno explica de qué trata su dibujo. La actividad se da con muchas dificultades ya que los alumnos no poseen la disposición para trabajar en la actividad, son distraídos, desordenados, y no tienen una imagen de autoridad hacia con la psicóloga a cargo. La ADL corrobora la existencia de algunas dificultades dentro del taller por lo cual solicita una reunión con la coordinadora.</p> <p>En la segunda actividad, la Asistente Social del equipo ejecutor realiza un taller para padres y apoderados con la temática “Comunicación Asertiva”, de lo cual la ADL, también visualiza la existencia de algunas dificultades por parte de la profesional para trabajar con los padres, por tanto decide acotar al final de la etapa, y ahora con la profesional Asistente social la factibilidad de una reunión de equipo.</p>
Cursos de Acción
➤ Visualizar y evaluar la ejecución del equipo CES con respecto a los talleres,

- Solicitar reunión con el equipo ejecutor completo, con un plazo máximo de una semana (ADL),
- Buscar la mejor estrategia de comunicación, para hacer saber las apreciaciones tanto positivas como negativas de la ADL, con respecto al funcionamiento como equipo de CES.

3. Análisis de acciones de Supervisión según ámbitos

Concepto de supervisión	<p>En función del concepto utilizado, se visualiza que la ADL, se dirige al lugar de ejecución del programa con el fin de “Cautelar” e “Inspeccionar” que efectivamente el equipo esté realizando lo prometido en la propuesta, así mismo dar la imagen visible al equipo ejecutor y a los beneficiarios indirectos (padres y apoderados) de la ADL, como representante directa de la institución FOSIS, para con el equipo. También deja en evidencia las claras intenciones de ser un ente de apoyo para el equipo ejecutor en cuanto a cualquier suceso previsto o no previsto, intentando establecer una relación de confianza con ellos.</p> <p><i>“Uno como supervisora debe ser un ente cercano y establecer una relación de confianza con el equipo ejecutor, de lo contrario ellos nos verán siempre como un adversario en vez de cómo un apoyo” M. Teresa Camú, 22.08.11</i></p>
Ámbito programático	La ADL en esta instancia se limita a corroborar la respectiva ejecución de la actividad, y a observar que asistan las personas comprometidas. Sumado a ello corrobora que se estén cumpliendo los plazos establecidos en el cronograma ofrecido por el equipo ejecutor.
Ámbito administrativo-financiero.	No se evidencia este ámbito en el terreno.
Ámbito sistemas de información	Se le informa al equipo ejecutor que hasta la fecha se encuentra ya ingresados los beneficiarios en el sistema SNU, que ante cualquier modificación se debe informar a la brevedad a la ADL.
Ámbito soporte gestión de supervisión	La ADL solicita a la coordinadora una reunión con todo el equipo ejecutor, con el fin de evaluar lo ejecutado hasta la fecha, para verificar caso a caso los alumnos beneficiarios. Para plantear dudas y otras iniciativas de trabajo. A su vez para realinear lo ejecutado en función de lo pactado en su propuesta de intervención y que esto se siga al pié de la letra.
Lógica preventiva del proceso	En esta instancia la ADL utiliza la estrategia de manejo de “superación”, ya que evidencia una incongruencia entre lo prometido en la propuesta de trabajo y lo ejecutado en la

	<p>actualidad por el equipo ejecutor, decidiendo plantear al corto plazo una reunión para hacer saber al equipo ejecutor esta situación, buscando una solución y realineación a la brevedad.</p>
Funciones	<p>En éste terreno se visualiza la presencia de a lo menos tres de las principales funciones que debe cumplir un ADL según su cargo, y son fundamentalmente aquellas que refieren a:</p> <p>1.-Participa en el proceso de planificación de la inversión programática: En éste caso es solo a través de observación no participante por parte de la ADL.</p> <p>2.- Supervisa y realiza el seguimiento técnico y administrativo de los proyectos en los territorios asignados, desde su adjudicación o suscripción hasta el cierre formal de éstos, de acuerdo a procedimientos y sistemas definidos por la institución: La ADL se dirige directamente al lugar de la ejecución, se vuelve una observadora no participante de la ejecución del proyecto, apunta las acotaciones y sugerencias para la próxima reunión la cual ese mismo día sugiere agendar.</p> <p>5.- Representa institucionalmente a FOSIS en diferentes instancias: En este caso lo hace solo en el taller de padres y apoderados, del mismo modo lo hace implícitamente con el equipo ejecutor, la idea es que ellos tengan claro que la ADL es quien supervisa y resguarda el buen uso de los recursos públicos y a la vez que está ahí para colaborar en lo que esté a su alcance y le corresponda a sus funciones como supervisora.</p>
Observaciones	<p>La ADL no siendo propio de ésta etapa sugiere una rápida dotación para un alumno que según su diagnostico, la requiere con suma urgencia. Esto asegura que la ADL debe poseer una alta capacidad de visión estratégica como perfil profesional.</p> <p>Sumado a ello recomienda un profesional de salud al equipo ejecutor para tratar casos en específico de problemas auditivos en niños usuarios, lo que deja en evidencia que la ADL posee experticia territorial y sumado a ello las redes suficientes como para intervenir de buena forma ante instancias adversas.</p>

4. Análisis de la Actividad

Análisis en torno a ejes conceptuales teóricos

Pobreza

Durante estas actividades se puede evidenciar esta variable en los tres principales integrantes del programa y su ejecución, niños (durante el taller con la psicóloga), sus familias (en el taller para padres), y la escuela (en la vista).

Según la Encuesta CASEN 2006, la comuna en la cual se encuentra ubicada la escuela, presenta los índices más altos a nivel regional de pobreza, instancia que se evidencia

claramente en los niños, ya que pocos de ellos asisten con uniforme y bastante mal aseados, lo que si bien no mantiene directa relación si es un indicio.

La escuela cuenta con indumentaria bastante básica y rudimentaria, el patio es mayoritariamente de tierra, no cuenta con áreas verdes, ni canchas de deporte, ni juegos más que una mesa de ping-pong.

En el taller para padres, se logra visualizar a través de declaraciones familiares, que la gran mayoría habita en viviendas bastantes aledañas a la escuela y que subsisten mayoritariamente de la pesca, el comercio, y la artesanía, entre otros. También se visualiza que en su gran mayoría, tanto padres como alumnos se demuestran mal aseados.

Vulnerabilidad

Según lo manifestado por la psicóloga, los alumnos que en ese día trabajan en el taller, son víctimas de Violencia Intrafamiliar, una gran parte de ellos se muestran agresivos, inquietos y con poca disposición a trabajar. Lo que más tarde la psicóloga confirma que habitualmente dentro del aula también son así, y que resulta ser un patrón conductual muy común dentro de la escuela.

Integración Escolar

Se logra percibir que los alumnos al menos por el sector tienen una variable no menor que les hace altamente dificultosa la asistencia a la escuela, y esto es que en su gran mayoría viven lejos de la escuela, esto se a causa en las condicionantes geográficas del sector. Por ello la ADL motiva al equipo ejecutor a salir de la escuela para intervenir, a trabajar con las familias, en sus casas en caso que los alumnos no puedan por una u otra circunstancia asistir a la escuela. Esto dice relación con las habilidades que una ADL debe tener para trabajar ante circunstancias contingentes.

Gestión social

Las actividades de supervisión observadas, se relacionan fuertemente con la Gestión Social, puesto que cada decisión tomada y acuerdo adquirido, se realizó en función del mejoramiento en las áreas académicas y sociales de los niños/as en intervención, comprendiéndose como actividades que benefician a la comunidad estudiantil, y por ende, a los núcleos familiares de cada alumno/a.

5. Juicio Profesional

Se rescata principalmente las habilidades para trabajar ante circunstancias contingentes por parte de la ADL. Ante la existencia de ciertas dificultades de trabajo por parte del equipo ejecutor, tales como:

-El rol del administrador del proyecto no está bien definido, se lleva una alta carga laboral innecesaria si existiese una asignación de roles y labores bien asignadas, por tanto la ADL programa una rápida realineación con respecto a los roles y funciones de cada profesional.

-Se visualiza falta de preparación por parte del equipo ejecutor en el taller de padres y apoderados, por tanto la ADL propone realizar una autoevaluación al respecto.

La ADL pretende lograr ser capaz de generar una postura crítica sobre los mimos integrantes del equipo ante su desempeño a la fecha, para así lograr trabajar de forma coordinada, responsable y participativa, entre FOSIS y ejecutor y lograr ser ella el real puente entre ambas entidades.

REGISTROS DEL PROCESO: REUNION DE INDUCCION PROGRAMÁTICA Y/O TEMATICAS ENTRE ADL Y ORGANISMO EJECUTOR

1. Datos Generales

Programa	ISE
Nombre de la actividad	Reunión técnica entre equipo ejecutor y ADL encargada.
Actividad N°	11
Fecha	24, agosto, 2011
Hora	11:00 hrs.
Lugar	Escuela La Chocota, Puchuncaví, calle principal sin número con los Pescadores.
Participantes	-ADL encargada -Alumnas Seminaristas -Equipo ejecutor CES: Asistente Social, Psicóloga, Profesora diferencial.

2. Desarrollo de la Actividad

Objetivo de la Actividad
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluar las actividades realizadas a la fecha de forma conjunta (ADL y equipo ejecutor) ➤ Planificar y coordinar acciones futuras con respecto al proyecto, con el equipo ejecutor
Descripción de la Actividad
<p>Debido a la característica de ruralidad en la cual se encuentra emplazada la escuela La Chocota, y sumado a las condiciones climáticas adversas que se presentaron durante el día de la reunión (fuertes lluvias), es que se debe postergar la hora de comienzo, ya que dos de las tres integrantes del equipo ejecutor no logran llegar a la hora acordada. La ADL comienza la actividad solicitando a las integrantes del equipo que autoevalúen los talleres realizados, luego le solicita la entrega de toda la respectiva información desde su visión profesional y en función de la intervención individual que a la fecha cada una debiese llevar.</p> <p>Se realizan acuerdos con fechas plazo y se tratan temáticas con respecto a lo administrativo financiero, específicamente rendición de cuentas y la futura entrega de dotaciones.</p>
Cursos de Acción
<ul style="list-style-type: none"> ➤ La ADL busca la estrategia más idónea para afrontar las contingencias que percibe por parte del equipo ejecutor. ➤ Solicita y recomienda una rápida derivación de aquellos beneficiarios vulnerados de derechos (Abuso sexual, víctimas de VIF, abandono).

- Informar al equipo ejecutor de la existencia de recursos financieros adicionales (para casos excepcionales, que requieran apoyo de Recurso Humano Especifico)

3. Análisis de acciones de Supervisión según ámbitos

<p>Concepto de supervisión</p>	<p>Durante ésta reunión la ADL encargada trabaja ambas partes del concepto institucional de supervisión; quiere decir que <i>utiliza acciones tanto de apoyo como de control</i>. Esto se evidencia que en primera instancia la ADL intenta coordinar todas las acciones posibles para lograr establecer una relación de mayor cercanía con respecto al equipo ejecutor, recomendándole profesionales y redes para un trabajo interdisciplinario hacia con los beneficiarios, así como también entregando una serie de “tips” metodológicos para la entrega de buenos documentos, sugiriendo la obtención de mejores resultados. Del mismo modo controla rigurosamente que el equipo logre ejecutar de la mejor de las formas lo pactado en su propuesta de trabajo, dejando en claro de forma verbal y explícita que se está trabajando con recursos públicos, los cuales se deben cuidar y utilizar tal cual como se acordó en la propuesta del proyecto. Les recomienda leer su propuesta de trabajo, para que no se alejen de ella al momento de intervenir.</p>
<p>Ámbito programático</p>	<p>Este ámbito se ve de forma plena en ésta actividad, la ADL encargada apunta principalmente a establecer canales de comunicación claros y profesionales con el equipo ejecutor.</p> <p>Así mismo orienta y da instrucciones sobre todo a lo que hay que realizar cada vez que se presenten situaciones de VIF, abusos sexuales y/o otro tipo de vulneración de Derechos en los niños/as beneficiarios (coordinación de redes, uso de recursos financieros para instancias especiales, etc.).</p> <p>También hace una segunda revisión y análisis de la información escrita de los diagnósticos y planes de intervención, que el equipo ejecutor elabora, esta revisión la realiza de forma conjunta y participativa con el equipo ejecutor. Y les solicita:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aclarar dudas - Explicar la modalidad de intervención que proponen y su respectiva fundamentación - Modificar errores
<p>Ámbito administrativo-financiero</p>	<p>En ésta instancia la ADL no se centra en el específico cumplimiento de lo contraído en función de las bases, sino más bien en las obligaciones contraídas por las profesionales con respecto a su desempeño y a la clara</p>

	<p>relación contractual existente.</p> <p>También aclara la existencia de recursos financieros adicionales para aquellos beneficiarios que requieran de forma urgente de apoyo de recurso humano específico (neurólogo, psiquiatra, otorrino, entre otros).</p>
Ámbito sistemas de información.	No se evidencia éste ámbito en esta actividad.
Ámbito soporte gestión de supervisión	En esta reunión la ADL realiza la respectiva acta de supervisión, la cual queda archivada en la carpeta del proyecto, sumado a ello solicita al equipo la entrega de la información diagnóstica corregida, así como también de los planes de trabajo, para que en la posterioridad no existan falencias en los respectivos informes de ejecución ni en la información ingresada al SNU.
Lógica preventiva del proceso	La ADL en este caso utiliza la lógica de mitigación, evidenciando que, en una primera instancia (presentación de talleres), hay sugerencias que hacer al equipo ejecutor. En función de otra situación que se da dentro del mismo equipo de trabajo también se visualiza que utiliza la lógica de superación, al momento que visualiza incongruencias entre los diagnósticos y los respectivos planes de intervención. Para ello y con el problema ya detectado establece medidas para resolverlo a la brevedad.
Funciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participa en el proceso de planificación de la inversión programática: en este caso es a través de coordinación, seguimiento y monitoreo directo con el equipo ejecutor. 2. Supervisa y realiza el seguimiento técnico y administrativo de los proyectos en los territorios asignados: La ADL coordina la reunión en las mismas dependencias de la escuela, recurriendo ella de forma personal al lugar de ejecución con el fin de corroborar la efectiva ejecución. 5. Representa institucionalmente a FOSIS en diferentes instancias. 7. Difunde la actividad del Servicio: La ADL tiene la capacidad de liderazgo ante el equipo ejecutor, se plasma ante ellos como la representante fiel de su institución del mismo modo recalca el compromiso que se debe tener por trabajar con una institución que trabaja con recursos estatales. 8. Evalúa el desempeño de organismos ejecutores de proyectos FOSIS: Lo realiza generando un análisis crítico de parte de los ejecutores, mediante la solicitud de una autoevaluación con respecto a lo ejecutado, para luego dar su opinión al respecto. 9. Propone mejoramientos a los instrumentos

	programáticos de la institución; bases, orientaciones y jornadas.
Observaciones	Se evidencia el alto manejo de coordinación de redes que una ADL debe tener, así como también un conocimiento absoluto del territorio y contexto en el cual se trabaja, para comprender cada uno de los casos beneficiados, del mismo modo las distintas dinámicas de trabajo del equipo, y las diversas dificultades que se pueden dar por las condicionantes, climáticas, medio ambientales, y sociales del lugar específico en donde residen los beneficiarios.

