



UNIVERSIDAD
DE
VALPARAISO
C H I L E

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

**GESTION SOCIAL DE CALIDAD
EN SERVICIOS PÚBLICOS
EL CASO DEL DEPARTAMENTO SOCIAL
DE LA I. MUNICIPALIDAD DE CABILDO**

Seminario de Título para optar al Grado Académico de Licenciado en Trabajo Social y al Título Profesional de Asistente Social.

Institución Patrocinante:

Ilustre Municipalidad de Cabildo

Docente Guía:

Srta. Maria Antonieta Urquieta Álvarez.

Estudiante Seminarista:

Srta. Ruth Ester González Pérez



2006



PRESENTACIÓN.

El presente seminario de título se inscribe en la temática modernización del Estado, que tiene como objetivo principal un cambio en la gestión de las políticas públicas. La modernización de servicios públicos representa un cambio desde estructuras rígidas, asimétricas, hacia estructuras más abiertas y oportunas en su funcionamiento.

La expresión local de la administración pública del Estado, es el municipio, y se busca proveer a éste, de instrumentos y métodos que permita que el conjunto de acciones y trámites, que realicen los clientes, se estructuren como si se tratase de un ciudadano único y perfectamente individualizado.

Este tema además se liga a la calidad de la atención, lo cual para Trabajo Social como disciplina que busca el logro del bien común, es imprescindible, como forma de respeto a la dignidad de las personas. Por lo tanto, mejorar este aspecto se constituye en una necesidad desde la mirada de los clientes de servicios públicos. Para lograr lo anterior, se hace preciso dar impulso a la ruptura con la arraigada imagen que visualiza a las oficinas estatales como frías, incómodas, hostiles, con tramitaciones de larga espera y restablecer una buena imagen corporativa.

El presente seminario de título se estructura en base a cuatro capítulos.

El primer capítulo da cuenta de los contextos de la intervención realizada, es decir, el contexto territorial e institucional.

El segundo capítulo se denomina Informe de investigación social, y da cuenta del marco de referencia, diseño y resultados de la investigación realizada.

El tercer capítulo corresponde al ciclo tecnológico utilizado en la realización del seminario, es decir, incluye diagnóstico, programación, registro de intervención y evaluación de lo realizado.

El cuarto capítulo, presenta las conclusiones y reflexiones de la alumna seminarista respecto de esta experiencia de intervención social en el ámbito municipal.

Finalmente se presenta la bibliografía y los anexos.



INDICE TEMÁTICO.

Página

Presentación

Capítulo I: Contextos de la experiencia

	1.1. Contexto territorial	
8		
	1.2. Contexto Institucional	
21		

Capítulo II: Informe de investigación social

	2.1. Marco de referencia	
39		
	2.2. Diseño de investigación	
59		
	2.3. Resultados de la investigación	
67		

Capítulo III: Ciclo tecnológico aplicado a la gestión social

	3.1. Diagnostico Social	
79		
	3.2. Programación Social	
85		
	3.3. Registro de intervención social	
92		
	3.4. Evaluación social	
114		

Capítulo IV : Conclusiones y reflexiones profesionales

	4.1. Conclusiones	
138		
	4.2. Reflexiones profesionales	
142		



Bibliografía

144

Anexos

148

INDICE DE TABLAS.

	Pág ina
TABLA N°1: Datos sociodemográficos comuna de Cabildo	
15	
TABLA N° 2: Disponibilidad de Servicios Básicos en Cabildo	
16	
TABLA N°3: Estratificación social de los habitantes de la comuna	
18	
TABLA N°4: Resultados variable perfil de usuarios	
68	
TABLA N°5: Resultados variable: caracterización de la demanda	70
TABLA N°6: Resultados variable infraestructura y ambiente	
71	
TABLA N°7: Resultados variable satisfacción usuaria	
73	



INDICE DE GRÁFICOS.

Página

18	GRAFICO N°1: Estratificación social habitantes de Cabildo
19	GRAFICO N°2: Estratificación social de los habitantes zona urbana
19	GRAFICO N°3: Estratificación social de los habitantes zona rural
69	GRÁFICO N°4: Frecuencia de la demanda
75	GRÁFICO N°5: Evaluación usuaria respecto de la atención



INDICE DE FOTOGRAFIAS.

Página

- Fotografía N°1: Cabildo Año 1910	
12	
- Fotografía N°2: Plaza Cabildo Año 1970	
13	
- Fotografía N°3: Municipalidad de Cabildo antigua	
21	
- Fotografía N°4: Municipalidad de Cabildo en la actualidad	
21	
- Fotografía N°5 : usuarios Departamento Social	
67	
- Fotografía N°6 : Infraestructura Departamento Social	
70	
- Fotografía N°7: Panel Informativo	
97	
- Fotografía N°8: Información a los usuarios	
97	
- Fotografía N°9 : Talleres Funcionarios	
109	
- Fotografía N°10: talleres funcionarios	
109	



- Fotografía N°11: Certificación Directora DIDECO
109

- Fotografía N°12: Certificación funcionarios
110



AGRADECIMIENTOS.

Nunca pensé que fuera tan difícil escribir estas palabras siendo un momento tan esperado, un instante en el que puedo expresarme sin ser evaluada por ello y que trae a mi memoria a tanta gente importante que pasó por mi vida en estos cinco años en los que jamás pensé que mi vida cambiaría tanto...

Una vez me dijeron que iba a conocer muchas personas, en diferentes contextos, lugares, pero que hay personas que pasan por tu vida y la huella que dejan es imborrable y creo que es momento de agradecer a quienes me apoyaron, creyeron en mí y me aceptaron como soy y cuyas huellas jamás se borrarán de mi corazón.

Primeramente a Dios quién es el que llena mi alma y mi espíritu, sin necesidad de divulgarlo, o hacer alarde de ello, pero él sabe que sin él no sería nada.

Gracias a mis padres, el motor de mi existir, quienes son mi razón de vivir, me dan aliento para luchar, me han apoyado siempre, creyeron en mí y lo siguen haciendo. Gracias por dejarme ser libre, por permitirme ser feliz, escoger mi vocación, mi realización profesional, como lo es para mí esta carrera. Gracias por permitirme ser un ser humano que lucha, que piensa, que tiene sus ideologías y creencias claras, que cree en un mundo más justo y solidario, que cree que el cambio es posible y que se construye con pequeños aportes que se hacen día a día.

Papá, tu sabes que nunca creí en héroes animados porque siempre tuve el mío propio: tú! Un ser humano admirable, humilde, bondadoso, mi orgullo, espero algún día ser como tú...

Mamá, mi tesoro, mi amiga, en quien me desahogo para bien y para mal, pero siempre mi fortaleza y mi mejor consejo. Gracias.

A mis amigas, mi fuerza, mi apoyo, mi alegría, mis hermanas que nunca tuve. Gracias por hacer más fácil y alegre este pasar por la universidad: Karin, Joseline, Vicky. No creas que me olvidé de ti: Monsita! Mi "hermanita" adorada, mi espejo. Ustedes saben lo que fue este año recién pasado para mí y gracias por estar ahí siempre...



Profe Pastén, mi director, mi profe, mi amigo...Gracias.

Profe Anto, gracias por creer en mí, por apoyarme y por ser mas que una profesora, una amiga.

A quienes creyeron en mí en el ámbito profesional y me acogieron para realizar mi seminario en esta linda institución, como lo es la Municipalidad de mi querida ciudad Cabildo. Al Sr. Alcalde, al DIDECO; especialmente Sra. Rayen, Srta. Nancy, Don Waldo, gracias por sus consejos, su amistad, su humanidad, su profesionalismo.

