



**Universidad
de Valparaíso**
CHILE

FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
CAMPUS SANTIAGO

REF.: Informa calificación de Seminario de
Título del alumno Demian Luna
Herrera.

SANTIAGO, 7 de Diciembre de 2011.

SEÑOR DECANO:

En cumplimiento de las disposiciones vigentes en la Universidad, en mi calidad de Profesor Informante, cumplo con comunicar a Ud. la calificación que he asignado al Seminario de Título denominado: "**Análisis y propuestas a la gestión de la Ilustre Municipalidad de Independencia en materia de la participación comunitaria organizada de los Adultos Mayores**", cursado durante el año académico 2010-2011 por el alumno de la Escuela Sr. Demian Luna Herrera, 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 6.0 (seis punto cero).

LUIS LILLO BERMÚDEZ
PROFESOR INFORMANTE



AL SEÑOR
ALBERTO BALBONTIN R.
DECANO DE LA FACULTAD DE DERECHO Y
CIENCIAS SOCIALES
PRESENTE
LLB/mcs



**Universidad
de Valparaíso**
CHILE

FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
CAMPUS SANTIAGO

REF.: Informa calificación de Seminario de
Título del alumno Demian Luna
Herrera.

SANTIAGO, 12 de Diciembre de 2011.

SEÑOR DECANO:

En cumplimiento de las disposiciones vigentes en la Universidad, en mi calidad de Profesor Guía, cumpro con comunicar a Ud. la calificación que he asignado al Seminario de Título denominado: "**Análisis y propuestas a la gestión de la Ilustre Municipalidad de Independencia en materia de la participación comunitaria organizada de los Adultos Mayores**", cursado durante el año académico 2011 por el alumno Sr. Demian Luna Herrera.

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 **6,2** (seis coma dos).



VIOLETA FLORES FLORES
PROFESOR GUIA

AL SEÑOR
ALBERTO BALBONTIN R.
DECANO DE LA FACULTAD DE DERECHO Y
CIENCIAS SOCIALES
PRESENTE
VFF/mcs

M
L961a
2012.



Facultad de Derecho y Ciencias Sociales
Escuela de Trabajo Social-Campus Santiago

**“ANÁLISIS Y PROPUESTAS A LA GESTIÓN DE LA I. MUNICIPALIDAD DE
INDEPENDENCIA EN MATERIA DE LA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA
ORGANIZADA DE LOS ADULTOS MAYORES”**

**INFORME FINAL DE SEMINARIO DE TÍTULO PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO
EN TRABAJO SOCIAL Y EL TÍTULO PROFESIONAL DE ASISTENTE SOCIAL.**

**INSTITUCION: I.MUNICIPALIDAD INDEPENDENCIA
PROFESORA GUIA : VIOLETA FLORES
ALUMNO : DEMIAN LUNA HERRERA
FECHA : ENERO 2012**



INDICE

AGRADECIMIENTOS	PÁG. 01
INTRODUCCIÓN	PÁG. 05
CAPITULO 1: MARCO REFERENCIAL	PÁG. 07
1. FUNDAMENTACION TEÓRICA.....	PÁG. 07
1.1. RELACIÓN MUNICIPIO, GESTIÓN MUNICIPAL Y PARTICIPACIÓN	PÁG. 07
1.2. MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL: UN MARCO INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO DE UNA EVALUACIÓN DE GESTIÓN Y PROPUESTAS DE JORAMIENTO.....	PÁG. 11
1.3. SITUACION EN CHILE: UNA GESTION MUNICIPALIDAD QUE BUSCA CALIDAD.	PÁG. 13
1.4. CONCEPTO, RELEVANCIA, TIPOS, NIVELES, CARACTERISTICAS Y NOCIONES DE LA PARTICIPACION.	PÁG. 15
1.5 LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS	PÁG. 19
1.6 EL ADULTO MAYOR COMO PARTE DEL CAPITAL SOCIAL HUMANO DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES	PÁG. 21
2. MARCO CONCEPTUAL.....	PÁG. 24
2.1. DEFINICION DE CONCEPTOS.....	PÁG. 24
2.2. CONTEXTO EN QUE SE DESARROLLA LA INVESTIGACIÓN.....	PÁG. 26
3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN, HIPÓTESIS Y OBJETIVO.	PÁG. 34
3.1. PREGUNTA DE INVESTIGACION	PÁG. 34
3.2. HIPOTESIS.....	PÁG. 34
3.3. OBJETIVO GENERAL.....	PÁG. 34
3.4. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	PÁG. 34
4. MARCO METODOLÓGICO.....	PÁG. 34
4.1 TIPO DE INVESTIGACION.....	PÁG. 35
4.2 DISEÑO DE INVESTIGACION.....	PÁG. 36
4.3. VARIABLES INTERVINIENTES Y SU OPERACIONALIZACIÓN.....	PÁG. 36
4.4. UNIVERSO Y MUESTRA.....	PÁG. 39
4.5. CRITERIOS DE SELECCIÓN Y EXCLUSION.....	PÁG. 39
4.6. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	PÁG. 40
CAPITULO 2:	
DIAGNÓSTICO.....	PÁG. 42
1. MUNICIPALIDAD DE INDEPENDENCIA EN EL ÁREA DE LA PARTICIPACIÓN.....	PÁG. 42
2. ANÁLISIS DE GESTIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE INDEPENDENCIA.....	PÁG. 47
2.1 GESTION FINANCIERA	PÁG. 47
2.2. GESTION DE PERSONAS	PÁG. 48
2.3. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y TECNOLOGÍAS	PÁG. 49
2.4. GESTIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS	PÁG. 50
2.5. GESTIÓN PARTICIPATIVA.....	PÁG. 50
3. VISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE O.O.C.C.....	PÁG. 51
3.1. ÁREA FINANCIERA	PÁG. 51
3.2. RECURSOS HUMANOS	PÁG. 52

3.3. MANEJO DE LA INFORMACIÓN.....	PÁG. 53
3.4. GESTIÓN PARTICIPATIVA.....	PÁG. 53
4. SOBRE ORGANIZACIONES SOCIALES, LOS CLUBES DE ADULTO MAYOR Y SU RELACIÓN CON EL MUNICIPIO.....	PÁG. 56
5. RELACIÓN ENTRE EL MUNICIPIO Y LOS CLUBES DE ADULTO MAYOR	PÁG. 56
5.1 PERCEPCIÓN RELACIÓN CLUB DE ADULTO MAYOR- MUNICIPIO.....	PÁG. 56
5.2. CALIDAD DEL TRATO DE O.O.C.C	PÁG. 58
5.3. ACTIVIDADES DEL MUNICIPIO Y DEL O.O.C.C	PÁG. 59
5.4. FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES MUNICIPALES EN CONJUNTO CON LOS CLUBES DE A.M	PÁG. 61
5.5. PERCEPCIÓN DEL APOYO DE LA OOC AL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE DE LOS CLUBES DE AM A TRAVÉS DE LA POSTULACIÓN A PROYECTOS	PÁG. 62
5.6 AUTOEVALUACIONES DE LOS CLUBES DE AM EN EL ÁREA DE PARTICIPACIÓN	PÁG. 64
5.7. RELACIÓN ENTRE NIVELES DE PARTICIPACIÓN Y LOS PROMEDIOS DE LOS DATOS OBTENIDOS	PÁG. 65
5.8. EVALUACIÓN FINAL	PÁG. 66
6. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y SU RELACIÓN CON EL MARCO TEORICO.....	PÁG. 67
7. SINTESIS DIAGNÓSTICA.....	PÁG. 68
CAPITULO 3: PROPUESTAS DE INTERVENCION PROFESIONAL.....	PÁG. 70
1. PROPUESTAS GENERALES.....	PÁG. 70
2. PROPUESTA PROGRAMÁTICA.....	PÁG. 72
2. 1. ANÁLISIS OBJETIVO.	PÁG. 72
2. 2. ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.	PÁG. 73
2. 3. MATRIZ DE MARCO LÓGICO.	PÁG. 74
CAPITULO 4:	
CONCLUSIONES.....	PÁG. 77
4.1. RESPECTO A LA HIPÓTESIS PLANTEADA	PÁG. 77
4.2. EN RELACIÓN A LA GESTIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE INDEPENDENCIA.....	PÁG. 77
4.3. RESPECTO AL CRECIMIENTO PROFESIONAL DEL ALUMNO	PÁG. 78
4.4. EN RELACIÓN AL PROCESO DE CRECIMIENTO PERSONAL DEL ALUMNO	PÁG. 78
BIBLIOGRAFIA.....	PÁG. 80
ANEXOS.....	PÁG. 82
INDICE DE CUADROS, TABLAS Y GRAFICOS	
CAPITULO 1	
TABLA 1, POBLACION CONTEXTO REGIONAL.....	PÁG. 27
TABLA 2, NUMERO DE VIVIENDAS.....	PÁG. 27
TABLA 3, POBLACION POR SEXO.....	PÁG. 28
TABLA 4, POBLACION POR TRAMOS DE EDAD.....	PÁG. 28
TABLA 5, AÑOS DE ESTUDIO.....	PÁG. 28
TABLA 6, SITUACION LABORAL.....	PÁG. 29

ORGANIGRAMA MUNICIPIO INDEPENDENCIA.....	PÁG. 29
CUADRO 1, VARIABLES INDEPENDIENTES.....	PÁG. 36
CUADRO 2, VARIABLES DEPENDIENTES.....	PÁG. 37
CUADRO 3, CARACTERISTICAS DE LA MUESTRA.....	PÁG. 39
CUADRO 4, PROCESOS DEL DIAGNOSTICO	PÁG. 40

CAPITULO 2

CUADRO 5, ASPIRACIONES MUNICIPIO INDEPENDENCIA.....	PÁG. 40
TABLA 7, PERCEPCION DE LA RELACIÓN CON MUNICIPIO.....	PÁG. 56
GRAFICO 1, EVALUACION DE RELACIÓN CON EL MUNICIPIO.....	PÁG. 56
TABLA 8, RELACIÓN CON O.O.C.C.....	PÁG. 57
GRAFICO 2, RELACIÓN CON O.O.C.C.....	PÁG. 57
TABLA 9, RELACION OTROS ACTORES.....	PÁG. 57
GRAFICO 3, RELACIÓN CON OTROS ACTORES.....	PÁG. 57
TABLA 10, FRECUENCIA ACTORES.....	PÁG. 58
TABLA 11, CALIDAD TRATO DEL O.O.C.C.....	PÁG. 58
GRAFICO 4, TRATO DEL O.O.C.C.....	PÁG. 58
TABLA 12, NIVEL INFORMACIÓN.....	PÁG. 59
TABLA 13, NIVEL ASISTENCIA A ACTIVIDADES.....	PÁG. 59
TABLA 14, COLABORACION DE LOS CLUBES A.M.....	PÁG. 59
TABLA 15, CRONOGRAMA.....	PÁG. 60
TABLA 16, PERTINENCIA DE LAS ACTIVIDADES.....	PÁG. 60
TABLA 17, CANTIDAD DE ACTIVIDADES.....	PÁG. 60
TABLA 18, DIMENSION ACTIVIDADES MUNICIPALES.....	PÁG. 60
GRAFICO 5, DIMENSION ACTIVIDADES.....	PÁG. 61
TABLA 19, FORMULACION ACTIVIDADES EN CONJUNTO.....	PÁG. 61
TABLA 20, CALIDAD INFORMACIÓN RESPECTO A PROYECTOS.....	PÁG. 62
TABLA 21, INFORMACIÓN OPORTUNA.....	PÁG. 62
TABLA 22, APOYO O.O.C.C EN PROYECTOS.....	PÁG. 62
TABLA 23, CAPACITACIONES RESPECTO A PROYECTOS.....	PÁG. 63
TABLA 24, SUB DIMENSION PROYECTOS.....	PÁG. 63
GRAFICO 6, DIMENSION PROYECTOS.....	PÁG. 63
TABLA 25, AUTOEVALUACION DE NIVEL PARTICIPACION.....	PÁG. 64
GRAFICO 7, NIVEL DE PARTICIPACION.....	PÁG. 64
TABLA 26, AUTOEVALUACION RESPECTO A LA NOCION PARTICIPACION.....	PÁG. 65
TABLA 27, NIVEL DE INDPENDENCIA DEL CLUB.....	PÁG. 65
TABLA 28, RELACIÓN NIVEL PARTICIPACION Y PROMEDIOS DE DATOS.....	PÁG. 65
TABLA 29, EVALUACION FINAL.....	PÁG. 66
GRAFICO 8, EVALUACION FINAL.....	PÁG. 66

CAPITULO 3

CUADRO 6, PROPUESTAS GENERALES.....	PÁG. 69
CUADRO 7, MATRIZ DE MARCO LOGICO.....	PÁG. 74

AGRADECIMIENTOS

Este documento no pudo haberse completado sin la ayuda de muchas personas que me brindaron su consejo, su apoyo y su confianza que me han dado la fuerza para encarar el enorme desafío que ha significado para mí este proceso, por lo que deseo expresar mi gratitud a varias personas

En primer lugar a mi familia, que siempre me apoya y confía en mí, especialmente a mi madre Jeannette, siempre presente, también quisiera destacar la ayuda de mi hermana Camila quien me ayudo a organizarme para la aplicación de las encuestas.

También quisiera agradecer a la profesora guía Violeta Flores, que siempre resolvió mis dudas y me recordó muchas cosas que ya había aprendido en la carrera pero que ya había olvidado y siempre procuro tener tiempo para explicar conceptos que no podía comprender

Finalmente quisiera dar un agradecimiento especial a los funcionarios del departamento de O.O.C.C, Carlos, Pablo, Alexis y la Sra. Carmen que siempre me ayudaron y se dieron tiempo para contestar mis dudas, para escuchar y resolver muchos problemas que se presentaron y por permitirme estar en el departamento y observar y aprender de su trabajo

INDICE

AGRADECIMIENTOS	PÁG. 01
INTRODUCCIÓN	PÁG. 06
CAPITULO 1: MARCO REFERENCIAL	PÁG. 08
1. FUNDAMENTACION TEÓRICA.....	PÁG. 08
1. 1. RELACIÓN MUNICIPIO, GESTIÓN MUNICIPAL Y PARTICIPACIÓN	PÁG. 08
1. 2. MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL: UN MARCO INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO DE UNA EVALUACIÓN DE GESTIÓN Y PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO.....	PÁG. 13
1. 3. SITUACION EN CHILE: UNA GESTION MUNICIPALIDAD QUE BUSCA CALIDAD.	PÁG. 15
1. 4. CONCEPTO, RELEVANCIA, TIPOS, NIVELES, CARACTERISTICAS Y NOCIONES DE LA PARTICIPACION.	PÁG. 17
1.5 LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS	PÁG. 21
1. 6 EL ADULTO MAYOR COMO PARTE DEL CAPITAL SOCIAL HUMANO DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES	PÁG. 24
2. MARCO CONCEPTUAL.....	PÁG. 27
2.1. DEFINICION DE CONCEPTOS.....	PÁG. 27
2. 2. CONTEXTO EN QUE SE DESARROLLA LA INVESTIGACIÓN.....	PÁG. 29
3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN, HIPÓTESIS Y OBJETIVO.	PÁG. 37
3.1. PREGUNTA DE INVESTIGACION	PÁG. 37
3.2. HIPOTESIS.....	PÁG. 37
3.3. OBJETIVO GENERAL.....	PÁG. 37
3.4. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	PÁG. 37
4. MARCO METODOLÓGICO.....	PÁG. 38
4.1 TIPO DE INVESTIGACION.....	PÁG. 38
4.2 DISEÑO DE INVESTIGACION.....	PÁG. 39
4. 3. VARIABLES INTERVINIENTES Y SU OPERACIONALIZACIÓN.....	PÁG. 39
4. 4. UNIVERSO Y MUESTRA.....	PÁG. 43
4. 5. CRITERIOS DE SELECCIÓN Y EXCLUSIÓN.....	PÁG. 43
4. 6. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	PÁG. 45
CAPITULO 2: DIAGNÓSTICO.....	PÁG. 46
1. MUNICIPALIDAD DE INDEPENDENCIA EN EL ÁREA DE LA PARTICIPACIÓN.....	PÁG. 46
2. ANÁLISIS DE GESTIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE INDEPENDENCIA.....	PÁG. 52
2.1 GESTION FINANCIERA	PÁG. 52
2.2. GESTION DE PERSONAS	PÁG. 53
2.3. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y TECNOLOGÍAS	PÁG. 54
2.4. GESTIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS	PÁG. 55
2.5. GESTIÓN PARTICIPATIVA.....	PÁG. 55
3. VISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE O.O.C.C.....	PÁG. 56

3.1. ÁREA FINANCIERA	PÁG. 56
3.2. RECURSOS HUMANOS	PÁG. 57
3.3. MANEJO DE LA INFORMACIÓN.....	PÁG. 58
3.4. GESTIÓN PARTICIPATIVA.....	PÁG. 58
4. SOBRE ORGANIZACIONES SOCIALES, LOS CLUBES DE ADULTO MAYOR Y SU RELACIÓN CON EL MUNICIPIO.....	PÁG. 59
5. RELACIÓN ENTRE EL MUNICIPIO Y LOS CLUBES DE ADULTO MAYOR	PÁG. 61
5.1 PERCEPCIÓN RELACIÓN CLUB DE ADULTO MAYOR- MUNICIPIO.....	PÁG. 62
5.2. CALIDAD DEL TRATO DE O.O.C.C	PÁG. 64
5.3. ACTIVIDADES DEL MUNICIPIO Y DEL O.O.C.C	PÁG. 65
5.4. FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES MUNICIPALES EN CONJUNTO CON LOS CLUBES DE A.M	PÁG. 68
5.5. PERCEPCIÓN DEL APOYO DE LA OOCCL AL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE DE LOS CLUBES DE AM A TRAVÉS DE LA POSTULACIÓN A PROYECTOS	PÁG. 68
5.6 AUTOEVALUACIONES DE LOS CLUBES DE AM EN EL ÁREA DE PARTICIPACIÓN	PÁG. 71
5.7. RELACIÓN ENTRE NIVELES DE PARTICIPACIÓN Y LOS PROMEDIOS DE LOS DATOS OBTENIDOS	PÁG. 72
5.8. EVALUACIÓN FINAL	PÁG. 73
6. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y SU RELACIÓN CON EL MARCO TEORICO.....	PÁG. 74
7. SINTESIS DIAGNÓSTICA.....	PÁG. 76
CAPITULO 3: PROPUESTAS DE INTERVENCION PROFESIONAL.....	PÁG. 77
1. PROPUESTAS GENERALES.....	PÁG. 77
2. PROPUESTA PROGRAMÁTICA.....	PÁG. 79
2. 1. ANÁLISIS OBJETIVO.	PÁG. 80
2. 2. ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.	PÁG. 80
2. 3. MATRIZ DE MARCO LÓGICO.	PÁG. 81
CAPITULO 4: CONCLUSIONES.....	PÁG. 85
4.1. RESPECTO A LA HIPÓTESIS PLANTEADA	PÁG. 85
4.2. EN RELACIÓN A LA GESTIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE INDEPENDENCIA.....	PÁG. 85
4.3. RESPECTO AL CRECIMIENTO PROFESIONAL DEL ALUMNO	PÁG. 86
4.4. EN RELACIÓN AL PROCESO DE CRECIMIENTO PERSONAL DEL ALUMNO	PÁG. 86
BIBLIOGRAFIA.....	PÁG. 88
ANEXOS.....	PÁG. 90
INDICE DE CUADROS, TABLAS Y GRAFICOS	
CAPITULO 1	
TABLA 1, POBLACION CONTEXTO REGIONAL.....	PÁG. 25
TABLA 2, NUMERO DE VIVIENDAS.....	PÁG. 25

TABLA 3, POBLACION POR SEXO.....	PÁG. 26
TABLA 4, POBLACION POR TRAMOS DE EDAD.....	PÁG. 26
TABLA 5, AÑOS DE ESTUDIO.....	PÁG. 26
TABLA 6, SITUACION LABORAL.....	PÁG. 27
ORGANIGRAMA MUNICIPIO INDEPENDENCIA.....	PÁG. 27
CUADRO 1, VARIABLES INDEDEPENDIENTES.....	PÁG. 33
CUADRO 2, VARIABLES DEPENDIENTES.....	PÁG. 34
CUADRO 3, CARACTERISTICAS DE LA MUESTRA.....	PÁG. 36
CUADRO 4, PROCESOS DEL DIAGNOSTICO	PÁG. 37

CAPITULO 2

CUADRO 5, ASPIRACIONES MUNICIPIO INDEPENDENCIA.....	PÁG. 40
TABLA 7, PERCEPCION DE LA RELACIÓN CON MUNICIPIO.....	PÁG. 52
GRAFICO 1, EVALUACION DE RELACIÓN CON EL MUNICIPIO.....	PÁG. 52
TABLA 8, RELACIÓN CON O.O.C.C.....	PÁG. 53
GRAFICO 2, RELACIÓN CON O.O.C.C.....	PÁG. 53
TABLA 9, RELACION OTROS ACTORES.....	PÁG. 53
GRAFICO 3, RELACIÓN CON OTROS ACTORES.....	PÁG. 53
TABLA 10, FRECUENCIA ACTORES.....	PÁG. 54
TABLA 11, CALIDAD TRATO DEL O.O.C.C.....	PÁG. 54
GRAFICO 4, TRATO DEL O.O.C.C.....	PÁG. 54
TABLA 12, NIVEL INFORMACIÓN.....	PÁG. 55
TABLA 13, NIVEL ASISTENCIA A ACTIVIDADES.....	PÁG. 55
TABLA 14, COLABORACION DE LOS CLUBES A.M.....	PÁG. 55
TABLA 15, CRONOGRAMA.....	PÁG. 55
TABLA 16, PERTINENCIA DE LAS ACTIVIDADES.....	PÁG. 56
TABLA 17, CANTIDAD DE ACTIVIDADES.....	PÁG. 56
TABLA 18, DIMENSION ACTIVIDADES MUNICIPALES.....	PÁG. 56
GRAFICO 5, DIMENSION ACTIVIDADES.....	PÁG. 56
TABLA 19, FORMULACION ACTIVIDADES EN CONJUNTO.....	PÁG. 57
TABLA 20, CALIDAD INFORMACIÓN RESPECTO A PROYECTOS.....	PÁG. 57
TABLA 21, INFORMACIÓN OPORTUNA.....	PÁG. 58
TABLA 22, APOYO O.O.C.C EN PROYECTOS.....	PÁG. 58
TABLA 23, CAPACITACIONES RESPECTO A PROYECTOS.....	PÁG. 58
TABLA 24, SUB DIMENSION PROYECTOS.....	PÁG. 59
GRAFICO 6, DIMENSION PROYECTOS.....	PÁG. 59
TABLA 25, AUTOEVALUACION DE NIVEL PARTICIPACION.....	PÁG. 59
GRAFICO 7, NIVEL DE PARTICIPACION.....	PÁG. 60
TABLA 26, AUTOEVALUACION RESPECTO A LA NOCION PARTICIPACION.....	PÁG. 60
TABLA 27, NIVEL DE INDPENDENCIA DEL CLUB.....	PÁG. 61
TABLA 28, RELACIÓN NIVEL PARTICIPACION Y PROMEDIOS DE DATOS.....	PÁG. 61
TABLA 29, EVALUACION FINAL.....	PÁG. 62

GRAFICO 8, EVALUACION FINAL..... PÁG. 62

CAPITULO 3

CUADRO 6, PROPUESTAS GENERALES..... PÁG. 65

CUADRO 7, MATRIZ DE MARCO LOGICO..... PÁG. 68

INTRODUCCIÓN

La tesis que se desarrolla en el presente documento "Análisis y propuestas a la gestión de la I. Municipalidad de Independencia en materia de la participación comunitaria organizada" es una investigación descriptiva respecto a la gestión realizada por el Departamento de Organizaciones Comunitarias de la I. Municipalidad de Independencia, en relación a la participación de organizaciones comunitarias de tipo funcional, específicamente en los Clubes de Adultos Mayores, respecto de los cuales el municipio presenta mayor interés, tanto por el número creciente de organizaciones como por el nivel de demanda que realizan al municipio

Dentro de esta investigación descriptiva se espera conocer cual es el nivel de participación que tienen actualmente las organizaciones, que acciones realiza el municipio para incluir a esas organizaciones en su programas y conocer las percepciones de los líderes y miembros estas organizaciones comunitarias respecto a la gestión municipal.

La investigación no está dirigida a indicar si la participación comunitaria organizada en gestión municipal realmente se puede efectuar y puede generar resultados positivos al bienestar de una comunidad, ya que la premisa inicial señala que si es posible, además existe un reconocimiento explícito del estado de su importancia en el desarrollo de la sociedad. La ley chilena reconoce que todas las personas tienen derecho a asociarse libremente para la consecución de fines lícitos y que el Estado debe asegurar y promover las iniciativas que surjan en el marco de esta ley.

Desde este punto de vista y de su expresión a través del PLADECOC, la participación aparece como un elemento esencial a la hora de gestionar los programas y proyectos municipales, sin embargo la intención del alumno es visualizar como este sustento teórico de la participación se traduce en el quehacer cotidiano de la municipalidad, y en específico de la oficina que se encuentra asignada para estos efectos.

Este documento se encuentra dividido en tres capítulos: El primero de ellos, el Marco Referencial contiene, el marco teórico consiste grupo de teorías que fundamentan y que sirve como apoyo para tomar las decisiones requeridas para el diseño de la investigación; también se encuentra el marco conceptual que es un glosario con la definición de los conceptos más importantes de la investigación., su objeto es indicar que en esta investigación esos conceptos solo se pueden interpretar de la manera en que se los ha definido aquí, aunque hayan otras formas de definirlos. Otro parte importante de este capítulo será el contexto en que se desarrollo la investigación el cual contiene el contexto demográfico, es decir las características de la población en que aplica la investigación y el contexto institucional que explica las características de la Municipalidad de Independencia; también se ha agregado el marco metodológico que es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del la situación planteada, a través de procedimientos específicos que incluye la formulación de técnicas de observación y recolección de datos, y sus respectivos análisis.

El segundo da cuenta del diagnóstico realizado, en base a las percepciones tanto de funcionarios de la OO.CC como de los líderes de grupos de AM organizados frente al tema de Investigación, extraídas gracias a los resultados de los instrumentos aplicados, una entrevista a los funcionarios del O.O.C.C y una entrevista a los

presidentes de de clubes de A.M. Estos resultado entregaran una visión más exacta de las debilidades y fortalezas de la gestión municipal en la área de la participación de los clubes A.M

Por último se señala un propuesta de intervención profesional respecto de las debilidades detectadas en el diagnóstico , las propuestas son tanto generalizadas en varios aspectos de la gestión, como una propuesta concreta explica a través de una matriz de marco lógico.

CAPITULO UNO: MARCO REFERENCIAL

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1. 1. Relación municipio, gestión municipal y participación

El municipio es una corporación autónoma y de carácter público cuyas obligaciones con los habitantes de la comuna incluyen su participación, para profundizar sobre este punto me remito a la Constitución Política de la República de Chile, que en el segundo inciso del artículo 118 señala que la ley orgánica de municipalidades” establecerá las modalidades y formas que deberá asumir la participación de la comunidad local en las actividades municipales”. Ello implica un mandato expreso para que las comunidades locales tengan una participación efectiva en el ámbito municipal

Además en el cuarto inciso, explica que el municipio tiene la finalidad de satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de la comuna”, lo que viene a reafirmar lo anterior, además de circunscribir a la participación en los planos económico, social y cultural. Estos incisos prueban que la participación de la comunidad en procesos y actividades del municipio están contempladas desde el nacimiento jurídico del municipio y que el derecho a la participación está protegido por la constitución.¹

En cuanto a la Ley de Municipalidades se establece la participación dentro de las funciones privativas de las municipalidades, pero no se establece un mandato de generar mecanismos de participación ciudadana, desde lo local, sólo se estipula la “promoción del desarrollo comunitario”, en la letra c del artículo 3º, concepto que lleva implícito tanto la participación social como la intersectorialidad.

El gran problema de este artículo, es que no se clarifica una metodología para “tener en cuenta la participación ciudadana”, lo cual genera el riesgo de minimizar su importancia. Para ayudar a prevenir esta situación, se crea en la institución la UNIDAD DE DESARROLLO COMUNITARIO, que tiene dentro de sus funciones específicas, en el artículo 22 letra b, “prestar asesoría técnica a las organizaciones comunitarias, fomentar su desarrollo y legalización, y promover su efectiva participación en el municipio”².

Una mayor comprensión de la importancia de la participación en el municipio nos la da el título IV de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades la cual versa sobre la Participación Ciudadana. En el artículo 93 existe un mandato a las municipalidades para “establecer en una ordenanza las modalidades de participación de la ciudadanía local, teniendo en consideración las características singulares de cada comuna, tales como la configuración del territorio comunal, la localización de los asentamientos humanos, el tipo de actividades relevantes del quehacer comunal, la conformación étnica de la población y cualquier otro elemento que, en opinión de la municipalidad, requiera una expresión o representación específica dentro de la comuna y que al municipio le interese relevar para efectos de su incorporación en la discusión y definición de las orientaciones que deben regir la administración comunal”.

¹ Constitución Política de la Republica de Chile, art.118, inciso 2 y 4, 1980

² Ley 18.695 Ley Orgánica de Municipalidades, art 22, letra c

La cita anterior nos confirma el nivel de importancia de la participación en la administración y gestión de un municipio, pero más relevante es el hecho que establece que la gestión municipal, en lo que respecta a la participación ciudadana, debe construirse considerando la situación de cada comuna en particular, en otras palabras, cada municipalidad debe cumplir con los requisitos de participación establecidos por la ley, pero los métodos concretos para llevarla a cabo quedan en manos de cada municipalidad, la cual debe establecer estos métodos en relación a la situación de la comuna.

Para particularizar la investigación, es necesario mencionar la situación de la municipalidad de Independencia de manera particular, la cual, en 1999 aprobó la Ordenanza Municipal de Participación Ciudadana, que parte con la consideración anteriormente mencionada y en su segundo artículo define la participación ciudadana como la "posibilidad que tienen los ciudadanos de intervenir, tomar parte y ser considerados en las decisiones que apunten a la solución de los problemas que los afecte directa o indirectamente en los diversos ámbitos de actividad de la Municipalidad, y el desarrollo de la misma en diferentes ámbitos de la vida comunal"³

Como indica la cita, la participación ciudadana es un pilar en el desarrollo de la Municipalidad, ya que es capaz de identificar los problemas y ayudar en la búsqueda de soluciones, la cual sería su "función" dentro de la gestión municipal; la ordenanza municipal también establece algunos mecanismos básicos de participación como lo son: los plebiscitos comunales, el consejo económico y social, las audiencias y la oficina de partes, reclamos e informaciones. Para efectos de esta investigación, el mecanismo de participación más relevante son las Organizaciones Comunitarias, en particular las organizaciones tipo funcional.