4. Análisis de la Actividad

Análisis en torno a ejes conceptuales teóricos	
Pobreza	
<p>Se confirma el alto grado de pobreza que evidencian a simple vista los usuarios según los datos enunciados por las profesionales a cargo, sumado a ellos las distintas contingencias sociales del sector que confirman la insatisfacción de los beneficiarios y sus familias y/o personas a cargo, para alcanzar un óptimo nivel de bienestar. En función de lo antes mencionado, uno de los indicadores más significantes resulta ser la falta de fuentes laborales formales y estables, en función de ellos es que se ven privados de satisfacer sus necesidades básicas y por esto de respaldo se visualizan casos de alumnos que simplemente no asisten a la escuela por dicho indicador. En esta escuela en específico, resulta importante hacer hincapié que el equipo de profesionales intenta en primera instancia colaborar en la superación de la pobreza que es bastante dura en el contexto territorial, para simultáneamente lograr retener al alumno/a en la escuela, siendo ésta una institución protectora de los niños y niñas en comparación con los distintos contextos que viven en sus respectivas viviendas, por sobre el criterio de mejora de rendimiento que resulta esencial para los criterios de evaluación que el programa posee en la actualidad.</p>	
Vulnerabilidad	
<p>Gracias a esta actividad, se logra ahondar con respecto a otras situaciones que hacen de los niños y niñas beneficiarias del programa en esta escuela, personas con derechos altamente vulnerados.</p> <ul style="list-style-type: none"> -La psicóloga indica que a los menos 5 de los 30 alumnos han sufrido abusos sexuales comprobados gracias a la intervención de las profesionales a cargo del programa, -Alto consumo problemático de alcohol y drogas en padres y familiares de los alumnos beneficiarios del programa, - Existencia de padres y apoderados que se sospecha subsisten del tráfico de drogas, - Negligencia abandono y falta de aseo en niños menores de 8 años, por parte de sus padres. - Visualización del contexto social en el cual se encuentran insertos del consumo de alcohol como un hábito normal. 	

Integración Escolar

Dentro del Contexto Social y Cultural del sector en que se encuentra emplazada la escuela La Chocota, la integración de los alumnos a la escuela resulta ser de alta dificultad para las profesionales, ya que se debe atender en primera instancia necesidades de carácter básico tales como: problemas de salud mental tanto en padres y apoderados como alumnos, tenencia de una vivienda en condiciones básicas de subsistencia, coordinación de redes tales como SENAME para aquellos casos que ameriten con urgencia derivación y protección, entre otros. Por ello es que se considera la Integración escolar, si bien como la instancia de incorporación a la escuela para recibir educación, también para evitar los posibles riesgos de mayor vulneración dentro de su propio hogar.

Gestión social

- La ADL corrobora en terreno que los recursos monetarios destinados al equipo ejecutor se estén utilizando de la forma pactada
- Corrobora que los plazos y tiempos se estén validando y que también la ejecución sea de la calidad esperada por FOSIS como institución.
- Colabora en la coordinación de redes con el equipo, dando información de redes personales con el fin de otorgar a los beneficiarios una atención integral y acorde a las necesidades contextuales y sociales del lugar en donde residen y estudian.

5. Juicio Profesional

Se deja en evidencia que la coordinadora del equipo ejecutor es claramente la líder y que posee un manejo absoluto de la ejecución del programa. Esto deja en desmedro a sus demás compañeras al momento de hacer una visión comparativa entre ellas. Se evidencia que no se potencian como equipo de trabajo, debido a éste liderazgo excesivo de la encargada de la coordinación.

La ADL posee altas habilidades para hacer saber sus inquietudes de la mejor forma y obteniendo una muy buena recepción por parte del equipo, haciendo un buen uso de los tiempos y oportunidades precisas de intervenir, específicamente a las siguientes acciones:

- Expresión de voluntad de apoyo hacia con el equipo ejecutor (en una primera instancia)
- Capacidad de oratoria muy respetuosa y cordial
- Alto número habilidades sociales para trabajar ante circunstancias contingentes.



CAPITULO V: ANALISIS INTEGRADO

PRESENTACIÓN

A continuación se presentan los resultados del análisis integrado del proceso de sistematización, que comprende los antecedentes teóricos referentes a Supervisión existentes en la actualidad en FOSIS, y los complementa con antecedentes prácticos recopilados en el proceso de sistematización, esto en función de los ejes conceptuales previamente establecidos, quedando señalados en el orden que se presenta a continuación:

- Análisis en torno a la Supervisión
- Análisis de la Lógica Preventiva del Proceso de Supervisión (En función del Modelo Manejo Social de Riesgo)
- Supervisión , Pobreza e Integración Escolar
- Supervisión, Vulnerabilidad e Integración Escolar
- Supervisión, Control de Gestión e Integración Escolar

5.1 CARACTERIZACIÓN GENERAL DEL PROCESO DE SUPERVISIÓN EN FOSIS

Como se ha expresado anteriormente, el proceso de supervisión es una característica fundamental de FOSIS, puesto que al no ejecutar directamente sus programas, sino más bien hacerlo a través de organismos intermediarios o bien organizaciones sociales de base, es fundamental que los recursos entregados sean invertidos correctamente.

FOSIS tiene la obligación de garantizar el correcto uso de los recursos públicos, gestionando con transparencia cada uno de los proyectos que financia y fiscalizando la correcta utilización y rendición de los recursos financieros de cada proyecto. Esto de acuerdo a los criterios y procedimientos establecidos por la propia institución y conforme a las normas establecidas por la Contraloría General de la República.

Es por lo cual, y tomando en cuenta la información recopilada expuesta en el capítulo anterior, permite establecer los siguientes análisis preliminares en base al concepto, ámbitos, y funciones de la Supervisión.

✓ **Concepto de Supervisión (FOSIS)**

El concepto de supervisión remite a la idea de “inspeccionar”, “vigilar” o “controlar” la acción de otros. En este sentido, el proceso de supervisión es un proceso que se vincula de manera directa con el proceso de ejecución. El concepto de supervisión institucionalmente se comprende como un “Proceso de apoyo y control a la ejecución de los proyectos”.

Se destacan dos elementos fuertemente, referidos al “Apoyo” y al “Control”, presentes en la mayoría de los datos recolectados. En relación al primer elemento, se acentúa el carácter positivista al considerar la relevancia del mismo, puesto que favorece tanto la realización de actividades base, como también mesas de trabajo entre equipos ejecutores y Agentes de Desarrollo Local.

“El adl asume un rol que implica unir las necesidades y aspiraciones de las personas y familias con las posibilidades y oportunidades que pueden ofrecer las redes de apoyo existentes en la comuna”.

ADL Región de Valparaíso

“Una como supervisora debe ser un ente cercano y establecer una relación de confianza con el equipo ejecutor, de lo contrario ellos nos verán siempre como un adversario en vez de cómo un apoyo” .ADL Región de Valparaíso

En el caso del control, es necesario formular una observación. Ocurre que se emplea habitualmente en dos dimensiones diferentes. Por una parte para referirse a actos relacionados con comprobar, inspeccionar, fiscalizar, intervenir; mientras que por otra parte se asocia a las nociones de mando, dominio y preponderancia.

Desde el punto de vista institucional el rol de control se vincula con la primera de las dos dimensiones, entendiéndose como un ejercicio de contraste entre lo planificado- acordado y lo que se realiza. En última instancia este control se orienta al cumplimiento de lo establecido, para lo cual se requiere muchas veces formular ajustes oportunamente.

La información recopilada permite concluir de forma preliminar, que si bien el control potencia una relación jerárquica entre el organismo ejecutor y el ADL, permite que lo planteado en las propuestas de trabajo por los ejecutores, sea realizado de forma óptima.

“Mi experiencia personal me dice que un buen acompañamiento a la consultora tiene mejor resultado que la pura fiscalización. No basta con descubrir lo que se ha hecho mal, es mejor prevenir orientando y planificando con ellos”

Fragmento Manual de Supervisión Ajustado 2010.

Fotografía N°1

Trabajo Administrativo-financiero, referente al control de documentación y rendiciones de cuentas mensuales, realizados por la Agente de Desarrollo Local.



✓ **Ámbitos de la Supervisión (FOSIS)**

Mediante el trabajo de observación tanto en terreno como dentro de la Institución realizado por las alumnas seminaristas, es posible agrupar las principales acciones de supervisión ejecutadas por las/os Agentes de Desarrollo Local, a partir de 4 ámbitos definidos previamente en capítulos anteriores.

La información recopilada, permite establecer que en la esfera de la Supervisión, los siguientes ámbitos se encuentran presentes y/o ausentes en relación a las situaciones tipo sistematizadas:

Tabla N°3

Situaciones tipo	Supervisión de la etapa inicial de inserción y difusión del programa	Supervisión de la elaboración de diagnósticos y planes de trabajo	Supervisión de ejecución de actividades principales	Coordinación, planificación y evaluación con superiores y pares.	Reuniones de inducción programática y/o temática entre ADL y organismo ejecutor.	Reuniones regulares (para evaluar avances y dificultades en el marco del proceso).
Ámbitos de supervisión						
Ámbito Programático	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ámbito Administrativo-Financiero	X	X	X	X	✓	X
Ámbito Sistemas de Información	X	X	X	X	X	X
Ámbito Soporte Gestión de Supervisión	✓	✓	✓	✓	✓	✓

✓ Presente

X Ausente

Del cuadro anterior, podemos concluir:

- Que las acciones relacionadas con el **ámbito programático**, tales como la coordinación con el organismo ejecutor, la supervisión de actividades ejecutadas, la revisión de información y documentos escritos, entre otras, son acciones que un ADL realiza frecuentemente, en la mayoría de las supervisiones en terreno, así como también en las actividades realizadas dentro de la Institución. Es un elemento común en la información analizada, las acciones del ADL referentes a la entrega de instrucciones y orientaciones para la ejecución, así como también siempre estar pendiente del proceso de ejecución, evaluando los niveles de avance en cumplimiento del plan de actividades y de consecución de productos.

Se observa, que ciertos elementos pertenecientes a éste ámbito no se realizan del todo, tales como las “muestras de usuarios/as”, lo cual expresa que el Agente de Desarrollo Local no interactúa directamente con beneficiarios del programa, sino mas bien se preocupa con mayor énfasis de la supervisión de información escrita, la cual es considerada de mayor importancia en la ejecución del programa por parte de la Institución financiadora.

El adl debería desarrollar en un 90% su trabajo en la supervisión en terreno y de usuarios, así como también en las mesas de trabajo y no tener tanta carga administrativa, perfectamente se puede derivar todos los antecedentes a un apoyo administrativo para que realice todo el ingreso al sistema”.

“Modelo de Supervisión Ajustado, Borrador, 2010”.

- Que las acciones referidas al **Ámbito administrativo financiero**, las cuales tienen por finalidad asegurar el adecuado cumplimiento de las obligaciones establecidas en los contratos y que garantizan no sólo la ejecución directa del proyecto o servicio contratado, sino también las obligaciones que de ello se derivan, no pudieron ser observadas con rigor en la información recabada, ya que dichas acciones se realizan solo dos veces en la totalidad del proyecto, siendo la primera al inicio del programa, y la segunda en el proceso de ejecución.

No obstante, este ámbito no deja de ser menos importante, se observa en los datos analizados que si bien la entrega de dotaciones económicas no pudo ser visualizada, el trabajo del ADL es constante y exhaustivo con los temas relacionados a las rendiciones de cuentas a la institución, así como también con los diversos organismos ejecutores que implementan el programa de Integración Socio Escolar y que deben permanecer en contacto con la Agente de Desarrollo Local sobre la entrega de documentos que respalden los gastos efectuados en la ejecución del proyecto, y como dichos gastos se relacionan directamente con la realización del mismo.

“La revisión de rendiciones de cuenta es una tarea que resulta imprescindible de ser realizada con prolijidad y en forma sistemática, toda vez que la administración correcta de los recursos incide directamente en la oportunidad de la atención de los usuarios y en la transparencia del uso de recursos que sistemáticamente es revisada por la contraloría regional.”

ADL Región de Valparaíso

- Que las labores de un ADL en el **Ámbito Sistemas de Información**, referidas al ingreso de los beneficiarios al sistema Nacional de Usuarios (SNU) y que cumplen con el objetivo de medir el cumplimiento de los productos logrados al término de cada uno de los proyectos que financia FOSIS, como también los efectos que éstos producen en los beneficiarios directos, no pudieron ser observadas en ninguno de los datos analizados ni organizados en las situaciones tipo descritas, lo cual deja un vacío analítico respecto al tema. No obstante, y mediante la observación participante, se puede concluir que el presente ámbito posee gran relevancia para el ADL en lo que refiere a la ejecución del programa y sus posibles modificaciones de usuarios.

- Por último, el **Ámbito Soporte Gestión de Supervisión**, que consiste básicamente en intercambios de información que permiten un mejor desarrollo de las acciones, vinculándose con los procesos de control de gestión definidos tanto a nivel regional como desde el nivel central, puede ser observado en prácticamente la totalidad de los datos analizados, tanto en las actividades de Mantenimiento de la carpeta de proyecto, como en las reuniones de coordinación, planificación y evaluación con superiores y pares.

Alineando la información, puede concluirse que sobre este ámbito, los datos señalan mayor trabajo de Supervisión en la "Mantenimiento de la carpeta del proyecto", puesto que al mantenerla completa y ordenada, permite la óptima ejecución del programa, tanto lo referido la información financiera (que permite la entrega dotaciones económicas a los organismos ejecutores), así como también de respaldo a los usuarios sobre la efectividad del programa en el cual se encuentran insertos. Cabe destacar que la no realización de esta función, puede retrasar el proceso de ejecución del programa, el proceso de pagos a los organismos ejecutores, así como también puede retrasar las evaluaciones al ejecutor, entorpeciendo el proceso de cierre del proyecto.

Con respecto a las reuniones de coordinación y planificación, la información recopilada permite establecer que el Agente de Desarrollo Local debe realizar al menos una supervisión mensual al organismo ejecutor por orden de la Institución, no obstante, pudo observarse que en la práctica, el ADL mantiene permanente contacto con los organismos que ejecutan el programa en las diversas escuelas de la región, con frecuencias quincenales generalmente, y en ocasiones semanales, cuando existe algún tipo de dificultad en el proceso de ejecución. Este contacto frecuente, potencia relaciones profesionales de calidad, acercamiento y confianza entre el ejecutor y el ADL.