Jovi, Gisel, Cecilia, Maritza, Sandra, Marisol, Rosita, Alicia, gracias por acogerme y apoyarme.

Mis niños: mis rabias, mis alegrías, mi desafío: Yasna, Carol, Samuel...mi angelito malo! Saben cuanto los amo y que siempre estaré ahí para ustedes.



CAPITULO I: Contextos de la experiencia



1.1. CONTEXTOS DE LA EXPERIENCIA

El presente capítulo da cuenta de los contextos en los cuales se enmarca el seminario de título, considerando el territorio y la institución en la cual se desarrolla. Posteriormente se presenta el marco de referencia, luego se da cuenta del diseño de la investigación, para finalizar el capítulo con la presentación de los resultados de la misma.

1.1. CONTEXTO TERRITORIAL.

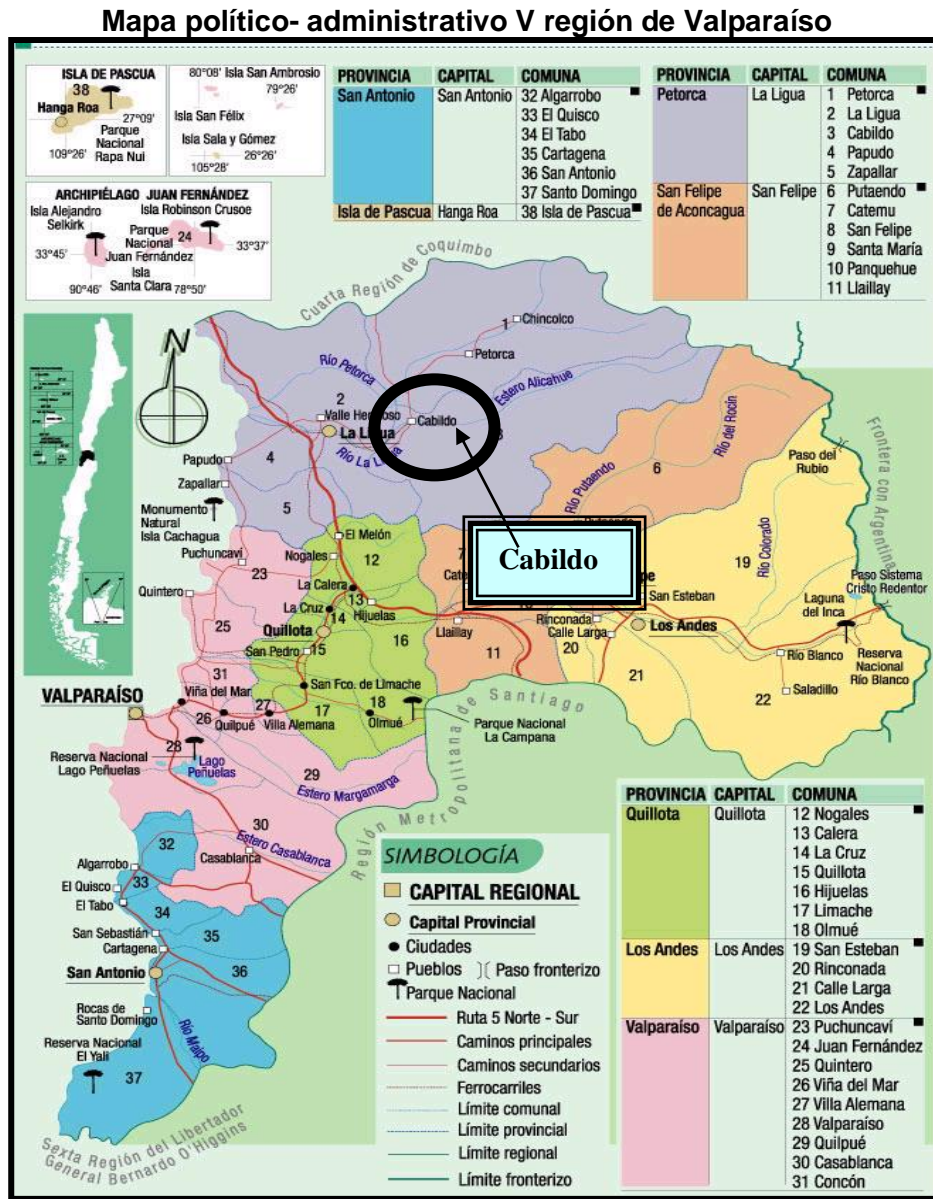
A. Antecedentes geográficos de la comuna:

La Ilustre Municipalidad de Cabildo se preocupa de impulsar el desarrollo económico, aprovechando la riqueza histórica y natural que la ciudad posee, siendo estos últimos determinantes y condicionantes del primero, por lo tanto para conocer la realidad comunal es necesario revisar antecedentes demográficos, territoriales y turísticos:

- **Ubicación:** La comuna de Cabildo está ubicada en el sector nororiente de la V región en la Provincia de Petorca , a 178 metros sobre el nivel del mar.
- **Superficie:** 1.455.3 Km 2.
- **Distancias:** 180 Km de Santiago, 140 Km de Valparaíso, 20 Km de La Ligua.
- **Límites:** Noroeste: Petorca
Sureste: Putaendo.
Oeste: La Ligua.
Este: paso fronterizo Los Patos y Valle Hermoso.



- Ubicación de la comuna en la región.



Fuente: DFL N°83 de 1979 del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile.



▪ **Turismo:**

Cabildo es un pueblo con una rica y variada riqueza natural, ya que cuenta con atractivos turísticos tangibles e intangibles, que son visitados por turistas y residentes, entre ellos se puede mencionar:

- Camino Del Inca: Constituye un manifiesto histórico y arqueológico de gran relevancia científica, pues refleja el paso del imperio Inca por este territorio. Se constituye en un atractivo turístico para la realización de caminatas y actividades campestres, muchas veces impulsadas por el municipio.
- Laguna del Chepical: Embalse construido a fines del siglo XXI, con una capacidad de 3.7 millones de metros cúbicos. Beneficia a la industria de la pequeña agricultura. Se encuentra a unos 3050 metros de altura sobre el nivel del mar.
- Museo arqueológico de Alicahue: en este museo se exponen vestigios testimoniales de culturas indígenas que existieron en tiempos remotos en el pasado.
- Corrales de la Arena: estructura que incorpora la conformación de un corral construido por piedras, que data de 1.845. en la actualidad se utiliza para rodeos de campo y marcación de ganado. Estas actividades mencionadas reúnen gran cantidad de turistas chilenos y extranjeros.
- Petroglifos: es sin duda, uno de los mayores atractivos que posee la provincia, debido a su particularidad y belleza. Se extiende en los faldeos cordilleranos al interior de la localidad de Alicahue, en quebradas y zonas de difícil acceso.
- Tambos o Cementerio Indígena: evidencia arqueológica de suma trascendencia histórica y científica. Se puede admirar en los altos cordilleranos de Alicahue.
- Casa Patronal de Alicahue: destaca por su belleza arquitectónica y los mitos que se cuentan en torno a la misma. Es una construcción de origen colonial que data del siglo XVIII.
- Túnel La Grupa: obra vial construida para el transporte de ferrocarriles que en la actualidad es ocupado por la locomoción que transita entre Cabildo y Petorca. Esta obra data de 1.907 y tiene 890 metros de extensión.