Las organizaciones funcionales son organizaciones formadas por personas naturales que compartan alguna característica en común (edad, sexo, responsabilidades, identidad cultural, etc.) que se organizan en la búsqueda de soluciones a sus problemas o el logro de objetivos que le son comunes a sus miembros, además de promover la realización de cambios u actividades particulares. Por ejemplo, un club de adulto mayor busca defender los intereses de los adultos mayores y promover su participación activa en la sociedad, son entonces, organizaciones que representan los intereses de un sector de la comunidad, y gracias a esa representatividad, y más aún si tiene personalidad jurídica, es que pueden establecer una conexión más directa con la municipalidad y participar directamente en su gestión.

En la Ordenanza Municipal especifica que las organizaciones comunitarias pueden tener acceso a financiamiento y apoyo a su gestión, es decir parte de los recursos financieros de una municipalidad tiene como objetivo darle apoyo económico a las organizaciones, para lo cual existen diversos fondos tanto a nivel interno como de gestión de fondos externos (como es el Fondo Presidente de la República. En esta investigación se pondrá atención en el uso de un fondo municipal que otorga subvenciones a las organizaciones comunitarias, el Fondo de Desarrollo Vecinal (FONDEVE), el cual es un fondo anual que se reparte a las organizaciones por medio de un concurso al cual se participa a través de proyectos comunitarios. No realizaré más especificaciones sobre este Fondo ya que la intención de nombrarlo es sólo para indicar que la gestión de recursos financieros de la Municipalidad de Independencia considera a la participación ciudadana y comunitaria organizada, como un área en la cual se puede invertir y a las organizaciones comunitarias como receptores de fondos municipales, capaces de convertir estos fondos en mejoras para la comunidad.

³ Ordenanza Municipal de Participación Ciudadana de la Municipalidad de Independencia, art. 2 1999

Sin embargo la importancia de la gestión municipal en temas de participación no se ha detenido en el área económica sino que se ha colocado como uno de los conceptos principales en los procesos de modernización de la gestión municipal la cual otorga un cambio de mentalidad en lo que se refiere a la participación de la comunidad

Respecto del tema de la modernización las principales acciones que favorecen estos procesos son: la desconcentración de funciones, la dirección por objetivos y el control de la gestión.

a) La Desconcentración de Funciones: Tradicionalmente, tanto las administraciones públicas como muchas empresas del sector privado, en relación directamente proporcional a su tamaño, han desarrollado niveles muy altos de centralización que han generado toda clase de controles, ejercidos desde las instancias centrales de la misma. La centralización burocrática ha traído consigo diversas consecuencias negativas: la des-responsabilización de los gestores que han encontrado en las estructuras centrales la perfecta coartada para desentenderse de los resultados; falta de receptividad ante las necesidades de los ciudadanos, debida al alejamiento de los ciudadanos de los centros de decisión; y una lentitud de la organización burocráticamente centralizada para dar respuestas ágiles a ese entorno cambiante...”.

b) La Dirección por Objetivos: La descentralización no puede ser concebida como el traspaso mecánico y por decreto de funciones y responsabilidades desde el centro a órganos descentralizados. “... se ha concebido unida a la implantación de la dirección por objetivos, ligada íntimamente a metodologías que faciliten la fijación de objetivos departamentales o individualizados, que permitan el seguimiento de la gestión a cada unidad descentralizada y también al centro de la organización”. Esta planificación por objetivos no es una política rígida de trabajo, sino más bien es una metodología abierta y flexible, no pretende dar mayor importancia a los objetivos por sobre los planes para su consecución. En definitiva es hacer más dinámico el trabajo con un mayor grado de eficacia y eficiencia.

c) Control de la Gestión: Entendido éste, no como la supervisión clásica de la presencia (física muchas veces) en el puesto de trabajo, donde se establezca un dialogo improductivo con una montaña de papeles. El control de la gestión debe realizarse tanto al interior de las unidades de base como las de la cabeza de una municipalidad con respeto a la autonomía de cada unidad. El control de Gestión, es una herramienta de apoyo para que las direcciones municipales puedan mejorar el camino a la consecución de sus objetivos planteados en sus planificaciones iniciales.⁴

Adamas, en la modernización de la gestión municipal, aparte de estos tres elementos señalados anteriormente, hay un elemento indispensable a la hora de plantearse el cambio de una gestión municipal vertical a una horizontal. La modernización de la gestión debe incluir tanto el aspecto interno como aspectos de su relación con la sociedad civil. La creación o la apertura de espacios para la participación más allá de los estrictamente formales o consultivos. La participación es poder, por lo tanto un elemento indispensable es el acceso a la toma de decisiones sobre cuestiones que atañen a los individuos o comunidades organizadas en forma directa. La modernización de la gestión, en definitiva, es el camino hacia mayores grados de democratización de las municipalidades chilenas, donde los viejos marcos de participación se abran a los ciudadanos, donde la planificación y la ejecución de un proyecto de ciudad no sea responsabilidad única de la administración local,

⁴ Longo Francisco. Nueva Gestión Local. Modernización municipal en Alcobendas. Edit. Popular

sino que la comunidad, en especial la organizada, debe ser partícipe de esta construcción⁵. Es el cambio de usuario a co-responsable de una gestión municipal.

Sintetizando, se han fundamentado dos puntos sobre este tema, primero que el municipio desde su origen legal, considera la promoción de la participación de la comunidad como una de sus funciones principales y la Municipalidad de Independencia no es una excepción ya que dentro de las ordenanzas que la rigen se encuentra la ordenanza acerca de la participación ciudadana y uno de sus títulos incluye especialmente a las organizaciones comunitarias; el segundo punto está referido a que los procesos de modernización de las municipalidades en Chile incluye como un elemento transversal la participación de la comunidad no solo como un receptor de beneficios sino como un actor en la gestión municipal, ya sea para identificar necesidades que ayuden a definir objetivos municipales, colaborar con el municipio para el cumplimiento de algunas funciones o como evaluadores de la gestión del municipio, esto último ha sido reforzado por la aparición de la Ley 20.500 que además de establecer derechos como la libre asociación establece una relación entre las organizaciones comunitarias y el estado, en especial a nivel local, pero no solo eso sino, que marca una serie de modificaciones a diversos cuerpos legales antiguos y define nuevos conceptos en cuanto a la organización de la sociedad civil, es por esto que se dedicara algunos párrafos para dar una perspectiva de la importancia de la aprobación de esta ley.

La ya nombrada Ley N° 20.500, sobre "Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública", fue promulgada el 4 de Febrero de este año y publicada en el diario oficial el 16 del mismo mes⁶, después de un largo ciclo que comenzó en 2004 con la participación de decenas de organizaciones y que se vio amenazado por coyunturas políticas y una cultura predominantemente individualista, una punto vital de la fecha de publicación es que fija un periodo de sólo seis meses para que los ministerios y servicios públicos adapten sus normativas internas estableciendo las modalidades específicas de participación que tendrán las personas y organizaciones, lo que significa que este proceso de adaptación se está llevando a cabo en la actualidad, por lo que aún quedan muchas instituciones y organizaciones que no han considerado esta ley en su gestión, respecto la Municipalidad de Independencia los funcionarios tienen conocimientos acerca de la ley y se realizan acciones para capacitar a los dirigentes sociales respecto a ella, pero aun faltan cambios de carácter administrativo y políticos que le den más fuerza e los cambios generados por esta ley.

Pasando a la ley en si misma se partirá diciendo que a nivel general, esta ley profundiza la libertad de asociación, promueve la organización social y avanza en la regulación del derecho que tienen las personas a participar en la gestión pública, sus políticas y planes.

En cuanto al derecho a la asociación la ley 20.500 reconoce un conjunto de principios y normas generales, crea un registro nacional de personas jurídicas sin fines de lucro, el estatus de organizaciones de interés público y un fondo al que podrán acceder bajo condiciones de transparencia e igualdad. Además, reconoce normas sobre el voluntariado, y sus organizaciones, como los bomberos de Chile.

Por otra parte, la Ley homogeneiza el estatuto jurídico de las organizaciones sociales facilitando la constitución, modificación y disolución voluntaria de corporaciones y fundaciones, y entregando a estas el control autónomo de estas actuaciones.

⁵ Aguiar Fernando. El dilema de la Participación Ciudadana. Acción Colectiva y Gobierno Municipal. Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Córdoba, 1994.

⁶ Biblioteca Congreso Nacional, Historia de la Ley 20.500, D. Oficial de 16 febrero, 2011

El nuevo régimen asociativo está concebido en forma descentralizada, radicando en el municipio la constitución de toda asociación con personalidad jurídica, estableciendo en el Registro Civil el registro público único de los principales actos de la vida civil de las organizaciones y manteniendo en el Ministerio de Justicia atribuciones de fiscalización.

Por otra parte, la ley introduce el principio de participación ciudadana en la gestión pública y concreta algunas formas de dicha participación en los órganos del Estado, a través de normas generales destinadas a ese propósito, el ejercicio del derecho a la información, la práctica de cuentas públicas anuales y la creación de consejos consultivos de organizaciones de la sociedad civil.

Todos estos principios y derechos buscan generar un cambio en la relación entre las autoridades administrativas y políticas y la sociedad civil, esto se confirma al analizar las modificaciones que esta ley realiza en diversos cuerpos legales y organismos públicos, entre las modificaciones más relevantes está la modificación a la ley 18.575, la Ley Orgánica de Constitución de bases generales de Administración del Estado, en la cual agrega un Título completo llamado "Participación Ciudadana en la Gestión Pública", lo cual hace pasar a una nueva institucionalidad del Estado que da un reconocimiento del "derecho de las personas a participar de en políticas, planes, programas y acciones"^{7a} y además cada organismo de la administración del estado deberá establecer modalidades formales y específicas de participación que tendrán las personas y las organizaciones en el ámbito de su competencia⁸

Esta modificación, implica que todo el sistema público, específicamente al poder ejecutivo, debe introducir en sus formas de relacionarse con la ciudadanía, normas de participación, que los obligará a diseñar formas participativas de: Cuentas Públicas, sistemas de Consultas Ciudadanas, Información Ciudadana pertinente a los fines de las organizaciones sociales, Diálogos Participativos, Consejos de Sociedad Civil, en todos los órganos de la administración pública nacional y regional. Pero sin duda uno de las formas más relevantes para esta investigación son los Consejos de la Sociedad Civil, que se establecen para todo estamento y servicio público, los cuales son de carácter consultivo e informativo. A nivel comunal, estos Consejos reemplazan a los CESCO⁹, y sus cargos que serán elegidos no por el Alcalde sino por elección democrática y representativa, en cuanto a la cantidad de miembros se designa que estarían en una proporción específica, determinada por el número de concejales, la proporción está en que los miembros del consejo no pueden ser menos que el doble ni más del triple de concejales, por ejemplo la Municipalidad de Independencia tiene 6 concejales, por lo tanto el Consejo de Sociedad Civil tiene que tener entre 12 (el doble de 6) y 18 miembros (el triple), sin embargo lo más destacable de este cambio es que los Consejos de la Sociedad Civil preserva una serie de derechos a los ciudadanos que si son conocidas por las organizaciones puede llegar a ser un importante espacio de discusión de las políticas públicas sectoriales y de fiscalización real a nivel comunal.

Además es necesario mencionar que esta ley se relaciona estrechamente con la ley 19.418 sobre Juntas de Vecinos y demás Organizaciones Comunitarias, ya que reconoce y protege especialmente a las organizaciones

⁷DFL-1, Texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de bases generales de la administración del estado, Art 1, 16/02/2011

⁸IDEM, Art. 3

⁹DFL 1. Texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 18.695, Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, art 33, 16/02/2011

que se encuentran dentro del marco legal de la ley ya nombrada junto con otorgarles el derecho a federarse y confederarse en los niveles regional y nacional

Para finalizar el análisis de esta ley se considera que la promulgación de esta ley constituye un avance legislativo en la **área de la participación social en gestión pública**, permitiendo a la ciudadanía la posibilidad de participar en el sistema democrático no cada cuatro años, sino que poder estar participando en los asuntos públicos de una forma permanente y de un valor real. Es una ley, que si es aplicada en los organismos públicos y conocida por los dirigentes podría marcar el ocaso de la democracia representativa y el inicio de una democracia participativa y ciudadana para el Chile del siglo XXI

1. 2. Modelo de Gestión Integral: Un marco internacional para el desarrollo de una evaluación de gestión

Siguiendo la línea de la Modernización de los municipios, específicamente lo que implica la modernización de su gestión, quisiera referirme a un esquema o estructura básica que fue definida por las Naciones Unidas para un sistema de gobierno, en estudios recientes de gestión y calidad municipal a nivel internacional, por los estándares de la ISO, se ha creado el IWA 4 (International Workgroup Agreement) que se dedica justamente a desarrollar un modelo integral de medición en la Gestión de los Gobiernos Locales a nivel mundial.

Uno de los grandes aciertos del IWA¹⁰ 4 es que pondera la integralidad de toda la gestión municipal y no solo partes de ella, ya que existe la tendencia a privilegiar ciertos servicios o programas en algunas municipalidades, pero no verifican si todas las actividades o servicios que entregan son eficientes o tienen una gestión aceptable. En este sentido, es muy valioso identificar un criterio integral de gestión municipal y que además tenga aceptación internacional, de tal manera que en el futuro Chile se pueda comparar con otros países.

El modelo integral tiene cuatro grandes áreas de evaluación de la gestión municipal que son las siguientes:

a) *Desarrollo Institucional:* Las municipalidades son una organización con rango constitucional y que se rigen bajo diversos cuerpos legales que deben ser analizados para definir sus responsabilidades y roles en la sociedad chilena, de tal manera que su gestión sea compatible con las facultades legales de que dispone.

En el marco del desarrollo institucional se debe entender todo lo relacionado a las normas legales que las rigen, los aspectos relacionados con el desarrollo de los recursos humanos, la participación de la comunidad, las comunicaciones e imagen del gobierno local, así como también las formas de organización y estructura establecidas para lograr los objetivos y las metas que se propongan. Sin un buen desarrollo institucional es imposible que puedan cumplir una buena gestión en las otras tres áreas.

Para los efectos de simplificar un sistema integral, hay dos grandes temas para analizar y evaluar la gestión municipal: Gestión de Recursos Humanos, y Participación y Requerimientos de los Vecinos-Clientes.

¹⁰ IWA 4 es la norma ISO referenciada en el documento oficial "Quality management systems - Guidelines for the application of ISO 9001:2008 in local government" publicada en abril de 2009.

Es evidente que en los aspectos institucionales hay varias otras materias relevantes, pero inicialmente se sugiere solo considerar estos dos aspectos para un modelo de gestión integral orientada a lograr la excelencia en su desarrollo.

b) Desarrollo económico-financiero: Los aspectos económicos y financieros son esenciales para lograr un crecimiento armónico y un desarrollo sostenible, de tal manera que se garantice un mejoramiento en la calidad de vida de los ciudadanos. Desde esta perspectiva, hay dos funciones críticas que deben cumplir las municipalidades: Gestión de Ingresos, y Clima de Inversiones.

Para una gestión eficiente y que busque un horizonte razonable de progreso y crecimiento local, sin duda que se debe evaluar su capacidad para generar ingresos y cuán atractivas son las facilidades o trámites para la inversión. De lo contrario estaríamos ante una gestión municipal dependiente, poco progresista y estancada en un mundo que demanda cambios y modernizaciones en forma permanente.

c) Desarrollo urbano-ambiental: La mayoría de los servicios que proveen los municipios del mundo son "abiertos", lo que se refiere a espacios públicos localizados en zonas urbanas. Las ciudades o pueblos requieren de una gestión urbana especial que asegure su "habitabilidad", para que las personas puedan residir en lugares agradables, seguros y libres de contaminación. El rol de las municipalidades debe fortalecerse en estos aspectos a futuro, e manera de asegurar una mejor calidad de vida a sus habitantes. Factores como los parques y áreas verdes, el tránsito vehicular, iluminación, grafitis, cableados aéreos, agua potable, contaminación del aire y acústica, alturas de edificación, y muchos otros, son determinantes para permitir a las personas llevar una vida cálida y agradable.

Por lo mismo, es muy valioso que también se consideren en una gestión integral, los esfuerzos que se realicen en la gestión urbano-ambiental que debe llevar una municipalidad para asegurar ciudades, pueblos y zonas rurales atractivas para viviendas y el desarrollo familiar. Para este tipo de gestión se han considerado los siguientes dos aspectos: Gestión de Proyectos y Gestión Ambiental.

d) Desarrollo social: Finalmente, el área de gestión más intensa de una municipalidad es sin duda la de Desarrollo Social, ya que aquí se concentran las principales actividades, programas y servicios sociales y comunitarios que se entregan. Esta área se ha separado en dos grandes temas: Servicios Sociales y Gestión Social.

En el caso de los Servicios Sociales de las Municipalidades en Chile, se ha detectado en estudios recientes que podrían llegar a tener que cubrir más de 75 áreas de servicios, por lo que el mapa de servicios municipales es altamente complejo y variado. Por ejemplo, deben disponer de servicios en Salud, Educación, Licencias de Conducir, Adultos Mayores, Bibliotecas, Permisos de Edificación y así muchos otros. Incluso no están lejos de ser una especie de "Supermercado de Servicios Sociales", los cuales deben tener además altos estándares de calidad y eficiencia. Es en este tema donde más se les puede asimilar o comparar a cómo funcionan empresas u organizaciones privadas. La Gestión Social se focaliza en la pobreza, con sus posibles soluciones locales, y en aquellos temas que permitan mejorar los valores y el comportamiento social de cada comunidad. Materias relacionadas con la droga, alcoholismo, la familia y la juventud serían propias de una evaluación de la gestión social en una municipalidad.

Además de plantear un esquema de áreas de desarrollo, este modelo considera la importancia de la participación de la comunidad en el desarrollo institucional¹¹, ya que plantea algunos puntos relevantes, como la detección de requerimientos de los ciudadanos, la cual debe ser visualizada como un elemento esencial de la gestión municipal, pero al mismo tiempo debe estar alineada a la planificación y los liderazgos que definen los alcaldes y sus Concejos.

Es decir, no pueden ser un factor de administración paralela, ya que ello conlleva a sistemas de gestión deficientes, sin planificación y sin orientaciones claras. Por lo mismo, es necesario que se evalúen los procesos de participación, en la medida que validan y son funcionales a los objetivos municipales. En el caso municipal hay que tener presente que el Alcalde y su Concejo son elegidos democráticamente, por lo que representan en forma directa a la comunidad en sus decisiones, y no tiene cabida en los municipios que existan “dos” entes representativos.

Sin embargo, es esencial medir y evaluar qué tan integrados están los vecinos y las organizaciones comunitarias a los acontecimientos que ocurren en sus localidades, y si hay compatibilidad entre las preferencias que definen las autoridades locales con los requerimientos ciudadanos. Incluso se debería poder medir si esas preferencias están segmentadas por zonas territoriales de la comuna.

Nada es más importante que concretar proyectos y servicios que se encuentren validados y demandados por los mismos vecinos-clientes, para lo cual es necesario utilizar herramientas modernas que midan y permitan satisfacer las reales necesidades de la población.

1.3. Situación en Chile: Una gestión municipalidad que busca calidad

El país no ha quedado fuera de los procesos internacionales de modernización de gestión municipal, pero ha sido en estos procesos, el SUBDERE ha establecido el enfoque nacional, del cual considera dos principios ampliamente complementarios. Por una parte, la modernización debe apuntar a “lograr entregar mejores servicios a la ciudadanía, es decir en **desarrollar un estilo de gestión enfocado en resultados**” y, por otro lado, la modernización “entendida como **descentralización del sistema político - administrativo**, que se expresa mediante la conformación de una institucionalidad local potenciada con nuevas competencias traspasadas del aparato sectorial y con un esquema de gestión socioterritorial que permita hacer más participativo las decisiones al *ciudadanizar* las políticas públicas”.

Estos principios de modernización buscan 2 cosas esenciales: **conseguir resultados que satisfagan las necesidades de la población y aumentar la participación de la comunidad en la gestión municipal**

En resumen, la gestión municipal del país, esta está inmersa en sus propios procesos y búsquedas pero siempre buscando la tan anhelada calidad, esta calidad en las municipalidades se entiende como “el resultado de un proceso integral de gestión, que involucra procesos administrativos, personas, recursos y objetivos. Su mejora es un imperativo político, económico y social, y tiene por finalidad identificar y satisfacer las expectativas y necesidades de los usuarios y usuarias, mantener la eficiencia, mejorar continuamente el desempeño global de

¹¹ La gestión integral de los programas sociales descentralizados al municipio de Capital -Mendoza, Argentina-, dentro del marco de la reforma del Estado Lic. Silvia Quesada Directora de la Investigación CIUNC-UNC. (Universidad Nacional de Cuyo) Investigadores: Lic. Daniel Herrera Lic. Andrea Pirani 1999-2001

la municipalidad, promover el desarrollo del territorio y garantizar la equidad en la entrega de sus servicios”¹², como indica esta cita la calidad en gestión municipal, es un concepto amplio que involucra diversidad de elementos por lo que implica una inmensa cantidad de mejoras, en resumen, el logro de la calidad es un ideal, una meta que sirve como guía para toda labor municipal.

Ahora la pregunta es ¿Cómo conseguirla?, el planteamiento del SUBDERE indica algunos puntos clave: el primero sería “mejorar la calidad y oportunidad de los servicios municipales, lo cual implica un análisis de la gestión global de estas organizaciones”¹³, en resumen lo primero sería asegurar la entrega de servicios básicos a la población (alimentación, posibilidades de trabajo, vivienda, etc.) y que esta entrega sea lo más efectiva posible.

En segundo lugar, la “generación de mecanismos de potenciamiento de la capacitación de los funcionarios municipales, y particularmente lo que dice relación con algunas áreas estratégicas de la gestión municipal, por ejemplo, a nivel financiero, a nivel de planificación y ordenamiento del territorio”. Este punto entonces se aplica a la gestión interna del municipio, y al mejoramiento del recurso humano de manera que se favorezca el desarrollo de los procesos administrativos del municipio

Tercero, “la generación de competencias laborales, que implica justamente hacer un levantamiento de perfiles laborales del mundo municipal, para nivelar brechas en esta materia”, en otras palabras mejorar las capacidades profesionales y las habilidades individuales de los funcionarios de manera que tengan un mayor rendimiento Finalmente, “la incorporación de las nuevas tecnologías a la gestión municipal”, lo que nos indica que la tecnología es una herramienta esencial en la gestión, particularmente en la gestión de información y en la coordinación de acciones.

Otro aspecto a destacar dentro de la gestión municipal en Chile, es que existen categorías, que nacen de un estudio¹⁴ del SUR para el ministerio del Interior para indicar cuál es el rasgo predominante en la relación que tenga un municipio con la comunidad para lo cual existen diferentes grados:

- a) *Personalismo*: Consiste en una relación entre individuos, habitualmente protagonizada por el alcalde y un vecino (o familia), que solicita un beneficio o es asistido en una necesidad material o bien en un acompañamiento judicial (incluso un soporte emocional). Por lo general la entrega de estos beneficios implica la petición de lealtad al beneficiario
- b) *Clientismo*: Corresponde al trato tácito o explícito entre la comunidad o un grupo específico y las autoridades y funcionarios municipales, este trato implica que los primeros recibirán beneficios de algún tipo, y a cambio los beneficiarios prometen darle apoyo al municipio y sus autoridades.
- c) *Semiclientismo*: Ocurre cuando el municipio apoya o protege a ciertos sectores de la comunidad o determinados organizaciones sociales con las que compartan algún interés u objetivo, ayudándoles en proceso de gestión como postulaciones a proyectos, conseguir personalidad jurídica etc.

¹² *Hacia una Gestión Municipal de Calidad en Chile*, Carlos Haefner, Jefe Departamento Desarrollo Municipal. División de Municipalidades. Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE)

¹³ IDEM

¹⁴ Estudio: Estado actual y requerimiento de la participación ciudadana en la gestión municipal, Informe Final, pág. 18, Sur profesionales consultares, Ministerio del Interior

d) *Promocional*: El municipio desarrolla una línea de promoción de la participación de la comunidad y las organizaciones sociales para que estas desarrollen capacidad de autogestión, proposición y autonomía. Además realiza acciones para promover el surgimiento de nuevas organizaciones y busca capacitar a los líderes de organizaciones.

e) *Cooperativismo horizontal*: El municipio reconoce la autonomía, la actoría social y el empoderamiento de las (o ciertas) organizaciones sociales que determinan y gestionan sus propias estrategias y en consecuencia interactúan con ella en posición de iguales. Esta interacción se produce en la convergencia de intereses y adquiere la forma de contratos con responsabilidades, recursos, etc. para ambas partes.

1. 4. Concepto, relevancia, tipos , niveles, características y nociones de la participación

Respecto a la importancia de la participación el alumno utilizara la visión que fue planteada por Martín Hopenhay¹⁵ quien explica que la participación es “toda acción colectiva de individuos orientada a la satisfacción de determinados objetivos”, esta definición presenta un enfoque humanista crítico en que la participación está directamente relacionada con una motivación fundamental: “**La voluntad de cada cual de ser menos objeto y más sujeto**”, un punto que se considerara para el resto del seminario, y de este motivo derivan otras cuatro motivaciones: mayor control sobre la propia vida, mayor acceso a servicios, mayor integración a procesos y mayor auto-estima. Además Hopenhay plantea que la participación cumple una doble función por una parte la formación de organizaciones colectivas que tengan el poder para generar presión al poder central para que este acceda a entregar determinados bienes y servicios y por otra parte el poder producir y gestionar recursos desde y para comunidad, de este planeamiento el alumno puede mencionar que la participación organizada le permite a la sociedad civil tener un mayor poder al momento de participar en decisiones del municipio que le involucren

1.4.1 Tipos de Participación¹⁶

La participación se desarrolla en diversas áreas de la sociedad y en ellas se distinguen dos grandes ámbitos:

- a) *El privado*: dentro de los que se encuentra la participación social y la comunitaria, aquí se apunta a atender los intereses comunes de la comunidad o mejorar la calidad de vida de las comunidades.
- b) *El público*: obedece a aspectos más globales e incluye dentro de este, la participación ciudadana y la política.

Existen cuatro figuras básicas o formas de participación:

- a) *La participación Social*: Este implica la agrupación de los individuos en organizaciones de la sociedad civil para la defensa y representación de sus respectivos intereses, por ejemplo grupos de jóvenes mujeres, discapacitados, etc. que buscan el mejoramiento de las condiciones de vida o defensa de intereses. El desarrollo de este tipo de participación articula el tejido social organizacional que puede tener presencia importante en el desarrollo de nuevas formas de participación, sobretudo en la esfera de lo público.

¹⁵ Martín Hopenhay, *La participación y sus motivos.*, Santiago de Chile, Junio 1998

¹⁶ Manual de Participación Ciudadana y Gestión Comunitaria. Alcaldía de Santiago de Cali. Asociación Escuela Ciudadana

b) *La participación ciudadana*: Se entiende como la intervención de los ciudadanos en la esfera pública, en función de intereses sociales de carácter particular este es el caso de los comités de dirigentes sociales , juntas de acción de comunas o juntas administradoras locales.

c) *La participación política*: Es la intervención de los ciudadanos a través de ciertos instrumentos (el sufragio) para lograr la materialización de los intereses de una comunidad política. En contraste con la participación ciudadana, la acción individual o colectiva se inspira en intereses compartidos y no en particulares. Pero al igual que ella, el contexto es el de las relaciones entre sociedad civil y el Estado. Además del voto se consideran como mecanismos de participación directa:

- El plebiscito
- El referendo
- La consulta popular
- El cabildo abierto
- La iniciativa legislativa
- La revocatoria del mandato

d) *Participación Comunitaria*: La participación comunitaria se entiende como una toma de conciencia colectiva de toda la comunidad, sobre factores que frenan el crecimiento, por medio de la reflexión crítica y la promoción de formas asociativas y organizativas que facilita el bien común¹⁷.

1.4.2. Formas de Participación Comunitaria

a) *Participación Formal*: Es aquella que está establecida constitucionalmente por los derechos que tienen los ciudadanos para elegir a sus gobernantes, siendo el voto la muestra de la voluntad política y social, a través del cual se otorga la confianza al gobierno municipal. Otro elemento que caracteriza a la participación formal lo constituye el derecho de la ciudadanía para participar en la planeación, por lo que los planes, programas y acciones que emprenda el municipio deberán recoger las demandas y aspiraciones de los diversos sectores sociales. Esta forma de participación equilibra la posición entre los derechos y obligaciones de la comunidad y del municipio en la solución adecuada a los problemas comunes.

b) *Participación Espontánea*: Es aquella que se presenta cuando los miembros de la localidad al sentir una necesidad o enfrentar un problema común, se organizan y tratan de resolverlo por sí mismo o proponen al municipio las medidas más recomendables.

La organización de las acciones para atender y solucionar el problema puede quedar a cargo de un comité integrado por las personas de mayor reconocimiento entre los vecinos de la localidad, el cual trabaja de manera constante y coordinada hasta que el problema se solucione o resuelva parcialmente. La participación espontánea se presenta en situaciones de emergencia, como son los desastres naturales, problemas de salud pública, etc. Así como en acciones en que se requiere que la comunidad participe voluntariamente.

Estos grupos son un punto de apoyo importante para la administración municipal, por lo que es imprescindible que la participación se promueva, organice y oriente para que todos los miembros de la comunidad participen

¹⁷ Programa mesas barriales 2010, I Municipalidad de San Miguel

activa y permanentemente en la solución de sus necesidades y coadyuven de esta manera en el desarrollo de programas del municipio.

c) Participación Organizada: Es aquella que promueven las asociaciones de vecinos, los clubes, los partidos políticos, los comités de manzana, las juntas de vecinos, los consejos de colaboración municipal y el propio gobierno municipal, para apoyar el cumplimiento de los planes y programas de gobierno o bien realizar obras y acciones de beneficio colectivo.

Esta forma de participación tiene por objeto colaborar de manera ordenada y permanente en la solución de los problemas sentidos por los habitantes del municipio, así como apoyar a las autoridades a lograr un desarrollo comunitario. De esta manera, permite al municipio una mejor coordinación y eficiencia en las acciones que realiza.

La participación organizada requiere de:

Programas bien estructurados, claros, precisos, de proyección y de beneficio social.