“La relación es súper fuerte, porque ahí hay un contacto todas las semanas, yo a lo menos una vez al mes hago una reunión con todo el equipo, y dependiendo, en estas etapas de diagnóstico es más fuerte todavía, más frecuente”... “, Y luego cuando ya el programa empieza a tomar marcha, como te digo, a lo menos un reunión mensual con todo el equipo y contacto semanal siempre”.

ADL Litoral de los Poetas.

✓ **Lógica Preventiva del Proceso de Supervisión (En función del Modelo Manejo Social de Riesgo)**

Para el Fondo de Solidaridad e Inversión Social, una dimensión fundamental del proceso de supervisión dice relación con la prevención y/o adecuado manejo de las dificultades que pueden suscitarse en el marco del proceso de ejecución.

Desde este punto de vista, la supervisión es concebida no sólo en la lógica de realizar un proceso de acompañamiento o bien de obtención de aprendizajes institucionales, sino principalmente como un activo proceso de toma de decisiones con el fin de corregir y realinear a la ejecución, frente a posibles problemas o “desvíos”.

Conforme a este marco podemos decir que las acciones implementadas por los equipos de supervisión pueden ser básicamente de tres tipos:

1. Actuar preventivamente para evitar la ocurrencia de situaciones problemáticas.
2. Actuar para aminorar el impacto negativo que podría causar alguna situación inminente e inevitable.
3. Actuar para resolver el problema suscitado de manera oportuna y con el menor costo posible.

Institucionalmente, se espera que en las supervisiones del ADL predominen las acciones de carácter preventivo, no obstante, la información en análisis permite establecer que no todas las supervisiones son preventivas ante situaciones problemáticas, sino que muchas veces el ADL actúa para reducir los impactos negativos en la ejecución, o bien buscar soluciones efectivas en la resolución de conflictos.

Mediante la información analizada, se puede concluir que ante situaciones problemáticas que puedan afectar el proceso de ejecución, el Agente de Desarrollo Local utiliza las estrategias de manejo en función de la etapa en la que se encuentre el proyecto.

Estrategia de Manejo	Momento de Intervención	Situación tipo en la que se observa la estrategia	Tipos de acciones	Fragmento
Prevención	Antes del problema	"Supervisión de la etapa de inserción y difusión del programa".	La ADL detecta un área crítica o potencial problema que podría afectar la correcta ejecución y actúa preventivamente para evitar la ocurrencia de la situación	<p><i>"A mí en lo personal me gusta verlo más como una instancia de acompañamiento a los profesionales, sobre todo considerando que muchos de los profesionales que trabajan en el FOSIS son gente joven, entonces tienen poca experiencia, entonces es bueno poder aportar, sugerir, prevenir"</i></p> <p>C.G. ADL v Región E. 4 (01.06.11)</p>
Mitigación	Antes del problema	"Supervisión de la elaboración de diagnósticos y planes de trabajo".	La ADL detecta un área crítica o potencial problema que va a afectar la correcta ejecución y establece medidas y acciones orientadas a aminorar el impacto negativo que podría causar la situación.	<p><i>"Somos nosotros los responsables de que dicha ejecución sea exitosa y que asegure ciertos parámetros de calidad tanto en la intervención directa con los usuarios, como en los resultados propios del proyecto, por eso hacemos lo que sea necesario para que la ejecución sea exitosa".</i></p> <p>C.G. ADL v Región E. 4 (01, 06.11)</p>

Superación	Una vez ocurrido el problema	<p>-“Supervisión de ejecución de actividades principales”</p> <p>-“Reunión de inducción programática y/o temáticas entre ADL y organismo ejecutor.</p>	<p>La ADL detecta la ocurrencia de un problema en el marco de la ejecución y establece medidas para resolverlo de manera oportuna y con el menor costo posible</p>	<p><i>“Me tocó una vez un proyecto que fue bien complejo, porque el ejecutor no iba, o sea, me decía que iba, pero no iba, entonces ahí si yo tuve que hacer una reunión con los usuarios para saber que había hecho el ejecutor, e intentar solucionar rápidamente el error”</i></p> <p>C.S. ADL Litoral de los Poetas E.1 (30.05.11)</p>
------------	------------------------------	--	--	--

Elaboración Equipo Seminarista



✓ **Principales Funciones del Agente de Desarrollo Local (FOSIS)**

Las funciones que un Agente de Desarrollo Local (ADL) debe desarrollar en su quehacer profesional son diversas, pero al remitirlas al ámbito institucional, pueden resumirse en nueve funciones, las cuales abarcan todas las actividades que deben realizarse en las diversas etapas de supervisión.

Mediante los análisis preliminares de la información recopilada, podemos constatar qué funciones se encuentran fuertemente presentes y cuáles no, en función de las situaciones tipo diseñadas.

Situaciones Tipo	Supervisión de la etapa inicial de inserción y difusión del programa	Supervisión de la elaboración de diagnósticos y planes de trabajo	Supervisión de ejecución de actividades principales	Coordinación, y planificación y evaluación con superiores y pares.	Reuniones de inducción programática y/o temática entre ADL y organismo ejecutor.	Reuniones regulares (para evaluar avances y dificultades en el marco del proceso).
1. Participa en el proceso de planificación de la inversión programática	X	X	✓	X	✓	✓
2. Supervisa y realiza el seguimiento técnico y administrativo.	✓	X	✓	X	✓	✓
3. Participa en reuniones de trabajo informativas, formativas y de coordinación que se desarrollan en el marco de la Gestión nacional y Regional de programas.	X	X	X	✓	X	X
4. Lidera y participa de reuniones con servicios públicos, organizaciones sociales y entidades privadas con el objetivo de desarrollar oportunidades para los usuarios de FOSIS.	X	X	X	✓	X	X

5. Representa institucionalmente a FOSIS en diferentes instancias.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6. Lleva a cabo atención de público en terreno y en dependencias de FOSIS	x	x	x	x	x	x	x
7. Difunde la actividad del servicio	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x
8. Evalúa el desempeño de organismos ejecutores de proyectos FOSIS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9. Propone mejoramientos a los instrumentos programáticos de la institución: bases, orientaciones y jornadas.	x	x	x	x	x	x	x

Elaboración equipo seminarista

✓ Presente X Ausente

5.2.- SUPERVISIÓN, POBREZA E INTEGRACIÓN ESCOLAR

a) La Supervisión en contextos de pobreza

El Fondo de Solidaridad e Inversión Social, entrega recursos públicos a organizaciones para la ejecución del programa de Integración Socio Escolar, el cual se caracteriza por atender escuelas con niños en condiciones de pobreza y vulnerabilidad.

Las acciones de supervisión que realiza el Agente de Desarrollo Local (ADL), en este contexto, corresponde a:

- ✓ *Cautelar la efectiva focalización de los recursos;* en alumnos beneficiados en condiciones de pobreza (en función del ingreso autónomo del hogar y el número de integrantes de sus familias).
- ✓ *Cautelar la correcta inversión de los recursos;* en actividades y elementos que correspondan a la ejecución del programa (como dotaciones individuales para los niños en función de sus necesidades económicas, material fungible para la realización de talleres de niños y padres, y en recursos humanos pertinentes para el trabajo con beneficiarios).
- ✓ *Monitorear la efectiva utilización de los recursos;* mediante la comprobación de gastos, boletas y facturas que tengan relación directa con los ejes del programa.

Las acciones de supervisión antes descritas, pueden ser observadas en las siguientes situaciones:

- ✓ *Reuniones de coordinación* entre organismo ejecutor y ADL, con el objeto de revisar diagnósticos individuales de cada beneficiario, comprobando su composición familiar, ingresos económicos totales, y los aspectos académicos del alumno.
- ✓ *Actividades de terreno*, tanto en la escuela como en los hogares beneficiados, corroborando la entrega de dotaciones y el material utilizado en talleres de intervención.
- ✓ *Actividades del ámbito financiero*, correspondiente a la revisión minuciosa de las rendiciones de cuentas mensuales entregadas por el organismo ejecutor.

Dichas rendiciones contienen las boletas de cada gasto realizado, con el objeto de justificarlos.

De las actividades de supervisión descritas, y de las situaciones en las cuales pueden ser observadas, se presentan ciertas dificultades que entorpecen el levantamiento de la información, entre las cuales podemos identificar:

- ✓ Situaciones de contingencia en la realización de talleres de ejecución del programa. (cambio de horarios, escasa disponibilidad de salas o lugares habilitados para la ejecución, actividades extracurriculares de la escuela que involucren a los alumnos/as beneficiarios/as).
- ✓ Retraso en los tiempos estipulados de ejecución del programa, entorpeciendo la entrega de las dotaciones económicas a beneficiarios.
- ✓ La institucionalidad que entrega el FOSIS, muchas veces limita la compra de insumos para los usuarios, lo cual entorpece la entrega de beneficios económicos y por ende la focalización de la intervención.

Fotografía N° 2

Panorámica taller de Inicio, escuela Paul Harris, Forestal, Viña del Mar.



b) La supervisión en contextos del programa ISE en niños de situación de pobreza

Ante la circunstancia de que el beneficiario directo en el programa son los/as niños/as beneficiarios, es que la persona encargada de supervisar debe tener especial cuidado al momento de supervisar la circunstancias de pobreza en las cuales se encuentra, intentando siempre validar los Derechos de los niños y priorizando

colaborar ante aquellos Derechos que estén siendo vulnerados por la condición de pobreza en que se encuentran los niños y sus familias.

Se evidencia en lo práctico que el ADL al momento de supervisar se centra fundamentalmente en tres tipos de pobreza que resultan ser significativas y determinantes en cuanto a la consideración de los niños/as.

Son tres fundamentalmente:

- ✓ *Supervisión de la pobreza material del niño o niña beneficiario ISE;* Según parámetros establecidos del programa, se debe considerar el ingreso autónomo de hogar (Suma de los ingresos en el último mes de todos los integrantes del hogar que generen ingresos, incluidos los subsidios) y el número de integrantes que lo componen. Principales actividades:
 - Contraste de dimensiones (revisión diagnósticos-parámetros institucionales), verificar si el niño/a posee: materiales de estudio, un espacio óptimo donde realizar sus tareas, su uniforme escolar completo, una alimentación adecuada.

“El aporte que hace el programa mediante el subsidio puede subsanar la carencia de ciertas necesidades que tengan los niños, en cuanto a alguna implementación o algún servicio al cual no accedan”

ADL Región de Valparaíso.

- ✓ *Supervisión de la pobreza Psicoeducativa del niño o niña beneficiario ISE;* Se considera el nivel de autoestima escolar del niño/a, la presencia de hábitos de regulares de estudio, y las notas del alumno. Principales actividades:
 - Revisión diagnóstica para considerar el Rendimiento del beneficiario: en función del promedio notas y el nivel de autoestima del niño/a. (datos esenciales para la línea de base y la de salida)

“Muchas veces, si el niño sube o no las notas, es lo menos relevante, considerando que mejoró en cuanto a su nivel de autoestima escolar, la confianza en sí mismo, o en las relaciones familiares” ADL Región de Valparaíso.

- ✓ *Supervisión de la pobreza Social del niño o niña beneficiario ISE:* Se considera si el beneficiario posee a lo menos un adulto representante de apoyo. Principales actividades:
 - Revisión diagnóstica
 - Monitoreo de la efectiva presencia de un adulto responsable de la seguridad personal del beneficiario que valide sus derechos y le otorgue apoyo

"La escuela, muchas veces es el lugar más seguro para los beneficiarios" ADL

c) La supervisión en contextos de programa ISE en familias en situación de pobreza

La ADL considera siempre que el beneficiario directo es al niño o niña previamente seleccionado, pero se debe tener en cuenta también que por su calidad de menores de edad, no pueden actuar de forma independiente, si no que las acciones que apunten a su actual desempeño escolar y al mejoramiento de éste, depende directamente de su entorno social, siendo el núcleo más considerable la familia.

- ✓ *Supervisión de la pobreza material de la familia del beneficiario ISE;* La ADL toma en consideración los ingresos totales autónomos del hogar (Suma de los ingresos en el último mes de todos los integrantes del hogar que generen ingresos, incluidos los subsidios), contraponiéndolo con el número total (incluyendo al beneficiario) de integrantes del hogar, y considerando en qué medida con dichos recursos pueden dar satisfacción al grupo familiar, en cuanto al requerimiento de insumos materiales, que tengan alguna incidencia en la Integración Socio escolar del beneficiario. Esto considerado como variable dentro del programa, y el resultado final no aboca a un cambio en ello, puesto que no se hace entrega de subsidios para la familia, sino para el beneficiario. Principales actividades:
 - Revisión diagnóstica (Antecedentes familiares)
 - Asistencia a talleres de inicio y de padres
 - Reuniones regulares con la Asistente Social de cada equipo ejecutor.
 - Reunión de coordinación con el equipo ejecutor, que determina la idoneidad y coherencia de la dotación individual de cada niño o niña beneficiario/a.

“La dotación individual de los niños se decide en conjunto con el equipo ejecutor, se evalúa la coherencia que tenga en función del contexto familiar y contextual del niño, y habitualmente se traduce a la entrega de insumos primordiales tales como, una cama donde dormir, colchón, ropa de cama, parcas, botas de agua, libros de apoyo, escritorios, uniforme escolar, entre otros que pueden ser más específicos”

ADL Región de Valparaíso.

- ✓ *Supervisión de la pobreza Psicoeducativa de la familia del beneficiario ISE;* La ADL encargada, considera como variable la Escolaridad del Jefe de Hogar, al mismo tiempo si existe dentro de la familia un adulto que se haga responsable de forma permanente de los compromisos del alumno en la escuela, fundamentalmente en asistir a reuniones, y por último, se fijará en la cantidad de horas semanales que los adultos dedican a los niños/as de la familia para realizar tareas, trabajos y/o estudiar. Principales actividades:
 - Revisión de diagnósticos e informes de avance del alumno beneficiario (En función de la entrevista familiar),
 - Revisión de los registros de visitas domiciliarias de la Asistente social del equipo ejecutor,
 - Traspaso digital del acta de compromiso al sistema SNU,
 - Monitoreo de los talleres de padres y/o apoderados.

Fotografía N°3

Panorámica supervisión de talleres familiares, Escuela La Chocota, Puchuncaví.



- ✓ *Supervisión de la pobreza Social de la familia del beneficiario ISE*; La ADL, presta atención si la familia posee ciertas capacidades básicas para incorporarse en la sociedad de forma óptima, estas variables no están determinadas por la institución, por no referirse de forma plena al beneficiario, pero sí tienen incidencia directa en éste, por lo tanto se debe esgrimir el criterio profesional de cada ADL. Se considera habitualmente en lo práctico:
- La seguridad personal y contextual de la familia y el beneficiario (esto se hace mediante salidas a terreno, visitas domiciliarias, y revisión de información diagnóstica),
 - La libertad política y de asociación (La ADL debe tener el conocimiento suficiente del contexto territorial en donde vive la familia del beneficiario para ésta consideración),
 - El respeto a los derechos humanos (resguardar que no exista ningún tipo de vulneración de derechos en ninguno de los integrantes de la familia y resguardar tajantemente cuando se refiera a menores de edad, coordinar redes con instituciones como SENAME, u otros similares.)
 - La participación en la vida comunitaria; verificar si la familia está inscrita en el servicio de salud de su comuna, si el beneficiario asiste a alguna institución de apoyo a parte de la escuela o algún otro programa de apoyo Social,
 - Las garantías de poder tener un trabajo productivo y bien remunerado.