- Fundo El Ingenio: Constituye una de las principales fuentes exportadoras de productos agrícolas y es muy visitado por turistas por estar vinculado a “La Quintrala”, quien fue su propietaria.
- Puente del Indio: puente que data de tiempos remotos y forma parte del actual paisaje cordillerano.
- Entre los atractivos turísticos intangibles se cuentan las fiestas religiosas, siendo las más concurridas de la región. En dichas festividades, se aprecia la presencia de cantores a lo divino y bailes religiosos característicos de la ciudad. Otro atractivo turístico relevante lo constituyen las fiestas típicas, como lo son la celebración del 18 de septiembre, que incluye ramadas, rodeos, fiestas costumbristas y juegos típicos; como también los campeonatos de football y aniversarios de la ciudad. Todas estas fiestas reúnen gran cantidad de visitantes y son un gran potencial turístico para la comuna.

Aprovechando la riqueza natural del paisaje se realizan rutas turísticas: circuito de la palta, circuito patrimonial, City tour, circuito Paihuén - Alicahue, en los cuales las personas turistas pueden apreciar la riqueza de la agricultura, restos arqueológicos y el paisaje de la zona, siendo muy valorados e impulsados por la municipalidad.



B. Antecedentes Históricos:

Fotografía N°1: Cabildo Año 1910



La Historia de la comuna de Cabildo se inicia en el año 1820, año en el cual se funda el pueblo, sin embargo los primeros vestigios de la ciudad son registrados el 30 de agosto de 1826, cuando se da vida a la extinta provincia de Aconcagua. En la época colonial el pueblo de Cabildo se dividía en dos grandes haciendas: “Ingenio”, perteneciente a doña Catalina De

Los Ríos y Lisperguer y la de “Río Alicahue”, perteneciente a la familia Silva Somarriva.

Posteriormente el 20 de marzo de 1894 se funda el municipio, después de constantes esfuerzos conjuntos de vecinas y vecinos, siendo ésta la fecha predispuesta por el artículo 12 de la ley orgánica de municipalidades, pasando a ser dicho municipio, el número cuarenta en el reconocimiento de municipalidades a nivel nacional, siendo su primer alcalde don Pedro Escobar.

Un punto interesante en la historia de la ciudad es su nombre “Cabildo: Lugar de encuentros”. Este deriva de la ubicación territorial de la comuna, ya que en ella convergían los colonos para sus reuniones, los llamados “Cabildos”, tan tradicionales en la historia del país.

Documentos del año 1897 describen a Cabildo como : “ una aldea con 942 habitantes, ubicada a 22 km. de La Ligua, a orillas del río del mismo nombre , en el camino que conduce al oriente...” Se creía que una vez instalado el servicio ferrocarril estos lugares serían asientos de población con un seguro porvenir. Y sin lugar a dudas un hito importante es la construcción del ferrocarril a Iquique que se inició en 1878, ya que entregó y generó trabajo a muchas personas, trayendo también como resultado las primeras estructuras arquitectónicas de la época y aumentando la cantidad de población residente. El trazado de la comuna sigue las costumbres de la época, con el tradicional sistema de damero. La ciudad se desarrolla entre la estación y el pie de cerro, hoy calle Nueva Cabildo, en el área central está la plaza y enfrentando a ella la Iglesia, el cuartel de policía y la Municipalidad; en su costado poniente se ubicaba la escuela de niñas y la escuela de hombres; su costado sur y oriente, así como las manzanas circundantes, estaban destinadas a la construcción de habitaciones.

Fotografía N°2: Plaza Cabildo Año 1970





C. Actividades económicas:

Las actividades económicas mas importantes son la agricultura y minería, las que concentran la mayor cantidad de puestos de trabajo. Sin embargo la minería ha disminuido su fuerza en los últimos años, debido al cierre de importantes yacimientos mineros. A la vez la agricultura ha aumentado su fuerza, pasando a ser el principal recurso económico de la ciudad.

- **Agricultura**

La agricultura es la actividad económica que, en la actualidad, es la que concentra la mayor cantidad de puestos de trabajo, ya que la ciudad es una de las principales productoras agrícolas de la región gracias a la cantidad de suelo sustentable que posee. La comuna es, de entre las comunas de la región de Valparaíso, la superficie mayormente plantada con 3.800 hectáreas y a la vez, la mayor superficie de plantaciones de paltas, con 2.683 hectáreas y cítricos con 475 hectáreas.

- **Minería**

Si bien la minería ha disminuido su producción en los últimos años, debido al cierre de algunos yacimientos, aún destaca con dos importantes yacimientos como lo son las compañías mineras Cerro Negro y Las Cenizas.

Si bien la agricultura y minería son las actividades económicas que mas se desarrollan y concentran la gran mayoría de los puestos de trabajo, también existe la crianza de ganado vacuno y caprino, de los cuales se extrae la leche para la producción de quesos. Por otra parte, cabe mencionar el crecimiento de la producción apícola, la que ha aumentado en el último tiempo, entregando importantes recursos a sus productores, lo mismo ocurre con los invernaderos de flores y árboles frutales.



D. Antecedentes de la población

- **Datos sociodemográficos de la comuna.**

TABLA N°1: Datos sociodemográficos comuna de Cabildo.

HABITANTES	18.930
POBLACIÓN FEMENINA	9.471
POBLACIÓN MASCULINA	9.459
POBLACIÓN ZONA URBANA	65.83%.
POBLACIÓN ZONA RURAL	34.17%
ALFABETIZACION	91.9 %
ALFABETIZACION URBANA	93.5 %
ALFABETIZACION RURAL	88.8 %
TASA DE PARTICIPACIÓN EN FUERZA DE TRABAJO	49 %
CANTIDAD DE VIVIENDAS OCUPADAS	4.699

Fuente: CENSO 2002.

- **Antecedentes educacionales de los habitantes:**

La educación es un factor que en los últimos diez años ha experimentado un avance significativo, lo que sin duda, permite aumentar el acervo de capital humano y las bases de un desarrollo sustentable, anhelado en la comuna.

En el año 2002, el 91.9 % de las personas mayores de 10 años son alfabetas, es decir, saben leer y escribir, aumentando esta cifra en casi un 3 % respecto a 1992. Lo mismo ocurrió con la alfabetización urbana y rural, especialmente esta última que aumentó un 2.61 %, llegando a un 88.8 %, contra un 1.47 % de aumento de la primera, quedando en un 93.5 %.

Las personas que han cursado solamente educación básica, han disminuido del 58 % al 48 % y las personas que han cursado únicamente educación media, aumentaron del 25 % en 1.992 al 33 % en el año 2002.

En 1992, un 4 % de la población cabildana había cursado estudios superiores, universitarios o técnicos, en el 2002 es de un 8 % considerando además que sigue aumentando, debido a que la fundación “ Anita García de Cerda”, en convenio con la Universidad Andrés Bello están impartiendo tres carreras técnico-



profesionales: administración de empresas, técnico en prevención de riesgos y agronomía.

- **Antecedentes de vivienda y salubridad:**

En el ámbito de la vivienda se han producido avances en la comuna . Cabildo cuenta con 4.699 viviendas ocupadas y 4.941 hogares en total. De las viviendas ocupadas un 95 % son viviendas permanentes, es decir casas o departamentos, lo que se diferencia del 86 % del censo de 1.992. Este avance radica en la cantidad de viviendas que han dejado de ser chozas o rucas.

Cabe mencionar también, que un 75% de los hogares de cabildo vive en un inmueble de su propiedad, sea propio o pagado a plazo.