- Llevar el seguimiento y evaluación de la obra o programa a realizar.
- Establecer mecanismos de información y comunicación para que no se pierda el diálogo de la autoridad con la comunidad.
- Que el apoyo de las autoridades municipales sea oportuno y adecuado para no defraudar a la comunidad.
- Ser escuchada en sus opiniones o sugerencias sobre la localidad.
- Veracidad y honestidad de las autoridades municipales para contar con la confianza y apoyo de las organizaciones.¹⁸

Pero para efectos del tema escogido es necesario particularizar el tipo de participación a investigar la cual es participación comunitaria de tipo organizada. Primero que nada se definirá mas acabadamente el concepto de esta "Es el conjunto de acciones que despliegan diversos sectores comunitarios, en la búsqueda de soluciones a sus necesidades específicas... está ligada al desarrollo comunitario de un sector o un grupo comunitario y tiene como eje el mejoramiento de las condiciones de vida en la comunidad."¹⁹

1.4.3 Algunas características de la participación comunitaria²⁰.

a) Es un proceso: implica varios momentos coherentes relacionados, implica un desarrollo en tiempo y espacio, y es dinámico en cuanto tiene que ver con la sociedad en que se da.

b) Implica intervención: supone la capacidad de influir en el desarrollo de algo, en este caso en las decisiones que afectan la vida de los ciudadanos

¹⁸ http://www.inafed.gob.mx/wb2/ELOCAL/ELOC_La_participacion_socia1#_ftn1

¹⁹ Alcaldía de Cali. Manual de participación ciudadana Y Gestión Comunitaria .Cali, 2000

²⁰ Modulo 1 Liderazgo, participación comunitaria y ciudadana, Asociación Proyectos Comunitarios, Popayán 2005

c) *Es organizada*: implica la suma de los intereses de la comunidad a través de las organizaciones comunitarias para que los representen ante el Estado

d) *Es consciente*: al tomar conciencia sobre la realidad, los sujetos se transforman en protagonistas de su propio desarrollo

e) *Es continua*: implica un ejercicio constante, la participación está presente en la gestión del municipio y su carácter político, social y cultural lo que la convierte en un componente esencial de la democracia local

f) *Protagonista de su propio desarrollo*: el fin último de la participación es mejorar la calidad de vida a partir de la acción de las personas interesadas en hechos o situaciones en las que se interviene

Así como existen diferentes tipos de participación, así mismo hay modalidades de participación, que se pueden dar en una misma organización²¹. En términos generales se consideran tres modalidades:

a) *La participación reivindicativa*: orientada a movilizar individuos y grupos con el fin de reivindicar ante el Estado la provisión de servicios, el mejoramiento de su calidad, la modificación de tarifas o cualquier otra acción que garantice una mejor prestación de servicios

b) *La participación instrumental*: Propicia la movilización de organizaciones o comunidades locales en función de intereses pragmáticos y utilitarios. Participar significa ante todo beneficiarse, intervenir para obtener la satisfacción de una necesidad, este es un tipo de participación común en las actividades municipales, que aunque son experiencias beneficiosas socialmente carecen de impacto en las decisiones municipales

c) *Participación sustantiva*: es el conjunto de procedimientos utilizados, tanto por la ciudadanía como por el Estado, para enfrentar las carencias y necesidades de la población y emprender las acciones necesarias, compartidas o no para satisfacerlas de manera efectiva.

Sin embargo esta participación se da de diversas formas las cuales han sido categorizadas en determinados niveles, como se explicita en la "La Escalera de la Participación" de Geilfus (1997)²², la que muestra diferentes niveles e indica que es posible pasar secuencialmente de una pasividad casi completa de parte del beneficiario, hacia una situación donde el beneficiario asume el control del proceso como actor principal de su propio desarrollo. En esta escalera se puede detectar que lo que realmente determina la participación de la gente, es el grado de decisión que tienen en el proceso. Esto es válido tanto en las relaciones entre los miembros de la comunidad y la entidad de desarrollo, como dentro de las organizaciones comunitarias.

Los escalones de esta escalera de participación son los siguientes:

1. Pasividad: Se da a las personas solo información; no tienen ninguna incidencia en las decisiones y la implementación de programas y/o proyectos
2. Suministro de información: las personas participan otorgando información; no tiene posibilidad de influir siquiera en el uso de que se va a dar a la información
3. Participación por consulta: las personas son consultadas por agentes externos que escuchan su punto de vista; esto sin tener incidencia sobre las decisiones que se tomarán a raíz de dichas consultas
4. Participación por incentivos: las personas participan proveyendo principalmente trabajo u otros recursos (tierra para ensayos) a cambio de ciertos incentivos (herramientas, alimentos, etc.); el

²¹ Alcaldía de Cali. Manual de participación ciudadana Y Gestión Comunitaria .Cali, 2000.

²² 14 Geilfus, F. (1997). *80 herramientas para el desarrollo participativo*. Laderas C. A, San Salvador, HCA/ Holanda.

- programa, proyecto o actividad requiere su participación, sin embargo las personas no tienen incidencia directa en las decisiones
- 5. Participación funcional: las personas participan formando grupos de trabajo para responder a objetivos predeterminados por los programas y/o proyectos. No tienen incidencia sobre la formulación, pero se los toma en cuenta en el monitoreo y el ajuste de actividades
- 6. Participación interactiva: los grupos locales organizados participación en la formulación, implementación y evaluación de actividades y proyecto; esto implica procesos de enseñanza y aprendizaje sistemáticos y estructurados, y la toma de control en forma progresiva del proyecto
- 7. Auto-desarrollo: los grupos locales organizados toman iniciativas sin esperar intervenciones externas; las intervenciones se hacen en forma de asesoría y como socios, esta participación es lograda por las organizaciones que construyen proyectos por si mismo y no dependen del municipio para realizar sus actividades

Aunque las definiciones teóricas de la participación son claras en sus contenidos, no ocurre lo mismo con las nociones que poseen las personas respecto al real valor e importancia de la participación, considerando este punto es necesario mencionar una serie de categorías propuestas por un estudio²³ realizado por la asociación de Sur profesionales consultores S.A para el Ministerio del Interior el cual propone las siguientes categorías:

1. Negatividad: Las personas consideran que la participación no tiene legitimidad como forma de integración social o de actuación en el espacio social. Por el contrario, se le ve como un problema y se percibe un alto grado de ineficacia para lograr fines individuales y/o colectivos
2. Sociabilidad: En esta noción se asocia a la participación al "estar con otros", corresponde al discurso que lo asocia con la entretención, el encuentro con otros, el bien cohabitar o simplemente compartir un espacio con otros
3. Funcionalidad: La participación es concebida como un medio para alcanzar fines personales o grupales. Su merito radica en la capacidad de potenciar el logro de metas con la auda de otras personas, por lo tanto, las nociones tiene un carácter comunitario y colectivo, promoviendo la inserción de redes de apoyo
4. Ejercicio y expresión de derechos: Corresponde a una noción política y expresiva de la participación, es decir, como una forma de actuación en el espacio público y civico, así como de libre expresión de fines. Su finalidad es la representación, exigencia y ejercicio de derechos en diferentes esferas.

1. 5. Las organizaciones comunitarias

El ser humano es en su esencia un ser social y se teje, toma sentido y se construye como tal, dentro de los diversos organizaciones a los que por obligación o voluntad pertenece en el transcurso del tiempo, por ello los diversos tipos de organizaciones existentes hacen parte de la cotidianidad como espacios de crecimiento; los individuos se forjan y desarrollan en ellas y contribuyen a su vez a su avance.

²³ Estudio: Estado actual y requerimiento de la participación ciudadana en la gestión municipal, Informe Final, pág. 23-24, Sur profesionales consultares, Ministerio del Interior

Respecto a las organizaciones son, muy básicamente, sistemas estructurados de relaciones de cosas, personas y procesos en función de la producción u obtención de objetivos que a su vez otras organizaciones requieren para su existencia, por ejemplo las organizaciones educacionales preparan a sus integrantes para desempeñarse en organizaciones de tipo laboral. Así, cada organización existe en función de otras organizaciones, las cuales existen en función de otras etc., en una red que forma la sociedad como un todo y en la que el ser humano participa activamente llegando al punto de crear organizaciones o cambiarlas

Respecto al tipo de organizaciones que se tratan en este documento, estas funcionan en el espacio denominado *comunidad* la cual se entenderá como “un espacio de unión consciente de personas, con intereses y necesidades comunes y diversificadas, donde cada una contribuye con su individualidad para una construcción colectiva, buscando la transformación de la realidad cotidiana por medio de la representatividad colectiva, y valorando la libertad y la democracia”²⁴, de esta cita podemos entender que lo más relevante en una comunidad son las relaciones existentes entre sus miembros las cuales nacen en elementos comunes de diversa naturaleza como el territorio, la edad, el género, una visión de mundo etc. ,y por otra parte esta un posible resultado de la creación de una comunidad: una identidad colectiva que pueda representar a la comunidad y con el tiempo llegar a poder transformar, para mejor, la realidad, la situación, en que se desenvuelve la comunidad es aquí donde podemos entender la relevancia de las organización comunitarias que son organizaciones sin fines de lucro y de libre asociación, que tienen por objeto representar y promover valores e intereses específicos de una comunidad, solucionar problemas comunes y , en menor o mayor grado (dependiendo del tipo de organización), crear y promover estrategias de participación que conviertan a la comunidad en actores de los procesos que busquen mejorar la calidad de vida en el interior de cada sector de la comuna, tomando en cuenta sus necesidades particulares.

De el razonamiento anterior se puede indicar que las organizaciones sociales son representantes de los intereses de una comunidad específica, y buscan una mejora en algún aspecto de la vida de sus integrantes y este rol se asume especialmente en situaciones de conflictos de interés ya sea entre organizaciones o entre diversos actores sociales como la municipalidad por ejemplo , o cuando se buscan objetivos que requieren de la ayuda de otras organizaciones, esto nos indica que las organizaciones comunitarias le brindan a sus representados la oportunidad de aumentar su poder de participación y el valor de sus puntos de vista.

Esta forma de participación ha tenido y tiene un importante rol en la sociedad nacional, de manera que se ha reconocido en varias leyes, como la ley 19.418 que establece, valga la redundancia, legalmente los tipos de organizaciones existentes los cuales son:

a) *Junta de vecinos*: Las organizaciones comunitarias de carácter territorial representativas de las personas que residen en una misma unidad vecinal y cuyo objeto es promover el desarrollo de la comunidad, defender los intereses y velar por los derechos de los vecinos y colaborar con las autoridades del Estado y de las municipalidades.

²⁴ ORGANIZACIÓN COMUNITARIA EN BÚSQUEDA DE LA CUALIDAD DE VIDA: DINÁMICAS Y LUCHAS, Rita de Cássia Lopes de Oliveira Mendes

b) *Organización comunitaria funcional*: Aquella con personalidad jurídica y sin fines de lucro, que tenga por objeto representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad dentro del territorio de la comuna o agrupación de comunas respectiva.

c) *Las Uniones comunales*: Son organizaciones cuyo único objetivo es la integración y desarrollo de las organizaciones afiliadas y la realización de actividades educativas y de capacitación de los vecinos. Cuando sean requeridas, asumirán la defensa de los intereses de las juntas de vecinos en las esferas gubernamentales, legislativas y municipales²⁵.

Además define su naturaleza y objetivos, su estructura, algunas normativas y procedimientos y los requisitos que debe cumplir para recibir una personalidad jurídica, con la cual es reconocida como tal ante el municipio y otras organizaciones públicas y privadas, gracias a esta personalidad las organizaciones pueden postular a proyectos y buscar mejores formas de conseguir recursos para sus actividades. Otra ley relevante es la ley 20.500 la cual reafirma el derecho de cualquier individuo a participar de cualquier mecanismo de participación, que este legalmente constituido, incluido las organizaciones comunitarias y que a su vez estas organizaciones tengan mayor participación en la gestión municipal. En este punto es donde quiero incluir una propuesta respecto a la relación que tiene estas organizaciones con el municipio, mas específicamente el grado de independencia con el que cuentan respecto al municipio en que se ubican esta propuesta dada por un estudio²⁶, ya citado anteriormente, realizado por la asociación de Sur profesionales consultores S.A para el Ministerio del Interior que propuso las siguientes categorías

a) *Dependencia*: Las organizaciones comunitarias no alcanzan a constituirse como actores sociales con identidad colectiva. Son más bien agregados sociales que actúan como receptores pasivos de los beneficios que otorga la municipalidad. La noción de receptor implica una falta de conciencia respecto a que los beneficios dados por organismos públicos son derechos exigibles que el Estado debe garantizar

b) *Demanda de servicios*: Las organizaciones saben que la participación equivale a la exigencia de bienes y servicios que se consideren exigibles hacia el municipio. En esta grado hay mas actoria pero desde la dependencia

c) *Propositividad*: Las organizaciones comunitarias han desarrollado una capacidad para proponer cursos de acción para complementar y enriquecer la gestión municipal en relación a las soluciones a los problemas de la comunidad. Los miembros de las organizaciones se perciben como actores con capacidad de aportar y de co-responsabilizarse en el desarrollo de su entorno social y económico

d) *Independencia*: El grado máximo de constitución de los actores sociales. En este caso las organizaciones comunitarias son capaces de generar un proyecto de desarrollo que llega a escaparse de la esfera de competencias administrativas del municipio. Se trata de los actores que ven la necesidad de actuar con organismos extra- institucionales que intervienen en el desarrollo comunitario como ONG, partidos políticos, etc. Asimismo, en algunos casos, las temáticas tratadas por estos proyectos se convierten en parte de la agenda municipal a causa de la presión social que ejercen

²⁵ Ley 19.418, publicada en 1995, Sobre junta de Vecinos y demás Organizaciones Comunitarias

²⁶ Estudio: Estado actual y requerimiento de la participación ciudadana en la gestión municipal, Informe Final, pág. 24, Sur profesionales consultares, Ministerio del Interior

Para concluir este segmento del documento, solo se expondrá la siguiente reflexión: las organizaciones comunitarias, por las características mencionadas anteriormente, deben ser valoradas y proyectadas como uno de los mecanismos de participación más influyente en la sociedad actual, y su valor debe ser reconocido por los municipios, de modo que estos reconozcan su importancia en sus procesos de gestión y estrategias de acción.

1. 6. El adulto mayor como parte del capital humano de las organizaciones sociales

Puesto que las organizaciones funcionales escogidas para la aplicación del instrumento de investigación son los clubes de adulto mayor, que son las organizaciones funcionales con mayor participación en las actividades y proyectos municipales, es necesario indicar el estado actual en que se encuentra este grupo etáreo, en especial en el ámbito de las políticas públicas, y cual es o cual podría ser su incidencia en el desarrollo local

1.6.1. Situación del A.M en las políticas y programas del estado

De acuerdo a la cifras del Censo del año 2002 el grupo de 60 y más años alcanzó al 11,4 % del total del país, cerca de 1,7 millones de habitantes. Al año 2020, se estima que los adultos mayores serán cerca de 3 millones de personas. Debido al envejecimiento poblacional, en enero del año 1995, el Estado chileno crea la Comisión Nacional para el Adulto Mayor, el cual en años posteriores se transformaría en el Servicio Nacional del Adulto Mayor promulgando la Política Nacional para dicho grupo etáreo, cuya gran meta es "lograr un cambio cultural en toda la población que signifique un mejor trato y valoración de los Adultos Mayores en nuestra sociedad, lo que implica una percepción distinta sobre el envejecimiento y, alcanzar mejores niveles en la calidad de vida para todos los adultos mayores"²⁷

Al mencionar la Política Nacional para este grupo etáreo se hace imprescindible considerar tanto los fundamentos valóricos como los principios que la sustentan. En cuanto a los primeros, se hace mención a dos de ellos, la Equidad, definida como "hacer justicia a personas que han sufrido marginación de distinta naturaleza, reconociendo en plenitud sus derechos y dándoles lo que les corresponde por lo que han aportado a la sociedad"; y la solidaridad Intergeneracional entendida como: "el logro de una integración social, entre distintas generaciones, basadas en el recíproco respeto y comprensión, en definitiva, en el amor entre personas de distintas generaciones."²⁸

En relación a los principios, éstos se encuentran conformados por la Autovalencia, Envejecimiento Activo y Ciudadanía Plena.

La autovalencia, es la capacidad de valerse por si mismo que tiene la mayor parte de los Adultos Mayores, lo cual les permite ser autónomos y tener un envejecimiento activo.

Reconocer la autonomía del Adulto Mayor es, también, "reconocer su capacidad para organizarse y crear instancias que los representen en su diversidad de inquietudes e intereses"²⁹.

Toda la población, a través de la familia, del sistema escolar y de los medios de comunicación social, debe recibir educación sobre el sistema previsional, sobre su propio proceso de envejecimiento y, además, conocimientos

²⁷ VALIENTE, Ávila J. "El adulto mayor a nivel de comunas envejecidas". Editor Santiago: INTA, 1999. 1ª. Ed. p. 292

²⁸ 70Ibid.

²⁹ 1 Ibid.,p.293

acerca de la forma de relacionarse con los Adultos Mayores. A su vez, los actuales Adultos Mayores deben recibir información y asistencia para su autocuidado³⁰.

Otro principio es la Flexibilidad en la aplicación de la Política, considerando la diversidad de las situaciones de los Adultos Mayores en donde "la situación del adulto que vive solo, o con su pareja, no es la misma del que vive junto a otros familiares; la variable urbana- rural también influye de un modo particular en el Adulto Mayor; igualmente la situación de vulnerabilidad y de mayores necesidades de cuidados aumenta con la edad"³¹. La flexibilidad es la respuesta adecuada a las diversas realidades que viven los Adultos Mayores".

Y por último se encuentra el principio de Manejo articulado e integral de la información, el cual "Impulsa y genera la difusión de información y estadísticas demográficas, a nivel nacional y regional, con el fin de orientar programas y beneficios para este grupo etéreo, tanto del sector público como privado"³²

De los párrafos anteriores podemos concluir que el estado, a través de la creación e implantación de políticas públicas tiene un interés especial en el sector del Adulto Mayor, una población que está creciendo continuamente, que se vuelve más activa y al mismo tiempo más demandante, no solo de beneficios y servicios sino de espacios y experiencias de desarrollo personal y comunitario. Se les reconoce como individuos que pueden tomar decisiones y formar organizaciones por sí mismos, haciéndolos actores del desarrollo de una comuna o localidad, al igual que un municipio

1.6.2. Situación Social y Organizacional

Otro punto a destacar es la importancia de los Adultos Mayores como parte del Capital Social. Para comenzar se indicara que el Capital social es "un uno de los componentes centrales para el desarrollo de una sociedad más humana, en la medida en que expresa la capacidad del cuerpo social para articularse en acciones colectivas significativas"³³.

Respecto al concepto de Capital Social quisiera hacer algunas consideraciones:

1. El capital social posee dos vertientes: una formal y otra informal

La primera de ellas se expresa en organizaciones estructuradas por normas y funciones estables, duraderas en el tiempo. La segunda, en cambio, tiende a desarrollarse en asociaciones que poseen vínculos más débiles y objetivos más difusos o metas puntuales.

2. El capital social es una realidad móvil, puede acrecentarse o disminuir. Aunque no existan ecuaciones exactas ni mecánicas para el movimiento del capital social en uno o en otro sentido, sí es viable afirmar que sin asociatividad no existe capital social

3. Favorece el proceso de acumulación de capital social, aquella asociatividad que por una parte se rige por normas de convivencia cívica –"los Derechos Humanos en primer término"³⁴; y por otra facilita que esas normas sean internalizadas por sus asociados. Genera una capacidad para hacerse cargo de problemas de la construcción democrática.

4. La acumulación de capital social produce el enriquecimiento de las capacidades de acción colectiva, lo que a su vez, permite a las personas influir sobre los procesos sociales.

³⁰ 2 SENAMA. "Política Nacional para el Adulto Mayor". Santiago. 2004

³¹ Ibid

³² Ibid

³³ PNUD (2000), *Desarrollo Humano en Chile, más sociedad para gobernar el futuro*. Santiago de Chile

³⁴ Id. p.112

5. Es posible contribuir al aumento del capital social mediante intervenciones sociales apropiadas: políticas, programas, proyectos sociales.

Desde el punto de vista del capital social vinculado a la vida de las personas mayores, sólo se consignan diversas formas de asociativismo, entre ellas el club de adultos mayores. Al respecto, registra la existencia de 3.470 clubes a lo largo del país³⁵, agregando el dato del reagrupamiento de este tipo de entidades, en organizaciones de segundo nivel, las Uniones Comunales de Adultos Mayores, cuyo registro alcanza a 35³⁶.

Además el número promedio de integrantes de los clubes³⁷ es de 48 adultos mayores puede afirmarse que existe un universo de 166.560 personas mayores organizadas en este tipo de asociatividad que corresponde al 10,1% de la población adulta mayor³⁸.

Las referencias recién citadas constituyen la primera aproximación cuantitativa a un campo particularmente difuso y difícil de dimensionar.

Respecto a la naturaleza de los clubes estos constituyen "entidades comunitarias en las cuales las personas mayores se organizan en un número rara vez superior a treinta personas"³⁹.

Esta forma de organización, de carácter vecinal/parroquial, como otras organizaciones de su mismo tipo, se caracteriza por 2 elementos: la libre asociación y la voluntaria concurrencia. La actividad que prevalece en estas organizaciones es la convivencia en el que se desarrollan actividades destinadas a la diversión y socialización, dentro de las actividades hay algunas especiales "sus eventos más significativos del año son, por lo general, la exposición y/o venta de productos hechos por sus socios y los paseos, comúnmente en dependencias de la institución que los asiste (municipio o iglesias)"⁴⁰. Así, la expresión afectiva y esparcimiento constituyen los móviles centrales de la participación del adulto mayor en la mayoría de estas organizaciones. Por años, estas organizaciones no contaron con una constitución jurídica formal, situación que ha sido revertida por la ley 19.418

Los clubes de adulto Mayor que según el PNUD tiene características:

1. De acuerdo a sus objetivos, están vinculadas al cultivo de la sociabilidad
2. De acuerdo a su origen, han sido inducidos a organizarse a instancias de los municipios.
3. De acuerdo a la motivación de sus miembros por asociarse, lo hacen para "estar juntos", como un fin en si mismo
4. De acuerdo a su campo de acción son entidades emergentes y que provienen de antiguas temáticas como las organizaciones de las personas con discapacidad, talleres o colectivos de mujeres, organizaciones indígenas, de consumidores, etc., en otras palabras una parte de los clubes de adulto eran originalmente otro tipo de organización pero probablemente debido el envejecimiento de sus miembros o un cambio en sus objetivos se transformaron en clubes de adulto mayor, esta situación se ha dado con recurrencia en la comuna de Independencia.

³⁵ PNUD (2000): 117

³⁶ Id. p.126

³⁷ Id. p. 156

³⁸ Encuesta CASEN 2000 (MIDEPLAN)

³⁹ "A.M. Ciudadanía y Organización Social", Corporación "Años", INP-Universidad de Chile, 1999

⁴⁰ Id 33

2. MARCO CONCEPTUAL

2.1. Definición de Conceptos

Para la ejecución del Seminario de título es completamente necesario fundamentar teóricamente esta investigación y definir claramente los conceptos que se utilizarán.

Gestión

Del latín *gestio*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Gestión refiere, según el contexto, tanto una práctica (gestión con minúscula) como un conjunto de disciplinas (Gestión con mayúscula). Se considera la gestión como práctica y como disciplina

El alumno tomara el contexto de gestión como práctica definiendo la gestión como la realización de diligencias conducentes al logro de de un deseo u objetivo cualquiera, en otras palabras el concepto de gestión implica al conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un programa o proyecto.⁴¹

Pero el concepto de gestión no se aplica solo al momento resolver un problema específico, a concretar un proyecto, un deseo, también puede referirse a la dirección y administración que se realiza en una empresa, una organización, un negocio, o a nivel de gobierno.

Nos podemos encontrar con diversos tipos de gestión, dependiendo del ámbito en el cual se desarrolle la misma, así aparecerán por ejemplo: la gestión social, la gestión de proyectos, la gestión del conocimiento, la gestión pública, la gestión municipal, la gestión ambiental, etc.

Gestión Pública

Gestión Pública es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo⁴²

Gestión Municipal

La gestión municipal se podría definir como la formulación, ejecución y evaluación de políticas, planes y programas que el gobierno municipal define y concerta con la sociedad, a través de procesos políticos y sociales, el desarrollo de las acciones que permita brindar los bienes y servicios que contribuyan al desarrollo integral, en el marco de la Visión de desarrollo definida participativamente.⁴³

Municipalidad

Una municipalidad es una corporación autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio a quien corresponde la administración de una comuna o agrupación de comunas, y cuya finalidad es

⁴¹ [http // definición.de/gestión](http://definición.de/gestión)

⁴² Glosario de términos de administración pública, universidad mayor de san marcos. 1999)

⁴³ El Modelo de Gestión Municipal Participativo, Freddy Aliendre España

satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de la comuna⁴⁴

Está dirigida por un alcalde y un concejo comunal electos directamente por un periodo de 4 años, renovable. La municipalidad es asesorada por un Consejo Económico y Social Comunal (CESCO), integrado por representantes de las actividades y organizaciones comunales importantes.

La municipalidad es la encargada de los servicios básicos de educación y salud de la comuna o agrupación de comunas. Se rigen por la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades.⁴⁵

Existen intentos de municipalidades que se agrupan para defender, presentar sus demandas y coordinar actividades de provecho común entre estos intentos se pueden mencionar la creación de la Unión Nacional de Municipios (1942-1945) y finalmente en la Confederación Nacional de Municipalidades (CONAM 1951-1973). El 10 de mayo de 1993 se funda la Asociación Chilena de Municipalidades (ACHM), que es la organización que representa a la administración local.

Eficacia

Es la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado y para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos⁴⁶.

Trato

El trato, se refiere al contacto directo entre los funcionarios de la municipalidad y los habitantes de la comuna, para que este contacto sea positivo el funcionario no solo debe preocuparse por las necesidades, o consultas específicas del usuario sino que también en su estado de ánimo cuidando de mantener una comunicación que demuestre respeto, paciencia y amabilidad.⁴⁷

Eficiencia

Uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado; es el requisito para evitar o cancelar dispendios y errores. Es la Capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando su optimización.⁴⁸

Participación

En el contexto de esta investigación se entenderá el concepto de participación como un proceso que implica la presencia activa de cada hombre en la toma de decisiones para la construcción de una sociedad, esto supone una visión de transformación y perfeccionamiento de la misma a través de una promoción del cambio social y para lograrla es necesario que una población se organice y participe conscientemente en la toma de decisiones que la involucren⁴⁹

⁴⁴ Art 118° Constitución política de Chile

⁴⁵ Ley Nº 18.695, Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades

⁴⁶ <http://definicion.de/eficacia>

⁴⁷ La calidad del servicio en la gestión municipal, Gustavo Quiroga, pag.9

⁴⁸ <http://definición.de/eficiencia>

⁴⁹ *Nuevos espacios para la acción profesional*, Juan Manuel Latorre Carvajal, Revista Acción Crítica, # 23. Agosto 1988. Lima - Perú

Participación comunitaria municipal

La participación comunitaria municipal es la organización racional y consciente de las personas que sin ser funcionarios públicas realizan un trabajo comunitario junto a el municipio, con el propósito de proponer las iniciativas que satisfagan sus necesidades; definir intereses y valores comunes; colaborar en la realización de obras y prestación de servicios públicos; conocer sus responsabilidades como miembros de la comunidad e influir en la toma de decisiones de una municipio¹²

Organizaciones comunitarias

Una Organización Comunitaria es aquella organización con personalidad jurídica y sin fines de lucro, que tiene por objeto representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad y deberá respetar la libertad religiosa y política de sus integrantes, quedándoles prohibida toda propaganda, campaña o acto proselitista por estas materias

Este tipo de organizaciones tiene por finalidad solucionar problemas comunes y como objetivo principal ser capaces de dinamizar y crear nuevas formas de estrategias de participación que permitan a la comunidad organizada ser un actor protagonista en el mejoramiento de la calidad de vida en el interior de cada sector y de toda la comuna, de acuerdo con los intereses y necesidades de cada sector poblacional.

Adulto Mayor

Este es el término o nombre que reciben quienes pertenecen al grupo etáreo que comprende personas que tienen más de 60 años de edad (Según la OMS). Por lo general, se considera que son adultos mayores, sólo por haber alcanzada este rango de edad, son lo que se conocen como pertenecientes a la tercera y cuarta edad.

Club adulto mayor

Es una organización comunitaria tipo funcional que pretende facilitar y colaborar en el fortalecimiento de la organización social de los Adultos Mayores, lo cual les permite ejercer mayor protagonismo en la solución de sus problemas y una acción de cooperación y más coordinada con las autoridades comunales como también con las instituciones de la sociedad civil existentes en el ámbito local⁵⁰.

2.2. Contexto en que se desarrolla de la investigación

A objeto de conocer y comprender la relación entre gestión municipal y participación de la comunidad, alumno debe considerar el contexto en el cual se localiza su investigación, en este caso la comuna y la municipalidad de Independencia

2.2.1. Contexto geográfico y demográfico

⁵⁰ "Chile necesita a sus Adultos Mayores PARTICIPACION SOCIAL" Servicio Nacional del Adulto Mayor, Junio 2003

La comuna de Independencia se encuentra ubicada en el antiguo sector de La Chimba en el centro-norte del Santiago. Su trazado urbano es de forma más bien irregular y se caracteriza por la presencia de edificios de mediana altura.

El barrio surgió a finales del siglo XIX como un sector tradicional de la ciudad, ocupando la ribera norte del río Mapocho. Sin embargo, su vertiginoso crecimiento demográfico lo constituyó en una comuna autónoma, que forma parte integrante de la conurbación capitalina.

El principal eje vial de la comuna es la Avenida Independencia (que le da el nombre a la comuna), que la cruza de Norte a Sur. Por esta avenida pasaba el antiguo camino del Inca en su paso por Santiago de Nueva Extremadura configurando el acceso Norte a la ciudad. El nombre por el cual se le conoce a la avenida, y por ende a la comuna, se debe a que en esta zona el 13 de febrero de 1818, se estableció el Ejército Libertador en la actual Plaza y que por esta vía hicieron un ingreso triunfante a la capital.

En 1981 el barrio de Independencia fue elevado al rango de comuna de acuerdo al DFL N° 1-3260, mientras que la creación e instalación de su Municipalidad se concretó diez años más tarde, el 20 de Mayo de 1991 a través del DFL N° 33-18992.

Esta comuna, 100% urbana y que alcanza los 7,4 kilómetros cuadrados, fue compuesta por partes de las comunas de Conchalí (Norte), Santiago (Sur) y Renca (Poniente), caracterizándose por tanto como una comuna mixta en posesión de una parte del casco histórico de Santiago, áreas residenciales de gran tradición, comercio variado y servicios de primera necesidad.