Fotografía N°4

Panorámica de asistentes a Taller Familiar Escuela Paul Harris, Forestal, Viña del Mar



d) **La supervisión en contextos de programa ISE en escuelas en situación de pobreza**

- ✓ *Supervisión de la pobreza material de la escuela a la que asiste el beneficiario ISE;* En este caso la ADL se centra específicamente en las necesidades que requieran los alumnos del colegio a nivel material, para de esta forma lograr evaluar y posteriormente autorizar al equipo ejecutor la ejecución del micro proyecto. Principales actividades:
 - Visita a las escuela,
 - Reunión con el director institucional y equipo docente,
 - Asistencia a talleres de alumnos y de padres.

- ✓ *Supervisión de la pobreza psicoeducativa de la escuela a la que asiste el beneficiario ISE;* El indicador en el cual se debe fijar la supervisora por orden institucional es el Índice de Vulnerabilidad Escolar que tiene la escuela. Esta cifra contiene algunos indicadores que refieren a los procesos educativos de los alumnos beneficiarios, también se considera el promedio anual de los resultados de la prueba SIMCE del año anterior al vigente, para tener así un parámetro de entrada y uno de salida de los alumnos. Principales actividades:
 - Visita a la escuela,
 - Ingreso de datos al sistema SNU,
 - Asistencia a algún taller programado,
 - Revisión diagnóstica (Diagnóstico general de la escuela que realiza el equipo ejecutor).

- ✓ *Supervisión de la pobreza Social de la escuela en la que asiste el beneficiario ISE;* Esta variable no está plenamente determinada a nivel institucional de FOSIS, pero si resulta ser relevante para la supervisora, se supervisa el nivel de redes sociales que posee el establecimiento, para las diversas coordinaciones que requieran los procesos de intervención de los alumnos beneficiarios y sus familias, tales como servicios de salud, instituciones de apoyo para víctimas de VIF, o cualquier otra institución que posean apoyo de recursos humanos especializados que requieran los alumnos. Principales actividades:
 - Reunión de coordinación con el equipo ejecutor,
 - Reuniones informativas con equipo docente y directivo del establecimiento,

- Mesa técnica (No resulta ser una instancia que formalmente aboque a esta variable, pero sí permite la instancia de coordinación entre equipos de diversas disciplinas que se encuentren realizando diversos proyectos dentro de una misma comuna).

e) La importancia de realizar la supervisión a organismos ejecutores que implementen el programa ISE en el contexto de pobreza

Al comprender que FOSIS, es solo una entidad otorgadora de recursos a terceros para que estos ejecuten, la supervisión a consultoras es fundamental al analizar el programa de Integración Socio Escolar.

La intervención y cercanía que logra un ADL con cualquiera de los beneficiarios, alumnos/as y/o padres y apoderados, es relativamente escasa, se observa que los niños no reconocen la figura del ADL en el proceso de ejecución, puesto que, el trabajo exhaustivo de un Agente de Desarrollo Local se centra específicamente en el organismo ejecutor del programa.

Las acciones que pueden observarse en este contexto son múltiples, por lo cual se analizará solo las que poseen mayor relevancia en el proceso:

- ✓ *Proceso de apoyo y control de la ejecución;* comprendiéndose como la herramienta principal que tiene FOSIS para lograr transmitir a los ejecutores el sentido que desea imprimir a la ejecución, así como los aspectos propios de la operatoria de los programas.
- ✓ *Cumplimiento de lo propuesto con lo ejecutado;* es función esencial del ADL, supervisar que la propuesta del proyecto presentado por el equipo ejecutor sea ejecutado en los parámetros dispuestos, que los profesionales cumplan con la experiencia por la cual fueron contratados, y que las actividades con beneficiarios sean realizadas tal como se dispuso en su propuesta inicial.
- ✓ *Corroborar actividades con beneficiarios;* La ejecución de actividades con los usuarios del programa ISE, es una función de supervisión irremplazable de un ADL, puesto que estas actividades permiten evidenciar el trabajo de los ejecutores con todos los beneficiarios del programa, conocer la opinión de los

usuarios respecto a dicha intervención, y también aportar en mejoras para el proceso de ejecución.

- ✓ *Planificación de la inversión y utilización de los recursos económicos;* como se mencionó anteriormente, al externalizar la inversión de los recursos, FOSIS depende de terceros para implementar los procesos de ejecución de los proyectos que financia, por lo cual, la supervisión es el proceso definido para cautelar que los recursos asignados sean bien utilizados y se logren los resultados esperados.

- ✓ *Cumplimiento resultados esperados;* Las acciones de supervisión en este contexto, se refieren a corroborar que lo propuesto sea ejecutado, por lo cual la realización de actividades, la entrega de dotaciones económicas, y la mejora en el establecimiento educacional beneficiado, son claves al momento de evaluar el producto esperado del programa.

Todos los esfuerzos y acciones desplegadas en el marco del proceso de supervisión, todo lo que un ADL, realice en el marco de su trabajo, adquiere sentido e importancia, en la medida en que contribuye a que los usuarios/as reciban los bienes y servicios institucionales en la cantidad, calidad y oportunidad definidas.

ADL Región de Valparaíso.

Desde este punto de vista, si bien las acciones de supervisión, se dirigen principalmente hacia el ejecutor, tienen como destinatario final del servicio a los usuarios/as.

Las acciones de supervisión antes analizadas, pueden ser observadas en las siguientes situaciones:

Reuniones de coordinación y planificación entre ADL y organismo ejecutor; Permite aportar, corregir, y controlar como el organismo ejecutor realiza la intervención. Además, facilitan el control de gastos que se utilizan en la ejecución, y la justificación de los mismos en las actividades dispuestas. Permiten analizar si lo ejecutado posee

concordancia con lo planificado, y si los objetivos planteados se están cumpliendo o no.

Actividades de terreno; Permiten verificar de forma presencial, que las actividades planificadas y presentadas en los planes de intervención, tanto de alumnos/as beneficiarios/as, como padres y/o apoderados, están siendo realizadas tal cual se dispuso con anterioridad, que el equipo ejecutor se encuentra activamente realizando sus labores dentro de la escuela, que los recursos monetarios mensualmente justificados están siendo utilizados en lo previsto, y permiten además corregir cualquier tipo de dificultad en el proceso de ejecución, ya sea problemáticas con los profesionales a cargo de la intervención, con los directivos de la escuela, o cualquier otra dificultad que pudiese presentarse como contingencia.

“Yo a lo menos una vez al mes hago una reunión con todo el equipo eh, y dependiendo, en estas etapas de diagnostico es más fuerte todavía, más frecuente, porque ahí estamos instalándonos en la escuela, no cierto, estamos analizando la información que va saliendo, entonces es bastante frecuente las reuniones”

ADL Litoral de los Poetas.

De las actividades de supervisión descritas, y de las situaciones en las cuales pueden ser observadas, se presentan ciertas dificultades que entorpecen el levantamiento de la información, entre las cuales podemos identificar:

- Disponibilidad horaria del ADL; al estar encargado de diversos programas dentro del FOSIS, su tiempo para realizar trabajo en terreno es escaso, lo cual impide que las actividades de supervisión sean óptimas.
- Disgregación del equipo ejecutor; Realizar reuniones de coordinación con la totalidad de los miembros ejecutores es complejo, puesto que cada profesional se desempeña también en actividades externas al programa ISE, dificulta el trabajo entre el ADL y la totalidad del equipo.
- Al ser FOSIS una institución pública, presenta una serie de conductos a seguir al momento de entregar recursos monetarios, lo cual dificulta que las dotaciones económicas sean entregadas a tiempo a los ejecutores, presentándose como consecuencia, el atraso de las rendiciones de cuentas mensuales, y por ende, la lentitud al entregar la dotación individual para cada niño/a usuario/a según sus necesidades económicas.

5.3.- SUPERVISIÓN, VULNERABILIDAD E INTEGRACIÓN ESCOLAR

a) La supervisión en contextos de vulnerabilidad escolar dentro del programa ISE

En el siguiente análisis, se pretende precisar la situación de vulnerabilidad como un conjunto de condiciones ya sean sociales, familiares, institucionales y/o pedagógicas que puedan conducir a la probabilidad de algún riesgo o daño hacia el sujeto de atención, en este caso, el alumno beneficiario, y que son de consideración de la supervisora encargada del proyecto en cuestión. Se hace una división con fines analíticos, ya que en la práctica dichos factores se dan de forma conjunta, de esta forma se pretende esclarecer los principales ejes de trabajo de la supervisora y del mismo modo facilitar la posterior modelación de sus roles.

“El adl asume un rol que implica unir las necesidades y aspiraciones de las personas y familias con las posibilidades y oportunidades que pueden ofrecer las redes de apoyo existentes en la comuna”.

ADL Región de Valparaíso.

La función de la ADL, al igual que en los ejes anteriores apunta a “inspeccionar”, “vigilar” o “controlar” la acciones del equipo ejecutor, simultáneamente la ADL debe tener en consideración que el proceso de intervención apunta a la integración de personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, por tanto debe propender a; Comprender a cabalidad la expresión territorial en la cual reside el beneficiario y su familia, a que el proceso de intervención posee una secuencia temporal en la cual deben existir cambios en un corto periodo de tiempo, y por último, propender a que el proceso de integración socio escolar de la familia y el alumno tenga un carácter de reproducción social a lo menos en el tiempo posterior al proceso de intervención.

b) La supervisión en contextos del programa ISE en niños de situación de vulnerabilidad

La ADL se centra en que el equipo ejecutor, mediante su periodo de intervención logre en la mayor de las medida posible, colaborar en el proceso de integración del alumno al establecimiento educacional, y de esta forma lograr que con la educación formal, el alumno logre una incorporación plena a los procesos

educativos que según su edad requiera, para así resguardar sus derechos, procurando que el alumno tenga acceso a una educación de calidad, a un servicio de salud, al nivel de autoestima propicio de un niño en edad escolar y con las condiciones óptimas para que pueda llevar a cabo de forma óptima su proceso educacional.

“Ante las problemáticas tan complejas que afrontan los niños/as beneficiarios, es que la mejora de sus calificaciones si bien resulta un indicador para evaluar resultados, no es lo más significativo”

ADL Región de Valparaíso.

Con respecto a la familia, la ADL no mantiene una relación directa y formal con ésta, pero sí procura que el equipo ejecutor lo haga. El programa se centra específicamente en los recursos económicos que la familia posee y en cómo la insuficiencia de éstos puede llevarlos a una condición de vulnerabilidad, además de observar como la falta de recursos, puede conducir a que el alumno en muchas circunstancias no asista a sus respectivas clases.

“La dotación individual muchas veces son uniforme escolar, buzo de deporte del colegio, zapatillas de deporte, botas de agua... cosas que pueden parecer tan básicas... pero que son un gran impedimento para los niños y sus familias, si no tiene zapatillas no puede hacer deporte por lo tanto no va el día de educación física, sin botas de agua no llega el día de lluvia, porque es imposible salir de la casa si se pueden enfermar, entonces ahí vemos como una cosa lleva a la otra”

ADL Región de Valparaíso.

Es consideración importante e institucional, el nivel de autoestima del alumno, el cual se mide mediante el “Test de Autoestima Escolar” de Teresa Marchant y colaboradores. Si bien lo aplica el equipo ejecutor, la ADL considera los aspectos que tienen que ver con el perfil de entrada y salida de los sujetos intervenidos, y de la situación de vulnerabilidad en la cual se encuentran. Dicha variable la mayoría de las veces depende del nivel de apoyo familiar que el alumno posea, por tanto requiere ser considerada.

También se tiene en cuenta el nivel educacional de los padres del alumno, y en qué medida éstos pueden otorgar apoyo al alumno en sus procesos educativos y/o fomentando o no los hábitos de estudios del mismo.

En función de la vulnerabilidad social del alumno beneficiario, se tiene en consideración su fragilidad e indefensión ante cambios del entorno, ya que como niño y menor de edad, depende de terceros, y no pueden valerse por sí solos, por tanto se pretende mediante la institución educativa y los recursos de FOSIS, evitar el abandono escolar del alumno, potenciando en él la participación activa en procesos educativos, de esparcimiento y pedagógicos, mediante el proceso de intervención del programa. Por tanto la supervisión debe resguardar y cautelar que a lo menos durante el periodo de intervención esto sea efectivo.

Fotografía N°5

Supervisión a taller de Actividades niños/as beneficiarios Escuela Paul Harris, Forestal, Viña del Mar.



c) Como se hace la supervisión en contextos de programa ISE en familias en situación de vulnerabilidad

Si bien la familia no es el beneficiario directo, se considera un sujeto importante en el proceso educacional del alumno, es por eso, que se pretende trabajar con el niño/a y familia. La supervisión se limita a la consideración puntual de ciertas variables y como éstas pueden repercutir en el bienestar del alumno beneficiario.

Son básicamente las siguientes:

- ✓ *Supervisión de la Vulnerabilidad escolar de la familia del alumno beneficiario ISE; Se considera el nivel escolar del jefe de hogar del grupo familiar.*
- ✓ *Supervisión de la Vulnerabilidad familiar del grupo familiar del alumno beneficiario ISE; Se diagnostican las problemáticas internas del grupo familiar y en como éstas repercuten en el proceso educacional del alumno.*

“Muchos diagnósticos nos indican Violencia intrafamiliar, que sí bien la víctima no es el beneficiario, ellos son testigos de esto, y les lleva a baja autoestima, bajas calificaciones, a ser hiperactivos o por el contrario muy inquietos”

ADL Región de Valparaíso.

Se toma en consideración el puntaje de la Ficha de Protección social del grupo familiar del alumno, que puede ir desde los 2.072 a los 16.316 pts. Siendo un instrumento estandarizado a nivel nacional y que da resultados que refieren a recursos económicos, es considerado al momento de supervisar, para comprender las necesidades de las familias y los riesgos que enfrenten.