En cuanto a la higiene y salubridad, es importante revisar algunos datos del censo 2002, que dan cuenta de un mejoramiento en este aspecto: 99 % de las viviendas de la zona urbana cuenta con agua proveniente de la red pública y un 82 % de las viviendas rurales . En cuanto a la eliminación de aguas servidas, en el sector urbano el 93 % de las viviendas están conectadas al alcantarillado, tomando en cuenta que hace diez años era de un 73 %. En las zonas rurales, esta cifra evolucionó notablemente, de un 18 % en 1.992 a un 65 % en 2002. a continuación se presenta una tabla para ilustrar de mejor forma los avances al respecto:

TABLA N° 2: Disponibilidad de Servicios Básicos en Cabildo.

Servicio Básico	1992	2002
Alumbrado Eléctrico Urbano	96 %	98 %
Alumbrado Eléctrico Rural	75 %	94 %
Agua de Red Pública Urbana	97 %	99 %
Agua de Red Pública Rural	46 %	82 %
Alcantarillado o Fosa Séptica Urbana	73 %	93 %
Alcantarillado o Fosa Séptica Rural	18 %	65 %

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra que la disponibilidad de servicios básicos en la comuna ha mejorado notablemente , considerando los resultados de los censos



año 1992 y 2002. Las mejoras mas importantes se produjeron en el sector rural de la comuna, principalmente en lo que se refiere a alumbrado público, red de agua pública y alcantarillado.



E. Estratificación social de los habitantes:

De acuerdo a la información obtenida, mediante el análisis de Ficha CAS, es posible presentar la siguiente información, respecto de las condiciones económicas de la población, siéndole total de personas encuestadas 18.447, con vigencia al 31 de marzo de 2006:

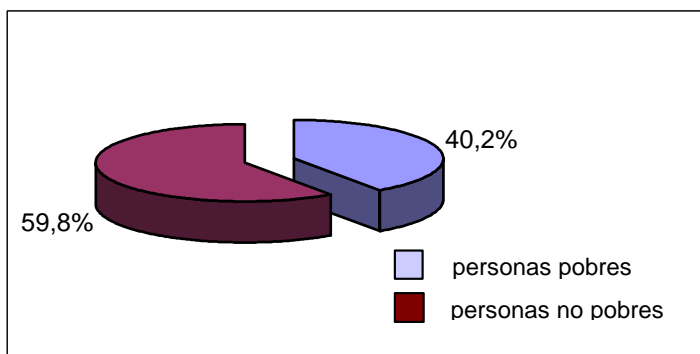
TABLA N°3: Estratificación social de los habitantes de la comuna.

Personas con puntaje inferior a 550 puntos	Personas con puntaje mayor a 550 puntos
7.423 PERSONAS	11.024 PERSONAS

La tabla muestra que, si bien la mayoría de los habitantes de la comuna se encuentran por sobre la línea de la pobreza, hay una gran cantidad de personas (7423) que tiene un puntaje inferior a 550 puntos en la ficha Cas, por lo tanto, se conceptualizan como personas pobres.

Para comprender mejor esta situación, se presenta un gráfico, que muestra los porcentajes correspondientes a la información presentada con anterioridad:

GRAFICO N°1: Estratificación social habitantes de Cabildo



FUENTE: Elaboración propia

Tomando en consideración el gráfico presentado anteriormente, se puede decir que la mayoría de los habitantes de la ciudad de Cabildo, específicamente un 59.8 %, se encuentran sobre la línea de la pobreza, ya que presenta un puntaje CAS sobre los 550 puntos. En tanto un 40.2% de la población, se estratifica socialmente como pobre, pues su puntaje Cas es inferior a los 550 puntos.

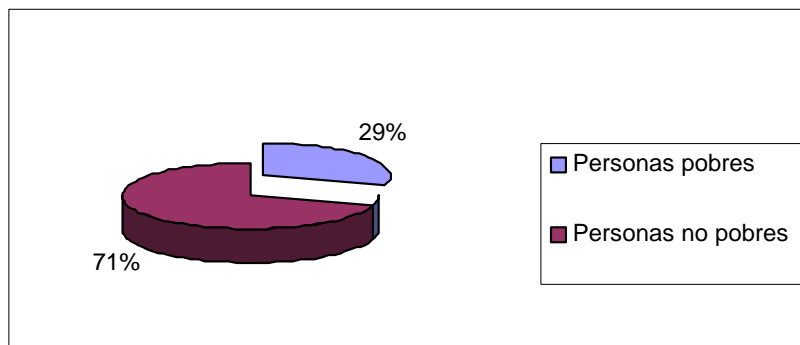


Hay que considerar que Cabildo es una localidad con gran cantidad de población rural, por lo tanto es importante realizar la comparación de la estratificación social entre habitantes de la zona urbana y de la zona rural.

Zona urbana:

De un total de 12.453 personas de la comuna de Cabildo que viven en la zona urbana, 3.656 presentan un puntaje inferior a 550 puntos en la ficha CAS, lo cual corresponde al 29.36%.

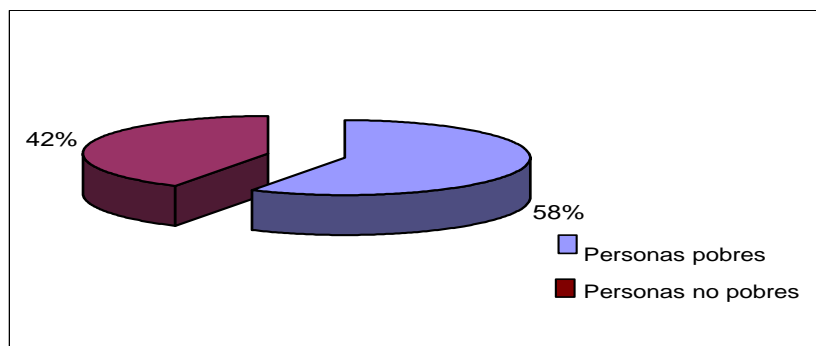
GRAFICO N°2: Estratificación social de los habitantes zona urbana



Zona rural:

De un total de 6453 personas de la comuna de Cabildo que viven en la zona rural, 3767 de ellas presentan un puntaje CAS inferior a 550 puntos, lo cual corresponde al 58.29 %.

GRAFICO N°3: Estratificación social de los habitantes zona rural





Al considerar la información presentada con anterioridad se puede entender que las diferencias socioeconómicas entre los habitantes de la zona urbana y la zona rural de la ciudad de Ciego de Avila son enormes, esto se produce principalmente por factores tales como: calidad de las viviendas, acceso a servicios básicos, cantidad de personas por pieza, nivel educacional, estacionalidad de los empleos en la zona rural, entre otras.



1.2 Contexto Institucional.

A. Identificación de la Institución:

Nombre : Ilustre Municipalidad de Cabildo.

Ubicación: Avenida Humeres # 499 Cabildo.

Fono fax: 033-761053 / 033-762100

Autoridad a cargo institución: Alcalde Municipalidad Sr. Eduardo Cerda Lecaros.

Fotografía N°3: Municipalidad de Cabildo antiguamente



Fotografía N°4: Municipalidad de Cabildo en la actualidad





B. Misión y Objetivos Generales de la Institución:

Misión: “Conseguir el bienestar, crecimiento y desarrollo de todas y todos los habitantes de la ciudad de Cabildo”

Objetivos:

- **Generales:**

- Propender al desarrollo económico, social y cultural de la comuna.
- Cumplir los planes y programas de gobierno involucrados con el desarrollo social y la asistencialidad a personas de escasos recursos, de acuerdo con la disponibilidad presupuestaria y financiera del municipio.
- Administrar los fondos comunitarios y distribuirlos de la manera más eficaz posible, mejorando la recaudación de los ingresos propios del municipio.