Gracias a su ubicación le circundan vías expeditas de alto tránsito vehicular como son la Panamericana Norte, Avenida Domingo Santa María y la recién creada Autopista Central. Sus límites comunales son:

Norte: Calles Catorce de la Fama – Cañete – J. Pérez Cotapo.

Sur: Carretera Panamericana Norte - Avenida Santa María

Poniente: Carretera Panamericana Norte

Oriente: Avenida El Guanaco – Cementerio General – Avenida La Paz⁵¹

Su principal potencial es la cercanía con el sector céntrico de la capital, accesibilidad que lo convierte en un punto de atención para la comunidad aledaña y para quienes requieren de sus servicios de primera necesidad (salud y educación).

Tabla n° 1: Población en el contexto regional:

Área jurídico	Año 1992	Año 2002	
Administrativa	Población total (hab)	Población total (hab)	Variación Intercensal (%)
Pais	13.328.401	15.116.435	13,4
Región Metropolitana	5.257.937	6.038.974	14,9
Provincia de Santiago	4.311.133	4.647.444	7,8
Comuna de Independencia	77.794	65.479	-15,8

- Fuente: datos del Censo 2002, INE

⁵¹ Plan Desarrollo Comunal, I. Municipalidad Independencia

Tabla n° 2: Número de viviendas

Vivienda Censo			Variación Intercensal
	1992	2002	%
Región Metropolitana	1.286.169	1.654.014	28,6
Provincia de Santiago	1.056.176	1.271.207	20,3
Comuna de Independencia	20.099	17.288	-14,4

- **Fuente:** datos del Censo 2002, INE

La comparación de la variable de los censos 1992, 2002 indica que la comuna de Independencia presenta una disminución sostenida de la población como también en el número de viviendas. A esto se agrega un aumento en el grupo etáreo del adulto mayor (+3%) y una baja en la población joven (-41%) y activa (17%).

En el proceso de aproximación a la unidad territorial de análisis se presentan antecedentes del Censo 2002. Los resúmenes comunales permiten reconocer particularidades, tendencias y situaciones que, en la dinámica local, aportan orientaciones para una estrategia de desarrollo.

Tabla n° 3: Población total por sexo (Fuente: CENSO 2002,INE)

Categorías	Casos Censo 2002	%	Proyección 2009
Hombre	30.633	46,78	28.599
Mujer	34.846	53,22	25.322
Total	65.479	100,00	53.921

La población en su total por sexo plantea 6,4% más de mujeres respecto de hombres. Este porcentaje excede la diferencia a nivel provincial y regional.

La proyección 2009 permite señalar que la población perteneciente a la comuna de Independencia sigue disminuyendo, esta proyección deberá ser confirmada en el censo que corresponde al año 2012

Tabla n° 4: Población en tramos de edad (Fuente: CENSO 2002)

Categorías	Casos	%
0 - 14	12571	19,20
15 - 64	43371	66,24
65 y más	9537	14,56
Total	65479	100

Este antecedente nos permite verificar que se produce un envejecimiento de la población comunal, lo que es concordante y aún superior con la realidad país, que de acuerdo a las proyección INE señala un porcentaje de población mayor de 60 años, en el año 2015, de 14,7%

El envejecimiento se concentra más en la población femenina, debido a una menor mortalidad, lo que incide en una esperanza de vida superior respecto de los hombres.

Tabla n° 5: Años de estudio de los habitantes de la comuna (Fuente: CENSO 2002)

Categorías	Nunca asistió	01 – 08 años	09 – 12 años	13 – 18 años	19 -20 años	Total
Casos	2.669	18.427	25.199	14.924	355	61.574
%	4.33	29.93	40.92	24.24	0.58	100

En estas cifras se consolida el concepto de población madurada o envejecida. El dato “nunca asistió” corresponde a los niños y una pequeña cantidad de adultos mayores.

Casi el 30% se relaciona a aquellos que tienen Enseñanza Básica completa y 41% Enseñanza Media completa, en Educación Superior está o tiene cursado el 25% de la población. Este dato es significativo si se considera que en la Región Metropolitana, el año 2002, el 18,5% de la población alcanzaba 12 años de estudio.

Tabla n°6: Situación laboral de los habitantes de la comuna de Independencia (CENSO 2002)

Categorías	Casos	%
Trabajando por ingreso	23.650	44,70
Sin trabajar, pero tiene encargos	945	1,79
Buscando trabajo, habiendo trabajado antes	2.869	5,42
Trabajando para un familiar sin pago en dinero	255	0,48
Buscando trabajo por primera vez	373	0,70
En quehaceres de su hogar	9.371	17,71
Estudiando	5.677	10,73
Jubilado o Rentista	6.600	12,47
Incapacitado permanente para trabajar	545	1,03
Otra situación	2.623	4,96
Total	52.908	100,00

El 46% de la población tiene un empleo remunerado y el 6,1% esta buscando empleo (0,7% por primera vez), 17% realizan quehaceres del hogar, preferentemente femenina adulta, se de se consolida el rasgo de población envejecida, con un 12% de jubilados. Las personas que estudian alcanzan al 10,73%.

Aunque la información de esta variable se encuentra disponible en el censo del año 2002, por su carácter dinámico, es necesario además hacer referencia últimas cifras respecto de la fuerza de trabajo en la Región Metropolitana que señalan una tasa de desocupación de 6,9 en el trimestre Diciembre 2010 y Febrero 2011 según las cifras de empleo del INE para el periodo

2.2.2. Contexto institucional

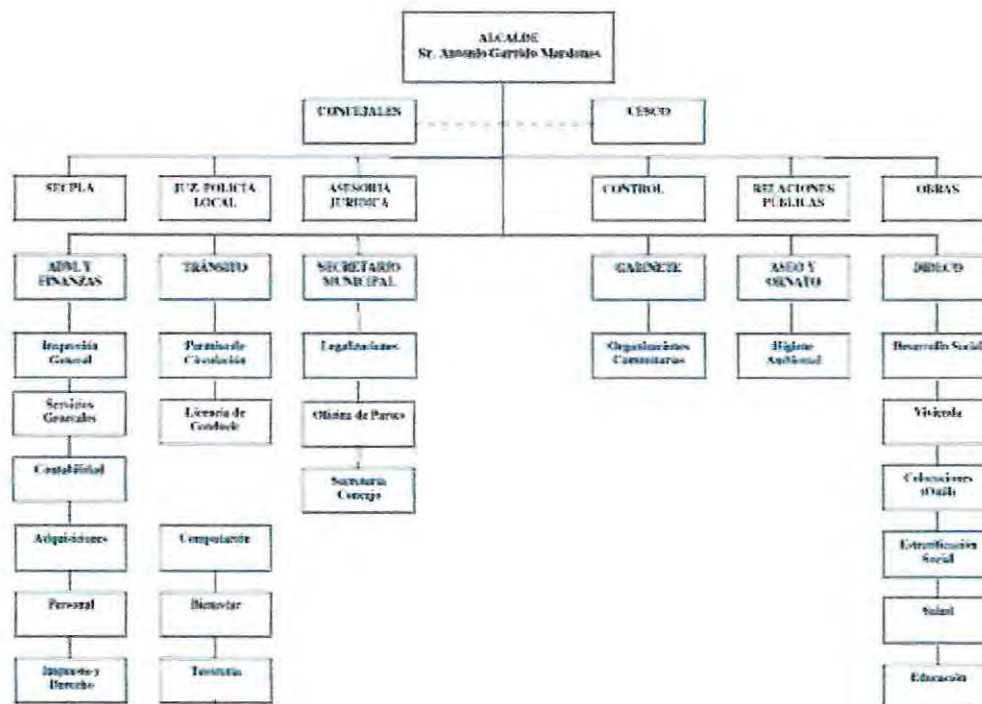
I. Municipalidad de Independencia

De acuerdo al Artículo 9° del DFL N° 33-18.992, de 1991, del Ministerio del Interior, dispuso que la Municipalidad de Independencia ejerza las funciones y atribuciones que le encomienda la Ley a contar del 1 de Enero de 1992.

A contar de esta fecha la Municipalidad de Independencia ejerce todas sus funciones y atribuciones en los territorios que forman la Comuna.⁵²

⁵² 9° del DFL N° 33-18.992, de 1991, Ministerio del Interior

Organigrama



Alcaldía

El alcalde es la máxima autoridad de una municipalidad y en tal calidad le corresponde su dirección, administración superior y la supervigilancia de su funcionamiento.

La municipalidad, además del alcalde, está integrada por un concejo comunal (6 concejales),. El alcalde es electo democráticamente (mediante votación popular/por el pueblo) por un periodo de 4 años, pudiendo ser reelegido.

Alcaldes por periodo

- 1er Alcalde Sr. Cesar Barahona Ortega 1990-1992
- 2do Alcalde Sr. Heriberto Benquis Cami. 1992-1996
- 3er Alcalde Sr. Antonio Garrido Mardones 1996-2000
- 4to Alcalde Sr. Antonio Garrido Mardones 2000-2004
- 5to Alcalde Sr. Antonio Garrido Mardones 2004-2008
- 6to Alcalde Sr. Antonio Garrido Mardones 2008-2012

Direcciones Municipales

SECPLA

La Secretaría Comunal de Planificación dependerá directamente del Alcalde. Desempeñará funciones de asesoría del Alcalde y del Concejo, en materias de estudios y evaluación, propias de las competencias de ambos órganos municipales en la elaboración de la estrategia municipal, como asimismo en la definición de las políticas y en la elaboración, coordinación y evaluación de los planes, programas y proyectos de desarrollo comunal.

El objetivo fundamental de la Secretaría Comunal de Planificación es servir de secretaria técnica permanente del Alcalde y del Concejo Municipal en la formulación de la estrategia municipal, como asimismo en la preparación de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo de la comuna.

De dicha dirección dependerán los siguientes Departamentos: Planificación Económica y Financiera, Asesoría Urbana, Planificación Social, Informática y Estadísticas, Unidad de Desarrollo Local y la Oficina de Estudios y Proyectos

Dirección de Obras

La Dirección de Obras es una unidad que depende directamente del Alcalde sin perjuicio que técnicamente en lo referente a la aplicación de la Ley General de Urbanismo y Construcciones y de la Ordenanza General, depende del Ministerio de Vivienda y Urbanismo.

La Dirección de Obras tiene como objetivo velar por el cumplimiento de la Ley General de Urbanismo y Construcciones, del Plan Regulador Comunal y de las Ordenanzas correspondientes, y de las disposiciones legales y reglamentarias que regulan las construcciones y las obras de urbanización que se ejecuten en el territorio comunal. Tiene a su cargo los siguientes Departamentos: Edificación y Archivo, Construcción y Diseño y Catastro e Inspección.

Dirección de Tránsito

La Dirección de Tránsito y Transporte Público depende directamente del Alcalde y tiene por objetivo otorgar a la comunidad los servicios necesarios relativos a tránsito, en la forma más oportuna posible, velando por el cumplimiento de las normas legales que regulan el tránsito y transporte público.

Las unidades dependientes de la Dirección: Depto. Licencias de Conducir, Depto. Permisos de circulación, Depto. Estudios de Tránsito y Aparcadero Municipal

Dirección Aseo y ornato

La Dirección de Aseo y Ornato depende directamente del Alcalde y tiene por objeto velar por el aseo de los bienes nacionales de uso público de la comuna, la extracción y disposición final de basura domiciliaria, la construcción, conservación y administración de las áreas verdes, cumplimiento de las normas sanitarias en lo referente a zoonosis y control de vectores de importancia sanitaria, elaborar, coordinar y ejecutar programas y acciones para la prevención de riesgos y auxilio en situaciones de emergencia y catástrofes comunales

La Dirección de Aseo y Ornato tiene los siguientes Departamentos: Aseo, Ornato, Higiene Ambiental y Emergencia

Secretaría Municipal

Depende directamente del Alcalde, estará a cargo de un Secretario Municipal, que tiene como funciones genéricas dirigir las actividades de Secretaría Administrativa del Alcalde y del Concejo, y desempeñarse como Ministro de Fe en todas las actuaciones municipales.

La Secretaría Municipal tiene por objeto dirigir las actividades de secretaría administrativa del Alcalde y del Concejo dando el adecuado apoyo administrativo al Alcalde y al Concejo, debiendo asimismo el Secretario Municipal desempeñarse como Ministro de Fe en todas las actuaciones municipales.

De la Secretaría Municipal dependen: **Oficina de Partes**, Oficina de Información y Reclamos, **Oficina de Legalizaciones**, Secretaría del Concejo, Central de Documentación

Dirección de Administración y Finanzas

La Dirección de Administración y Finanzas depende directamente del Alcalde y tiene por objeto procurar la óptima provisión, asignación y utilización de los recursos humanos, económicos y materiales necesarios para el funcionamiento municipal.⁵³

Cuenta con la siguiente estructura:

-Departamento de Administración: Sub departamento de Adquisiciones, Sub departamento de Computación, Sub departamento de Personal Sub departamento de Servicios Generales

-Departamento de Finanzas: Sub departamento de Contabilidad, Sub departamento de Impuestos y Derechos, Sub departamento de Inspección General, Sub departamento de Tesorería

Dirección de Control

La Dirección de Control depende jerárquicamente del Alcalde y tiene carácter contralor de todas las unidades municipales.

Tiene por objeto verificar y controlar la legalidad en el cumplimiento de los objetivos, planes y programas del municipio, tomando en consideración las instrucciones técnicas de la Contraloría General de la República y las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, promoviendo el correcto funcionamiento del municipio.

Dirección Asesoría Jurídica

La Dirección Jurídica es una unidad que depende directamente del Alcalde y presta asesoría en materias de derecho al Alcalde, al Concejo ya las Distintas unidades municipales ya la comunidad, cuando Corresponda.

Juzgado Policía Local

Son tribunales que existen en todas las ciudades cabeceras de región y en las comunas que, las funciones de juez de policía local son desempeñadas por el Alcalde. No forman parte del Poder Judicial, sin embargo están bajo la supervigilancia directiva, correccional y económica de la Corte de Apelaciones respectiva.

Dirección Desarrollo Comunitario (DIDECO)

La Dirección de Desarrollo Comunitario depende directamente del Alcalde y tiene como objetivo fundamental asesorar al Alcalde y al Concejo en la promoción del desarrollo comunitario, en los ámbitos social, económico, cultural y deportivo, considerando especialmente la integración y participación de los vecinos y velar por el cumplimiento de las normas sanitarias y de la protección del medio ambiente. Además tiene a su cargo los servicios traspasados de Salud y Educación.

Funciones

A la Dirección de Desarrollo Comunitario le corresponde cumplir diversas funciones, pero se nombraran solo las relacionadas con el tema de investigación las siguientes funciones generales:

a) Asesorar al Alcalde y al Concejo en la promoción del desarrollo comunitario:

1. Colaborar en la formulación del Plan de Desarrollo Comunal.
2. Detectar los requerimientos, necesidades y aspiraciones de la comunidad y de las organizaciones comunitarias, informándolas al Alcalde y al Concejo.

⁵³.www.independencia.cl

3. Encauzar la acción comunal a la satisfacción de las necesidades detectadas a través de la formulación de proyectos sociales.
 4. Mantener un registro de información de los programas y proyectos sociales que se realizan en la comuna.
 5. Informar las solicitudes de subvenciones de las entidades de carácter social y deportivo que lo requieran.
- b) Prestar asesoría técnica a las organizaciones comunitarias territoriales y funcionales; fomentar su desarrollo y legalización, y promover su efectiva participación en el Municipio, manteniendo vinculación permanente con ellas:
1. Fomentar el desarrollo y legalización de organizaciones comunitarias dentro de la comuna.
 2. Coordinar y promover la participación de las organizaciones comunitarias con el municipio.
 3. Mantener un registro de las organizaciones comunitarias territoriales y funcionales, conforme a las disposiciones legales e instrucciones vigentes.
 4. Capacitar en lo concerniente a los planes sociales comunales, a los dirigentes comunitarios y personal municipal pertinentes.
 5. Cumplir con las demás funciones que le encomiende el Alcalde y/o la Ley y que no sean de aquellas asignadas a otras unidades.
- c) Proponer y ejecutar, cuando corresponda, medidas tendientes a materializar acciones relacionadas con salud pública, protección del medio ambiente, educación y cultura, capacitación laboral, deportes y recreación, promoción del empleo, fomento productivo local y turismo.
- d) Procurar la protección y el fomento de la salubridad de los habitantes de la comuna, mediante el desarrollo de programas orientados a evitar que las condiciones ambientales modifiquen, en forma adversa, el bienestar de los diversos ámbitos de la comuna.
- e) Proponer y ejecutar acciones relacionadas con la asistencia social.
- f) Proponer y ejecutar acciones para la promoción de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.
- g) Proponer y ejecutar acciones relacionadas con la prestación de auxilio en situaciones de emergencias o catástrofes.
- h) Administrar los servicios incorporados a la gestión municipal de Educación y Salud:
1. Asesorar al Alcalde y al Concejo en la formulación de las políticas relativas a dichas áreas.
 2. Proponer y ejecutar medidas tendientes a materializar acciones y programas relacionados con salud pública y educación, y demás servicios incorporados a su gestión.
 3. Administrar los recursos humanos, materiales y financieros de tales servicios traspasados, en coordinación con la Dirección de Administración y Finanzas.
- DIDECO tiene además las siguientes funciones específicas:
- a) Dar cumplimiento, a través de su acción, al rol social de la Municipalidad, a sus objetivos sociales generales y a los programas de desarrollo social comunal.
 - b) Promover la formación, funcionamiento y coordinación de organizaciones comunitarias, prestándoles asistencia técnica.
 - c) Participar, según corresponda, en la aplicación de planes, programas y proyectos sobre la materia que deban desarrollar otras entidades públicas y privadas de la comuna.
 - d) Colaborar con el desarrollo de actividades de orden general de la Municipalidad o de otras entidades públicas o privadas, ya sean éstas de orden cívico, culturales u otras, planeadas anticipadamente o que surjan de manera imprevista.
 - e) Asesorar al Alcalde y al Concejo, y demás organismos que corresponda, en materia de desarrollo comunitario y social.

- f) Medir la eficiencia en las labores del personal de su unidad.
- g) Administrar y ejecutar los programas sociales básicos y los proyectos derivados de éstos y considerados en el área social, la asistencia social y la capacitación social.
- h) Detectar y evaluar las aspiraciones y necesidades de la comunidad y encauzar su satisfacción y solución, a través de la formulación de políticas sociales.
- i) Mantenerse informado de la realidad social de la comuna y, a su vez, informar de ésta, al Alcalde, al Concejo y a los organismos relacionados con esta materia.
- j) Prestar asistencia social paliativa en los casos de emergencia.
- k) Mantener información actualizada de las organizaciones comunitarias territoriales y funcionales.
- l) Proponer planes de capacitación para dirigentes comunitarios y funcionarios municipales respecto de materias que digan relación con los planes sociales del Gobierno y del Municipio.
- m) Cumplir con las demás funciones que la Ley o el Alcalde le señale y que no sean de aquellas asignadas a otras unidades.

La Dirección de Desarrollo Comunitario tiene los siguientes Departamentos: Desarrollo Social, Organizaciones Comunitarias, OMIL, Medio Ambiente, Vivienda, Estratificación Social, Educación, Salud⁵⁴

3. PREGUNTA DE INVESTIGACION, HIPOTESIS Y OBJETIVO

Tema: “Análisis y propuestas a la gestión de la I. Municipalidad de Independencia en materia de la participación comunitaria organizada de los Adultos mayores”

3.1. Pregunta de investigación

¿Cuáles son las contribuciones de la gestión de la Municipalidad de Independencia, en la área de la participación de clubes de adulto mayor?

3.2. Hipótesis

“La gestión de la Municipalidad de Independencia, en relación a la participación de las organizaciones sociales de Adulto mayor, presenta características que limitan el flujo de información y comunicación entre el municipio y los clubes de A.M, dificultando su participación, limitando su desarrollo como actores sociales y afectando negativamente los resultados de la aplicación de las políticas públicas de participación implementadas por el municipio”.

3.3. Objetivo General

“Mejorar el nivel y la calidad de la participación de las organizaciones de clubes de adultos mayores a través del desarrollo de una propuesta tendiente a optimizar su participación en la gestión municipal”

3.4. Objetivos Específico

1. Investigar la percepción de los dirigentes de clubes de adulto mayor respecto a la posibilidad de participación de los clubes dentro de la gestión municipal

⁵⁴ www.independencia.cl

2. Conocer las formas y oportunidades de participación que la municipalidad de Independencia ofrece a los clubes de adulto mayor.
3. Investigar las oportunidades, de capacitación y desarrollo de las organizaciones de adulto mayor, que respeten la autonomía de estas, dentro de la gestión municipal.
4. Elaborar una propuesta de mejoramiento de la gestión municipal respecto a las organizaciones de adulto mayor y su participación dentro de ella.

4. MARCO METODOLÓGICO

Respecto de la metodología, esta investigación estará orientada en la gestión municipal, dentro del área de la participación organizada de los adultos mayores, la cual se realiza casi por completo, por los clubes de adulto mayor, un tipo de organización que tiene un alto grado de relevancia dentro de la comuna de Independencia. Consecuente con el tema, la investigación parte del paradigma Interpretativo, respecto al tipo, pertenecerá al descriptivo con una metodología principalmente cuantitativa, apoyada con algunos elementos cualitativos, ello con el fin de construir una imagen fiel de lo que ocurre en una situación concreta y a partir de esa construcción realizar propuestas tendientes a mejorar esa realidad.

Se busca dar una descripción sobre las características de la gestión en temas de participación de clubes de adulto mayor. El enfoque cuantitativo permitirá obtener una aproximación estadística de los indicadores considerados gracias a la aplicación de un cuestionario que se realizara a una muestra específica dentro de la población, que en este caso son el total de clubes de adulto mayor; el análisis de este dato dará la información necesaria para dar una imagen respecto a la situación actual de la participación de este tipo de organización, siendo por lo tanto la metodología principal de la investigación.

Respecto al aporte de la metodología cualitativa esta consistirá en la aplicación de un instrumento en particular: la entrevista cualitativa, la que se define como una reunión de intercambio de información entre un entrevistado y el entrevistador, en la que a través de la realización de preguntas y sus respectivas respuestas se logra una comunicación que lleva a una construcción de significados respecto al tema a investigar; el aporte de este tipo de metodología será entregar información de una fuente primaria, muy específica y de carácter práctico respecto a la gestión del O.O.C.C aportando valiosos datos a la investigación.

Los datos de la investigación provendrán de distintas fuentes, tanto primarias como secundarias. En este caso, la investigación considera entre las fuentes primarias: la recolección de información en archivos y documentos municipales, las entrevistas a los funcionarios del O.O.C.C, y encuestas a dirigentes de clubes de adultos mayores. Como fuentes secundarias considera referencias de carácter más general como información conceptual respecto a temas de gestión y participación.

4.1. Tipo de investigación

El tipo de estudio, como ya se enunció, corresponde a el **Paradigma Interpretativo**, el cual se centra en el estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social, y como se ha probado en el marco teórico la participación de los clubes de adulto mayor en la gestión municipal, es un tema que necesariamente implica acciones humanas y es parte importante de la vida social de una comunidad.

Una característica del paradigma mencionado es que propone que la realidad es dinámica, holística y múltiple lo que implica que la investigación estará influenciada por una diversidad de factores y elementos que tendrán diferentes tipos de interacciones entre sí dando una imagen de una realidad compleja, también se deben nombrar

los valores subjetivos que influirán en la investigación que afectaran las opiniones escritas por el autor en la investigación

Otro aspecto del paradigma seleccionado es que cuestiona que el comportamiento de los sujetos este gobernado por leyes generales y caracterizado por regularidades subyacentes. Por lo que la investigaciones de orientación interpretativa se centran en la descripción y comprensión de lo que es único y particular de una realidad concreta mas que en lo generalizable, esto implica que su hipótesis, y la que forma parte de esta investigación en particular, se sitúa dentro de un tiempo y lugar determinado por lo que las conclusiones y propuestas que salgan como resultado serán aplicables para la comuna seleccionada y para un cierto tiempo establecido, y si se aplicaran en otro lugar y tiempo darían resultados diferentes.

Es necesario indicar que la investigación no es 100% del tipo Interpretativo ya que posee características de otros paradigmas como el uso de métodos cuantitativos (que son utilizados en el paradigma positivista) o la formulación de propuestas para generar cambios que apunten a mejorar la situación investigada (un aspecto del paradigma sociocrítico) pero por las razones ya enunciadas que identifican elementos clave de la investigación como el tema, la hipótesis el tipo de análisis, que pertenecen claramente al paradigma Interpretativo

Respecto al alcance de la investigación, se ha seleccionado el tipo Descriptivo, él cual esta orientado a desarrollar una imagen fiel o representacional de una realidad concreta a partir de sus múltiples características, en este caso la gestión de la municipalidad de Independencia en relación a la participación de clubes de adultos mayores; la investigación descriptiva implica el uso de variables para especificar las propiedades de algún fenómeno, en este caso social, y someterlo a una análisis.

Respecto al énfasis de este tipo de investigación esta en el estudio independiente de cada característica, aunque también es posible que se integren el análisis de 2 o mas características con el fin de determinar cómo es o como se manifiesta el fenómeno, y los resultados de este análisis pueden ser usados para predecir el comportamiento de esta situación o fenómeno.

4.2. Diseño de Investigación.

Dos son los elementos que se tomaron en cuenta al momento de plantear el tipo de diseño utilizado en la presente investigación. Por una parte, aquello que se corresponde con la esencia de la Investigación Social, como es la prueba y la aplicación del método científico; y por otra parte, el uso de una metodología cuantitativa que permite la obtención de información a partir de la cuantificación de los datos sobre variables, y en especial aquello que corresponde a la esencia del trabajo cuantitativo: la utilización de muestras validas estadísticamente, que represente las características de una población.

El diseño de la presente investigación, fue de tipo no experimental. Se trabajó a partir una pregunta de investigación que busca describir, y no manipular, una situación específica en un tiempo determinado, sin el desarrollo de estímulos, pruebas o experimentos tendientes a incidir en la variable dependiente

4.3. Variables Intervinientes y su operacionalización

Para efectos del diseño se consideró las variables Intervinientes y su operacionalización

4.3.1. Variables Independientes

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Gestión del OO.CC	Procesos relacionados con el funcionamiento del departamento	Registros administrativos del departamento	a. Área financiera	a.1. Existe documento de presupuesto en OOCC a.2. El documento de presupuesto es conocido por los funcionarios a.3. Existe un mecanismo establecido para plantear las necesidades de la OOCC en el presupuesto municipal a. 4. % trianual del presupuesto municipal destinado a participación
			b. Personal	b.1.Cantidad de personal de la OOCC b.2. Calidad contractual del personal de OOCC b.3 Nivel de especialización en el área de participación de los funcionarios de la OOCC
			c. Manejo de la información	c.1. .La información desde el municipio para el desarrollo de la actividad de OOCC, es suficiente c.2. Existe fácil acceso a la información por parte de los clubes de AM
			d. Gestión participativa	d.1. Existencia de mecanismos de coordinación entre OOCC y clubes de AM d.2. Frecuencia de reuniones entre O.O.CC y clubes de adultos mayores d.3. Propuestas de líderes de clubes de AM son consideradas en la gestión de la OOCC
			e. Visión del Municipio respecto a la participación organizada	e.1. Existencia de un reconocimiento formal de la importancia de la participación a través del PLADECO e.2. Estilo de relación del municipio

				<p>con las organizaciones de AM</p> <p>e.3. N° de actividades ofrecidas por el municipio a las organizaciones de AM</p> <p>e.4. Tipo de actividades ofrecidas por el municipio a la organizaciones de AM</p> <p>e.5. Existencia de un calendario conocido de actividades de la OCCC</p>
--	--	--	--	---

4.3.2. Variable Dependiente

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Participación de Clubes A.M en la gestión municipal	Inclusión de los clubes A.M en procesos y acciones municipales relacionados con la participación comunitaria	Percepción de los líderes de clubes de AM respecto a su relación con el municipio	a. Percepción acerca de la programación de actividades de la OCCC	<p>a.1. Nivel de información de los clubes de AM acerca de las actividades municipales</p> <p>a.2. Nivel de asistencia a las actividades municipales por parte de los AM</p> <p>a.3. Grado de colaboración de las organizaciones de AM en la ejecución de las actividades municipales</p> <p>a.4. Existencia de un programa de actividades específicas para los AM por parte de la OCCC</p> <p>a.5. Formulación del programa de actividades, en conjunto entre la OCCC y las organizaciones de clubes de AM</p> <p>a.6. Grado de pertinencia entre las actividades municipales y las necesidades expresadas por los clubes AM</p>
			b. Opinión acerca del trato a líderes y usuarios de la oficina de OCCC	b.1. Percepción de los líderes de los clubes de AM respecto de la calidad del trato recibido por parte de los funcionarios del OCCC

			<p>c .Percepción del apoyo de la OOCC al desarrollo organizacional de los clubes de AM a través de la postulación a proyectos</p>	<p>c.1. La información recepcionada desde la OOCC acerca de los proyectos municipales y estatales</p> <p>c.2. La información recepcionada desde la OOCC acerca de los proyectos municipales y estatales, es oportuna</p> <p>c.3. Existe apoyo desde la OOCC, en el proceso de postulaciones a proyectos municipales y estatales</p> <p>c.4 Se realizan capacitaciones respecto a los proyectos</p>
			<p>d. Noción del concepto de participación comunitaria organizada en la gestión de la OOCC</p>	<p>d.1 Autoevaluación de los clubes de AM respecto al nivel de participación en la gestión de la OOCC</p> <p>d.2. Autoevaluación de los clubes de AM del nivel de independencia de la organización respecto del municipio</p> <p>d.3. Autoevaluación respecto a la Noción de participación predominante en su organización</p>

4.3.3. Variables Externas:

Consideramos en esta Investigación, las siguientes variables externas:

- Edad de los encuestados
- Limitaciones en relación a la obtención y uso de la información del municipio
- Procesos internos de la municipalidad y del O.O.C.C que afecten el proceso de investigación

Para el caso de la Variable "Gestión del O.O.C.C", los datos se obtendrán desde el propio departamento de organizaciones comunitarias, departamento en el que se puede obtener información de fuentes primarias, como los funcionarios y los documentos oficiales del municipio, es importante rescatar el caso de la dimensión: "Visión del municipio" es requerida una lectura y análisis de los documentos municipales de carácter oficial como lo son los PLADECO y sus respectivos anexos, los registros de actividades comunitarias o la ordenanza municipal de participación etc.

En el caso de la Variable "Participación de los clubes de adulto mayor en la gestión del municipio de independencia", se pretende recoger las percepciones de los líderes de los clubes de adulto mayor mediante un

instrumento de recolección de información (encuesta) que se aplicara a una determinada muestra cuyo error muestral no supere el 7%

El control de datos de esta variables se realizara mediante la Construcción de una Tabla de Frecuencias y se utilizó, como medida de tendencia central, la media o promedio como medidas principales. Así mismo se hará una representación gráfica de cada uno de los indicadores considerados y que son útiles para el análisis de los datos.