- ✓ *Supervisión de la Vulnerabilidad social del grupo familiar del alumno beneficiario ISE; Se debe diagnosticar y ver en qué medida se puede colaborar con respecto al desamparo institucional del Estado que las familias posean.*

d) Como se hace la supervisión en contextos de programa ISE en escuelas en situación de vulnerabilidad

- ✓ *Supervisión de la vulnerabilidad de la escuela del beneficiario ISE; Se toma en consideración el promedio de la prueba SIMCE del año anterior solo para considerar el promedio de rendimiento escolar del establecimiento y si la brecha entre éste y el alumno beneficiario es significativa. La ADL encargada debe propender a que la escuela, mediante el proceso de intervención, logre aprovechar oportunidades, y logre además pensar estrategias futuras para un mejor bienestar. Esto no resulta ser algo esencial ni obligatorio, es más bien implícito, ya que el contacto que la ADL mantiene con la escuela es mínimo.*

e) La importancia de realizar la supervisión a organismos ejecutores que implementen el programa ISE en los contextos de Vulnerabilidad

Considerando que el concepto de supervisión y sus respectivas funciones y ámbitos de trabajo ya fueron analizados con anterioridad, es que en esta instancia se pretende abocar a la función específica de un ADL dentro del programa Integración Socio escolar, y a las diversas instancias en las cuales se deja de manifiesto su nivel de experticia con respecto a las temáticas específicas de Vulnerabilidad Escolar e Integración Escolar.

Conjugando el concepto de supervisión utilizado por FOSIS al referente teórico Índice de Vulnerabilidad Escolar, es que surge la necesidad de incorporar a los dos componentes básicos del concepto de supervisión, “apoyo y control”, algunas acotaciones. Si bien la constante línea de trabajo del ADL respecta al monitoreo permanente del proceso de ejecución realizado por el equipo ejecutor, se deben considerar algunas distinciones que quedan a la vista de un ADL, en relación a la supervisión específica del programa Integración Socio Escolar.

La labor del ADL se remite a la supervisión, pero teniendo siempre en consideración que se está trabajando con niños y niñas con un índice considerable de vulnerabilidad escolar, por tanto, se debe resguardar en todo momento que el proceso de supervisión como tal no quede supeditado meramente al monitoreo de la correcta ejecución, sino también a la consideración de las variables trabajadas, y al especial trato que ello requiere por parte del equipo ejecutor, teniendo siempre en cuenta que la principal pretensión es el proceso de Integración Social y educativa del alumno/a.

“Lo realmente importante aquí termina siendo el bienestar de los niños/as, por sobre todas las cosas, eso es lo puntual que uno debe controlar que se esté cumpliendo por parte del equipo ejecutor, ya que se deben resguardar sus derechos”

ADL Región de Valparaíso.

Por lo tanto, se puede resumir que si bien el concepto institucional de supervisión se remite a un proceso de apoyo y control, en este programa en específico se evidencian otras instancias adicionales al concepto, en cuanto a la labor del ADL, y que apuntan específicamente a:

- ✓ *Sobre el Componente Apoyo:* El ADL facilita y genera condiciones favorables para que el ejecutor pueda desarrollar de manera eficiente el proceso de ejecución con los beneficiarios/as, colaborando con su manejo y bagaje sobre el contexto territorial y sus diversas condiciones de riesgo, tales como: consumo problemático de alcohol y drogas parental, Violencia intrafamiliar, índices de cesantía, principales problemática de salud, nivel educacional de la población, entre otras. Sumado a ello, debe entregar toda la asistencia técnica necesaria para que el ejecutor pueda desarrollar de forma eficiente el proceso.

Principales acciones:

- Orienta al equipo ejecutor sobre temáticas específicas, y cómo se da resolución a situaciones tipo de la mejor forma. Ejemplo: Un caso de alumno víctima de VIF.
- Sugiere y/o recomienda intervenciones diferenciadas para aquellos alumnos que según sus antecedentes diagnósticos lo requieran,
- Articula redes de forma conjunta con el ejecutor en caso que sea necesario.
- ✓ *Sobre el Componente Control:* Debe cautelar que se cumpla lo establecido en las bases, específicamente, que exista durante el proceso de ejecución, un efectivo fortalecimiento en el vínculo de escolarización del alumno beneficiario, esto se puede evidenciar solo mediante trabajo el terreno, supervisando la intervención directa del equipo ejecutor en los colegios con los niños, padres y/o apoderados, y así mismo, evidenciando la participación de éstos en el proceso educativo del beneficiado

Principales acciones:

- Corroborar paso a paso que se esté haciendo uso efectivo de los recursos y en función de los alumnos correspondientes,
- Inspecciona y verifica la coherencia entre dotación individual y condiciones sociales, psicológicas y pedagógicas del beneficiario,
- Cautela siempre y durante todo el proceso, que el equipo ejecutor siga una línea de trabajo que lleve siempre al desarrollo de competencias para la integración al mundo escolar de niños/as provenientes de escuelas vulnerables, así como también que todas sus acciones apunten al mejoramiento del desempeño escolar del alumno y su entorno social.

5.4.- SUPERVISIÓN, CONTROL DE GESTIÓN E INTEGRACIÓN ESCOLAR

a) La supervisión bajo el contexto Control de Gestión

El Control de Gestión se realiza sobre los procesos ya definidos institucionalmente por FOSIS. Se establecen las áreas críticas de desarrollo y se generan instrumentos que permiten visualizar su avance, las distorsiones presentadas en relación a la planificación y a los objetivos fijados.

Considerando que las acciones de Supervisión, son un agente clave en el Control de Gestión, podemos analizar cinco procesos controlados, como funciones que realiza un Agente de Desarrollo Local en este contexto:

- ✓ *Reporte de Garantías;* El ADL tiene la función de asegurar el adecuado cumplimiento de las obligaciones establecidas en los contratos con los organismos que ejecutan el programa Integración Socio Escolar, sean éstas principales o accesorias, es decir, garantizan no sólo la ejecución directa del proyecto, sino también las obligaciones que de ello derivan.
- ✓ *Reporte de rendiciones de proyectos;* De acuerdo a la normativa vigente, toda persona o institución que reciba recursos fiscales (transferencia), tiene la obligación de rendir cuentas de la aplicación de dichos recursos en la forma y plazos establecidos, por lo cual, es función del ADL supervisar que los organismos ejecutores del programa ISE, mantengan a disposición del FOSIS y de la Contraloría General de la República, registros apropiados con toda la documentación necesaria para demostrar la correcta inversión de los fondos aportados para el financiamiento del Proyecto.
- ✓ *Reporte Control de Actas de Supervisión;* Cada actividad en terreno, reuniones de coordinación y planificación, o de inducción programática, deben ser registradas por el ADL en un documento denominado como "Acta de Supervisión". Este registro, debe ser efectuado por el ADL cada ocasión que tenga contacto con el organismo ejecutor del programa ISE, señalando las materias tratadas en la supervisión, así como también acuerdos y/o observaciones. La realización de Actas de Supervisión por parte del ADL es fundamental, puesto que mediante ésta es evaluado su desempeño profesional.

- ✓ *Reporte Ingreso de usuarios a Sistemas*; Una labor fundamental en el quehacer del ADL, es validar el ingreso de Información al Sistema Nacional de Usuarios (SNU). El manejo de este sistema por el ADL es esencial para medir el cumplimiento de los productos logrados al término de cada uno de los proyectos, como también los efectos que éstos producen en los beneficiarios directos.
- ✓ *Muestreo de carpetas*; Cada proyecto ISE supervisado por un ADL, posee una “carpeta de proyecto”, la cual debe contener toda la información correspondiente a la etapa de ejecución del programa. El ADL en este proceso tiene la función de Supervisar que los documentos referentes a la información básica, financiera, respaldos de la supervisión, productos programáticos, informes de supervisión y antecedentes para el cierre del proyecto, se encuentren completos en perfecto orden.

“Nosotros además de cumplir con lo administrativo contable, tenemos que realizar una rendición de cuentas mensual, y esto también implica que muchas de nuestras asesoras tengan el diseño de ésta rendición previamente modelada y cuando la rendición tiene problemas asesoras para que esa rendición de productos se entregue de buena forma, y tienes que hacer una rendición de productos programáticos por etapa, yo también tengo esa metodología de ir revisando productos por etapas y no tan solo al final, tú tienes que ir revisando y aprobando, controlando, quiere decir que el ejecutor tiene que tener tu supervisión y aprobación para seguir avanzando...”

ADL Región de Valparaíso.

Las acciones de Supervisión en los procesos controlados anteriormente analizados, pueden ser observadas en las siguientes situaciones:

- ✓ *Labores administrativa-financieras en oficinas institucionales*; Es en el trabajo realizado por el ADL dentro de las dependencias del FOSIS, donde se realiza el cierre de contratos con los organismos ejecutores, se revisa minuciosamente las rendiciones de cuentas mensuales que justifican los gastos de la intervención, donde además se ingresa a cada usuario beneficiado por el programa Integración Socio Escolar en el Sistema Nacional de Usuarios SNU, disponible en el servicio intranet de FOSIS, y por último donde se mantiene la

carpeta por proyecto ordenada y con la información correspondiente a la etapa de ejecución del programa.

- ✓ *Actividades de terreno*; En las cuales pueden observarse las labores más relevantes de un ADL en el proceso de ejecución de un proyecto. Las Actas de Supervisión son realizadas en cada una de estas actividades, siendo el documento que confirma el accionar del ADL en terreno.

De las acciones de Supervisión referentes al Control de Gestión, y de las situaciones en las cuales se evidencian, existen dificultades que entorpecen el levantamiento de información, entre las cuales se encuentran:

- ✓ Debido al formato general del acta de supervisión, muchas veces quedan elementos importantes en la actividad de supervisión que no son considerados, debido a la exigencia de sintetizar el proceso.
- ✓ El ingreso de Usuarios al sistema (SNU), presenta dificultades en el momento que el registro de usuarios no se encuentra actualizado y con la información de calidad por parte del ADL, cayendo en un incumplimiento de las cláusulas del contrato.
- ✓ La lentitud al momento de licitar las adjudicaciones del programa Integración Socio Escolar, retarda el inicio del proyecto, realizándose en menos meses de los estipulados, la intervención con los beneficiarios/as. Esto retrasa además, las garantías por los anticipos vigentes, solicitudes de desembolso, y por ende el cierre del proyecto.

“En lo que respecta a los instrumentos yo creo que lo que respecta a SNU habría que aplicar instrumentos nuevos organizados que midan variables que puedan reflejar el impacto que pueda tener el programa, y además que el SNU no sea una simple sistematización de información, porque es solo un registro de usuarios y que termina siendo información muerta que no se utiliza mas allá”.

ADL Región de Valparaíso.

Fotografía N° 6

Agente de Desarrollo Local, realizando labores de administración y financieras.



b) La Supervisión de alumnos/as beneficiarios/as ISE en el contexto del Control de Gestión

Si bien el Control de Gestión puede ser comprendido desde una perspectiva tradicionalmente basado en instrumentos de tipo contable-financiero, actualmente se ha especializado en generar instrumentos de índole no financiera, permitiendo así ser considerado en diversos aspectos institucionales del FOSIS.

A nivel de profesionales de terreno (ADL), las funciones de supervisión enmarcadas en el sistema de Control de Gestión, a los alumnos/as beneficiarios/as del programa Integración Socio Escolar pueden analizarse en los siguientes puntos:

- ✓ *Gestión orientada hacia el cumplimiento de objetivos;* En este eje la supervisión del ADL se centra en corroborar el trabajo educativo, social y psicológico realizado por los equipos ejecutores, y constatar si el alumno/a mejora sus niveles de rendimiento escolar, de comportamiento y de autoestima respectivamente.
- ✓ *Control de avance de cumplimiento de metas;* En este apartado la supervisión se enfoca en verificar la asistencia del alumno/a a talleres y actividades del programa, y constatar progreso en las modalidades de intervención (en función del perfil de entrada y salida del niño/a).
- ✓ *Control de actividades – satisfacción clientes;* el ADL tiene por función supervisar mediante una “muestra de usuarios”, la satisfacción que presentan

los beneficiarios, en este caso los alumnos/as, sobre la ejecución del programa en el que se encuentran insertos. Esta supervisión tiene por objeto percibir aquellas áreas que necesitan acciones correctivas y de mejora del producto.

✓

“Al final somos nosotros los responsables de que dicha ejecución sea exitosa y que asegure ciertos parámetros de control y calidad tanto en la intervención directa con los usuarios, como en los resultados propios del proyecto”.

ADL Región de Valparaíso.

Las presentes funciones de Supervisión, enmarcadas en el Control de Gestión, pueden ser observadas en la siguiente situación:

- ✓ *Actividades de terreno*; las acciones de supervisión antes analizadas, pueden observarse mediante el trabajo de terreno, corroborando que el equipo ejecutor realiza las actividades estipuladas en el proceso de intervención, comprobando que los usuarios participen de dichas actividades, y consultando además su percepción del programa, su opinión respecto a la modalidad de las actividades, y su apreciación sobre los profesionales que ejecutan el programa. Esta situación corrobora la importancia de la supervisión de las ADL en terreno, más allá de las labores administrativas contables.

De las acciones de supervisión, y de las situaciones en las cuales pueden observarse, se presentan algunas dificultades que entorpecen el levantamiento de los datos, entre ellas se destacan:

- ✓ La escasa cercanía entre ADL y alumno/a beneficiario/a, dificulta que el usuario pueda entregar su opinión personal respecto a la intervención, puesto que al no existir lazos de confianza y afectivos entre ambos actores, el alumno/a prefiere omitir su percepción del programa.
- ✓ Al presentarse sobrecarga laboral en el ADL, sus actividades de terreno se disminuyen, no pudiendo corroborar un porcentaje considerable de los talleres que los ejecutores realizan con los niños/as beneficiarias.

“Frente a los niños nosotros como supervisores no tenemos un contacto tan directo y regular con los niños, y esto es porque nosotros tenemos un contacto directo con el equipo profesional que ejecuta”.

ADL Región de Valparaíso

Fotografía N° 7

Supervisión taller de actividades beneficiarios/as Escuela Paul Harris, Forestal, Viña del Mar.



c) La Supervisión de las familias beneficiarias ISE en el contexto del Control de Gestión

Al considerar el programa Integración Socio Escolar a la familia como un eje de acción, es labor del ADL supervisar que la intervención con ésta sea óptima.

Las funciones de supervisión enmarcadas en el sistema de Control de Gestión, a las familias beneficiarias del programa Integración Socio Escolar pueden analizarse en los siguientes puntos:

- ✓ *Gestión orientada hacia el cumplimiento de objetivos;* las acciones de supervisión en este punto se centran en corroborar que los talleres de padres y apoderados planificados con anterioridad por el organismo ejecutor, sean realizados conforme a dicha planificación, con las temáticas acordes a las necesidades de los asistentes, y con el profesionalismo necesario para ello.

- ✓ *Control de avance de cumplimiento de metas;* en este aspecto, las labores de supervisión se dividen en dos aspectos, el primer aspecto es controlar que el trabajo de difusión de las actividades de padres y apoderados por parte del equipo ejecutor sea óptimo, y en segundo lugar, corroborar la participación de las familias beneficiarias en actividades y talleres planificadas para ellos, mediante listas de asistencia.
- ✓ *Control de actividades – satisfacción clientes;* La supervisión en este apartado corresponde a constatar en terreno la opinión de padres y/o apoderados sobre la intervención de la cual son parte, transformándose en un insumo esencial para el FOSIS sobre la percepción que tiene la comunidad escolar del programa que financia.