- **Específicos:**

- Optimizar los servicios del municipio, del área salud y educación hacia la comunidad.
- Potenciar el desarrollo deportivo, cultural y recreativo, además de las ventajas naturales y medio ambientales de la comuna; además de preocuparse del aseo y ornato de ésta.
- Realizar acciones conjuntas con organismos públicos, privados y comunitarios, destinados a la prevención del consumo de drogas, alcohol y otros asociados.
- Fortalecer las acciones destinadas al desarrollo de los grupos vulnerables de la comuna.
- Realizar obras de infraestructura básica, tránsito, etc.

C. Principales Funciones:

- Atender las necesidades de la comunidad.
- Aseo y Ornato de la comuna.
- Desarrollo y gestión de proyectos vecinales.
- Administración de recintos públicos.



- Administración de fondos municipales.
- Desarrollo turístico y cultural.
- Ejecutar e Incentivar programas de desarrollo local.
- Informar a la comunidad de los sucesos y proyectos ejecutados en la comunidad¹.

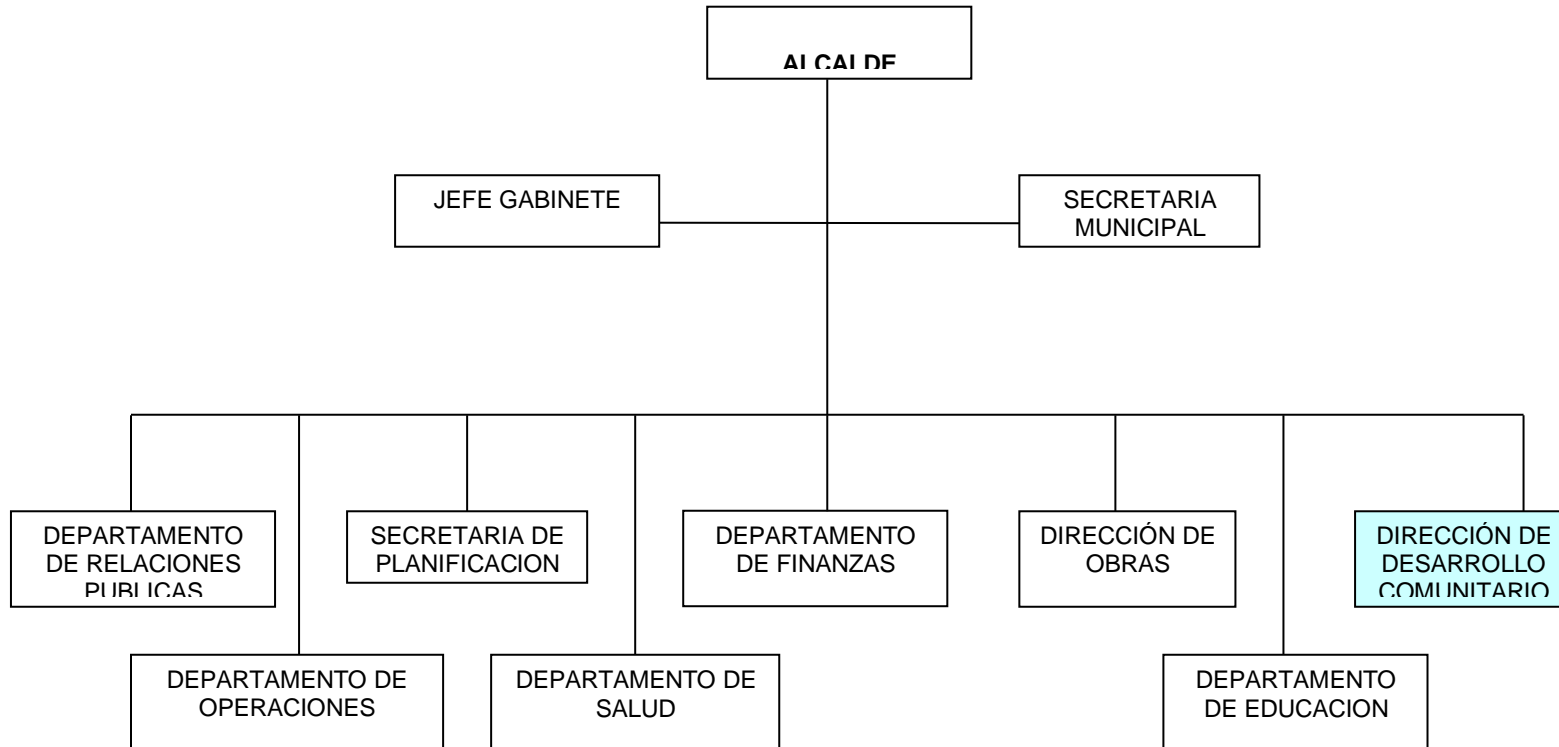
D. Cobertura y Radio de Acción:

La cobertura de acción de la Ilustre municipalidad de cabildo alcanza la superficie total de la comuna, es decir, 276 Km². por lo tanto los beneficiarios son todos y todas las habitantes de la misma, incluyendo el amplio margen de población rural, es decir 18.930 habitantes. Por lo tanto se incluyen en el radio de acción: Cabildo(Urbano) y la localidades rurales: Artificio, Ingenio, Peñablanca, Quemado, Los Molinos, San Lorenzo, La Mora, La viña, La Vega, Pililén, Paihuén, Bartolillo, Alicahue, Los Perales, Cerro Negro, Guayacán.

¹ Datos obtenidos de entrevista a Sra. Rayen Tapia Leiva, Directora DIDECO.



E. Organigrama municipal :





F. Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO)

Dentro de los departamentos que forman parte de la Ilustre Municipalidad de Cabildo, el Seminario de Título de la alumna se inserta dentro de la Dirección De Desarrollo Comunitario (DIDECO), la cuál es una de las Nueve direcciones que integran la Ilustre Municipalidad de Cabildo. Actualmente su dirección se encuentra a cargo de la Sra. Rayen Tapia Leiva, asistente social.