4.4. Universo y Muestra.

4.4.1. Base de la Muestra o Población.

La población considerada como Base de la Muestra fueron las Organizaciones comunitarias de Adulto mayor. De ellos solo se consideraron a los Clubes de Adulto Mayor La ventaja que presentó esta base de la muestra es que sus unidades se encuentran registrado en las listas municipales, lo que permitió un acercamiento a la hora de aplicar los instrumentos.

4.4.2. Unidades de la Muestra.

Las Unidades de la Muestra que se consideraron en la presente investigación son los miembros de las directivas de los clubes de adulto mayor de la comuna de independencia

La elección de la muestra ella consideró el nivel del azar y teniendo como base los registros municipales que contenían la lista de las organizaciones comunitarias del año 2010, que son parte de la base de la muestra o población

4.4.3. Características de la Muestra.

Para estos efectos consideraremos la validez que debe establecerse para esta muestra, respecto al nivel de confianza este será de un 95 %. Por lo que del total de la población, 82 clubes de adulto mayor con personalidad jurídica, se tomaran 58 directivas de clubes A.M , tomando en cuenta que el instrumento solo se aplicara una vez por organización.

Cuadro 3 : Características de la muestra

<i>Tamaño muestra</i>	58
<i>Tamaño población</i>	82
<i>Error M. para N.C 95%</i>	7,0%
<i>Error M. para N.C 97%</i>	7,8%

4.5. Criterios de Selección y Exclusión

Para la aplicación de los instrumentos, se utilizaron los siguientes criterios: en cuanto a la encuesta se realizo a los funcionarios municipales que formaran parte del personal del departamento de organizaciones comunitarias durante el presente año, sin importar el tiempo que llevaran en la institución ni el tipo de contrato que tuvieran

Respecto al cuestionario, este se aplicaran solo a un miembro de la directiva, preferentemente al presidente, si, y solo si no es posible contactarse con el, se aplicara a un miembro de la directiva vigente que tenga mayor autoridad. También es necesario señalar que sólo se considerara decir que se tomaran en cuenta solo los clubes registrados por la municipalidad, los cuales tiene personalidad jurídica.

4.5.1. Criterios de rigor para la encuesta a los clubes A.M

Respecto a la muestra:

- El error muestral no deberá supera el 7%
- Los clubes seleccionados deberán tener estar registradas en las listas de la municipalidad de independencia

- En relación al instrumento

- Debe ser aplicada solo a miembros de la directiva que este vigente
- Se debe realizar un pre- test de forma que se realicen las correcciones necesarias
- La aplicación del instrumento (cuestionario) se realizara solo con la autorización del encargado del O.O.C.C y la de un miembro de la directiva de cada club

4.6. Técnicas de recolección de datos:

4.6.1. Encuesta

La operacionalización de las Variable dependiente fue la base con que se construyó el instrumento, en este caso una Encuesta Estructurada y cerrada, destinado a obtener datos cuantitativos de parte de los encuestados , (miembros de la directivas de clubes de adulto mayor de la comuna de independencia), estas encuestas tendrán un carácter individual, y serán efectuadas por el investigador que rellenara la encuesta según las respuestas de los encuestados, en este punto es importante destacar que el seminarista contara con el apoyo de una ayudante que aplicara una parte de las encuestas. Esta forma interrogativa permitirá obtener los datos de forma rápida. Junto con ello se efectuara un pre-test lo que permitió validar el instrumento.

4.6.2. Entrevista Cualitativa

Se realizara una entrevista individual a cada funcionario del departamento, esta entrevista será de carácter estructurado con preguntas estructurales que busquen respuestas principalmente cerradas, vale decir también que cada entrevista será grabada para su futura transcripción y análisis. Respecto al instrumento en si mismo, este busca conocer diversas áreas de la gestión del O.O.C.C mas específicamente el área financiera, la de recursos humanos, el manejo y uso de información y la gestión participativa.

Cuadro 4 : Procesos del Diagnostico

Fases	Objetivo	Instrumentos y técnicas
Recolección de información respecto a la visión del municipio en cuanto a la participación de la comunidad	Formar una imagen definida de la esta visión o punto de vista del municipio	a. Revisión de documentos municipales b. Asistencia a actividades municipales
Caracterización de la gestión del	Conocer el funcionamiento	Presencia continua en el

O.O.C.C	administrativo del departamento	departamento Entrevistas individuales a los funcionarios
Caracterización del estado actual de la participación organizada del A.M en la gestión del Municipio de independencia	Conocer la relación entre los clubes de A.M de la comuna y el municipio Describir el grado de interés que presentan los clubes de adulto mayor en participar en procesos y actividades del municipio	Elaboración Encuesta Pre-test Aplicación del cuestionario en las directivas de los clubes de A.M Análisis de datos

CAPITULO DOS: DIAGNOSTICO

El presente diagnostico tiene por objetivo entregar un análisis de la gestión de la I. Municipalidad de Independencia, en el área de organización y participación de sus habitantes.

A objeto de precisar cuáles son los aspectos a considerar en este análisis es necesario señalar, en primera instancia, las políticas comunales sobre participación que se encuentran incorporadas en el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) y que dan cuenta de la forma de participación de los ciudadanos en las acciones municipales. Otro aspecto, es el espacio en el cual la participación organizada de los ciudadanos es el eje básico de intervención, en este caso, dentro del orgánica del municipio, es la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO) quien incluye entre sus funciones la promoción de las organizaciones comunitarias locales y la generación de acciones que promuevan la participación. Es por esta razón que el alumno se inserta en este Departamento y enfoca su análisis en la gestión que se realiza en esta instancia, dando especial relevancia a la relación que establece con las organizaciones de adultos mayores quienes por su número y grado de demandas hacia el municipio, se considera la de mayor relevancia. Además el diagnostico también considera información de la cuenta pública 2010-2011, publicada en Abril de este año, que entrega información actualizada sobre la labor municipal en el desarrollo comunitario.

1. MUNICIPALIDAD DE INDEPENDENCIA EN EL ÁREA DE PARTICIPACIÓN

La Municipalidad de Independencia, a través del PLADECO, se plantea como objetivo central "Configurar el rol de la comuna como un genuino centro metropolitano moderno"⁵⁵.

Para el cumplimiento de este objetivo es necesario que la comuna logre un desarrollo económico y social sustentable. Ello requiere la generación de un nuevo tipo de relación entre municipio y comunidad, en que la participación se entiende como un "Proceso dinámico que incorpora la diversidad y la heterogeneidad social y que da cuenta de la representatividad real de los actores de la comunidad"⁵⁶. Esta propuesta del PLADECO formulada en el año 2005, se ha visto ralentizada por los cambios institucionales requeridos para concretar esta forma de entender la participación, y esto no solo con las estructuras e instrumentos sino también con la necesidad de incorporar esta visión en el ideario y el quehacer cotidiano de los empleados municipales

A través del PLADECO se reconoce que para alcanzar la visión de comuna que se plantea, es necesario la participación de los dirigentes sociales, ya que son ellos quienes lideran el desarrollo comunitario a nivel local y son determinantes al momento de enfocar hacia un aspecto u otro, el trabajo organizacional. El PLADECO sostiene que las organizaciones sociales, en ese período tenían una tendencia a "desarrollar temas reiterativos y no convocantes a un orden de preocupaciones comunales, más atractivas y motivantes"⁵⁷, lo cual implica básicamente que las organizaciones solo fomentan su propio desarrollo sin considerar las necesidades del resto de los habitantes, para revertir esta situación se postula que la municipalidad debe desarrollar acciones que busquen concientizar a los habitantes de la comuna, para que se consideren a si mismos como actores sociales

⁵⁵ Municipalidad Independencia, PLADECO, 2005.

⁵⁶ Idem, Anexo Participación

⁵⁷ IDEM

que forman parte de la gestión local, y que finalmente asuman su parte de la responsabilidad el desarrollo social de la comuna.

Pero el diagnostico no solo se queda en la identificación de problemas sino que se realizan varias aportes en relación a varios aspectos de la participación, existe un resumen el que básicamente define cuales son las aspiraciones de la municipalidad en diversos ámbitos y dimensiones de la participación

Cuadro 5: Ámbitos, Aspiraciones y dimensiones de la participación,

Ámbito	Aspiración	Dimensiones
Quiénes participan	La participación debe ser lo más amplia, representativa y plural posible del conjunto de la población.	<ul style="list-style-type: none"> · Extensión. Se refiere al número de personas que participan. · Representatividad. Se refiere a la ausencia de sesgos socioeconómicos en la población participante con respecto a la no participante. · Pluralismo. Se refiere a la presencia de actores diversos.
Como se participa	La participación debe contar con los recursos suficientes (humanos y materiales) para garantizar la información, la deliberación, la expresión libre de los participantes a lo largo de todo el proceso.	<ul style="list-style-type: none"> · Procedimientos explícitos, públicos, consensuados. · Recursos humanos y materiales destinados al proceso, incluyendo la implicación de los actores políticos relevantes y la existencia de mecanismos de evaluación del proceso participativo. · Intensidad de la participación: información, deliberación, expresión y decisión libre de los ciudadanos a lo largo de todas las fases del proceso (desde el análisis de necesidades hasta la evaluación de políticas).
Consecuencias de la participación	La participación debe significar una influencia real de los ciudadanos/as sobre las decisiones públicas, y debe favorecer una cultura política participativa en la ciudadanía, en los políticos y en los	<ul style="list-style-type: none"> · Cumplimiento de las decisiones o los acuerdos que se tomen en el proceso participativo. · Satisfacción / valoración del proceso por parte de los actores implicados (ciudadanos, políticos,

	técnicos.	técnicos) · Sustentabilidad o continuidad de los procesos o de sus resultados. ⁵⁸
--	-----------	---

Fuente: PLADECO, Municipalidad Independencia

Como demuestra el cuadro anterior, el PLADECO señala los aspectos que servirían como guía a la gestión en el área de participación, en especial destacar la mención que se hace a las consecuencias, lo que en última instancia, son el resultados de todo el proceso de participación y que da cuenta si lo realizado fue realmente beneficioso y/o valioso de alguna forma para la población.

Del diagnóstico realizada por el PLADECO se desprenden varios puntos que es necesario rescatar para efecto de esta tesis, en primer lugar, y el más lógico además, es que la participación, en especial la de tipo comunitaria, no es un tema nuevo para las municipalidades en general. La Municipalidad de Independencia ha mantenido una relación permanente con los distintos actores de la comunidad desde sus distintos departamentos, siendo siempre la DIDECO, la responsable principal en lo que se refiere al establecimiento y mantención de estos vínculos y el desarrollo de actividades con participación comunitaria como talleres, capacitaciones, y otros. Se puede afirmar que ha existido y existe un trabajo municipal en el área de participación, por lo menos desde las reformas legales citadas en el marco teórico, en particular la de 1999, que implica una ordenanza municipal en esta área que establece una serie de mecanismos básicos en la participación y que implicaron una modificación en la gestión municipal.

En segundo lugar, está el hecho de reconocer a los dirigentes sociales y sus respectivas organizaciones como actores principales en el desarrollo comunitario a nivel local y que como tales tienen un alto grado de impacto en el área social de la comuna. Es pertinente mencionar que las organizaciones funcionales tiene cierto grado de independencia en sus acciones, lo cual les da la posibilidad de alcanzar objetivos que sean solo de beneficio para sus miembros, sin embargo esta misma autonomía facilita también el centrar sus acciones en sus propias necesidades y objetivos dejando de lado temas de interés social, relevantes para todo el conjunto de la comunidad. El desafío se encuentra en generar mecanismos de participación que logren captar el intereses de diversas organizaciones y que finalmente se transformen en un aporte para el desarrollo de la comunidad en general siguiendo con la idea inicial del párrafo este reconocimiento implica también que la municipalidad y los departamentos implicados no deberían realizar acciones que promuevan la participación sin la estrecha colaboración de las organizaciones sociales pertinentes, no solo para la realización de la actividad sino en todo el proceso desde su planificación hasta la evaluación.

Otro punto a destacar del diagnóstico es el cuadro de resumen antes mencionado, el cual establece un "ideal" en cuanto a participación se refiere, lo destacable para el diagnóstico del alumno es que se puede considerar a las aspiraciones del PLADECO como una meta final a conseguir, y en atención a que fue propuesta hace cinco años, sería pertinente analizar hasta que punto se han logrado estos objetivos y las razones que expliquen el nivel de logro alcanzado

⁵⁸ Municipalidad de Independencia, PLADECO, Anexo Participación, 2005

En el presente diagnóstico, se hace necesario además entregar información sobre la gestión actual de la municipalidad, partiendo por el hecho que el área de participación dentro de la labor municipal se encuentra radicada esencialmente en la Dirección de Desarrollo Comunitario, cuya misión ha sido definida como "Contribuir al desarrollo sostenido de la comuna, una comunidad participativa, solidaria, equitativa, igualitaria y pluralista"⁵⁹. Como se indica, el desarrollo de la participación comunitaria es uno de los elementos destacables de la misión aunque quizás no el más prioritario frente a otros aspectos como el desarrollo de mayor equidad en la que se ubican programas que buscan resolver las necesidades básicas de la población más vulnerable por lo que cuentan con un mayor personal y más recursos, sin embargo la estructura interna de la DIDECO especifica claramente la existencia de un departamento cuyas funciones se relacionan estrechamente con la participación comunitaria, el Departamento de Organizaciones Comunitarias (OCC).

Este departamento a pesar de estar ubicado dentro de la estructura del DIDECO, depende directamente de la Alcaldía. Esta dependencia se entiende cuando se dice que OCC tiene una relación directa con la comunidad a través de diversas actividades y que tanto la alcaldía como representantes de la municipalidad pueden asistir a estas actividades y conversar personalmente con los habitantes de la comuna, además las actividades comunitarias del OCC son actividades que se realizan en representación de toda la Municipalidad de Independencia, por lo que el nivel de éxito o fracaso de estas actividades afecta la imagen que tienen las personas de toda el municipio.

El objetivo de este departamento se encuentra descrito en el PLADECO (2005) como "Implementar acciones tendientes a potenciar y fortalecer la participación de la comunidad organizada en las distintas esferas del desarrollo de la comuna, ejecutando programas tendientes a generar las condiciones mínimas para la adecuada participación de las organizaciones sociales; motivación, legalización e información entre otras"⁶⁰. Analizando este objetivo podemos entender que OCC busca fortalecer la participación organizada por medio de programas que busquen otorgarle a las organizaciones sociales las condiciones básicas para que logren sus objetivos.

Sin embargo una actualización más reciente (2010) indica un objetivo un poco diferente "Asesorar técnicamente a las Organizaciones Comunitarias, fomentar su desarrollo y legalización y promover la participación activa de éstas y de la comunidad en general, en el desarrollo de la comuna"⁶¹. Este objetivo es mucho más concreto puesto que describen cuáles son las acciones que llevan a tener la condición mínima planteada en el objetivo anterior, además establece una misión final: el desarrollo de la comuna, lo que concuerda con la misión de la municipalidad.

Continuando la descripción de la gestión del departamento, paso a revisar el tema de los recursos que el municipio dispone y cómo gestiona estos recursos, asignando una cantidad determinada de ellos, a los departamentos según las actividades y programa que realizara,

Respecto a los grupos de personas donde ejecuta programas, estos son:

- Adultos Mayores

⁵⁹ Municipalidad de Independencia, PLADECO, 2005

⁶⁰ Idem

⁶¹ <http://www.independencia.cl/pag2010.php?pid=17>

- Juntas de Vecinos
- Mujeres
- Jóvenes - Niños
- Discapacitados

Estando los programas enfocados a promover el deporte y la recreación, y el fortalecimiento de las organizaciones sociales.

Como se puede apreciar los programas están concentrado en sectores específicos de la población ya sea por rango atareo o por una esfera de desarrollo comunal, el objetivo de esta estructura sería el poder atender las demandas de cada una de estos sectores de manera particular. Además el calendario de cada programa es definido según la demanda existente, por lo que no existe un diseño fijo. Según lo planteado por el PLADECO el diseño debe ser establecido en reuniones con las organizaciones sociales correspondientes con el fin de intercambiar ideas y opiniones, aunque dicha aspiración es difícil de realizar debido al alto número de organizaciones sociales existentes (actualmente 800, se incluyen organizaciones con personalidad jurídica vencida) y de características totalmente heterogéneas, lo que haría de la planificación un proceso excesivamente extenso.

Además de la ejecución de los programas, el OCCC se preocupa de mantener actualizado un registro de organizaciones sociales de ambos tipos, este registro se ha mantenido en el tiempo y cuenta con una actualización reciente (2010) la cual nos puede entregar un panorama general de número y tipos de organizaciones sociales existentes. Es central mencionar que las organizaciones sociales han aumentado progresivamente en los últimos años como lo demuestra el dato sacado del PLADECO 2005 el cual indica que en ese año existían 471 organizaciones sociales, y como se menciono previamente, en el año 2010, el registro indica un total de 800, aunque es necesario recalcar que en el registro hay organizaciones con y sin personalidad jurídica actualizada.

Continuando con la descripción de OCCC, es necesario señalar algunos aspectos más prácticos, partiendo por la estructura física del departamento. OCCC se encuentra fuera del edificio consistorial, en una casa antigua comprada por la municipalidad, la cual es compartida por diversos departamentos (OPD, Censo 2012), la casa queda a escasas cuadras de la municipalidad pero este hecho obliga al personal a tener que dirigirse constantemente a la municipalidad para diversas reuniones, dejando sus oficinas donde atienden a los vecinos y líderes de la comunidad

Respecto al personal, este existe en escaso número, solo cuatro personas forman parte del departamento, son ellos quienes deben dar cumplimiento a varios y diversos programas, son además los encargados de organizar diversas actividades municipales, eventos y paseos principalmente, y también de relacionarse con las organizaciones sociales en temas de relevancia como por ejemplo, los fondos concursables.

Respecto a la entrega de información, el PLADECO establece que es imposible que exista material impreso para cada programa, debido a falta de presupuestos, actualmente las únicas actividades que cuentan con impresiones son las actividades municipales, como el día de la madre por ejemplo. Para el resto de los programas la entrega de información se realiza vía telefónica o por la consulta personal de un vecino/a.

Otro aspecto importante es el uso de tecnología. Tanto en la municipalidad como en el departamento existen computadores modernos equipados con sistemas operativos actualizados y con acceso a internet, lo que facilita la generación de informes y documentos, la entrega de información a otras entidades y el ordenamiento virtual de la información; además cuentan 2 impresoras funcionales.

Los principales procesos administrativos, se concentran en varias áreas. Por una parte están los procesos relacionados con la ejecución de actividades de nivel comunal realizadas por la municipalidad, estas actividades requieren de una planificación en que se establece el itinerario del evento, los recursos humanos, materiales y financieros que se utilizarán, aunque la decisión de hacerlas o no, le corresponde a la alcaldía. Otra área es la ejecución de programas, cada funcionario tiene más de un programa a su cargo, y cada programa conlleva la realización de diversas acciones para su adecuada ejecución, como la atención de vecinos, promoción de actividades etc. Otro aspecto vital de la gestión está vinculada a la relación entre el departamento y las organizaciones sociales de la comuna, esta relación implica entrega de información y realización de actividades que requieran de la participación de líderes de organizaciones sociales, por citar un ejemplo este año se han realizado varias capacitaciones en temas de fondos concursables como el FONDEVE o el fondo Presidente de la Republica. Finalmente están los procesos relacionados con el propio funcionamiento del departamento, la rendición de recursos, los informes de actividades, etc

Es importante mencionar que existen otros departamentos cuyas funciones también se relacionan con el desarrollo comunitario, como el departamento de Legislación, que pertenece a la Secretaria Municipal, este departamento se encarga de asesorar a las organizaciones comunitarias en procesos de formación, constitución, y legalización para que puedan obtener beneficios y estabilidad a través de la obtención de una personalidad jurídica, cuyas responsabilidades, derechos y normativas están contempladas en la ley 19.418. Este departamento también se encarga de emitir los certificados de vigencia, a los dirigentes autorizados que cumplan con los requisitos legales estipulados. Además fiscaliza el funcionamiento de cada organización que busque renovar su vigencia, es decir, asiste a las reuniones y evalúa que sus procesos tengan relación con las normas y estatutos que los rigen, en resumen el departamento actúa como ministro de fe de la existencia y funcionamiento activo de cada organización. Como un dato importante se puede mencionar que no existe una cooperación activa entre este departamento y el O.O.C.C., en otras palabras no se realizan actividades en conjunto, solo existe un mero intercambio de información respecto a las organizaciones sociales que logran personalidad jurídica o cambian oficialmente de directiva.

También se recalca la participación del SECPLA cuyo objetivo implica " la preparación de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo de la comuna" lo que implica que tiene responsabilidad sobre todas las áreas de desarrollo de la comuna, incluyendo área de desarrollo social comunitario. Esto implica que entre sus funciones se encuentra evaluar los proyectos comunitarios que busquen obtener recursos del FONDEVE, de manera que se elijan los proyectos que cumplan con los requisitos del reglamento y se ajusten a las prioridades de la municipalidad.

2. ANÁLISIS DE GESTIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE INDEPENDENCIA

Una vez descrito las estructuras municipales vinculadas al área de Participación, se puede pasar a realizar un análisis más específico de cada componente de la gestión municipal. Para la selección de estos componentes se tomo como referencia el libro "Camino al Bicentenario: Propuestas para Chile" cuyo cuarto capítulo se compone de un estudio denominado "Identificando municipios efectivos: Análisis de 4 componentes transversales de la gestión municipal en la Región Metropolitana", agregando y modificando la visión analítica de estos componentes a criterio personal

2.1. Gestión Financiera

Los municipios son corporaciones autónomas con patrimonio propio lo que implica que cada municipalidad es responsable de obtener y manejar recursos económicos propios, aunque siempre hay un aporte estatal, la dificultad radica en obtener ingresos que puedan satisfacer una demanda constante y que aumenta con el tiempo, para cumplir con lo anterior es de vital importancia contar con un equipo municipal capaz de administrar con prolijidad y eficiencia los recursos con que cuenta para potenciar el desarrollo de la comuna que gobierna, aunque las decisiones de que áreas del desarrollo comunal contarán con más recursos quedan a criterio de quienes formen parte de la Alcaldía y el Concejo Municipal.

Respecto a la situación particular de la Municipalidad de Independencia, el presupuesto del año 2009 indica que los ingresos y los gastos están en igual número (Monto M, 6,903, 657)⁶² lo que implica que los ingresos se ocupan a su totalidad, sin generación de excedentes. Otro punto a indicar es que la municipalidad tiene pocas fuentes de ingresos (24) en comparación con las de gastos (106), pero los ingresos son lo suficientemente elevados para cubrir la diferencia, aunque manteniendo deudas de arrastre en el financiamiento. Pero esta proporción tan pareja representa un equilibrio delicado que puede perderse fácilmente si hay un incremento en los gastos, lo cual es altamente probable, por lo que siempre estará presente como un desafío para la gestión financiera municipal.

Esta situación ha empezado a modificarse en el año 2010, ya que según la cuenta pública de ese año, el municipio ha decidido realizar "una intensa política de racionalización del gasto con el objetivo de destinar recursos, priorizando áreas tan sensibles para la comunidad como lo son Educación y Salud además de enfocar nuestros esfuerzos en amortizar deuda de arrastre que representa un porcentaje relevante del Presupuesto anual"⁶³, en otras palabras se ha dado prioridad a 2 aspectos del desarrollo: las áreas sensibles para la población y el pago de la deuda municipal. Esta racionalización no tiene como objetivo disminuir los gastos, los cuales han aumentado respecto al año anterior ya que en el año 2009 la cifra de gastos estaba en \$6.910.656.764 y para el año 2010 aumento a \$7.576.433.132 (datos cuenta publica 2010-2011) lo que equivale a un aumento de un 9,6%, sino que atender a las principales necesidades de la población y de la propia municipalidad. Los ingresos totales percibidos en el período, en términos nominales, alcanzaron la cifra de \$7.837.269.466; con un aumento respecto a igual período anterior del 11.2% lo que equivale a \$789.810.008. Comparando ambas cifras, la de ingresos con la de gastos, se puede apreciar que a pesar de que tanto los

⁶² Informe de presupuesto inicial sector Municipal, Departamento Administrassem y Finanzas, Municipalidade de Independência, 2009

⁶³ Cuenta Publica 2010-2011, Municipalidad de Independencia, publicada en Abril 2011

gastos como los ingresos han subido, existe una diferencia entre ambas cifras, en las cuales los ingresos superan a los gastos, ello se debe a que los ingresos subieron un 11,2% mientras que los gastos un 9,2%, una diferencia que no es muy significativa pero indica que la gestión de recursos ha empezado a mejorar, dejando un porcentaje de "ahorro" que formara parte de las arcas municipales en el siguiente periodo (este año)

Dentro de la Municipalidad de Independencia, la encargada de la gestión financiera municipal es la Dirección de Administración y Finanzas que maneja los recursos financieros, materiales y humanos que se asignaran a cada departamento, tomando en cuenta los intereses de la municipalidad como organización, la cual siempre se encuentra influenciada por las demandas de los habitantes y las políticas municipales.

Respecto al financiamiento del Departamento de Organizaciones comunitarias la cuenta pública 2010 indica que la municipalidad invirtió \$12.908.781 en este departamento, una cifra pequeña en relación a otros gastos municipales, como gastos de aseo o de servicios generales. Esto refleja que desde un punto de vista financiero la participación social no constituye una prioridad de la gestión municipal. Respecto a los programas que ejecuta estos reciben aportes de los fondos municipales además de un aporte del gobierno de un 2% para actividades deportivas. Además el departamento tiene la posibilidad de postular a algunos fondos estatales mediante proyectos.

2.2. Gestión de personas

La gestión de recursos humanos es esencial en el funcionamiento de cualquier organización, y las municipalidades no son la excepción, su importancia radica en que, finalmente son las personas las encargadas principales de llevar a cabo los objetivos y metas de la municipalidad; el objetivo de esta gestión es lograr que el trabajo de estos individuos sea lo más eficiente posible, es decir que logren los objetivos y/o metas con la menor cantidad de gastos posibles. Para lograrlo es necesario considerar una variedad de aspectos tales como la existencia en cantidad suficiente de personas y la calidad con que realizan sus funciones, tomando en consideración las condiciones de complejidad de los usuarios y del entorno. Además es necesario considerar el valor individual de cada empleado determinando el sector de trabajo más adecuado para cada uno de ellos, a partir de sus habilidades, capacidades profesionales y las características de su personalidad, otro punto a tomar en cuenta son las interacciones que se dan entre ellos, ya que pueden influir positiva o negativamente en la ejecución de cualquier actividad.

En el caso de la Municipalidad de Independencia, la gestión del personal es responsabilidad de la Dirección de Administración y finanzas, ya que dentro de su misión incluye la administración del recurso humano, lo cual indica que los funcionarios son vistos como agentes de acción y de cambio, reconociéndolos como un capital intangible de un valor único e irremplazable que aporta elementos que benefician al desarrollo de la comuna. Para llevar a cabo esta función la dirección cuenta con una estructura especial, ya que dentro del Departamento de Administración se encuentra el Departamento de Personal el cual se encarga de todos los procesos relacionados con el manejo de los recursos humanos como lo son la contratación, el número de personas asignadas a cada departamento, las renunciaciones, los procesos de concursos a cargos, etc. Aunque respecto al personal, la Alcaldía también puede realizar las intervenciones contempladas en el Estatuto Administrativo de Funcionarios Municipales, y su decisión tiene un gran peso en cualquier proceso relacionado con el personal

Respecto al Departamento de Organizaciones comunitarias el personal existente es escaso para la cantidad de programas y actividades existentes, por lo que cada funcionario tiene varios programas a su cargo además de la organización de actividades municipales, por lo que la carga de trabajo es más intensa cuando se acerca alguna fecha de eventos, en los periodos de postulación a fondos concursables o la apertura de talleres municipales. En resumen existe una carga de trabajo estable que serían las responsabilidades que incluyen los programas y las acciones que busquen el fortalecimiento de organizaciones sociales y una carga de trabajo adicional cuando se acerca algún tipo de actividad de nivel municipal.

Otro punto importante es mencionar es el tipo contratación del personal que trabaja en este departamento (2 personas con contrato de planta y 2 con contrato a plazo fijo) lo que nos indica que una parte de los cargos del departamento no son estables, por lo que el personal puede cambiar después de un periodo de tiempo (el personal a contrata tiene un periodo preestablecido de 1 año, renovable), lo que produce que las líneas de trabajo del departamento varíen de un periodo a otro, lo que puede resultar perjudicial para el desarrollo de algunos programas.

2.3. Gestión de la información y tecnologías

Este tipo de gestión está vinculado estrechamente con el uso adecuado de tecnologías informáticas, por un lado, para cubrir las necesidades que presenta el manejo interno de información (comunicación entre departamentos, coordinación de actividades) de forma que las tecnologías sean pertinentes a la hora de trabajar en el logro de algún objetivo municipal. Por otra parte esta la comunicación entre la municipalidad y la comunidad, para lo cual el municipio requiere de tecnologías que le permitan informar a la comunidad respecto a las actividades del municipio, poder recopilar información acerca de las necesidades de la comunidad y tener las herramientas necesarias para responder a esas necesidades, por ejemplo, poseer herramientas para apoyar la entrega de ayuda social, gestionar la recaudación de patentes del tránsito o generar sistemas de gestión de reclamos.

Dentro del área de la participación de la comunidad organizada I, y como se comentó anteriormente las tecnologías computacionales del DIDECO y el O.O.C.C son adecuadas a sus necesidades, cada funcionario cuenta con un computador de uso personal con conexión a internet, además en el departamento de organizaciones comunitarias cuentan con 2 impresoras, todos estos implementos tecnológicos cuentan con procesos de mantención (sub-departamento de servicios generales). Lo anterior permite que el manejo interno de la información sea bastante rápido y preciso, lo que permite al O.O.C.C tener un alto grado de coordinación entre sus funcionarios, por otra parte las tecnologías facilitan la entrega de información del O.O.C.C hacia la comunidad, en especial para conectarse con personas específicas, como dirigentes sociales. Además de la comunicación no solo se da por vía internet sino que también vía telefónica, cada empleado tiene su anexo particular y personal y existe un horario fijo de atención. Por otra parte los funcionarios, en la tarde, "salen a terreno", con diversos objetivos como, visitar organizaciones, realizar reuniones con autoridades municipales, o participar de alguna actividad comunitaria.