“Con la familia si yo trato de participar de los talleres con las familias, bueno porque por un lado para que ellos identifiquen a alguien de FOSIS en el caso que de que ellos quieran hacer algún tipo de reclamo por ejemplo, pero también porque nosotros necesitamos saber su opinión del proyecto”.

ADL Litoral de los Poetas

Las presentes funciones de Supervisión, enmarcadas en el Control de Gestión, pueden ser observadas en la siguiente situación:

- ✓ *Actividades de terreno;* Es en las supervisiones de terreno donde se realiza la mayor parte de las funciones principales del ADL, y donde puede evaluarse la ejecución de talleres de padres en términos metodológicos y de contenido, la importancia de la participación de las familias en las actividades planeadas para ellos, y la opinión de los mismos sobre el proceso de intervención del cual son parte. Si la supervisión de terreno no ocurre, cualquier intervención pierde sentido y potencia.

De las acciones de supervisión, y de las situaciones en las cuales pueden observarse, se presentan algunas dificultades que entorpecen el levantamiento de los datos, entre ellas se destacan:

- ✓ *Inasistencia de padres y/o apoderados a los talleres convocados;* al realizarse los talleres para padres en horarios escolares, y por ende, de trabajo, muchas

de las familias beneficiarias no pueden asistir, impidiendo que el ADL realice funciones de supervisión relativas a las muestras de usuarios, y análisis de participación de los mismos.

- ✓ Las escasas instalaciones físicas de las escuelas en las cuales se implementa el programa ISE, dificultan realización de talleres de padres, debido a la escasez de salas disponibles para ello, lo cual ha ocasionado que los talleres deban ser suspendidos.
- ✓ El escaso tiempo del ADL para realizar todas las funciones de supervisión necesarias, le impide asistir a la mayoría de las actividades y talleres, lo cual dificulta controlar el trabajo que realiza el organismo ejecutor con las familias de los alumnos/as beneficiarios/as.

d).- La Supervisión de las escuelas beneficiarias ISE en el contexto del Control de Gestión

El programa de Integración Socio Escolar tiene como objetivo el “desarrollo de competencias” para la integración al mundo escolar de niños/as provenientes de escuelas vulnerables, acciones de mejoramiento del desempeño escolar y su entorno social. Por lo tanto esta intervención se centra en la escuela como espacio de intervención o focalización.

Las funciones de supervisión enmarcadas en el sistema de Control de Gestión, a las escuelas beneficiarias del programa Integración Socio Escolar pueden analizarse en:

- ✓ *Gestión orientada hacia el cumplimiento de objetivos;* El ADL tiene por función supervisar que las escuelas en las cuales se implementa el programa ISE se encuentren relacionadas con el equipo ejecutor, conozcan a los profesionales encargados de trabajar con los alumnos/as, y que el trabajo con el cuerpo docente de la escuela se realiza sin dificultades.
- ✓ *Control de avance de cumplimiento de metas;* En este apartado la supervisión se enfoca en dar a conocer a los directivos de la escuela, la dotación económica que recibirán para la mejora de sus instalaciones, o lo que estimen conveniente, siempre con el objetivo de beneficiar a los alumnos de la escuela, cumpliendo así uno de los ejes del programa referentes a la mejora dentro del establecimiento educacional.

- ✓ *Control de actividades – satisfacción clientes;* es función del ADL supervisar cual es la percepción de docentes, directivos, y funcionarios en general, sobre el ingreso de un equipo ajeno al establecimiento, cuales son los espacios físicos y sociales que la escuela entrega al organismos ejecutor, cuales son las posibles dificultades que se presentan en la convivencia común, y cuál es su opinión sobre el trabajo que ejecutores realizan con alumnos/as beneficiados/as por el ISE. Se observa que muchas veces el ADL ejerce funciones de mediador entre Docentes y equipo ejecutor, con el objeto de mejorar las relaciones profesionales al interior del establecimiento. Estas situaciones entregan al ADL cuál es la opinión de la comunidad escolar sobre la ejecución del programa ISE, y sobre las capacidades profesionales del equipo ejecutor.

“En las escuelas es frecuente que tengas que participar mucho lo que es la motivación de los profesores, por que los profesores tienen una carga de trabajo bastante grande, tienen también una carga de trabajo administrativo que no es menor, por lo tanto cada instancia de participación en proyectos que sean paralelos, para ellos es una actividad más, es quedarse fuera de jornada entonces el trabajo para motivar que participen, el entregar actividades que sean innovadoras que también sean entretenidas , es como ahí tu principal rol en como tú los puedes incorporar al trabajo”

ADL Región de Valparaíso

Las acciones de supervisión analizadas en función de la escuela, y bajo la mirada del Control de Gestión, pueden ser encontradas en las siguientes situaciones:

- ✓ *Reuniones de coordinación y planificación con la escuela;* estas reuniones permiten la supervisión por parte del ADL referente a la aceptación del programa dentro de la escuela, la coordinación con el director de la escuela para los permisos de utilización de salones, coordinación con los docentes para la ejecución con algunos de sus alumnos/as en horarios de clases.
- ✓ *Actividades de terreno;* en las actividades de terreno puede supervisarse las muestras de usuarios, la participación de la escuela en el programa, y la opinión de alumnos/as, padres, apoderados, docentes y directivos, sobre la inversión de la dotación económica para la escuela.

Se presentan algunas dificultades en el proceso de ejecución del programa, y dificultades que además entorpecen el levantamiento de información, entre las que destacan:

- ✓ Rechazo del cuerpo docente hacia el organismo ejecutor, complicando las intervenciones con los niños/as en los horarios que se encuentran en clases.
- ✓ Directivos de la escuela presentan ideas sobre la inversión de la dotación para el establecimiento que no coinciden con lo estipulado por el programa ISE.
- ✓ La inexistencia de un espacio físico exclusivo para la ejecución del programa dentro de la escuela, complica las actividades de intervención, retrasando el proceso natural del proyecto.

“Al principio generalmente se mantienen bastante periféricos, pero habitualmente son uno o dos profesores lo que lideran el trabajo, pero el hecho de incorporar a toda la comunidad educativa también es un desafío importante, también se debe trabajar arto el establecer vínculos de confianza con éstos profesionales”

ADL Región de Valparaíso.

Fotografía N°8

Panorámica Escuela La Chocota, Puchuncaví, “Supervisión a la escuela beneficiada del programa Integración Socio Escolar



e).- La importancia de realizar la supervisión a organismos ejecutores que implementen el programa ISE en el contexto de Control de Gestión

Al externalizar la inversión de los recursos, FOSIS depende de terceros para implementar los procesos de ejecución de los proyectos que financia.

La supervisión es el proceso definido para cautelar que los recursos asignados sean bien utilizados y se logren los resultados esperados. En este sentido, la supervisión puede verse como un conjunto de procedimientos destinados a apoyar y controlar la ejecución.

Es la herramienta principal que tiene FOSIS para lograr también transmitir a los ejecutores el sentido que desea imprimir a la ejecución, así como los aspectos propios de la operatoria de los Programas.

Dentro de las principales acciones de supervisión realizada a los organismos ejecutores, enfocadas en el control de gestión, podemos encontrar:

- ✓ *Supervisar el cumplimiento de la Fecha inicio del proyecto;* Es vital que el ADL controle el inicio del programa, de esta forma los usuarios reciben la intervención acordada y en el tiempo estipulado.
- ✓ *Supervisar el cumplimiento de la Fecha de termino del proyecto;* Al retrasarse el proceso de ejecución, son los beneficiarios los que reciben una intervención deficiente, por lo cual es labor del ADL supervisar que el ejecutor cumpla con fechas y tiempos dispuestos por la Institución financiadora.
- ✓ *Supervisar el cumplimiento de la exigencia de ingreso de beneficiarios en SNU;* el Sistema Nacional de Usuarios, es un pilar fundamental en el programa ISE, puesto que permite conocer la realidad inicial del usuario, y la realidad final, contrastando cuales fueron los avances o retrocesos de los beneficiarios en el programa, por lo cual es indispensable controlar que cada usuario sea ingresado de forma correcta, y en la etapa del proceso que corresponda.
- ✓ *Supervisar el cumplimiento del Ejecutor con la cobertura de beneficiarios/as directos comprometida para el proyecto;* Es función del ADL, supervisar que el organismo ejecutor trabaje con la totalidad de alumnos/as y sus familias, sin menoscabo de ningún beneficiario/a.

- ✓ *Supervisar el desempeño de los recursos humanos destinados al proyecto;* Entre las múltiples tareas de un ADL, se destaca la supervisión de actividades de terreno, observando el ejercicio profesional de los ejecutores y el trato con los beneficiarios/as.
- ✓ *Supervisar la calidad de la metodología empleada por el ejecutor;* El ADL debe encargarse además, de supervisar cómo el ejecutor realiza la intervención, cuales son las técnicas y propuestas que presenta, con el objeto de principal que es contribuir a la correcta ejecución de los proyectos.
- ✓ *Supervisar el correcto uso de recursos entregados;* Comprendiendo el control de gestión como la medición de resultados, es fundamental que el ADL compruebe cómo han sido utilizado los recursos asignados, y si tienen relación directa con los objetivos del proyecto.

“Para mí, cual es la evaluación dura, es la que yo hago con el ejecutor caso por caso. Por qué, porque ahí a mí me gusta ver, ya, que es lo que había en el diagnostico, y al final del proyecto, ver, ok, que pasó durante la ejecución del servicio, que visualizaron ustedes de cambio durante, para ese diagnostico que era tan crudo en algunos casos, y sobre todo en las situación complejas, ahí yo le pido al ejecutor que deje la derivación y que me demuestre no solo que me diga, que me demuestre que la derivación se hizo. Para mí, ese es un hito de la supervisión que en el proyecto no está muy detallado, porque se habla de una evaluación como general, y yo creo que por la complejidad de los casos que nosotros trabajamos, es necesario hacer una evaluación súper minuciosa y por caso a caso, yo en ese sentido me doy el tiempo, me paso dos días o tres días con el ejecutor para ir viendo caso a caso que ocurrió y que va a seguir ocurriendo”.

ADL Litoral de los Poetas

Las acciones de supervisión profundizadas, pueden observarse en situaciones como:

Actividades de terreno; Es en el trabajo de campo, donde puede evidenciarse el inicio del proyecto, conocido como “Taller de Inicio”, el desempeño del equipo ejecutor mediante la observación de talleres y actividades, los niveles de participación de los usuarios/as del proyecto en el proceso de intervención, y los métodos aplicados por el ejecutor en las actividades con beneficiarios/as.

Labores administrativa-financieras en oficinas institucionales; Es en el trabajo administrativo donde el ADL realiza el ingreso de usuarios al sistema informático SNU, así como también corrobora que el organismo ejecutor realice el ingreso de los datos restantes al sistema. En relación al término del proyecto, se revisa acuciosamente cada documento entregado al ADL, correspondiente al proceso total de intervención.

Como dificultades al momento de realizar la supervisión, puede considerarse:

Escasez de disponibilidad horaria; Al supervisar diversos programas de FOSIS, el ADL no cuenta con tiempo suficiente para supervisar todas las actividades en terreno que organismos ejecutores realizan, lo cual dificulta el control de recursos humanos, talleres y metodología utilizada.

Problemáticas en el sistema informático; En muchas ocasiones el sistema de ingreso de usuarios no se encuentra disponible, lo cual retrasa la incorporación de información relevante de beneficiarios/as en el proceso de intervención.

Retraso en rendiciones de cuenta; Al retrasarse las rendiciones de cuentas mensuales que cada organismo ejecutor debe realizar, se retrasa también la revisión de las mismas, lo cual produce problemáticas institucionales al ADL, debiendo utilizar mayor tiempo en labores administrativas, y menos a la labor de terreno.



CAPÍTULO VI: SISTEMATIZACIÓN DEL MODELO DE SUPERVISIÓN FOSIS

PRESENTACION

A continuación, se presenta el producto final del proceso de sistematización, el cual considera los antecedentes ya existentes con respecto al proceso de Supervisión, incorporándole nuevos datos pertinentes, en función de la información recopilada y analizada en los capítulos anteriores. Dicha información permite la formulación de una propuesta de Modelo de Supervisión.

El presente capítulo consta de:

- Propuesta de Modelo: Perfil del Cargo ADL,
- Propuesta modalidades de intervención del Agente de Desarrollo Local,
- Áreas y atributos de un Agente de Desarrollo Local,
- Propuesta principales funciones de un Agente de Desarrollo Local.

6.1. FUNDAMENTACION DEL MODELO

El Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS, es un servicio del Gobierno de Chile, creado el 26 de octubre de 1990. Cuenta con 15 direcciones regionales y 20 oficinas provinciales; y se relaciona con la Presidencia de la República a través del Ministerio de Planificación.

El FOSIS financia programas destinados a personas, familias y organizaciones que se encuentran en situación de vulnerabilidad y requieren superar la situación de pobreza en la que viven. En este contexto, se implementa en la región de Valparaíso el programa “Integración Socio Escolar”, perteneciente a la línea programática Desarrollo Social, y que tiene por objetivo el “Desarrollo de Competencias” para la integración al mundo escolar de niños/as provenientes de escuelas vulnerables, acciones de mejoramiento del desempeño escolar y su entorno social.

Al externalizar la inversión de los recursos, FOSIS depende de terceros para implementar los procesos de ejecución de los proyectos que financia, en este sentido, la supervisión es la herramienta principal para lograr transmitir a los ejecutores el sentido que desea imprimir a la ejecución, así como los aspectos propios de la operatoria de los Programas.

Por ello el rol que cumplen los profesionales responsables de la supervisión es fundamental, apoyando el proceso de ejecución para que permita efectivamente el cumplimiento de los resultados esperados, y verificando o controlan que las actividades y condiciones comprometidas se ajusten a lo acordado y definido.

En el capítulo anterior, se analizó la supervisión realizada por el Agente de Desarrollo Local desde diversos ejes conceptuales, apareciendo datos con particular relevancia, que evidencian la importancia de las acciones de supervisión en el proceso de implementación de programas, entre los cuales se encuentran:

- ✓ Genera y valida información que se emplea para el control de gestión institucional.
- ✓ El trabajo en terreno realizado por el ADL asegura que la ejecución de los proyectos cumpla con lo establecido, asegura además que la ejecución de los proyectos sea exitosa, tanto a nivel del cumplimiento de los productos y resultados, como a nivel del correcto uso de los recursos.
- ✓ La supervisión fortalece la presencia institucional en las localidades y con la gente, permitiendo que FOSIS sea reconocido y valorado como servicio público que contribuye al esfuerzo país por la superación de la pobreza.

6.2. MARCO CONCEPTUAL

✓ Concepto Agente de Desarrollo Local:

Llámesese a aquel profesional que participa en el diseño e implementación de la estrategia de inversión e intervención del FOSIS que planifica, coordina, controla, apoya y evalúa la implementación de los programas y proyectos de inversión institucional y representa a FOSIS en diversas instancias de participación.