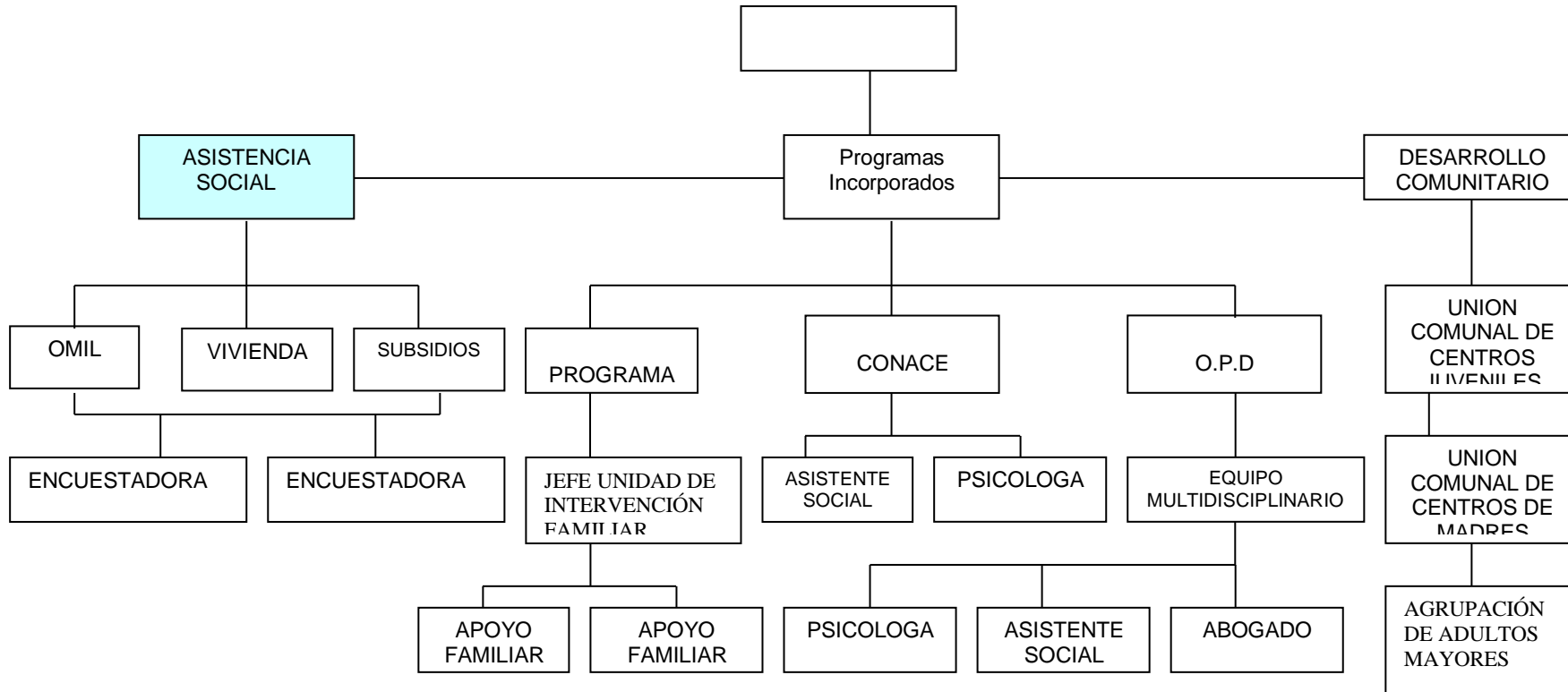
- **Funciones:**

Según lo expresado en el Art. 19 de la L.O.C. N° 18.695 de Municipalidades, esta dirección tiene cómo funciones específicas:

- Asesorar al Alcalde y al Concejo en la Promoción del Desarrollo Comunitario.
- Prestar Asesoría Técnica a las organizaciones comunitarias.
- Proponer y ejecutar cuando corresponda, medidas tendientes a materializar acciones relacionadas con Asistencia Social, Salud Pública, Protección del Medio Ambiente, Educación y Cultura, Capacitación, Deporte y Recreación, Promoción del Empleo y Turismo.



▪ **Organigrama DIDECO**





- **Estructura Departamento Social:**

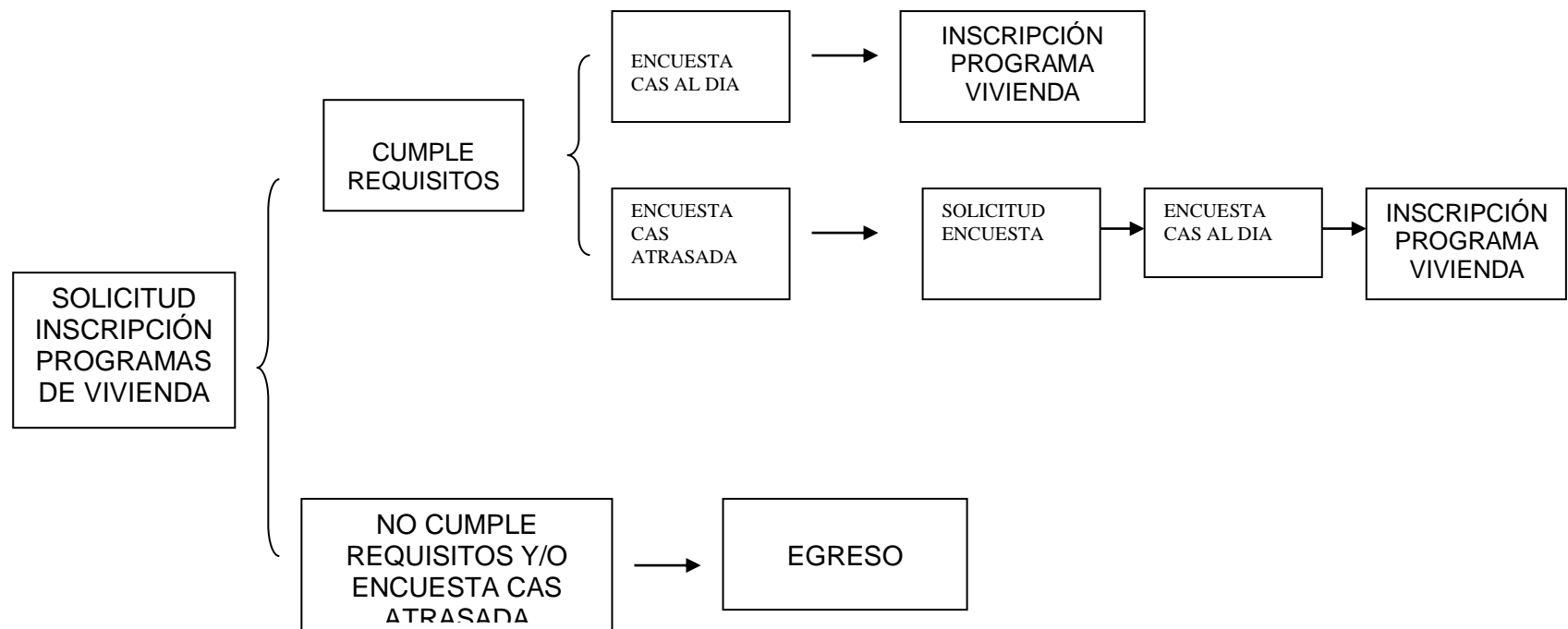


■



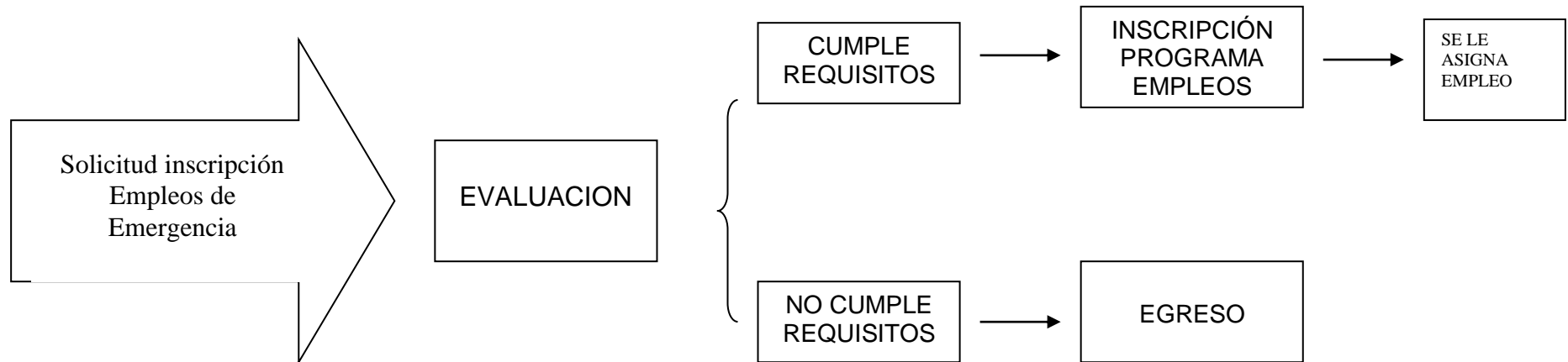
- **FLUJOS DE ATENCIÓN DEPARTAMENTO SOCIAL .**

Módulo 1: Vivienda.