La Municipalidad de Independencia reconoce la importancia de la información en el anexo de participación del PLADECO enunciando que "la información es un elemento clave para profundizar el análisis y la reflexión

compartidos de las experiencias participativas. La diversidad de experiencias hacen imprescindible cierta organización de la información de acuerdo a criterios conceptuales básicos que deben ser comprensibles y explícitos⁶⁴. La cita anterior nos indica que una adecuada gestión de la información hace posible que todos los actores trabajen para el mismo objetivo, ello se facilita en gran medida por las tecnologías que posee la municipalidad, las cuales se renuevan constantemente, este año por ejemplo, se utilizaron fondos municipales para comprar computadores modernos, con un sistema operativo más actualizado (Windows XP y 7)

2.4. Gestión de procesos administrativos

Antes que nada señalar que este componente hace referencia a la forma en que se realizan los programas y actividades, para efectos de la tesis se considerarán los procesos: Planeación, Organización, Ejecución y Control. Estos procesos son comunes a todos los programas y proyectos de cualquier organización, incluida las entidades municipales, se realizan para asegurar que todos los programas y proyectos tengan las mejores posibilidades de obtener los resultados esperados y que se mantengan en los parámetros administrativos y legales.

Respecto de los procesos administrativos de una municipalidad estos son regulados o más bien fiscalizados por la Dirección de Control, cuyas funciones implican verificar y controlar la legalidad en el cumplimiento de los objetivos, planes y programas del municipio, tomando en consideración las normativas legales de la Contraloría General de la República (las disposiciones legales y reglamentarias vigentes)⁶⁵, de esta cita se destaca el hecho de que los parámetros reguladores no son creados por la propia municipalidad, sino que se construyen a partir de las instrucciones de un órgano estatal fiscalizador, el que opera total y absolutamente independiente a los Municipios.

Respecto a la situación del O.O.C.C, este debería ser fiscalizado anualmente, sin embargo la Dirección de Control está actualmente enfocado en los aspectos financieros de la municipalidad, debido a las situaciones descritas en la sección de gestión financiera. Lo importante es destacar que independiente de la labor de la Dirección de Control, cada departamento debe tener un registro impreso y virtual de cada una de sus actividades, detallando especialmente los recursos utilizados y la población beneficiada.

Otro elemento son los procesos en sí mismo cuyos resultados toman la forma de actividades concretas, estas actividades, como se ha mencionado anteriormente no cuentan con una planificación fija sino que se esta se realiza en función de la demanda de la población y los intereses propios de la municipalidad.

2.5. Gestión Participativa

La participación de la comunidad en decisiones y acciones municipales es esencial para el desarrollo de relaciones de confianza entre la municipalidad y la comunidad organizada, para promover esta participación se pueden realizar un conjunto de acciones que tiendan a favorecer primeramente el acceso a la información de parte de los ciudadanos, lo que lleva a fortalecer y promover el desarrollo de las organizaciones sociales, y su

⁶⁴ Municipalidad de Independencia, PLADECO, Anexo Participacion2005

⁶⁵ http://www.independencia.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=19&Itemid=33

vez generar canales expeditos de consulta hacia la ciudadanía que ayuden a transparentar los procesos de decisión municipal, todos estos elementos permitirán monitorear y evaluar una gestión efectiva municipal.

Lo que implica este concepto es que los habitantes de la comuna tengan la posibilidad de ser consultados, de influir en la toma de decisiones y de fiscalizar, con el propósito de contribuir a una mejor gestión del gobierno local. En este sentido, la participación de la comunidad organizada resulta ser "el contrapeso que ejercen los ciudadanos frente a la acción del Estado, cautelando los compromisos adquiridos. Por medio de este control, individuos y organizaciones asumen responsabilidades frente al desempeño público"⁶⁶, en definitiva la participación de la comunidad es y debería ser considerado en todas las municipalidades como un componente esencial en el funcionamiento de todos los programas municipales.

En el caso de la Municipalidad de Independencia, y como se menciono anteriormente, esta reconoce a la comunidad organizada como un actor social de gran relevancia que tiene influencia en las decisiones de la municipalidad, aunque esta participación se encuentra limitada ya que es sólo de carácter consultivo. En cuanto a las instancias de participación, existen diversos mecanismos municipales que fueron enunciados en el marco teórico, además de nuevos mecanismos establecidos por la ley 20.500, como el consejo de sociedad civil. En resumen todas las formas de participación en gestión municipal existen gracias a las leyes que nacen del poder legislativo y las ordenanzas derivadas de esas leyes las cuales indican que el estado reconoce que las personas tiene derecho a participar en cualquier nivel de la gestión pública.

Dentro del departamento de Organizaciones comunitarias se realizan labores concretas para fomentar esta interacción entre la municipalidad y sus figuras más reconocidas, y la comunidad como lo son las actividades municipales (fiestas, paseos), apoyo mediante la entrega de información respecto a fondos, programas y actividades municipales o estatales, acciones para el fortalecimiento de organizaciones sociales, etc.

3. VISIÓN DEL DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIONES COMUNITARIAS

La siguiente parte del diagnostico recoge los puntos de vista de los funcionarios del O.O.C.C. los cuales dan una imagen bastante concreta de el funcionamiento actual de este departamento, esta información fue levantada mediante entrevistas individuales al personal.

Para poder establecer una imagen de la gestión del departamento, se realizara la misma separación de aéreas que en punto anterior:

3.1. Área financiera

En el aspecto financiero, los entrevistados, en su totalidad, manifestaron que los recursos financieros que la municipalidad le ha asignado al departamento son insuficientes para cumplir completamente con los objetivos del departamento y sus respectivos programas, sin embargo, como se enuncio en una de las entrevistas, " Dentro de la Administración Pública los recursos nunca son suficientes"⁶⁷, cita que tiene mucho sentido cuando por una

⁶⁶ Márquez, et al., 2001:33

⁶⁷ Anexo 1, Entrevista 1

parte se percibe que los municipios tienen limitadas fuentes de ingresos, mientras que sus gastos van en continuo aumento, y por otra parte que la demanda de la población nunca se termina, porque mientras existan habitantes siempre existirán necesidades, problemas e intereses comunitarios que deberán ser cubiertas por las diferentes direcciones municipales. Sin embargo esta situación es un desafío, como se planteó anteriormente, que se debe encarar con un adecuado manejo de los recursos, siendo la asignación financiera de cada departamento es parte de ese manejo. No obstante los cambios de las políticas públicas actuales, que amplían y fortalecen la participación de organizaciones sociales en la gestión municipal, la municipalidad no ha traducido en términos financieros estos planteamientos, asignando montos suficientes al departamento que se encarga de esa área de desarrollo comunitario.

Otro aspecto relevante en cuanto a los recursos financieros, es la forma en que se utilizan, cuales son las prioridades en cuanto a gastos se refiere. Según los entrevistados, el mayor gasto, cerca de la mitad del presupuesto, son las remuneraciones percibidas por las personas que llevan a cabo los talleres, que se realizan el segundo semestre de cada año, y que son ofrecidos por la municipalidad a alguna organización funcional o territorial que la necesite, pero principalmente son solicitados por alguna organización con personalidad jurídica que ha incluido la realización de algún taller en un proyecto que postule para el FONDEVE. Independiente del origen y de la naturaleza del taller, los talleres implica un alto costo que el O.O.C.C debe financiar; lo que presenta dudas es si los talleres valen todo el costo que suponen, pues a opinión de los entrevistados, la importancia de los talleres es relativa al impacto que tiene cada taller de manera individual sin embargo el pago de honorarios se da por horas trabajadas y no por la calidad de cada taller.

El otro gasto relevante se encuentra en la realización de actividades municipales, dentro de esta categoría están los paseos, celebraciones, capacitaciones, ceremonias, en todas el Departamento de Organizaciones Comunitarias tiene la responsabilidad de organizar y de utilizar sus fondos para llevarlas a cabo, y aunque puedan recibir el soporte de otros departamento dependiendo del tipo de actividad, siempre el responsable es el O.O.C.C

3.2. Recursos Humanos

En relación a los recursos humanos, la primera pregunta estaba enfocada en conocer su percepción en cuanto a que si el número de personal con el que cuenta el departamento alcanza a cubrir la cantidad de trabajo que generan los programas que ejecutan y la demanda de los vecinos en cuanto a cada uno de estos. Para esta pregunta hubieron algunas diferencias de opiniones, en primer lugar los entrevistados comentaron que efectivamente cada uno de ellos debe cumplir con diversas responsabilidades, teniendo que encargarse de varios programas simultáneamente, sin embargo las actividades que implican estos programas no se dan de manera simultánea, sino que se van programando de manera que no se acumulen en el mismo intervalo de tiempo. Sin embargo se reconoce que lo ideal sería que cada funcionario estuviera encargado de solo un programa, de manera que puedan focalizar sus esfuerzos, lo cual supondría la obtención de mejores resultados en cuanto al nivel de logro de las metas de cada programa.

Respecto a la relación entre los funcionarios la respuesta fue unánime: muy buena, existe un buen trabajo en equipo, los funcionarios son conscientes del estado del trabajo de los demás, y se apoyan si la ocasión lo amerita, además algunas actividades implican la participación de todos los funcionarios como las fiestas, capacitaciones o eventos.

Otro aspecto en relación al personal, fue saber en que grado su perfil profesional se ajustaba con el cargo que tenían en la municipalidad, para esta pregunta la mayoría respondió que su perfil actualmente se ajustaba a su función en el departamento pero que esta situación era resultado de un proceso de adaptación en que el funcionario aprende conceptos y procedimientos relacionados con las acciones necesarias para cumplir con sus responsabilidades.

En cuanto a la relación entre los funcionarios y los dirigentes sociales, las entrevistas indica que no existen grandes conflictos en la relación, y que la comunicación no presenta problemas graves sin embargo, como ocurre en todo proceso de comunicación, existirán diferencias en los puntos de vista, los cuales se tratan y se establecen acuerdos.

3.3. Manejo de la Información

De esta parte de la entrevista se pueden identificar varios elementos: Primero respecto a la información que el departamento entrega a los dirigentes sociales o los vecinos. Esta información se refiere principalmente a los programas y actividades desarrolladas dentro del departamento, a las fechas y lugares de eventos y fiestas municipales, además se entrega información referente a cursos o talleres ofrecidos por otros departamentos.

Un elemento problemático dentro de esta entrega de información, nombrado varias veces, fue la dificultad en la difusión. No existe suficiente personal para entregar el material informativo necesario a todas las unidades vecinales, por otra parte la información de las actividades de los programas del O.O.C.C no se encuentran en la página web de la Municipalidad de Independencia por lo que la única manera de conocer esa información es solicitarla directamente al departamento ya sea por vía telefónica o presencial, esta situación reduce la cantidad de habitantes con acceso a esta clase de información

3.4. Gestión participativa

Respecto a la visión que tiene la municipalidad respecto al rol de la comunidad en la gestión municipal, las entrevistas indican, en su mayoría, que la municipalidad percibe a sus habitantes como usuarios del municipio, beneficiarios de los servicios municipales, y los clientes que los funcionarios municipales deben atender. Aunque también hay que considerar que el municipio cuenta con varios departamentos y algunos que solo se enfocan en el funcionamiento interno del municipio mientras que otros se dedican específicamente a la entrega de servicios, esta diferenciación entre la naturaleza de los departamentos es un punto que hay que considerar al establecer la visión del municipio respecto a la comunidad.

Para comprender mejor la visión del municipio respecto a la participación de la comunidad organizada dentro de la gestión municipal lo más indicado es reconocer cuales son las formas e instancias de participación que ofrece la municipalidad a la comunidad y sus organizaciones sociales, que nivel de uso se les da y si estos reflejan la existencia de un trabajo en conjunto para solucionar problemas o necesidades comunales. Respecto a estos puntos las entrevistas realizadas nos indican que en relación a las instancias de participación la más importante es el CESCO, ya que reúne personas de diferentes unidades vecinales, organizaciones sociales y posturas y que a pesar no tiene carácter resolutivo, son consideradas como un valioso aporte por el municipio al momento de tomar decisiones.

Respecto a los mecanismos estipulados en la ordenanza municipal de participación ciudadana, estos se utilizan en mayor o menor grado aunque principalmente en forma individual, ello que nos indica que existe una participación que es establecida por la ley y que se cumple, sin embargo no considera la intervención de organizaciones sociales. En relación a los adultos mayores su mayor organización es la unión comunal de adulto mayor que reúne los intereses de los clubes de adulto mayor de la comuna y los defiende ante el municipio, participando como un actor a considerar en la toma de decisiones municipales en temas que afecten al adulto mayor.

4. SOBRE ORGANIZACIONES SOCIALES, LOS CLUBES DE ADULTO MAYOR Y SU RELACIÓN CON EL MUNICIPIO

Respecto a las organizaciones sociales de la comuna estas se presentan en alto número tal como indica el PLADECO del 2005 que en sus registros, indica que para ese año había un total de 505 organizaciones sociales de una gran variedad, demostrando en primer lugar que existe un alto interés por organizarse en función de objetivos comunes pero aun más importante demuestra que este interés puede lograr construir organizaciones estables y activas. Otro aspecto interesante es la distribución que existía entre las organizaciones funcionales y las territoriales en porcentajes el 88,5 % corresponde a organizaciones funcionales, el 6,4% a territoriales y el 5,0% a organizaciones consideradas como relevantes. Como indican estas cifras, existe una fuerte presencia de organizaciones de tipo funcional lo cual nos indica que la comuna mantiene costumbres de asociatividad y de comunicación entre vecinos, las cuales los llevan a reunirse en función de sus necesidades específicas.

Avanzando en el tiempo, los registros del año 2010 indican que las tendencias no han cambiado, el número de organizaciones ha aumentado, de 505 a 800, y la proporción se mantiene casi igual ya que del total de 800 hay 726 que son de tipo funcional, 38 relevantes y 31 de tipo territorial, este incremento en el número de organizaciones resulta altamente favorable para cualquier intento de incentivar la participación de la comunidad organizada en la gestión municipal, aunque también es necesario mencionar el hecho de que, aunque una organización se encuentra en la lista, no asegura que esta organización tenga una relación estrecha con el municipio o que sus intereses como organización involucren temáticas que vayan más allá de las necesidades particulares de sus miembros, un problema que ya se había mencionado en este diagnóstico.

Otro aspecto relevante al momento de hablar de organizaciones sociales es la obtención y renovación de la personalidad jurídica, que como se mencionó anteriormente es responsabilidad del Departamento de Legislación, mencionando datos actuales se puede citar a la cuenta pública 2010 la cual enuncia que "durante el periodo 01 de Abril 2010 al 10 de Marzo 2011, se extendieron 1.300 Certificados de Vigencia Y Personalidad Jurídica, se crearon y legalizaron 32 nuevas organizaciones, alcanzando un total de 833 Organizaciones Comunitarias, se actualizaron y otorgó vigencia a 151 directivas de las cuales 122 corresponden a organizaciones funcionales, 16 a organizaciones de carácter territorial y 13 a organizaciones relevantes, se visitó en terreno a 183 organizaciones, se atendió en promedio a 1.332 dirigentes de organizaciones comunitarias que solicitaron algún tipo de asesoría al Departamento de Legalizaciones", lo cual indica que existe un trabajo continuo para apoyar a

las organizaciones sociales a conseguir vigencia legal, logrando aumentar la cantidad de organizaciones con personalidad jurídica que se incorporan al registro de Organizaciones sociales

Respecto a las organizaciones funcionales de adulto mayor, los registros existentes en el año 2005 ya indican que son uno de los tipos de organización más numerosa, ya que de un total de 471 organizaciones funcionales existentes, 59 eran de adulto mayor solo superada por la de deportes y las catalogadas en "otras", además de los centros de madres. Es interesante destacar que con el paso de los años muchas organizaciones, especialmente las de centros de madres, pasaron a ser de tipo de adulto mayor debido a la edad de sus miembros; por otra parte las organizaciones más numerosas son organizaciones cuyos objetivos están más ligados a intereses propios que a fines comunales.

Un registro de organizaciones más actual (2010) nos indica que las organizaciones de adulto mayor han aumentado en número sin embargo la proporción no ha cambiado ya que las organizaciones sociales funcionales de otros tipos también mantienen la tendencia a incrementar. Sin embargo las tendencias demográficas de la comuna, y del país, indican que la población adulto mayor se incrementara considerablemente con el paso de los años, lo que podría llegar a indicar que en el futuro aumentaría el número de clubes de adulto mayor, y podrían llegar a ser la organizaciones funcionales más numerosa. Además los adultos mayores son la parte de la población que tiene mayor participación en las actividades municipales y una mayor participación en organizaciones territoriales, por lo que las organizaciones formadas por ellos, tiene un fuerte impacto el desarrollo comunitario.

En cuanto al tipo de organizaciones de Adulto mayor existentes en la comuna casi todos las organizaciones son clubes de adulto mayor, los cuales tienen una participación activa en el desarrollo de programas estatales y municipales como lo demuestran la participación de ese tipo de organizaciones en los proyectos del FONDEVE. Lo anterior se demuestra al revisar los datos de los proyectos que concursaron anteriormente, el 2010 65 organizaciones presentaron proyectos , 30 de ellas clubes de adulto mayor, para concursar en el FONDEVE, ese año la Alcaldía tomo la decisión de utilizar los 8.000.000 destinados al fondo, de una manera equitativa, entregándoles 125.000 a cada organización que haya postulado, una medida que buscaba, a parecer personal , entregar de una manera igualitaria pero no justa, es decir no se le entrega a cada organización los fondos que necesita sino que se reparte por igual independiente de sus necesidades. Respecto al año actual hubo un total de 79 postulaciones, 30 de clubes de adulto mayor, lo cual indica que aumentaron el número total de proyectos, sin embargo no ha aumentado el fondo, que se mantiene igual que el año pasado, por lo que si se realiza el mismo mecanismo cada organización recibiría aun menos dinero, lo anterior se desea resolver gracias a las bases del FONDEVE 2011, el cual establece que cada proyecto debe ser financiado en un 25% por la propia organización, por lo que la organización debe garantizar que tiene una forma de obtener los recurso para cubrir su cuota, con esta medida se reduce el gasto de la propia municipalidad pero aumento el costo del proyecto para cada postulante.

Otro aspecto interesante del FONDEVE es la participación de diferentes departamentos en las diversas fases de la Fondo concursable, por ejemplo el departamento de organizaciones comunitarias es responsable de entregará los formularios de inscripción para el concurso además de recibir los proyectos en si, mas toda la documentación requerida, pero quien se encarga de evaluar los proyectos es el SECPLA, el cual analiza los proyectos según los parámetros establecidos por la bases, pero es la Alcaldía quien finalmente toma las decisiones más importantes

respecto a la forma de distribución de los recursos financieros; después de la entrega de fondos, que es responsabilidad de DIDECO, viene la etapa de ejecución en que la municipalidad participa según la naturaleza del proyecto, finalmente para la rendición de cuentas participa la dirección de administración de finanzas y para el aspecto legal el departamento de asesoría jurídica y la unidad de Control. Esta forma de trabajo reduce la carga dada a cada departamento, repartiendo las responsabilidades según el área de trabajo de cada dirección, el punto negativo estaría en que en como existen muchos actores municipales pueden surgir fácilmente problemas de coordinación y/o comunicación entre departamentos, además los propios postulantes pueden tener problemas para identificar los responsables de cada proceso; por otra parte es necesario indicar que la documentación requerida para postular también puede convertirse en un problema para los dirigentes que postulan pues se exigen una variedad de documentos que demoran varios días en obtener, además que algunos son bastante específicos lo que puede ser difícil para algunos dirigentes, lo que da a pie a errores en la entrega que termina por retrasar todo el proceso.

Volviendo a los clubes de Adulto Mayor, como se mencionó son el tipo de organización que presenta un mayor porcentaje de participación en el último año y en el actual, para ser más precisos un 46% de las postulaciones y proyectos aceptados en el año 2010, mientras que en el año 2011 bajó a un 37% no porque haya bajado en el número de clubes postulantes sino que el número se mantuvo pero al total de organizaciones que concursaron aumento de 65 a 79, lo anterior nos indica que es altamente posible que las organizaciones que postularon en años pasados sigan postulando de forma anual, lo que mantendría a sus organizaciones con un fondo económico estable y con actividades continuas.

Otra área municipal en que los clubes de Adulto Mayor tienen una gran influencia son los talleres que se dan cada año por parte de la municipalidad (también hay clubes que gestionan sus propios talleres pagados), los talleres que inician el 2° Semestre de cada año son una serie de talleres que tienen diversos orígenes como lo son los proyectos del FONDEVE, programas de la municipalidad, iniciativas individuales de profesionales o expertos que proponen talleres; estos talleres dependiendo de su origen, se integran en el funcionamiento de alguna organización o simplemente ocupan el espacio de alguna organización territorial, estos talleres implican un costo para el departamento de organizaciones comunitarias pues los profesores de talleres reciben una remuneración según la cantidad de horas, aunque el pago está condicionado al número de personas que asisten ya que cada taller debe contar con un mínimo de personas para justificar su existencia. La importancia de los talleres para los clubes de adulto mayor radica en que son los principales demandantes y beneficiarios de este tipo de servicio.

5. SOBRE LA RELACIÓN ENTRE EL MUNICIPIO Y LOS CLUBES DE ADULTO MAYOR

Para conocer la percepción de los adultos mayores organizados respecto al tema de participación, se utilizó un instrumento de recolección de información, específicamente una encuesta cerrada que se aplicó a un total de 56 presidentes de organizaciones de adulto mayor de la comuna de Independencia, 48 de ellas vía telefónica mientras que las otras 8 fueron aplicadas personalmente en los lugares de reunión del club.

El instrumento constaba de varias dimensiones e indicadores y sus resultados serán analizados mediante tablas de frecuencia y gráficos, y algunos de ellos fueron correlacionados entre sí, a objeto de sacar las conclusiones pertinentes.

Se estableció como criterio de rango de aceptabilidad, los porcentajes entre 75% y 100% (los porcentajes consideran las notas 6 y 7) como un indicador cuyo resultado es positivo.

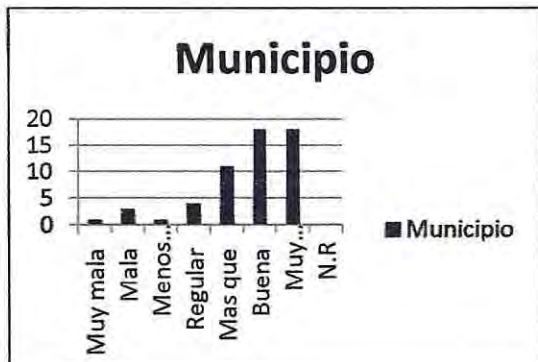
5.1 Percepción Relación Club de Adulto mayor- Municipio

5.1.1. Relación con el municipio en su totalidad

Tabla n°7: Tabla de Frecuencia

Relación	Muy mala	Mala	Menos que R.	Regular	Mas que R.	Buena	Muy buena	N.R
Municipio	1	3	1	4	11	18	18	0

Grafico n°1



Análisis

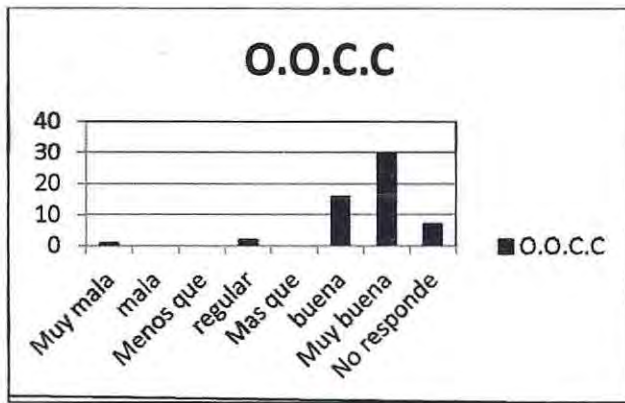
Como se puede ver claramente en los resultados, la mayoría de las respuestas se encuentran entre las opciones más que regular (11), buena (18) y muy buena (18), lo que implica que la mayor parte de los clubes de A.M (82%) evalúa su relación con el municipio positivamente, lo que evidencia las buenas relaciones existentes entre ambas instancias, sin embargo aun existe una minoría que percibe negativamente al municipio, ya sea por falta de interés de la organización por vincularse al municipio o porque percibe poco apoyo del municipio etc..

5.1.2. Relación con la OCCC

Tabla n° 8: Tabla de Frecuencia

Relación	Muy mala	mala	Menos que regular	regular	Mas que Buena	Muy buena	No responde	
O.O.C.C	1	0	0	2	0	16	30	7

Grafico n°2



Análisis

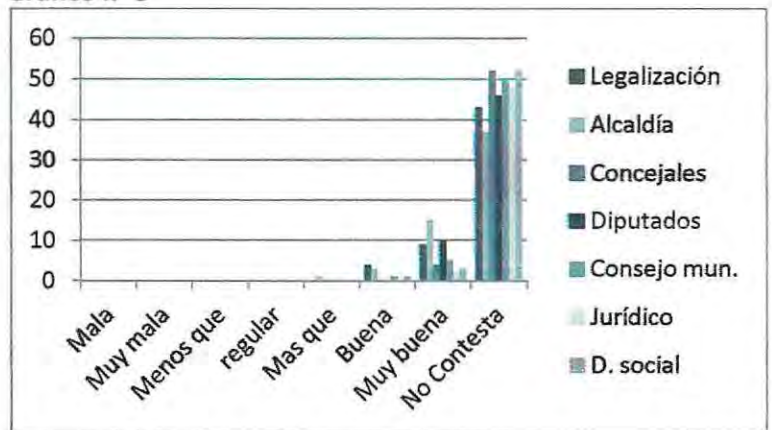
Para este indicador el resultado se hace evidente por sí mismo, la evaluación de la relación de los clubes A.M con el O.O.C.C se concentra en buena y muy buena (82%), dejando en claro por amplia mayoría las relaciones positivas que existen entre ambos actores. Además varias organizaciones realizan sus reuniones en el edificio del departamento municipal, haciendo que la comunicación sea más directa.

5.1.3. Relación con otros actores

Tabla n° 9: Tabla de Frecuencia

Relación	Mala	Muy mala	Menos que regular	Mas que Buena	Muy buena	No Contesta		
Legalización	0	0	0	0	4	9	43	
Alcaldía	0	0	0	0	1	3	15	37
Concejales	0	0	0	0	0	0	4	52
Diputados	0	0	0	0	0	0	10	46
Consejo mun.	0	0	0	0	0	1	5	50
Jurídico	0	0	0	0	0	0	2	48
D. social	0	0	0	0	0	1	3	52

Gráfico n° 3



Análisis

Esta subdimensión en particular tiene una estructura diferente en la encuesta, puesto que fueron los propios presidentes de Clubes A.M, quienes podían escoger libremente hasta 2 actores relevantes de la municipalidad de independencia con los cuales ellos mantenían vínculos como departamentos, direcciones municipales (con la excepción de los diputados, que fueron enunciados por varios encuestados por lo que se incluyó en los resultados).

Los resultados de esta sección de la encuesta fueron:

Tabla n° 10: Tabla de frecuencia: reconocimiento de otros actores

Actor	Frecuencia
Legalización	13
Alcaldía	19
Concejal	4
Diputado	10
Consejo Mun.	6
Jurídico	2
D. Social	4
Total	58

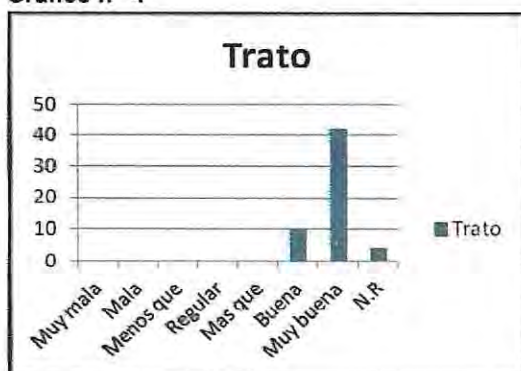
El primer dato relevante sale del n° de veces que cada actor fue nombrado, y tal y como indica la tabla anterior, la mayor frecuencia pertenece a la Alcaldía (32%), cuya evaluación fue positiva (15 personas la evaluaron con la máxima puntuación). Otro actor destacado fue la Oficina de Legalización, encargado de los asuntos legales de los clubes de adulto mayor, en especial los relacionados con la obtención y/o renovación de la personalidad jurídica, que contó con una evaluación positiva (4 "buena" y 9 "muy buena"). Finalmente nombrar a los Diputados/as que fueron nombrados varias veces, como apoyos importantes a varios clubes de A.M, llegando a facilitarles un lugar donde reunirse o ayudándoles a postular a proyectos etc.

5.2. Calidad del Trato de O.O.C.C

Tabla n° 11: Tabla de frecuencia

	Muy mala	Mala	Menos que	Regular	Mas que	Buena	Muy buena	N.R
Trato	0	0	0	0	0	10	42	4

Grafico n° 4



Análisis

Dentro de este indicador, no existen grandes sorpresas considerando la evaluación dada a la relación entre los clubes encuestados y el O.O.C.C, solo destacar la altamente positiva percepción dada por los líderes encuestados acerca del trato dado por los funcionarios de ese departamento

5.3. Actividades del municipio y del O.O.C.C

5.3.1. Nivel de información de los clubes de A.M respecto a las actividades municipales

Tabla n° 12: Tabla de frecuencia

	Muy mala	Mala	Menos que	Regular	Mas que	Buena	Muy buena	N.R
Nivel Info	4	2	1	7	5	28	9	0

Análisis

Respecto al nivel de información, el 66% de los encuestados la considera buena o muy buena, concentrando la mayoría de las opiniones de la muestra, aunque no alcanza el óptimo propuesto por esta investigación, por lo que se considera factible de ser mejorada. Respecto a la información de las actividades, la mayoría es entregada por el departamento de O.O.C.C

5.3.2. Nivel de asistencia de los miembros de clubes de A.M a actividades municipales

Tabla n° 13: Tabla de Frecuencia

	Muy mala	Mala	Menos que	Regular	Mas que	Buena	Muy buena	N.R
Asistencia	3	4	0	7	4	16	21	1

Análisis

En relación al nivel de asistencia, los resultados indican que un 66% de los encuestados considera que la asistencia de sus miembros es bueno o muy buena, lo que indica que la mayoría de los clubes de A.M están interesados en participar en las actividades, aunque existen una parte de los clubes que no asiste por diversas maneras, entre ellas, y según comentaron algunos encuestados, se debe a problemas de movilización ya sea por falta de locomoción o por la incapacidad física de sus miembros.