✓ Funciones de un ADL:

1. Participa en el proceso de planificación de la inversión programática.
2. Supervisa y realiza el seguimiento técnico y administrativo de los proyectos en los territorios asignados, desde su adjudicación o suscripción hasta el cierre formal de éstos, de acuerdo a procedimientos y sistemas definidos por la institución.
3. Participa en reuniones de trabajo informativas, formativas y de coordinación que se desarrollan en el marco de la Gestión Nacional y Regional de Programas.
4. Lidera y participa de reuniones con servicios públicos, organizaciones sociales y entidades privadas con el objetivo de desarrollar oportunidades para los usuarios de FOSIS.
5. Representa institucionalmente a FOSIS en diferentes instancias.
6. Lleva a cabo atención de público en terreno y en dependencias de FOSIS.
7. Difunde la actividad del Servicio.
8. Evalúa el desempeño de organismos ejecutores de proyectos FOSIS.
9. Propone mejoramientos a los instrumentos programáticos de la institución; bases, orientaciones y jornadas.

✓ Competencia profesional:

La Organización internacional del trabajo (OIT) ha definido el concepto como la idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente por poseer las calificaciones requeridas para ello. Mas precisamente lo definen Vargas y Zúñiga³² como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad

³² Hawes G. Construcción de un perfil profesional. Proyecto Mesesup TAL 0101. Talca. 2005. pág. 10

laboral plenamente identificada”. Para la construcción del perfil de ADL se ha considerado pertinente la incorporación de la propuesta de categorías de competencias del informe “Tuning” (González y Wagenaar, 2003), el cual permite clasificar un mismo conjunto de competencias, según sea la combinación de elementos cognitivos, procedimentales, o actitudinales, según sea su nivel de especificidad, según sea el propósito para el cual se construye una determinada clasificación de elementos constituyentes de las mismas.

6.3. PROPUESTA DE MODELO: PERFIL DEL CARGO ADL

AREAS DE COMPETENCIAS		
Ámbito de aplicación de las competencias (en función del informe Tuning)	Perfil institucional del cargo ADL	Perfil propuesto
Cognitivas: (Conocimientos disciplinarios en el saber comprender, analizar y tratar la información relevante, relacionar o sintetizar un determinado conocimiento, fenómeno o sistema).	-Pensamiento analítico, -Políticas sociales y sistema de protección social.	-Deseable conocimiento administrativo contable - Pensamiento estratégico
Procedimentales: (Aquellas que permiten saber cómo proceder en situaciones profesionales determinadas)	-Orientación al logro y a clientes, -Orientación estratégica, -Calidad y mejoramiento continuo, -Gestión y supervisión de programas/proyecto.	- Rigurosidad -Manejo de modelos participativos para la gestión de las decisiones
Interpersonales: (Permiten cooperar con otros en función de un objetivo común, saber comportarse en distintas ocasiones, participar y comprometerse).	-Formación de redes, -Trabajo en equipo y cooperación, -Flexibilidad, -Transparencia y probidad.	-Trabajo bajo presión -Tolerancia a la frustración -Pro-actividad. -Liderazgo. -Capacidad de resolución de conflictos y problemas éticos.
Competencias en función de su foco material	Perfil institucional del cargo ADL	Perfil propuesto
Fundamentales (genéricas o transversales, presentes en la mayoría de las profesiones, las cuales pueden ser de tipo sistémico, instrumental o interpersonal)	-Iniciativa, -Compromiso con la superación de la pobreza, -Gestión territorial integrada.	Iniciativa, -Compromiso con la superación de la pobreza, -Gestión territorial integrada.
Disciplinarias (O generales, fundada en las ciencias básicas, las humanidades o las artes. Pueden ser de tipo cognoscitivo,	-Programas FOSIS, -Desarrollo económico local	-Manejo en la provisión de servicios y recursos - Manejo en procesos de negociación de intereses

metodológico o tecnológico)		- Manejo de metodologías de intervención social
Específicas (al programa ISE)	No se presentan competencias específicas para supervisar el programa ISE.	- Deseables conocimientos profesionales teórico - prácticos en relación al área social, educacional, diferencial y de la psicología. - Manejo de herramientas diagnósticas y planificación participativa

Del cuadro anterior se puede concluir:

El Agente de Desarrollo Local debe contar con la información suficiente para hacer su trabajo, debe estar capacitado para trabajar en procesos de negociación, de intereses y recursos, en resolución de conflictos, y debe saber utilizar adecuados procesos de comunicación. También debe tener un claro manejo en modelos participativos para la gestión de las decisiones y en materias de planificación y gestión territorial de proyectos comunitarios.

Debe conocer en detalle el territorio, lo cual no refiere solo al conocimiento físico del territorio a trabajar, si no al manejo del desarrollo económico local y también al manejo sobre las dinámicas de las relaciones existentes, ya sean sociales, culturales y/o propias de las personas y sus familias.

Debe manejar las debilidades y fortalezas del territorio, para poder hacer un cruce entre la oferta existente de beneficios para el sector y lograr poner a disposición de las personas y familias beneficiarias dichos beneficios de la mejor forma, es por ello que también debe tener un alto manejo en la provisión de servicios y recursos, para esclarecer las reales necesidades de las personas, familias y/o comunidades, y hacer entrega de los beneficios más idóneos para cada beneficiario/a.

El ADL debe tener un deseable conocimiento de labores administrativas contables, así como también de gestión de procesos y calidad, ya que es en función de la operacionalización de las variables supervisadas por el ADL en terreno, que después se considera el proceso anual de ejecución de FOSIS como institución y el impacto que cada uno de sus programas tuvo durante el año culminado.

Propuesta modalidades de intervención del ADL:

- ✓ Presencial-protagónica: Es aquella supervisión que implica la intervención y colaboración directa del ADL, tanto en terreno como en atención de sala, conjunta con el equipo ejecutor y/o los beneficiarios directos o indirectos.
- ✓ Presencial- observante: Aquel tipo de supervisión en la cual la ADL se vuelve un integrante más del grupo de beneficiarios; el objetivo en este caso es visualizar la metodología de trabajo del equipo ejecutor y sus estrategias de intervención, así como también realizar una evaluación sobre lo que visualiza, para generar retroalimentación con el proceso de ejecución.
- ✓ No presencial: Refiere a aquellas instancias en las cuales la ADL encargada realiza diversas actividades, que como finalidad pretenden supervisar, controlar y/o apoyar al equipo ejecutor, pero que no ameritan la presencia física en trabajos de terreno.

Áreas y atributos de un ADL

Las principales áreas en las cuales trabaja e interviene el Agente de Desarrollo Local, son específicamente cuatro, las cuales se caracterizan por la ejecución de una serie de acciones, que pasan a ser atributos de la composición de dichas áreas.

Se especifican en el siguiente recuadro:

<p>Programática</p>	<p>Administrativa financiero</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinación con el ejecutor, ✓ Participación en mesas territoriales de trabajo, ✓ Supervisión de las actividades de la ejecución, ✓ Supervisión de muestras de usuarios/as, ✓ Revisión y análisis de información, ✓ Autorización técnica de desembolsos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Velar por la tramitación y mantención de garantías vigentes, ✓ Tramitación de desembolsos, ✓ Revisión y tramitación de rendiciones de gastos, ✓ Tramitaciones de inicio y término de ejecución, ✓ Velar por la generación mantención y cierre de la carpeta del proyecto, Reintegro oportuno de Garantías a los ejecutores.
<p>Sistema de información</p>	<p>Soporte gestión de supervisión</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingreso de información al SGI ✓ Revisión de información ingresada a SNU ✓ Generación de informes de avance de la ejecución de los proyectos Generación de Informes de Resultados de los Proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Interacción y coordinación de acciones con otros miembros del equipo regional.

Principales funciones propuestas de un ADL

- Representa institucionalmente a FOSIS en diferentes instancias y debe dirigir su accionar con el fin de ser un conector entre las necesidades existentes en el medio local y las oportunidades que FOSIS como institución ofrece.
- El ADL fiscaliza la correcta utilización y rendición de los recursos materiales y financieros del proyecto a cargo.
- El ADL debe supervisar en terreno la ejecución de los equipos ejecutores a cargo para así controlar y apoyar directamente el proceso de ejecución.
- Corroborar desde el inicio hasta la etapa de cierre, la correcta ejecución de los proyectos.
- Mantener contacto directo con beneficiarios/as, con el objeto de tener información objetiva sobre la apreciación del programa y su ejecución, por parte de alumnos/as y familias beneficiadas.

“La ejecución exitosa de un proyecto es el resultado del proceso completo. Desde la planificación de la inversión hasta la realización de las actividades consideradas en el proyecto”. Manual de supervisión ajustado, 2010.

“La tarea de mayor incidencia dentro de lo que realizamos es el seguimiento, lo que garantiza en gran parte un correcto actuar y la sana vida de un proyecto”.
ADL FOSIS, Región de Valparaíso.

Funciones específicas del ADL de Integración Socio Escolar

- Corroborar el trabajo educativo, social y psicológico realizado por los equipos ejecutores, y constatar si el alumno/a mejora sus niveles de rendimiento escolar, de comportamiento y de autoestima respectivamente.

- Verificar la asistencia del alumno/a a talleres y actividades del programa, y constatar progreso en las modalidades de intervención (en función del perfil de entrada y salida del niño/a).



CAPITULO VII: CONCLUSIONES

PRESENTACION

El capítulo que se presenta a continuación, constituye la finalización del proceso de Seminario de Título. En éste se considerarán los aspectos más relevantes obtenidos a lo largo de todo el proceso de sistematización. Éstos se presentan en el siguiente orden:

- Conclusiones Temáticas; referentes al proceso de supervisión en contextos de Pobreza y Vulnerabilidad, y al programa Integración Socio Escolar financiado por FOSIS.
- Conclusiones Metodológicas; relacionadas a las técnicas y métodos utilizados para recoger información, y su concordancia con el proceso realizado.
- Conclusiones en torno al Trabajo Social; referidas a la relación de la temática estudiada con la profesión, la importancia que ésta tiene dentro de FOSIS, y su relación disciplinaria con la Institución patrocinante.

7.1. CONCLUSIONES TEMÁTICAS

Conclusiones en torno al proceso de supervisión en contextos de pobreza y vulnerabilidad (Vulnerabilidad Escolar)

En función del proceso de inserción en la institución patrocinante, se logró dilucidar de forma directa que FOSIS, tiene un fuerte compromiso social, que apunta a la superación de la pobreza, y si bien, solo con la intervención y entrega de recursos no se logra este objetivo, si se evidencia cómo un Agente de Desarrollo Local, puede colaborar mediante la óptima supervisión de proyectos, en la superación de condiciones de pobreza y vulnerabilidad de personas beneficiarias, actuando como puente entre las necesidades de las personas y los recursos que dispone FOSIS para implementar programas para la superación de la pobreza.

Un Agente de Desarrollo Local, pasa la mayoría del tiempo en trabajo en terreno, por tanto conoce la realidad social, económica y cultural de la localidad en donde trabaja, por lo cual puede también determinar de forma idónea los materiales, recursos y/o apoyo que efectivamente los beneficiarios y sus familias necesitan para aminorar o abolir en la mejor de las medidas su actual condición de pobreza o vulnerabilidad.

Se puede concluir también, que el proceso de implementación del programa ISE permite colaborar con respecto al proceso de vulnerabilidad educativa de los alumnos de las escuelas trabajadas, por tanto, al potenciar el proceso de participación de los alumnos y su familia a la escuela, logra también el objetivo transversal de integración social y de disminución de la vulnerabilidad educativa y social del alumno y su familia. El Agente de Desarrollo Local propende en su accionar de supervisión a la consecución de dichos logros y que esto se logre del mejor modo y con los mejores resultados posibles.

Conclusiones en torno al proceso de supervisión en el Programa Integración Socio Escolar

Resulta esencial recalcar el ámbito implícito que el proceso de supervisión requiere, que no está realmente considerado en la actualidad por FOSIS y es aquel que respecta a un alto compromiso con las personas y las diversas estrategias de cambio que se les puedan ofrecer dentro de lo posible a su actual condición de vulnerabilidad o riesgo, entre aquellas, en este caso en específico, la integración escolar del alumno beneficiario, considerando fundamentalmente que la integración escolar en éste caso se vuelve un medio para lograr la integración social tanto del alumno como de la familia de éste y su entorno, si bien esto puede parecer un simple objetivo de trabajo, resulta ser el trasfondo del proceso de supervisión, ya que el Agente de Desarrollo Local tiene como función a controlar y apoyar el proceso de ejecución de los proyectos y de quienes lo ejecutan dicho proyecto, pero es necesario cuestionarse, ¿Por qué supervisar, controlar y apoyar dicho proceso?. La respuesta a ello viene de la mano con dos fundamentos:

- Porque FOSIS dentro de sus políticas institucionales tiene claramente establecido colaborar con aquellos sectores más vulnerables, porque la elaboración de su línea programática está estructurada en función de las necesidades que con mayor urgencia las personas en situación de pobreza o vulnerabilidad requieran atender, teniendo esto en cuenta que los recursos que FOSIS maneja son provenientes del Estado, es que, por un tema de cumplimiento de Políticas institucionales se debe resguardar el correcto uso de dichos recursos.
- Por un compromiso ético y profesional de quienes deciden ejercer el cargo de Agente de Desarrollo Local en el Programa Integración Socio Escolar, y que apunta a trabajar dentro de procesos que impliquen la integración social de quienes por circunstancias ya sea culturales, educacionales, sociales y/o contextuales se encuentren de alguna u otra forma apartados de participar activa y plenamente en algunos procesos sociales, y por el hecho de participar y colaborar activamente en que dicho proceso de integración llegue a su consecución de buena forma y con los mejores resultados esperados que refieren al bienestar de quienes está dirigido el programa.

Por último, recalcar la importancia de que los profesionales a cargo (ADL) de éste programa en específico Integración Socio Escolar, sean preferentemente del área Social, ya que las diversas características del programa, requieren la dirección por parte de un profesional con el manejo suficiente sobre temáticas específicas de dicha área, considerando que debe trabajar fundamentalmente con personas mediante interacción directa, e intentar atender a diversas necesidades de la forma más idónea. Específicamente el ADL a cargo de la supervisión de éste programa debiese tener un conocimiento teórico- práctico considerable con respecto a diversas ramas de las Ciencias Sociales fundamentalmente: del Trabajo Social, de la psicología, del Derecho, y de la Educación.