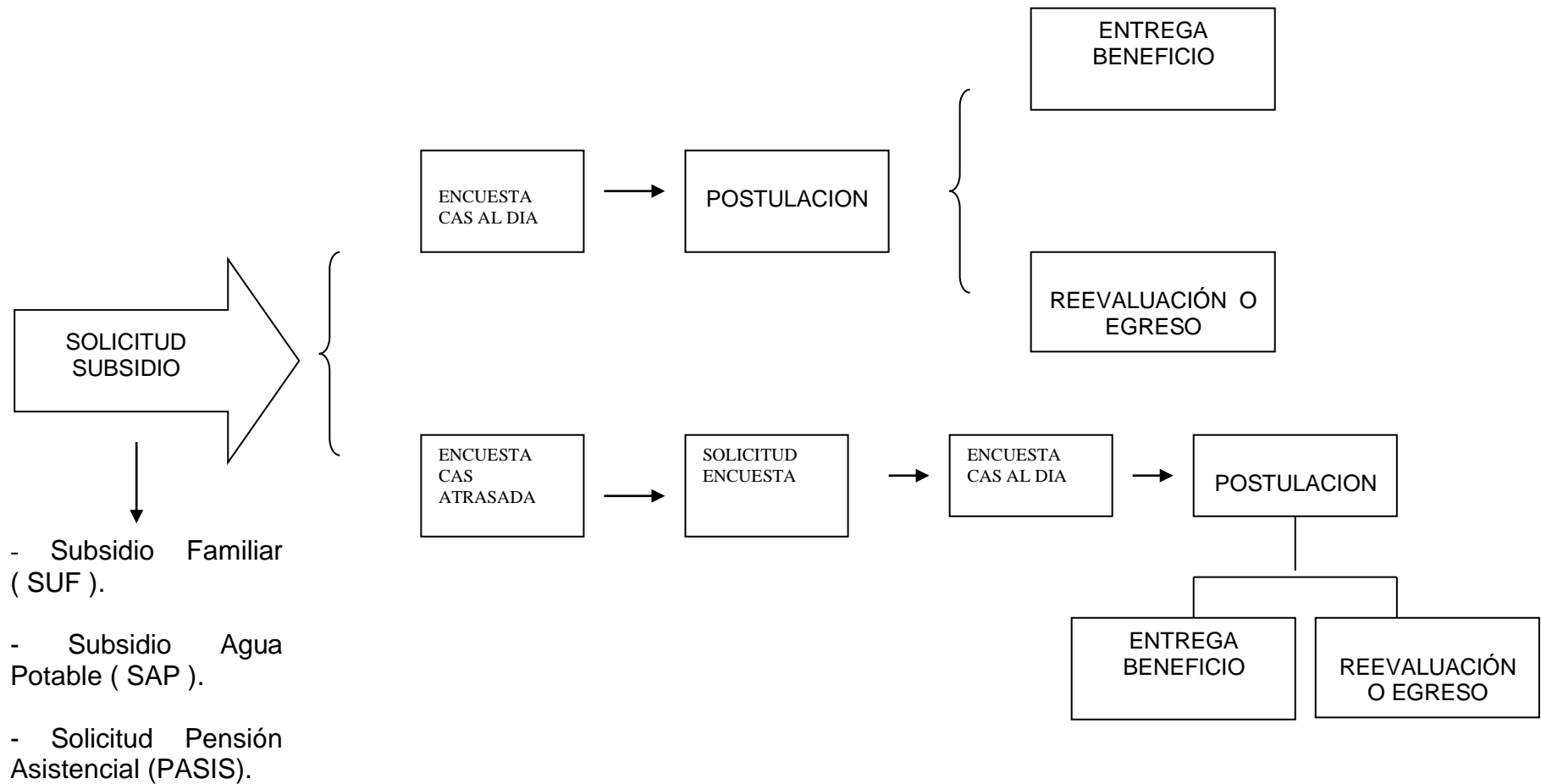


Módulo 2: Oficina Municipal de Intermediación Laboral (OMIL).





Módulo 3: Subsidios.







▪ **LINEAS PROGRAMATICAS DE ATENCIÓN.**

- Asistencia y/o subvención:

• **Prevención de Emergencia Habitacional**

Se seleccionan grupos familiares; Se realizan visitas domiciliarias para calificar situación habitacional de los beneficiarios. Posteriormente se hace entrega del material de construcción a beneficiarios de acuerdo a disponibilidad del recurso y de acuerdo a la urgencia.

• **Ayudas Sociales**

Consiste en la asignación de cierta ayuda de acuerdo a la evaluación de la situación problema que presenta el caso social, teniendo como elementos principales la urgencia, la rapidez y la oportunidad de la solución. Principalmente son destinadas a: Compra de medicamentos, Exámenes médicos, Intervenciones quirúrgicas, Pañales.

• **Acreditación socioeconómica**

Consiste en la emisión de documentos por parte de los Asistentes Sociales que certifican de acuerdo a antecedentes sociales y/o visitas domiciliarias, la situación económica y social del solicitante y su grupo familiar que permita ser utilizada para ser presentada en Instituciones como Juzgados, Universidades, Consultorios, Reclutamiento Militar u otras Instituciones del Estado o privadas, a través de los siguientes documentos: Certificados, Evaluaciones Sociales, Informes Sociales.

- Cultura y Educación:

• **Beca Presidente de la República**

Forma parte de la red social de gobierno, y constituye una de las iniciativas dentro del ámbito de la educación, que otorga un beneficio concreto para el



mejoramiento de la calidad de vida del estudiante de enseñanza media y superior, que a pesar de sostener una precaria situación socioeconómica, presenta un rendimiento académico de excelencia.

El beneficio que otorga este programa consiste en un aporte económico mensual de 0,62 UTM para alumnos de Enseñanza Media y 1,22 UTM para la Educación Superior.

- **Apoyo a Escolares de escasos recursos**

La intención del Programa, es apoyar mediante la transferencia oportuna de recursos a aquellos alumnos que ven amenazada su permanencia en el sistema escolar debido a sus precarias condiciones socioeconómicas.

Los casos seleccionados que cumplan con los requisitos, serán beneficiados con prendas de vestir escolar que requieran. (zapatos, camisas, blusas, jumpers, pantalón, chalecos).

- **Beca Centenario**

Beneficio entregado a personas residentes en la ciudad que cursen estudios superiores, con un monto variable de acuerdo a la institución, que se entrega semestralmente.



- Gestión Laboral:

A cargo de la OMIL; oficina de intermediación laboral, se ocupa de generación de empleos de emergencia, Pro-empleo, Cursos de capacitación SENCE; Programa de habilitación sociolaboral, entre otros.

- **Cursos de capacitación SENCE:**

Incluye programas sociales y para microempresarios, subvencionando cursos de capacitación para empleados. Entre estos cursos destacan: operación de maquinaria pesada, gestión laboral, entre otros

- **Programa de bonificación para el aprendizaje (Pro-empleo) :**

Financiado por el SENCE, otorga un beneficio a un microempresario o microempresaria que requiera contratar personal, financiando el 40 % del salario por 4 meses. Cabe destacar que para el próximo año se dará marcha al programa Pro-empleo joven Chile Solidario, que financiará un 50% del sueldo mínimo por un año, a quienes contraten personas menores de 24 años que pertenezcan al sistema Chile Solidario.