5.3.3. Grado de colaboración de las organizaciones de AM en la ejecución de las actividades municipales

Tabla n° 14: Tabla de frecuencias

	Muy mala	Mala	Menos que	Regular	Menos que	Buena	Muy buena	N.R
Colaboración	23	8	2	6	6	5	4	2

Análisis

En este indicador se nota una clara diferencia respecto de otros indicadores puesto que el nivel de logro es muy bajo, solo un 16%, lo que identifica a este indicador, la colaboración, como el punto más débil en la gestión del municipio, siendo la principal forma de participación, reconocida por los encuestados, la sola asistencia a las actividades. Este aspecto se vincula con lo señalado en el indicador de Formulación del programa de actividades, en conjunto entre la OOCC y las organizaciones de clubes de AM. (23% de aceptabilidad) ya que una programación conjunta de una actividad determinada promueve la colaboración en la ejecución, asistencia y evaluación de una actividad

5.3.4. Conocimiento respecto al cronograma de actividades específicas para los AM por parte de la OOCC

Tabla n° 15: Tabla de frecuencias

	Muy mala	Mala	Menos que	Regular	Mas que	Buena	Muy buena	N.R
Cronograma	11	2	5	9	3	16	10	0

Análisis

Este indicador intenta medir el nivel de conocimiento que poseen acerca de las futuras actividades para A.M ofrecidas por el municipio. Respecto a los resultados estos indican que solo un 46% de los encuestados contestó con las notas 6 o 7, lo que indica que más de la mitad de los clubes de la muestra no conoce las actividades para los siguientes meses, y solo recibe información respecto a las actividades más cercanas. Esto es un elemento a considerar si la planificación de las actividades es de tipo mediático o responde a un programa de trabajo a largo plazo o por lo menos de carácter anual

5.3.5. Grado de pertinencia entre las actividades municipales y las necesidades expresadas por los clubes AM

Tabla n° 16: Tabla de frecuencia

	Muy mala	Mala	Menos que	Regular	Mas que	Buena	Muy Buena	N.R
Pertinencia	3	0	0	3	6	24	18	2

Análisis

Un 75% de los encuestas calificó la pertinencia de las actividades como buena o muy buena, lo cual nos indica que a pesar de que las actividades no se planifique en conjunto con los clubes A.M como muestra el indicador anterior, los presidentes de clubes encuestados manifiestan su aprobación en relación a las actividades existentes, especialmente a las actividades de esparcimiento como los paseos o las celebraciones y a los talleres de gimnasia que mantienen activos a sus socios.

5.3.6. Cantidad de actividades municipales para los A.M

Tabla n° 17: Tabla de frecuencia

	Muy mala	Mala	Menos que	Regular	Mas que	Buena	Muy buena	N.R
Cantidad	3	4	2	7	8	20	10	2

Análisis

53% de los encuestados manifiesta que el número de actividades es bueno o muy bueno, es decir que solo un poco mas de la mitad de los encuestado considera que la cantidad de actividades ofrecidas alcanza a cubrir la demanda nacida de las necesidades de los clubes de A.M , sin embargo existe una considerable cantidad de encuestados que manifiestan la necesidad de mas actividades para el adulto mayor.

5.3.7. Subdimensión de actividades

Tabla n° 18: Tabla de frecuencia

	Nivel Info	Asistenc.	Colaborac.	Cronog.	T. conj.	Pertinen	N° act.
% Aprob	66	66	16	46	23	75	53

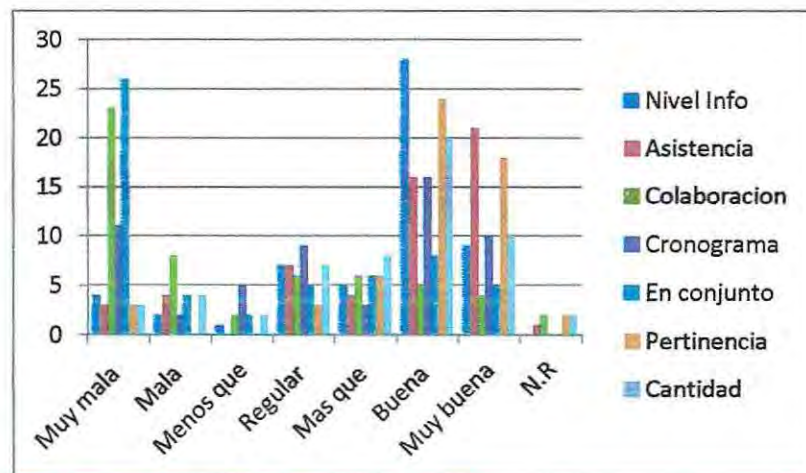


Gráfico n° 5

Análisis General

Respecto a los puntos fuertes de la gestión de la municipalidad, que en su mayoría son ejecutados con el apoyo del O.O.C.C, son la pertinencia de las actividades, es decir que los clubes de A.M realmente consideran que las actividades ofrecidas están acorde a las necesidades de los adultos mayores. También es necesario mencionar los indicadores de nivel de información y la asistencia a las actividades, no estando en el rango de aceptabilidad, presentaron una frecuencia elevada, como fue comprobada mediante la asistencia del autor a diversas actividades, lo que permite suponer que teniendo acceso a la información los adultos mayores participaban de la actividad

En cuanto a los puntos débiles los indicadores con los porcentajes más bajos fueron el grado de colaboración en la ejecución, y por otro parte, la programación de actividades en conjunto, ambos indicadores miden el nivel de inclusión que tienes las opiniones de los clubes de A.M al momento de planificar y ejecutar las actividades, que según los resultados es bastante bajo. Sin embargo las actividades ya ejecutas tienen buena aceptación, como se demuestra en el indicador de pertinencia ya que cuentan con buena asistencia y son bien evaluadas. Es

lógico plantear que si los líderes de clubes de A.M, y sus socios, tuvieran una mayor participación en esta área aumentaría el nivel de compromiso hacia la gestión del municipio y le darían mayor valor a las actividades ya que la considerarían como el resultado de un esfuerzo en conjunto

5.4. Formulación y ejecución de actividades municipales en conjunto con los clubes de A.M

Tabla n° 19: Tabla de frecuencia

	Muy mala	Mala	Menos que	Regular	Mas que	Buena	Muy buena	N.R
En conjunto	26	4	2	5	6	8	5	0

Análisis

Los resultados positivos son bajos, solo un 23% evalúa este indicador positivamente, poniendo en evidencia la escasa interacción entre el municipio y los clubes encuestados respecto a la planeación conjunta de actividades, ya que es el municipio el encargado de formularlas en todos los aspectos (lugares, fechas,), sin consultar la opinión de los clubes de adulto mayor

5.5. Percepción del apoyo de la OOCC al desarrollo organizacional de de los clubes de AM a través de la postulación a proyectos

5.5.1. Calidad de información recibida por los clubes de A.M, proveniente de la OOCC, acerca de los proyectos municipales y estatales.

Tabla n° 20: Tabla de frecuencia

	Muy mala	Mala	Menos que	regular	Mas que	Buena	Muy buena	N.R
Nivel info.	2	3	2	5	4	25	13	2

Análisis

Para este indicador, el porcentaje es de un 67% de los encuestas evalúa la calidad de la información como buena o muy buena, dejando en claro que la información acerca de los proyectos concursables brindada por el O.O.C.C es útil y pertinente para los líderes de clubes de adulto mayor y les ayuda a poder comprender todos las acciones requeridas para completar cada uno de los procesos implicados. Aquellos cuya opinión estaba por debajo de 6 y 7, argumentaron que la información era demasiado general y limitada

5.5.2. La información recepcionada desde la OOCC acerca de los proyectos municipales y estatales, es oportuna

Tabla n° 21: Tabla de frecuencia

	Muy mala	Mala	Menos que	Regular	Mas que	Buena	Muy buena	N.R
Informac oportuna	2	2	3	6	7	11	20	5

Análisis

Este indicador busca conocer si la información acerca de los proyectos que es entregada por el O.O.C.C es oportuna, es decir, si llega a tiempo a los clubes de A.M para que estos cumplan con los plazos establecidos por las bases de cada proyecto. Los resultados indican que un 55% de los encuestas considera que la información si llega oportunamente dejando un espacio de tiempo razonable para que los postulante puedan completar los requerimientos del proyecto. En este indicador los puntos negativos están referidos principalmente a las demoras de una información definitiva respecto en la entrega de los recursos ya ganados (FONDEVE).

5.5.3. Apoyo desde la OCCC, en el proceso de postulaciones a proyectos municipales y estatales

Tabla n° 22: Tabla de frecuencia

	Muy malo	Malo	Menos que	Regular	Mas que	Bueno	Muy bueno	N.R
Apoyo.	2	1	0	4	0	16	23	10

Análisis

Este indicador intenta conocer la percepción que poseen los encuestados respecto al apoyo que han recibido de parte de los funcionarios del O.O.C.C , al momento de postular a proyectos, dentro del apoyo se considera no solo la información, sino que la guía y ayuda personalizada a cada club. Los resultado indican que un 69% la percibe buena o muy buena, ya que reciben constantemente información vía telefónica y son bien atendidos cuando acuden a consultar al departamento personalmente, respecto a la minoría que lo califico por debajo del rango de aceptabilidad, las razones de su calificación es que recibieron apoyo pero la recibieron de otros actores como diputados o miembros de algún servicio estatal, como el SENAMA que ofrece varios proyectos a los A.M

5.5.4 Evaluación a capacitaciones ofrecidas por la municipalidad respecto a proyectos concursables

Tabla n° 23: Tabla de frecuencia

	Muy mala	Mala	Menos que	Regular	Mas que	Buena	Muy buena	N.R
Capacitac.	5	2	2	2	4	17	11	13

Análisis

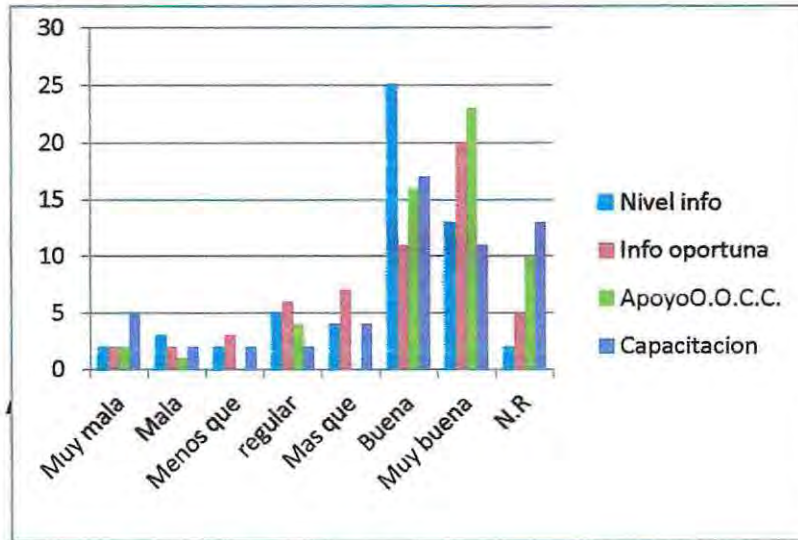
El indicador busca medir la evaluación que le dan los encuestados su percepción respecto a la utilidad que tiene las capacitaciones para ayudarles en las postulaciones a proyectos, es decir si las capacitaciones son realmente una ayuda efectiva para ellos. El resultado es de un 50% para las calificaciones 6 y 7 lo que evidencia que exactamente la mitad de los encuestados evalúa altamente útiles a las capacitaciones, sin embargo existe otra parte de los encuestados que se concentro en 2 partes, por una no respondieron debido a que simplemente no asisten a las capacitaciones por falta de interés, por desconocimiento etc., y por otro lado una parte de las personas encuestadas manifestó que lo enseñado en las capacitaciones era difícil de comprender y no se consideraba el tipo de público al cual se dirigían

5.5.5. Subdimensión de proyectos

Tabla n° 24: Tabla de frecuencia

	Nivel Informac.	Inf. Oportuna	Apoyo OOC	Capacitación
% Aprobación	67	55	69	50

Grafico n°6



Análisis

Respecto a los puntos fuertes de esta dimensión el indicador mejor evaluado es el nivel de información, la cual proviene principalmente de O.O.C.C , el cual no solo es enviada mediante vía telefónica sino que muchos de los encuestados explicaron que reciben una atención personalizada para ayudarles a comprender las bases de los proyectos disponibles, razón por la cual este indicador también se encuentra cercano al rango definido como óptimo. Este indicador se ve negativamente afectado por, el escaso personal del departamento que resulta insuficiente en comparación con el elevado número de organizaciones sociales (mas de 300), lo que hace difícil el contactarse

Por otro lado el indicador con un porcentaje mas bajo fue el de capacitación, ya que como se menciono anteriormente los encuestados no asisten o no la consideran útil, aunque en este punto hay que mencionar que la mayoría de los proyectos son estatales y la municipalidad y sus departamentos solo se encarga de apoyarlos, pero no del contenido de la capacitación en si mismo, el cual queda en manos de funcionarios del organismo estatal pertinente (SENAMA, Departamento social, etc.) Respecto al proyecto FONDEVE los clubes que han postulado han podido completar todos los procesos sin embargo ha habido retrasos en la entrega de información definitiva acerca de la entrega de los fondos, un problema que afecta a todos los clubes A.M que ha postulado

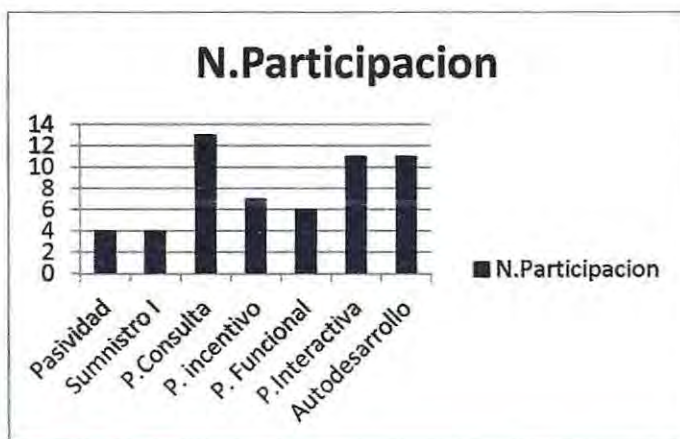
5.6 Autoevaluaciones de los Clubes de AM en el área de participación

5.6.1. Autoevaluación de los clubes de AM respecto al nivel de participación en la gestión de la OOCC

Tabla n° 25: Tabla de frecuencia

	Pasividad	Suministro I	P.Consulta	P. incentivo	P. Funcional	P.Interact.	Autodesarr.
N.Particip.	4	4	13	7	6	11	11

Graficon°7



Análisis

Respecto al nivel de participación, existen 3 grandes mayorías, la frecuencia más alta (que representa un 23% del total) se encuentra en el nivel de participación por consulta lo que implica que existe una relación en la que el municipio es quien toma las decisiones respecto a todos los aspectos de su gestión, sin embargo las decisiones implicadas en la gestión son tomadas considerando la opinión de los líderes de clubes de A.M, gracias a la Unión Comunal que une los intereses de varios Clubes y los comparte con el municipio. Las otras mayorías son Participación interactiva, ya que existe un grupo de clubes de A.M que tienen una conexión muy fuerte con el municipio y algunos de sus departamentos, redes que se han mantenido en el paso del tiempo y permiten una comunicación más directa. El otro indicador es el de Autodesarrollo que implica que una parte de los clubes desarrolla todas sus actividades con escasa intervención del municipio más allá de los procedimientos que requieren legalmente de la ayuda del municipio.

Respecto a los indicadores con frecuencia más baja, está el de pasividad que implica que hay clubes que solo serían receptores de información y beneficios, siendo más dependientes del municipio.

5.6.2. Autoevaluación respecto a la Noción de participación predominante en su organización

Tabla n° 26: Tabla de frecuencia

	Negatividad	Sociabilidad	Funcionalidad	Expresión Derechos
Noción de Partic.	0	27	20	9

Análisis

Respecto a este indicador, existe un porcentaje mayoritario (48%) en la categoría "Sociabilidad", lo cual indica que la mayor parte los clubes de A.M perciben a la participación como un sinónimo de socializar, es decir, reunirse en grupo y compartir tiempo con personas del mismo rango etáreo, para realizaren actividades de esparcimiento, lo cual es esperado considerando el estado físico y emocional de sus miembros que utilizan estos espacios para mantener contacto social y romper la rutina de su vida cotidiana. También existe un número importante de grupos que se reúnen en torno a objetivos comunes que les son propios, es decir, pertenecen al nivel de Funcionalidad donde cumplen con objetivos programados generalmente relacionados como la obtención de habilidades o destrezas, o aportar a la cultura de la comunidad, etc. Sin embargo estos clubes podrían generar un impacto significativo a nivel de la comuna especialmente si se considera que los adultos mayores pueden dedicar más tiempo a este tipo de actividades que aquellas personas que aún se encuentran inmersos en tareas de generación de recursos.

5.6.3. Autoevaluación de los clubes de AM del nivel de independencia de la organización respecto del municipio

Tabla n° 27: Tabla de frecuencia

Nivel Ind.	Dependencia	S. recursos	Propositividad	Independen.
	4	3	3	46

Análisis

Los resultados de este indicador señalan que existe una amplia mayoría, el 82% de los encuestados, los cuales declaran que su organización es independiente del municipio, lo que nos indica que aun sin el apoyo del municipio, los clubes A.M cuentan con sus propios medios para subsistir y funcionar, lo que evidencia la estabilidad y fortaleza de este tipo de organización en la comuna de Independencia.

5.7. Relación entre niveles de participación y los promedios de los datos obtenidos

Tabla n° 28: Tabla de promedios de frecuencias

Promedios	Información	asistencia	colaboración	cronograma	En conjunto	pertinencia	cantidad
Pasividad	3.25	3.25	1	1	1	6.3	4.3
suministro	6.2	5.25	3.5	4.5	1	5.25	5.25
consulta	4.69	5	2.8	4	2.3	5.5	4.6
incentivo	6	6	2	4.8	2.2	6.4	5.8
funcional	5.8	6	3.5	4.5	4.16	6	5.8
interactivo	6.2	6.4	3.9	5.5	4.5	6.6	5.6
autodesa.	4.5	5.4	3	4.6	4	4.9	4.2

Promedios	trato	c.info	oportuno	apoyo	capacita	n.final	Municipio	O.O.C.C
Pasividad	6	4.3	5	6	5	3.75	3.7	5.2
Suministro	6.25	5.3	5	5.3	6.25	5.25	6	5.7
Consulta	6.9	5.6	5.5	5.7	4.7	5.6	5.4	6.9

Incentivo	7	5.7	5.5	6,2	5	6.2	5.8	6.7
Funcional	6.66	5.6	5.2	5.6	6.2	6	6	6.3
Interactiva	6.9	5.3	6.2	6.5	5.7	6.5	6	6.5
Autodesarrollo	7	5.3	5.1	6.2	4.4	5.2	5.5	6.5

Análisis

Respecto a esta tabla de medias de las frecuencias, los resultados indican que las medias aumentan a medida que sube el nivel de participación, y quien reúne los mejores grados de aceptación es el nivel de participación interactiva, es decir, mientras mas fuerte es la relación entre el club y el municipio mayor el nivel de satisfacción que enuncian hacia la gestión municipal. Sin embargo independiente del nivel de participación los puntos débiles de la gestión siguen asociados a la existencia de un trabajo conjunto entre los clubes de AM y el municipio, tanto en lo que se refiere a la elaboración de un programa de trabajo como a la colaboración en la realización de actividades, lo que demuestra que la municipalidad no busca conocer la opinión de la mayoría de los clubes A.M , sino que la establecen y programan desde su visión y la de una minoría de clubes. La cantidad de actividades también es un punto débil pero posible de resolver en el contexto de un trabajo más cercano entre ambas instancias, lo mismo se aplica en lo relativo a la calidad y oportunidad de la información.

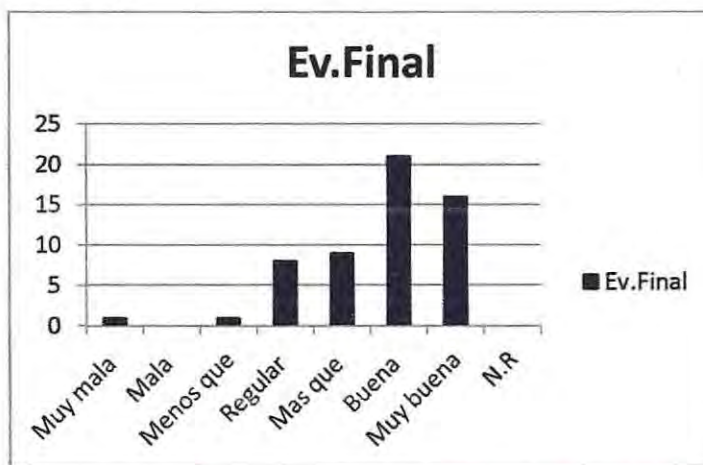
Se intento obtener el listado de organizaciones de AM asociados a la Unión Comunal de AM sin resultado positivo, pero comentarios informales en el proceso de la aplicación de la encuesta da cuenta de la percepción de algunos dirigentes de que se privilegia la relación con aquellos centro que participan en dicha instancia comunal respecto de quienes no son parte de ellas. No se pudo cruzar esta información con los antecedentes expuestos par poder confirmar este planteamiento, sin embargo en el trabajo destinado a resolver las falencias debería ser considerado

5.8. Evaluación Final

Tabla n° 29: Tabla de frecuencia

	Muy mala	Mala	Menos que	Regular	Mas que	Buena	Muy buena	N.R
Ev. Final	1	0	1	8	9	21	16	0

Grafico n°8



Análisis

Los resultados de la evaluación final a la gestión del municipio en la área de participación de los clubes A.M indican que un 66% la considera buena o muy buena, por lo que la mayor parte de los encuestados está conforme con la gestión del municipio y como se relaciona con los clubes de adulto mayor. Sin embargo existen diversos aspectos que pueden ser factibles de modificar para alcanzar un mayor grado de aprobación, dichas modificaciones tienen que ver tanto con la asignación de recursos, económicos y humanos, como con la revisión de ciertos procedimientos administrativos como los vinculados a la entrega de la información y otros relativos a la gestión de la participación

6. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y SU RELACIÓN CON EL MARCO TEÓRICO

Antes de concluir el diagnóstico es necesario realizar algunos análisis finales, centrándolo en relacionar los resultados de los instrumentos, la encuesta realizada a los líderes de clubes de adulto mayor de la comuna de Independencia y la entrevista a los funcionarios del O.O.C.C, con lo planteado en el marco teórico, más precisamente en las teorías relacionadas con la modernización de la gestión municipal la cual se basaba en cuatro aspectos, los cuales quisiera contrastar con la realidad de la gestión del O.O.C.C y el municipio de Independencia en completo.

El primer aspecto a considerar es la desconcentración de funciones, lo cual indica que la gestión debe considerar la distribución adecuada de responsabilidades y facultades evitando que se concentren en una sola parte de la organización, lo que genera muchos problemas entre ellos la lentitud de organización o la desresponsabilidad de los resultados, en el caso del O.O.C.C y el municipio en general existe una fuerte centralización en la figura del alcalde quien concentra una gran cantidad de responsabilidades y puede intervenir en cualquier proceso de cualquier departamento además que muchas decisiones deben ser autorizadas por él, lo que puede alentar algunos procesos, otro punto negativo causado por la centralización es la relación entre el O.O.C.C y otros departamentos, el problema radica en que O.O.C.C a pesar de ser el departamento en que existe un mayor contacto con las organizaciones sociales y sus líderes, son otros departamentos, como DIDECO o SECPLA quienes toman decisiones importantes que afectan a las organizaciones sociales las cuales no tienen más opción que quejarse ante el O.O.C.C. sin que este pueda ayudarle ya que no cuenta con las atribuciones necesarias, lo que finalmente se traduce en un empeoramiento en la relación del municipio con las organizaciones sociales de la comuna.

El segundo aspecto, la dirección por objetivos, plantea una gestión municipal que sea flexible en el sentido de formular objetivos según las necesidades e intereses detectados en la comunidad, adaptando los planes de trabajo a cada situación en particular, en este aspecto el O.O.C.C no tienen un plan de trabajo anual, sino que realiza sus procesos de planificación según las actividades que deberán realizarse en el futuro, actividades que pueden ser o no originadas en el propio departamento, es decir. Que parte de las actividades provienen de otros departamentos o autoridades, y que en su mayoría se repiten año tras año, como el tiempo de las postulaciones a proyectos, fechas especiales de celebración, paseos de verano etc. es decir, ajusta sus objetivos y acciones según las actividades y labores que se deben realizar en el corto o mediano plazo, esto indica que no existe una planificación fija sino que los procesos se ajustan las actividades que el departamento debe realizar, lo que ciertamente da una metodología muy flexible pero se considera que sería necesario un plan

anual para cada programa de manera de los posibles beneficiarios de cada programa, tengan información respecto a las actividades de cada año.

En cuanto al tercer aspecto el control de la gestión, la modernización implica un control, no tanto físico y burocrático sino un control administrativo que respete a cada departamento y dirección y lo guíe en relación a los objetivos de la municipalidad, respecto a la gestión del O.O.C.C, existe una comunicación constante entre este departamento y la dirección a la que pertenece, DIDECO ,y otros departamentos por lo cual se mantiene un flujo de comunicación continuo que permite a la municipalidad conocer las acciones del departamento, además los funcionarios realizan evaluaciones anuales de la gestión de los programas a su cargo para dar cuenta de ellas al departamento de control, tomando estos elementos en cuenta se dirá que la gestión del municipio respecto al O.O.C.C presenta un control moderno.

Finalmente el cuarto aspecto, la relación entre el municipio y la sociedad civil, la modernización de la gestión implica que se abran nuevos espacios para la participación, en el caso de la comuna de Independencia presenta una estable red social por lo que existe una fuerte y organización comunitaria interna de la comuna, el desarrollo es incluir estos grupos organizados en la gestión del municipio, lo cual se esta realizando por 2 medios, uno sería el Consejo de Sociedad Civil cuyos integrantes deben representar diversas áreas de la comuna y asesoran al alcalde en las decisiones que afecten a la comunidad, el problema de este medio es que carece de poder resolutorio por lo que no tiene peso legal en las decisiones del municipio; el otro medio son las uniones comunales, las cuales son instancias de reunión de interés de ciertos sectores de la población que tienen el poder representativo necesario para poder comunicarse con el alcalde y defender los intereses de sus asociados, el punto débil, por lo menos de la unión comunal de adulto mayor es que los clubes no inscritos pierden cualquier oportunidad de beneficios ante los clubes asociados a la unión comunal A.M quedando casi sin ayuda del municipio, llegando a tener que valerse por sus propios medios, algo difícil para los A.M que en su gran mayoría están jubilados y no tienen medios para financiar un club.

En resumen la gestión de la municipalidad de Independencia y su departamento O.O.C.C en la área de la participación esta comenzando procesos de modernización considerando sus acciones de apoyo a las organizaciones, su control de gestión continuo y su relación continua con los líderes vecinales, sin embargo aun presenta puntos que la alejan, como la concentración de atribuciones por parte de algunas direcciones de la municipalidad que entorpecen la gestión de la misma, otro punto a mencionar es la falta de una planificación anual ya que solo se realizan planes a corto plazo, lo ideal sería una planificación flexible que se pudiera adaptar a las vicisitudes que aparezcan, pero que sea lo suficientemente estable para que los beneficiario, pero el punto mas importante a considerar es que los clubes A.M no tienen espacios en la gestión del municipio para poder generar propuestas de actividades concretas, que sea planeadas, ejecutadas, en parte, y evaluadas por ellos mismos, lo que daría la oportunidad de aumentar el compromiso de los clubes con ellos mismos y convertirse en co-gestores de la acción municipalidad en el área comunitaria.

7. SÍNTESIS DIAGNOSTICA

Llegando al final de este capítulo, y gracias a los resultados de los instrumentos aplicados, es posible obtener una visión general de cómo la Municipalidad de Independencia realiza su gestión en relación a la participación de los clubes de A.M, la cual se ejecuta principalmente en el departamento de organizaciones comunitarias.

Primero que nada, indicar que el municipio de Independencia, a nivel teórico y según el PLADECO 2002, reconoce expresamente la importancia de la participación de los A.M organizados en los diversos procesos de la gestión, desde la planeación hasta la evaluación de las acciones municipales dirigidas a este grupo etéreo. Esta afirmación da cuenta del valor que se le da a las organizaciones sociales como actores centrales del trabajo comunitario y consecuente con lo anterior, ha desarrollado un nivel de interacción y comunicación bastante cercano a la Unión Comunal de A. M. con la cual mantiene estrechos vínculos.

Sin embargo, en la práctica, la gestión del Municipio tiene tanto puntos fuertes como débiles en su relación con los clubes A.M. Respecto a los puntos fuertes, el municipio desarrolla un número específico de actividades dirigidas particularmente a los A.M, las cuales son evaluadas positivamente por los clubes, además facilita el acceso a proyectos a los clubes de A.M, ofrece capacitación, talleres recreativos, etc. La excelente calidad del trato y la buena comunicación de la OCCC es ampliamente reconocida por los dirigentes de las organizaciones de AM, lo cual es buen indicador de su gestión interna, lo que se refleja plenamente en los resultados de la encuesta.

En cuanto a los puntos débiles de la gestión, y lo que lo aleja de los planteamientos del PLADECO, es que los líderes de los clubes de AM no se sienten integrados a la gestión municipal, tienen una buena percepción de las actividades realizadas, pero no se sienten partícipes del proceso de planificación, ejecución y evaluación de estas. Ello revela que los clubes se vuelven solo receptores de los diversos beneficios y actividades del municipio, desaprovechando su potencial de ser actores activos y comprometidos con el objetivo de contribuir a mejorar la calidad de vida de ese segmento de la población de la comuna de Independencia, e incluso, ir más allá de sus objetivos inmediatos, aportando al desarrollo comunitario en general. Otros aspectos en que existe debilidad, se centran en algunos puntos específicos de la gestión, como la calidad y oportunidad de la información relativa a los proyectos, y el número de actividades dirigidas a este grupo etéreo, las que se consideran insuficientes.

Una visión general nos permite reconocer la existencia de A.M. con un importante grado de desarrollo, que cuenta con el potencial necesario para su crecimiento tanto en número como en la gestión interna de sus organizaciones, y que puede ser un aporte significativo a la comunidad en la medida que son capaces de plantearse objetivos y desarrollar las capacidades necesarias para su consecución. Es importante señalar que los aspectos débiles pueden ser resueltos a través de un mayor y mejor acercamiento entre el municipio y los clubes de AM, y la inclusión de estos en todo el proceso de las tareas que son de su competencia, de manera de dejar el rol de receptores para hacerse cargo del rol que efectivamente les corresponde.