Conclusiones en torno a la gestión social presente en el proceso de supervisión en el Programa Integración Socio Escolar

Teniendo en consideración las diversas conceptualizaciones utilizadas que se vinculan al proceso de *Gestión Social*, es que queda de manifiesto la alta correlación existente entre el proceso de gestión social que un ADL ejecuta en lo práctico, y que apunta específicamente a una consecución de acciones que implican toma de decisiones por parte de los ADL, el abordaje de diversas problemáticas, el estudio de éstas, su comprensión, y por tanto su operación de propuesta en la realidad, con la conceptualización teórica de *Control de Gestión* el cual refiere a que dicha consecución de acciones vaya ligado al fiel cumplimiento de los objetivos estratégicos organizacionales de FOSIS; ahora bien, queda un vacío al momento de realizar la vinculación de ambos procesos en lo práctico, ya que si bien la labor del ADL se traduce a un procedimiento con caracteres de gestión social y el proceso de supervisión cumple cabalmente con una labor de control de gestión del proceso de ejecución, surge una tensión al momento de considerar que el fin máximo de dicho proceso de supervisión es la entrega del beneficio- producto o servicio, mediante el fiel cumplimiento de los parámetros establecidos a nivel programático por sobre los institucionales, esto esta razón, que en la actualidad FOSIS como institución utiliza un sistema de *Control de Calidad* (Norma ISO 9001-2008), pero que no se aplica específicamente en ésta área programática, por lo tanto la disminución de errores, el mejor uso de los respectivos materiales, y un proceso de intervención ligado a la mejora continua no se evidencia más que en la intención profesional de cada uno de los supervisores, pero no como un proceso legítimamente establecido.

En función de lo antes mencionado es que se termina por esclarecer la urgente necesidad de la existencia de un proceso evaluativo del proceso de supervisión, que apunte a establecer lineamientos específicos de dicho proceso, así como también dejar en claro y manifiesto los resultados con respecto al proceso tanto de ejecución del programa, como de supervisión de este mismo, para que de esta forma se logren cambios ventajosos que apunten a una mejora continua y a dar plena satisfacción a los diversos requerimientos de los usuarios.

7.2.- CONCLUSIONES METODOLÓGICAS

La metodología de trabajo utilizada en el presente Seminario de Título corresponde a la Sistematización, la cual es, en esencia, una tarea de conocimiento y un proceso a través del cual se recupera lo que los sujetos saben de su experiencia para poder comprenderla, interpretarla y comunicarla, produciéndose así, un nuevo tipo de conocimiento. (Martinic, Walker, 1987).

La sistematización tiene como referente principal la práctica, y su último fin es volver a ella para reorientarla desde lo que ella misma enseña, por lo tanto, sin práctica no hay sistematización posible. (Barnechea; González; Morgan, 1992).

Desde este punto de vista, la metodología permitió configurar un trabajo basado en la transparencia desde el propio accionar profesional, donde el generador de conocimientos pasa a ser el propio profesional, permitiendo indudablemente presenciar y rescatar las características de la profesión desde su esencia.

Los conocimientos no emanan de la práctica de manera espontánea: deben ser extraídos a través de procesos de análisis e interpretación que los profesionales de la acción no están acostumbrados a realizar de manera consciente, por lo cual, el proceso de extracción de información debió ser exhaustivo, equilibrado y minucioso.

Sin embargo, la cooperación del equipo y la disponibilidad en sus espacios de trabajo, permitió la concreción de la gran mayoría de las actividades en terreno, sesiones de observación, entrevistas participantes y no participantes, y revisión de documentos.

Dentro de las actividades realizadas, la observación *no participante* tuvo como propósito conocer cómo se desarrollan las actividades de Supervisión en el ejercicio profesional cotidiano de un Agente de Desarrollo Local, en el contexto del programa Integración Socio Escolar, permitiendo extraer datos e información concreta sobre las funciones y roles ejecutados.

Las *entrevistas en profundidad* realizadas a los profesionales que ejecutan labores de supervisión dentro de FOSIS, dieron la posibilidad de situar a los/as profesionales en el entorno propio de su ejercicio profesional, identificando cada una de las etapas en las cuales realizan la supervisión, las funciones que cumplen en la ejecución de la misma, relaciones profesionales con los equipo de trabajo, campo de autonomía, y responsabilidad en el nivel de complejidad del cargo de supervisión.

A través de esta metodología utilizada, se pudo entregar a la Institución información directa sobre las formas en las cuales un ADL supervisa proyectos de Integración

Socio Escolar, entregándose además una propuesta sobre las modalidades de intervención de un ADL, sus áreas y atributos, así como también un Modelo de perfil del cargo del Agente de Desarrollo Local deseado.

7.3 CONCLUSIONES EN TORNO AL TRABAJO SOCIAL

El Trabajo Social como profesión dinámica, es capaz de integrarse a la realidad social por medio del aporte de diferentes disciplinas de las ciencias sociales, ante lo cual le corresponde actualizarse en las diferentes materias para contribuir al bienestar de quienes atiende, promoviendo así la transformación social.

Considerando la magnitud e importancia que el Fondo de Solidaridad e Inversión Social posee en el contexto actual, se vuelve trascendental generar procesos para la reflexión en torno a ésta área en el quehacer profesional, con el fin de sistematizar conocimientos y definir competencias profesionales atingentes.

Paradójicamente, el quehacer profesional de Trabajo Social posee carácter transversal dentro del Fondo de Solidaridad e Inversión Social en el contexto de supervisión, no existiendo patrones ni parámetros establecidos en forma diferenciada que permitan visibilizar claramente los aportes. No obstante, este desafío del trabajo multidisciplinario es también una oportunidad para el desarrollo profesional.

Si bien el Fondo de Solidaridad e Inversión Social tiene como misión erradicar con urgencia la pobreza en Chile, el Trabajo Social, disciplina inherente a su misión, no representa un rol central en el cumplimiento de dicha misión, siendo FOSIS un campo que con urgencia debe ser recuperado por la profesión.

El cargo de Agente de Desarrollo Local (ADL) exige un perfil profesional donde las competencias específicas del cargo y del nivel de desarrollo, tales como la formación de redes, el compromiso con la superación de la pobreza, el trabajo en equipo, entre otras, concuerdan a la perfección con el perfil de egreso del Trabajador Social, donde las competencias de transformación social, de articulación de redes y de trabajo en equipo son totalmente compatibles a los requisitos del cargo de ADL.

Al ser FOSIS una institución de carácter público, su deber es la implementación de Políticas Públicas, a lo cual, el Trabajo Social se encuentra sumamente relacionado con la temática, siendo éste un aspecto clave en la formación profesional de la disciplina.

Los desafíos del trabajo social están relacionados precisamente con la capacidad de adaptación y la mirada integral que deben y pueden aportar en la dinámica social y en la integración a equipos multidisciplinarios, cada vez más comunes en las Instituciones públicas y privadas.

Por último, el presente Seminario de Título deja constancia del amplio espectro de habilidades y competencias que posee el Trabajo Social, las cuales van más allá de la formación para tratar las áreas de la pobreza, sino que también el profesional tiene las competencias para realizar labores de sistematización de la práctica a teoría, idoneidad en las tecnologías de la información y la comunicación, y la gestión de procesos, control y calidad necesarios para desempeñarse de forma óptima dentro de la institución.



BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA**Fuentes bibliográficas:**

- Aguilar L. (2000) "De la Integración a la Inclusividad", Editorial Espacio, Buenos Aires.
- Senlle A. (2000, 2003) "Evaluar la gestión y la calidad: herramientas para la gestión de la calidad y los recursos humanos", Barcelona.
- Santibáñez E. "Sistematización y producción de conocimiento para la acción", Centro de Investigación y desarrollo de la educación CIDE.
- Santibáñez y Cárcamo (1993) "Manual para sistematización de proyectos educativos de acción social", ediciones CIDE, Santiago.
- FOSIS, (2002) "Manejo Social de Riesgo: Enfoque orientador de la intervención e inversión del FOSIS". Santiago.
- Centro Claudina Thévenet; compilador, (1997) "Integración Escolar; Un desafío y una realidad", Espacio Editorial, Buenos Aires,
- FOSIS, (2005) "Superar la Pobreza; experiencia de gestión del FOSIS /2000 – 2005.

Fuentes documentales digitales:

- Ley Orgánica Institucional N° 18.989, fecha de publicación 19, 07, 1990. Fecha promulgación 13, 07, 1990. Organismo Ministerio del Interior. Última modificación; Ley 19.284, el 14, 01, 1994.
- Norma General de Participación ciudadana del Fondo de Solidaridad e Inversión Social. Resolución exenta N° 01777. Santiago, 12, Agosto, 2011.
- Síntesis CASEN 2009, Variables de ocupación y situación de pobreza, Subdirección de desarrollo institucional, Gobierno de Chile FOSIS.
- Julieta Palma y Raúl Urzúa “Políticas contra la pobreza y ciudadanía social: el caso de “Chile Solidario”, Departamento de políticas Públicas, Instituto de Asuntos Públicos, Universidad de Chile, UNESCO, 2005.
- CEPAL, “Estudio Económico de América Latina y el Caribe”, 1996-1997, CEPAL, Naciones Unidas.
- GOBIERNO DE CHILE, “Encuesta de caracterización Socioeconómica Nacional”, CASEN 2009.
- BUSO Gustavo, “Vulnerabilidad Social: Nociones e implicancias de Políticas para Latinoamérica a inicios del siglo XXI”, CEPAL, CELADE, Santiago de Chile, Junio, 2001.
- ZEPEDA Aguirre Sandra, “Estudio sobre la percepción de la relación profesor – alumno entre estudiantes de colegios vulnerables de la región metropolitana” Fundación Emmanuel, Chile, Revista Ibero Americana, 2007.
- DIRECCION GENERAL DE CULTURA Y EDUCACION, “Definiciones de Vulnerabilidad educativa”, Edición (Ricardo González), Buenos Aires, Enero 2011.
- NOGUEIRA Rivera Dianelys, “Procesos Internos Y Dimensión Financiera Del Control De Gestión”, 2002.

- Velazco Gamboa E. "Gestión Social: Conceptos, Operación Y Dinámica Cátedra Unesco" (23 de mayo de 2001). Sitio web del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO).
- Pérez Hernández M. (2009). "Gestión Social en trabajo Social", Instituto Veracruzano de educación. [ensayo], Veracruz, Venezuela.
- Barnechea M. (1994) "La sistematización como producción de conocimientos", Taller permanente de Sistematización - CEAAL- Perú, Lima.

Revistas Electrónicas:

- Menéndez Rico J., (2001) Evolución de concepto calidad. Revista. Esp. Transp. Volumen 10, N° 3 - 169.
- Camarasa, J. (2004). La calidad en la administración pública. Revista educar en el 2000. N°8.

Fuentes electrónicas:

- www.fosis.gob.cl
- www.fichadeproteccionsocial.gob.cl/doc/doc.php
- www.mideplan.gob.cl/casen/definiciones/pobreza.html
- www.sinim.gov.cl/ficha_comunal.php?d_muni=05101&ano=2011&periodo=A
- http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/casen2009/RESULTADOS_CAS EN_2009.pdf
- http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/casen2009/RESULTADOS_CAS EN_2009.pdf
- http://www.cybertesis.cl/tesis/uchile/2006/guerra_c/sources/guerra_c.pdf
- http://www.iide.cl/medios/iide/publicaciones/revistas/Construccion_de_un_Perfil_Profesional.pdf

Seminarios de Título:

- San Martín Roxana, "Sistematización: instalación y posicionamiento de un modelo de control de gestión FOSIS, V región", Valparaíso, 2007.
- Constanza Guerra Ortiz, Pía Meza Maureira, Isabel Soto Ceura "PROYECTOS DE INTEGRACIÓN ESCOLAR: Factores que facilitan y obstaculizan su funcionamiento", Seminario para optar al título de Educadora de párvulos y escolares iniciales, Universidad de Chile, Santiago, 2006

Fuentes Primarias:

- María Teresa Camú Veloso, Agente de desarrollo Local, FOSIS Región de Valparaíso.
- Mónica Tapia Vera, Agente de desarrollo Local, FOSIS Región de Valparaíso.
- Claudia Gutiérrez Silva, Agente de desarrollo Local, FOSIS Región de Valparaíso.
- Caroline Sireau, Agente de desarrollo Local, FOSIS Región de Valparaíso, Litoral de los Poetas
- Marina Pinto Arancet, Jefa Temática línea Desarrollo Local, FOSIS Región de Valparaíso.
- Gustavo Cerda González Coordinador ONG Ekosol educación y cultura.
- Ricardo Laurel, Coordinador ONG SODEM.
- Carol Rivera Fonseca, Coordinadora ONG CES
- Beneficiarios/as directos e indirectos del programa Integración Socio Escolar.

Documentos institucionales:

- Manual de Supervisión Ajustado 2010, Borrador, FOSIS.
- Manual del Sistema de Gestión de la Calidad (*Fecha emisión: 15/12/2005 Versión: 9, Fecha versión: 28/12/2010*)
- Informe de Gestión 2006 – 2010, FOSIS región de Valparaíso.
- Perfiles de Cargo, Agente de Desarrollo Local. Fecha elaboración: Febrero 2010, Versión N°2. Última modificación, febrero 2010.

ANEXOS

Instrumento de aplicación ADL

Folio N°:

Nombre ADL:

Fecha:

Lugar:



1. Que entiende usted por concepto de supervisión:
2. Para usted, la importancia de la supervisión consiste en:
3. Según su percepción, cuál o cuáles son los objetivos de la supervisión:
4. A su juicio, cuales son las condiciones para que un proyecto sea ejecutado correctamente:
5. En función de su experiencia profesional, ¿podría reconocer algún principio institucional básico ligado al proceso de supervisión?:
6. ¿Maneja usted antecedentes sobre el modelo "Manejo Social de Riesgo"? En caso que su respuesta sea positiva, refiérase a las estrategias de manejo de problemas vinculados al proceso de supervisión de un ADL. Bajo el alero de dicho modelo, indique específicamente en que momentos se dan y ejemplifique:
7. A su juicio, ¿Quiénes apoyan y controlan el proceso de supervisión?
8. Refiérase a las acciones de supervisión según los siguientes ámbitos:
 - a) Ámbito programático:
 - b) ámbito administrativo financiero:
 - c) ámbito sistemas de información:
 - d) ámbito soporte gestión de supervisión
9. A su juicio, cuales son los principales hitos de supervisión, tanto de inicio como al término del proyecto.

Entrevista ejecutores Programa Integración Socio Escolar

Folio :
Fecha :
Nombre del equipo ejecutor :
Nombre del proyecto :
Nombre Escuela :
Énfasis temático de trabajo :
Número de profesionales :

1. ¿Cómo visualizan ustedes el trabajo de una ADL?
2. ¿Qué funciones creen que cumplen dentro de un proceso de ejecución del proyecto?
3. ¿Cómo es la relación que se da entre ejecutores y supervisores?
4. En caso que haya sido ejecutor del proyecto en instancias anteriores. ¿Percibe que hay muchos cambios entre la supervisión con una ADL y otra?
5. En caso que haya sido ejecutor del proyecto en instancias anteriores. ¿En qué etapas del proceso mantienen una relación directa y regular con la ADL?
6. A modo de sugerencia y bajo un alero de mejora continua del proceso, haría usted algún aporte, sugerencia o comentario en función de alguna modificación o mejora en cuanto al proceso de supervisión.