CAPITULO 3: PROPUESTAS DE INTERVENCIÓN PROFESIONAL

Este último capítulo del documento, busca a plantear una serie de propuestas generales, que abarquen todas las áreas de gestión municipal junto con una propuesta programática específica, que busca ser una opción válida para ser ejecutada en la realidad. Esta propuesta se realizara considerando lo planteado en capítulos anteriores, en especial en el objetivo de la investigación, esto es "Mejorar el nivel y la calidad de la participación de las organizaciones de clubes de adultos mayores a través del desarrollo de una propuesta tendiente a optimizar su participación en la gestión municipal", es decir, la propuesta apunta a generar cambios positivos en la gestión del municipio de independencia que mejoren su relación e interacción con los clubes A.M

Respecto a la gestión misma, en el diagnostico se han nombrado algunas fortalezas y debilidades, que serán los puntos de referencia que este capítulo, estos puntos han sido identificados mediante los instrumento de recolección de información aplicados, la entrevista a los funcionarios del O.O.C.C y la encuesta realizada a los presidentes de los clubes de A.M y sus respectivos análisis.

1. PROPUESTAS GENERALES

Como ya se ha mencionado en el diagnostico, se ha detectado debilidades y fortalezas en la gestión del trabajo comunitario con organizaciones de adultos mayores. Las fortalezas se considerarán como puntos de apoyo para las intervenciones locales que apunten a un mejoramiento de las falencias detectadas.

Para una mejor comprensión de las intervenciones propuestas se ha decidido mantener el mismo esquema de análisis del diagnostico y categorizarlas de acuerdo al tipo de gestión con la que se vincula, esto es:

- a. Gestión Financiera
- b. Gestión de personal
- c. Gestión de la Información y tecnologías
- d. Gestión Participativa

Cuadro n°6: Propuestas Generales

AREA	PROPUESTA	EVALUACION
A. GESTION FINANCIERA		
1. Asignación presupuestaria insuficiente para las necesidades de la OO.CC	Aumento de la asignación presupuestaria basaba en un plan de trabajo anual, elaborado y presentado antes de la fecha de discusión del presupuesto municipal	% de aumento en el aporte municipal a actividades comunitarias % de aumento en el presupuesto de la OOCC Presentación del programa de trabajo anual de la OOCC a la autoridades que corresponden
B. GESTION DE PERSONAL		
1. Aumento de la dotación de personal de la OO.CC	Destinación de nuevos funcionarios a la OO.CC con jornada completa	Nº de horas funcionarias asignadas a la OOCC
2. Fortalecimiento de las capacidades profesionales del equipo de la OO.CC	Capacitación anual a los funcionarios de la OO.CC en temas relacionados a	Nº de capacitaciones entregadas a funcionarios de la OOCC

	su área de trabajo	
C. GESTION DE LA INFORMACION Y LA TECNOLOGIA		
1. Insuficiente nivel de información de los clubes de A.M respecto a las actividades municipales	Capacitación a líderes de clubes de AM en uso de Internet, creación y manejo de correo electrónico como medio de entrega de información y comunicación con la OO.CC	Nº de actividades de capacitación en herramientas informáticas % de dirigentes AM capacitados
	Creación y mantención de página web o blog de la OO.CC	Existencia de página web/blog Actualización mensual de página web o blog
	Contar con cantidad suficiente de material impreso de las actividades de la OO.CC,	Nº de material informativo disponible para su distribución
	Distribución de información impresa a los líderes de organizaciones de AM, usuarios de la OO.CC	Nº de material informativo entregado al líderes de CAM
	Coordinación con otras oficinas municipales e instituciones públicas (centros de salud, biblioteca, etc) para la difusión de los eventos	Nº de coordinaciones efectuadas Nº de coordinaciones efectuadas con compromiso de apoyo a la difusión
3. La información recepcionada desde la OOCC acerca de los proyectos municipales y estatales, es oportuna	Aumento de las horas de funcionarios en la OO.CC para difundir la información	Nº de líderes de CAM con información oportuna
	Entrega de información por varios conductos: correo electrónico, página web/blog, entrega de material impreso	
E. GESTION PARTICIPATIVA		
1. Nivel de asistencia de clubes de A.M a las actividades municipales	Mejorar el nivel de convocatoria a través de los sistemas señalados en el punto precedente	% de organizaciones que asisten a las actividades municipales, en relación al total de organizaciones convocadas
	Realización de una jornada anual de evaluación y programación con líderes de AM	Jornada anual de planificación realizada
2. Formulación del programa de actividades, en conjunto entre la OOCC y las organizaciones de clubes de AM	Formulación de un programa anual de trabajo a partir de las propuestas de los AM	Existencia de un programa de trabajo que contemple las propuestas de los CAM

	Difusión del programa a través de los líderes en los clubes AM	Nº de actividades de difusión del programa
	Reuniones bimensuales con la Unión Comunal de AM para el seguimiento y evaluación del programa, e incorporación de nuevas actividades	Nº de reuniones efectuadas con la UCAM
3. Grado de colaboración de las organizaciones de AM en la ejecución de las actividades municipales	Formulación conjunta de las actividades	Nº de CAM que apoyan la ejecución de las actividades
4. El plan de trabajo del municipio con AM es conocido por los CAM	Difusión de la información	Nº de CAM que cuentan con información sobre las actividades municipales
5. Aumento del número de actividades municipales para los A.M	Programación conjunta de actividades	Nº de actividades municipales para AM, programadas en conjunto, en relación al año anterior
6. Apoyo desde la OCCC, en el proceso de postulaciones a proyectos municipales y estatales	A lo menos una reunión con cada centro que postula Asesorías por centro según necesidad	Nº de clubes de AM que tienen una reunión con la OCC para recibir apoyo en las postulaciones a proyectos Nº de asesorías a clubes de AM que postulas a proyectos
7. Capacitaciones ofrecidas por la municipalidad respecto a proyectos concursables	Una capacitación anual a clubes de AM sobre proyectos concursables	Nº de capacitaciones efectuadas por la municipalidad a clubes de AM respecto de los proyectos concursables

Cuadro n°6: Propuestas Generales

Algunas de las actividades propuestas podrán ser ejecutadas internamente por la OO.CC pero otras requerirán apoyo y mayor aporte financiero desde las autoridades municipales. Existen actividades que son sinérgicas, en la medida que una de ellas puede contribuir a mejorar varias de las debilidades detectadas

2. PROPUESTA PROGRAMÁTICA

Como segunda parte de este capítulo, se desarrollará más profundamente una propuesta dirigida a los indicadores que tuvieron menor porcentaje de aceptación, que es la colaboración de las organizaciones de AM en la ejecución de las actividades municipales (16%) y la formulación del programa de actividades, en conjunto entre la OCCC y las organizaciones de clubes de AM (23%).

Para establecer esta propuesta se utilizara la metodología de Marco lógico la cual es una técnica para la conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de programas y proyectos, esta metodología fue seleccionada

ya que permite y favorece la inclusión de los puntos de vista de todos los involucrados lo cual permite un abordaje más integral de la situación, y por ende, mayores posibilidades de éxito para la propuesta.

Como en esta investigación ya se ha realizado un proceso de diagnóstico de la situación actual y se ha establecido cuales serán los aspectos débiles de la gestión municipal a tratar, y los actores involucrados que ya han sido identificados, se pasara al análisis de objetivos

2.1 Análisis de Objetivos

El problema que se percibe a través de los resultados de los indicadores "realización de actividades municipales en conjunto con los clubes A.M" y "formulación del programa de actividades, en conjunto entre la OCCC y las organizaciones de clubes de AM" es que existe un bajo nivel de interacción entre el municipio y los clubes de A.M para planificar, ejecutar y evaluar las actividades para los A.M, incluso con la existencia de una U. Comunal, lo que finalmente se traduciría en que a los clubes A.M solo son beneficiarios de estas actividades perdiendo la oportunidad de ser participes en todo su proceso de realización. En este punto quisiera volver a destacar la idea de que las actividades son bien evaluadas, lo que posiblemente sea un factor adicional para la decisión de la municipalidad de no haber integrado a la mayor cantidad de clubes posibles en sus decisiones respecto a este tipo de actividades. En resumen el hecho de que el municipio les entrega a los clubes las actividades ya programadas, evita que los adultos mayores se hagan participes activo de estos procesos, perdiendo los beneficios que podría tener una interacción de ese tipo como lo son el aumento del nivel de compromiso de los clubes A.M con la municipalidad, la generación de redes de apoyo entre clubes de A.M, una mayor asistencia a las actividades, etc.

Considerando lo anterior, el objetivo de esta propuesta sería **"Mejorar el nivel de participación de los clubes A.M en la programación de actividades realizada por el Municipio de Independencia para los AM residentes en su comuna"** considerando que el logro de este objetivo ayudaría a una gestión municipal más participativa y con un mayor compromiso de los adultos mayores.

2.2. Análisis de Alternativas

Para esta propuesta se consideraron 2 alternativas

A) Fortalecer a la Unión Comunal. Esto implica promover la integración de más clubes, mejorar su comunicación con el municipio, participación directa en las programación de las actividades que atañen a los adultos mayores, fortalecimiento de la gestión interna, etc. Todo ello con el propósito de mejorar la función de la unión comunal, de ser una organización que represente el sentir de los adultos mayores frente al municipio, defendiendo sus intereses, estableciendo objetivos de desarrollo para sí misma y las organizaciones que la componen, y generando y/o fortaleciendo vínculos con otras instituciones para la promoción de los derechos y de la calidad de vida de los adultos mayores. Esta alternativa parece viable debido a que es una organización con personalidad jurídica y muy vinculada con el municipio, sin embargo no es posible debido a que la Unión Comunal de AM de Independencia tiene un manejo de información muy cerrado, para el alumno fue imposible conseguir esa información, lo que hace difícil conocer más de su situación actual y aun menos intervenir en ella.

B) Un programa de fortalecimiento del vínculo entre los clubes de A.M y el Municipio, en especial con el departamento O.O.C.C, en que la mayor cantidad de líderes de clubes de A.M posibles y los funcionarios pertinentes se reúnan para establecer programas anuales de trabajo, planificar las actividades que se realizan a lo largo de periodos de 3 a 4 meses y reuniones de mas frecuencias entre los clubes interesados en ejecutar la actividad. Esta alternativa implica la necesidad de contratar más personal y otorgar más recursos para el departamento O.C.C.C. pero promovería la participación directa de los clubes en un área de la gestión municipal, lo que es concordante con las necesidades planteadas en el diagnostico. El programa podría obtener viabilidad política y recursos, si se aceptara como parte de la labor y del presupuesto del O.O.C.C. y aunque sería un reto motivar a los adultos mayores a participar, el mayor compromiso en la ejecución del programa contribuiría a mejorar el nivel de participación de los clubes AM. En resumen es una opción, a juicio del alumno, viable y la que será seleccionada

2.3. Matriz de Marco Lógico

Cuadro N°7: Matriz Lógica

Resumen Narrativo	Indicador	Medios de Verificación	Supuestos
<u>Fin</u> " Mejora del nivel de participación de los clubes A.M en la gestión del municipio de independencia"	El porcentaje de los clubes pertenece al nivel "participación interactiva"	Encuesta anual a los líderes de clubes A.M	El municipio se beneficiara con el incremento del nivel de participación de los clubes A.M en su gestión
<u>Propósito</u> Aumento de la participación de los clubes A.M en la programación, ejecución y evaluación de las actividades municipales para adulto mayor	Porcentaje del nivel de aceptación (aplicando criterios de la encuesta) de las actividades municipales	Encuesta semestral los líderes de clubes de A.M	Los clubes de A.M buscan oportunidades para colaborar en la realización de las actividades municipales
<u>Componentes</u> A. Programa anual y semestral de actividades para A.M	A.1.Existencia y ejecución de un calendario anual de actividades	Acta de reuniones Listado de asistencia a reuniones	Las reuniones serán eficientes en cuanto a la realización de un programa anual

B. Ejecución de un número definido de actividades (1 cada 2 meses)	B.1. Número de actividades en el año	Crónicas de las actividades Registro fotográficos	Las actividades tendrán la aprobación del municipio
C. Aumento en la articulación entre las organizaciones de A.M con el municipio	C.1. Frecuencia de visitas de miembros de directivas de clubes al municipio	Registro de las visitas de los líderes de clubes en los departamentos involucrados	Los líderes de clubes de A.M están dispuestos a compartir información de su club con otros clubes y el municipio
	C.2. Número de clubes asociados a la Unión comunal	Listado de clubes inscritos en la U. Comunal	
D. Incremento de nivel de información	D.1. Porcentaje de aceptación en el nivel de información	Encuesta semestral del ítem señalado	La mayor información facilita la participación de los AM
E. Aumento de la asistencia de A.M a las actividades	E.1. Porcentaje de asistencia los A.M a las actividades municipales	Comparación de la asistencia a las actividades realizadas antes y después del proyecto	Los adultos mayores de la comuna desean participar de la mayor cantidad de actividades municipales posible
Actividades			
A. 1. Reuniones a principio y fin de año con clubes A.M	A.1. Reuniones por año un costo de 10.000 (materiales de oficina, información impresa)	Comprobantes (boletas)	La asistencia a las reuniones será representativa en relación al total de clubes existentes
A.2. Reuniones bimensuales con grupos específicos de A.M	A.2. Reuniones bimensuales ejecutadas, 5.000 en materiales de oficina	Comprobantes (boletas)	Las reuniones contarán con alta asistencia de los clubes comprometidos con una actividad

<p>B. 1.Reuniones semanales de planificación con grupos específicos de clubes A.M</p> <p>2.Realización de actividades con ayuda directa de los clubes (se realizaran con presupuesto municipal), el apoyo de los clubes será de recurso humano y organizacional</p>	<p>B.1.Numero de Reuniones semanales ejecutadas , 2.000 en materiales de oficina</p> <p>B.2.Cantidad de Actividades varía según tipo, se establece como máximo por actividad de 100.000</p>	<p>Comprobantes</p> <p>Presupuesto del programa, comprobantes</p>	<p>Las clubes se preocuparan de que las actividades sean pertinentes y viables</p> <p>Las actividades se realizaran en los tiempos y lugares planificadas</p>
<p>C. 1 Actividades especiales para un grupo seleccionado de líderes de clubes A.M (1 cada 2 meses)</p> <p>C.2. Visitas personalizadas a la mayor cantidad de clubes posibles</p>	<p>C.1.Actividades especiales, hasta 30.000</p>	<p>Comprobantes (boletas)</p> <p>Solicitud de transporte o recursos personales</p>	<p>Las actividades promoverán el intercambio de información entre clubes</p> <p>Los clubes de A.M recibirán al funcionario municipal y compartirán dudas y consultas</p>
<p>D. 1 Difusión de información acerca del programa y sus actividades</p>	<p>D.1. Costo de material de difusión: 50.000</p>	<p>Solicitudes de impresión</p>	<p>Se contara con recursos suficientes para la difusión</p>

E.1. Prestación de algún tipo de transporte para A.M	E.1.Costo de transporte: otorgado por el municipio	Solicitudes de transporte	El municipio contara con vehículos disponibles para el transporte de A.M
--	--	---------------------------	--

CAPITULO 4: CONCLUSIONES

4.1. Respecto a la hipótesis planteada

Primero que nada es necesario recordar la hipótesis planteada en la tesis, la cual es "La gestión de la Municipalidad de Independencia, en relación a la participación de las organizaciones sociales de Adulto mayor, presenta características que limitan el flujo de información y comunicación entre el municipio y los clubes de A.M, dificultando su participación, limitando su desarrollo como actores sociales y afectando negativamente los resultados de la aplicación de las políticas públicas de participación implementadas por el municipio".

Esta hipótesis era correcta ya que el diagnóstico realizado constato la existencia de debilidades en la gestión del municipio que dificultaban la participación de los clubes de A.M en la gestión, como la falta de personal y recurso en el O.O.C.C. Se pudo establecer como principal dificultad el bajo nivel de participación que tienen los clubes al momento de planificar, ejecutar y evaluar actividades municipales para A.M, lo que limita su compromiso con el municipio y la posibilidad de ejercer un rol más activo como actores de la comuna.

Sin embargo también existen puntos fuertes en la gestión municipal en esta área, como la existencia de buenas relaciones entre O.O.C.C y sus funcionarios con los clubes de A.M y responsabilidad con que estos ejecutan los proyectos y actividades programados. También es destacable la buena evaluación y asistencia que los clubes respecto a las actividades del municipio lo que refleja que son actividades pertinentes para el A.M, pero como se recalco anteriormente son actividades que simplemente son dadas a los A.M sin dar la posibilidad a la mayor parte los A.M organizados, de planear y realizar actividades para otros miembros de su grupo etáreo

4.2. En relación a la gestión de la municipalidad de independencia

Los resultados de las encuestas aplicadas a los líderes de organizaciones de adulto mayor son claros al evidenciar que existen 2 puntos en la área de participación de la comuna que quisiera destacar : por un lado una gestión municipal que tiene un buen desempeño en la entrega de beneficios y en la realización de actividades para la comunidad en general y sectores específicos de la población, en este caso los adultos mayores, los cuales tienen buena evaluación por parte de los líderes de los clubes A.M; por otra parte están las propias organizaciones de adulto mayor las cuales no solo representan una de las organizaciones sociales mas numerosas de la comuna, sino que tienen un fuerte impacto en la red social de la comuna desde hace gran cantidad de años, considerando que gran parte de los actuales clubes eran anteriormente centros de madres que modificaron su estatus por la edad de sus miembros, , y aunque como demuestran las encuestas, los clubes de A.M se reúnen principalmente con fines de socialización y esparcimiento, lo que bajaría su posibilidad de participación ,sin embargo su influencia en la gestión del O.O.C.C es innegable considerando que son los principales demandantes de los beneficios de la municipalidad, tanto en proyectos como en actividades por lo que son los clubes adultos mayores quienes tienen la responsabilidad asumida de velar por la entrega eficaz de todo estos beneficios. El principal problema que genera esta situación, es que los clubes A.M a pesar de esta influencia, y de su relevancia social en la comuna tienen un rol de reacción, es decir, solo empiezan a reaccionar según las decisiones de municipalidad, si una actividad falla pueden ir a reclamar, si se atrasan los plazos de

entrega de fondos, los líderes empiezan a pedir información y a presionar constantemente, etc., pero siempre condicionado a como actúa el municipio, en este punto es donde la propuesta planteada podría cambiar esta situación intentando que sean los propios clubes quienes realicen actividades, con el apoyo de la municipalidad por y para sí mismos, considerando los beneficios que ello conlleva: una posibilidad de mejores resultados ya que son ellos mismos quienes mejor conocen sus necesidades e intereses, una mayor sensación de satisfacción al ser ellos mismos quienes logran generar actividades, un mayor compromiso con la municipalidad en relación a que realizar un trabajo en conjunto para la comunidad aumentaría la confianza entre los miembros de los clubes y los funcionarios municipales y lo más importante conseguir que los clubes de A.M se conviertan poco a poco en co-gestores de las actividades dirigidas a adultos mayores.

4.3. Respecto al crecimiento profesional del alumno

Numerosa y variadas experiencias se han presentado durante el proceso de elaboración del presente Seminario de Título, que dan cuenta de las múltiples oportunidades existentes en la gestión municipal para el Trabajo Social. Es ampliamente conocida la importancia de la participación humana tanto para la obtención de determinados objetivos comunes, como de su valor en cuanto a factor protector de la salud mental y social de las personas, la participación es un proceso enriquecedor por sí mismo, y por lo tanto el rol de facilitador de los procesos, tanto en lo que se refiere al desarrollo de determinadas tareas como la elaboración de proyectos, ejecución de actividades, capacitaciones, entre otros, como lo que tiene relación con la comprensión de los procesos grupales y de las interacciones individuales, que puede cumplir el trabajador social es sin duda un aporte valioso. Sin embargo la participación comunitaria tiene su contraparte en aquellas instituciones con las que debe relacionarse para la consecución de sus objetivos, y desde este punto de vista la labor del trabajador social que naturalmente se da en el contexto de la participación cobra otros matices pues en su rol de facilitador de los procesos, debe desarrollar otras habilidades sociales, como la abogacía, por citar un ejemplo, que faciliten el encuentro entre la comunidad y una institución que se encuentra cruzada por numerosos reglamentos y formalidades, además de las ideologías propias de todo gobierno local. El trabajador social debe constituirse en un enlace entre la comunidad y la institución, de manera que las personas puedan obtener el mayor beneficio posible de esta relación sin caer en malas prácticas como la utilización de unos u otros, debe ser capaz de validar, fortalecer, fundamentar y ocupar las herramientas disponibles para una participación efectiva de la comunidad, debe contribuir a abrir el municipio a la comunidad organizada. Es posible que aparezca como más prometedor y comprometedor el trabajo social desde las organizaciones hacia el municipio, pero sin duda es imprescindible que la contraparte, o las instituciones cuenten con las habilidades de trabajadores sociales dispuestos a contribuir a que esa participación gane y ocupe todos los espacios posibles dentro del gobierno local.

4.4. En relación al proceso de crecimiento personal del alumno

Respecto a este aspecto, he podido poder conocer personalmente el funcionamiento de un departamento municipal y ha observado directamente la labor de los funcionarios municipales y su interacción con los habitantes de la comuna, especialmente con los adultos mayores, además se ha podido asistir a varias actividades de diversos tipos como eventos, celebraciones y capacitaciones e inclusive contribuir a su desarrollo, además por motivo de la encuesta se pudo visitar varios clubes de A.M y conversar personalmente con su

presidentas, lo que dio una visión más cercana del funcionamiento de los clubes, descubriendo los beneficios que obtienen sus miembros así como las problemáticas que enfrentan. Estas experiencias han ayudado al alumno a poder comprender lo amplio y complejo que es el trabajo comunitario, y el nivel de relevancia que este tiene en el desarrollo de una comuna y en la calidad de vida de sus habitantes, particularmente de los A.M. Ellos que cuentan con más tiempo para sí mismos, tienen la oportunidad de participar más activamente del área comunitaria, lo que les ayuda también a poder mantenerse activos y salir de su rutina diaria.

Se destaca lo bien que he sido recibido en el O.O.C.C, y las muchas oportunidades que se le otorgaron para aprender y ayudar, lo que le permite comprender mejor lo que significa ser un funcionario público y lo significativo que puede ser para las personas el tener un espacio en el cual pueda obtener respuestas a sus preguntas y soluciones a sus problemas como parte de una comunidad

BIBLIOGRAFÍA

1. Constitución Política de la Republica de Chile, art.118, inciso 2 y 4, 1980
2. Ley 18.695 Ley Orgánica de Municipalidades
3. Ordenanza Municipal de Participación Ciudadana de la Municipalidad de Independencia, art. 2 1999
4. Francisco Longo, *"Nueva Gestión Local. Modernización municipal en Alcobendas"*. Edit. Popular
5. Aguiar Fernando. *"El dilema de la Participación Ciudadana. Acción Colectiva y Gobierno Municipal."* Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Córdoba, 1994.
6. *"Quality management systems - Guidelines for the application of ISO 9001:2008 in local government"* publicada en abril de 2009.
7. *"La gestión integral de los programas sociales descentralizados al municipio de Capital -Mendoza, Argentina-, dentro del marco de la reforma del Estado Lic"*. Silvia Quesada Directora de la Investigación CIUNC-UNC. (Universidad Nacional de Cuyo) Investigadores: Lic. Daniel Herrera Lic. Andrea Pirani 1999-2001
8. Martín Hopenhayn, *La participación y sus motivos.*, Santiago de Chile, Junio 1998
9. Alcaldía de Cali. Manual de participación ciudadana Y Gestión Comunitaria .Cali, 2000
10. Modulo 1 Liderazgo, participación comunitaria y ciudadana, Asociación Proyectos Comunitarios, Popayán 2005
11. Geilfus, F. (1997). *80 herramientas para el desarrollo participativo*. Laderas C. A, San Salvador, HCA/ Holanda
12. VALIENTE, Ávila J. *"El adulto mayor a nivel de comunas envejecidas"*. Editor Santiago: INTA, 1999. 1ª. Ed.
13. PNUD (2000), *Desarrollo Humano en Chile, más sociedad para gobernar el futuro*. Santiago de Chile
14. Encuesta CASEN 2000 (MIDEPLAN)
- 15 [http // definición.de](http://definición.de)
16. Glosario de términos de administración pública, universidad mayor de san marcos. 1999)
17. "El Modelo de Gestión Municipal Participativo", Freddy Aliendre España

18. *Nuevos espacios para la acción profesional*, Juan Manuel Latorre Carvajal, Revista Acción Crítica, # 23. Agosto 1988. Lima - Perú

19 http://www.inafed.gob.mx/wb2/ELOCAL/ELOC_La_participacion_socia1#_ftn1

20. Ley 19.418, publicada en 1995, Sobre junta de Vecinos y demás Organizaciones Comunitarias "Chile necesita a sus Adultos Mayores PARTICIPACION SOCIAL" Servicio Nacional del Adulto Mayor, Junio 2003

21. Plan Desarrollo Comunal, I. Municipalidad Independencia

22. INE, censo 2002

23 Tesis: Diagnóstico y Evaluación de Aspectos Ambientales en la comuna de independencia, Alejandra

24. www.independencia.cl

ANEXO 1

ENTREVISTA A FUNCIONARIOS DE O.O.O.C.

Evaluación de gestión municipal en participación

Nombre: _____ Edad: _____

Cargo: _____

Profesión: _____

1. Sobre gasto financiero municipal

- ¿Existe un mecanismo establecido para plantear las necesidades de la OOCC en el presupuesto municipal?
- ¿Los recursos financieros municipales son suficientes para lograr los objetivos del departamento?
- ¿Cuales son los principales usos que se le da a los fondos recibidos?

2. Uso de recursos humano

- ¿El número de personal del departamento es suficiente para satisfacer la demanda de la comuna?
- ¿Como es la interacción los funcionarios con los líderes de organizaciones?
- ¿El perfil profesional de los funcionarios se adecua a su función en el departamento?

3. Manejo información

- ¿Qué tipo de información maneja el departamento?
- ¿Qué tipo información se les da a los líderes de organizaciones?
- ¿Existen problemas de comunicación entre otros actores del municipio y el departamento?
- ¿Existen problemas de comunicación entre los funcionarios y los vecinos?

4. Uso tecnologías

- ¿Que tecnologías se ocupan en el departamento?
- ¿Existen capacitaciones para el uso de estas tecnologías tanto para los funcionario como para los vecinos

5. Perspectiva municipal.

Desde su punto de vista ¿la municipalidad de Independencia considera a los habitantes de la comuna como usuarios o como co-gestores?

6. Participación en Gestión

¿Existen instancias en que se autoridades del municipio se reúnan con líderes de organizaciones comunitarias para la toma de decisiones?

¿Estas instancias son conocidas y utilizadas por los líderes?

¿Qué tipo de acciones pueden realizar los líderes de clubes de adulto mayor para participar en la gestión municipal

**ANEXO 2: ENCUESTA A DIRIGENTES DE ORGANIZACIONES DE ADULTOS MAYORES
COMUNA DE INDEPENDENCIA**

FECHA: _____

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN: _____ AÑO DE CREACIÓN: _____

PERSONALIDAD JURIDICA: _____ N° SOCIOS: INSCRITOS _____ ACTIVOS _____

PERSONA ENCUESTADA: _____ EDAD: _____ CARGO: _____

AÑOS EN EL CARGO _____

	(1) Muy mala	(2) Mala	(3) Menos que regular	(4) Regular	(5) Mas que regular	(6) Buena	(7) Muy buena
PERCEPCION DE LA RELACION DE SU ORGANIZACIÓN CON EL MUNICIPIO (Clasifique del 1 al 7)							
¿Cómo evalúa la relación de su organización con el Municipio, a nivel general?							
¿Qué otros actores del municipio (direcciones o departamentos) se relacionan con la organización? Califique esa relación							
1. O.O.C.C							
2.							
3.							

DIMENSIONES, Califiquede 1 a 7	(1) Muy mala	(2) Mala	(3) Menos que regular	(4) Regular	(5) Mas que regular	(6) Buena	(7) Muy buena
A. PERCEPCIÓN ACERCA DE LA PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES MUNICIPALES y del O.O.C.C							
1. ¿Cómo calificaría el nivel de información que tiene su club acerca de las actividades municipales?							
2. ¿Cómo calificaría el nivel de asistencia a las actividades municipales por parte de los AM?							
3. ¿Cuál es el grado de colaboración que su club tiene en la ejecución de las actividades municipales?							
4. ¿Cómo evaluaría el cronograma de actividades específicas para los AM por parte de la OOCC?							
5. ¿La formulación del calendario de actividades, se realiza en conjunto entre la el municipio y las organizaciones de clubes de AM?							
6. ¿Cuál es el grado de pertinencia entre las actividades municipales y las necesidades expresadas por los clubes AM							
7. ¿Qué grado de suficiencia poseen las actividades de municipio para A.M, en relación a la demanda existente?							
B. OPINIÓN ACERCA DEL TRATO A LÍDERES Y USUARIOS DE LA OFICINA DE OOCC							
1.¿Cuál es su percepción respecto de la calidad del trato recibido por parte de los funcionarios del OOCC?							
C. PERCEPCIÓN DEL APOYO DE LA OOCC AL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE DE LOS CLUBES DE AM A TRAVÉS DE LA POSTULACIÓN A PROYECTOS							
1. ¿Considera que la información recepcionada desde la OOCC acerca de los proyectos municipales (FONDEVE) y estatales (como el Fondo de fortalecimiento de							

la sociedad civil), es suficiente? Califique el nivel de suficiencia													
2. ¿Considera que la información recepcionada desde la OOCC acerca de los proyectos municipales y estatales, es oportuna?													
3. ¿Cómo juzgaría el apoyo desde la OOCC, en el proceso de postulaciones a proyectos municipales y estatales?													
4. ¿Considera Ud. que la capacitación recibida de la OOCC, responde a las necesidades que Uds. tienen? Proponga una calificación.													

D. NOCIÓN DEL CONCEPTO DE PARTICIPACIÓN COMUNITARIA ORGANIZADA

1. ¿Cuál es la evaluación que ustedes hacen respecto del nivel de participación que tienen en la gestión de la OOCC? (Escoger un nivel)	Pasividad	Suministro de información	Particip. por consulta	Particip. por incentivo	Particip. funcional	Particip. Interactiva	Auto desarrollo
	Negatividad	Sociabilidad	Funcionalidad	Expresión de derechos	Independencia		
2. ¿Cuál es la noción del concepto de participación que tiene su organización? (seleccionar categoría)	Dependencia	Suministro de recursos	Propositividad				
3. ¿Cuál es la evaluación que ustedes hacen respecto del nivel de independencia de la organización en relación a la gestión municipal? (seleccionar una categoría)							

E. EVALUACION FINAL

Considerando las áreas anteriormente mencionadas ¿Cómo calificaría la gestión municipal en relación a la participación de los clubes de AM? (de 1 a 7)							
¿Qué tema considera Ud. que no se ha tocado en esta encuesta y que debería haberse considerado?							