- Asistencia social:

Dentro de las áreas de trabajo de la Dirección de Desarrollo Comunitario se encuentra la Asistencia Social, la cual tiene como objetivo brindar a las personas de escasos recursos de la comuna, ayuda para lograr dar satisfacción a necesidades urgentes como alimentación, pasajes para asistir a citas médicas, medicamentos, materiales de construcción y otros necesarios para la satisfacción de necesidades que por sus propios medios el usuario no podría obtener.

Los requisitos para optar a estos beneficios son: ser de escasos recursos, presentar una urgente necesidad y respaldar la solicitud con la documentación necesaria cuando corresponda

Estos casos son atendidos directamente por la Asistente Social de turno, la que realiza una entrevista de rigor, análisis de documentos, revisión de encuesta Cas y/o Ficha Familia y visita domiciliaria cuando la situación lo amerite.

No obstante lo anterior, el caso es sometido a evaluación a través del reglamento de asistencia social, donde se aplican los puntajes respectivos que darán lugar a la aprobación o rechazo de la solicitud.

La atención de público por parte de las Asistentes Sociales se realiza de lunes a jueves en un horario de 8:30 a 14 Hrs. por orden de llegada. Se atiende en promedio diariamente a 30 personas.



- Área mujer:

Dentro de los grupos prioritarios de atención se encuentran las mujeres, las cuales juegan un importante rol en nuestra sociedad actual.

La comuna cuenta con un importante número de mujeres jefas de hogar y de mujeres que cada vez más demuestran su interés y aptitudes para la participación. Es por esta razón y que si bien es cierto el municipio no cuenta con una Oficina Comunal de la Mujer, esta área es atendida a través de la Dideco. Se da lugar entonces a la atención prioritaria de temas de mujeres que dicen relación con la participación, y la atención especial de aquellos casos referidos a problemáticas de menores y filiación. En estos casos se acude a todas aquellas instancias que permitan abordar estas temáticas, realizando derivaciones y coordinaciones para, de alguna manera, dar respuesta a las demandas que este grupo presenta.

En otro ámbito se realiza una coordinación permanente con grupos organizados de mujeres. Ejemplo de ello es la Unión Comunal de Centros de Madres, organización con la cual se trabaja permanentemente en pro de satisfacer necesidades de capacitación, participación, integración, pertenencia y autoestima, entre otras.

El área mujer está coordinada por la Dideco y se orienta a dar respuesta a inquietudes de diversa índole que presenten las mujeres de la comuna.



- Área adulto mayor:

Otro grupo prioritario para la atención social es el Adulto Mayor. El trabajo en esta área está orientado a apoyar aquellas iniciativas que presenten los adultos mayores y que dicen relación con la participación y obtención de beneficios a través de la coordinación con entidades que se relacionan con el área. Se fomenta la organización en clubes de adulto mayor, la participación en actividades recreativas y de desarrollo personal, no dejando de lado algo fundamental en esta etapa de vida como es el tema de la salud.

Se apoya con capacitación, planes de alfabetización y otros existentes en la red . En la comuna no existe la Oficina Comunal del Adulto Mayor , no obstante, la Dideco se encarga de abordar los temas que a los adultos mayores les interesan, tratando de alcanzar su bienestar y mejorar su calidad de vida. Actualmente existen 13 clubes del Adulto Mayor, legalmente organizados y la Unión Comunal de Adultos Mayores, lográndose la concreción de importantes proyectos. La participación de este grupo es la más alta de todas las demás organizaciones, lo que hace que la comuna destaque en todas las actividades en que los Adultos Mayores participan (Concursos de cueca, Festivales de la canción, cabildos del adulto mayor, presentaciones artísticas, seminarios, etc.



CAPITULO II: Informe de Investigación



El presente capítulo denominado informe de investigación, da cuenta de todos los datos recopilados para el desarrollo de la presente intervención de seminario de título; primeramente, el objeto de investigación, la fundamentación de la misma, el marco de referencia que la sustenta teóricamente y luego el diseño de la investigación y resultados obtenidos mediante la misma.

2.1. Objeto de investigación:

El objeto de investigación es el estudio de los elementos que influyen en la calidad de la atención entregada por el Departamento Social I. Municipalidad de Cabildo.

2.2. Fundamentación de la Investigación:

La atención de calidad, es un factor relevante no solo en los discursos públicos, sino también al considerar su importancia como forma de respeto a la dignidad de las personas. Por lo tanto, este aspecto se constituye en una necesidad desde la mirada de los clientes de servicios públicos. Considerando lo anterior, se puede decir que la presente investigación es un aporte a la gestión de calidad que se pretende entregar en el departamento social I. Municipalidad de Cabildo.

A la vez, la calidad de atención se inscribe en la modernización de la gestión de las políticas públicas, producto del proceso de modernización del Estado. Considerando que los municipios son la expresión local de la administración pública, un cambio en ellos puede generar mejorías en el sistema central, vale decir la administración global del Estado. Para poder generar cambios es necesario conocer primeramente la situación que se pretende modificar, que en este caso sería conocer los aspectos que determinan la calidad de atención entregada por el departamento social.

Considerando que no existe en el departamento un estudio respecto de la temática abordada por el presente seminario, el estudio se constituye en un aporte a la institución, y que además se puede constituir en un elemento diagnóstico guía de futuras intervenciones al respecto. También es importante mencionar que los estudios que se realizan para conocer la calidad de los servicios públicos, generalmente apuntan al cumplimiento de metas, indicadores económicos, cifras, etc. y no consideran la opinión del público usuario del servicio, ni aspectos, que pueden parecer intrascendentes, pero que son de relevancia fundamental, tales como: comodidad, cordialidad en la atención, tiempos de espera, entre otros.



2.3. Marco de referencia.

1- El estado en Latinoamérica.

El estudio sobre el Estado ha adquirido especial relevancia en el ámbito latinoamericano en la década de los noventa. Durante mucho tiempo este tema estuvo relegado a un segundo plano, debido a que el contexto económico y político le hacía restar importancia a este estudio, ya que en el mismo, la función social del Estado parecía muy clara y definida. La tesis cepalista del desarrollo hacia adentro, sustitución de importaciones, regulaciones y controles, le otorgaban al Estado amplios poderes discrecionales para intervenir en los distintos ámbitos de la actividad económica. Al sobrevenir la crisis económica que afectó seriamente a la región, en especial lo referente a la deuda externa, la necesidad de insertarse en el proceso de globalización obligó a tomar una serie de medidas económicas de ajuste que generaron, como consecuencia, la modificación de la misión del Estado en la sociedad. En este contexto, se puede afirmar que la adopción de estas medidas se realiza por una presión externa, dentro de una estrategia económica global, a la cual llegan los países latinoamericanos con muchas debilidades, empezando porque las nuevas reglas de juego vienen ya pre-establecidas sin que se pueda trazar estrategias propias de acuerdo a la situación de cada país. Una suerte de contrato de adhesión sin oportunidad de discutir las cláusulas del mismo. Tal circunstancia nos condujo a la modificación de hecho de las funciones del Estado, una reducción importante que implicaba abandonar, en un viraje brusco y sin dilaciones, los ideales del Estado Benefactor o Estado Social².

1.1. La tesis neoliberal. La reducción del Estado. El Estado Mínimo. La importancia del Mercado. Su justificación. La tesis del Derrame. Las tres Ds

El modelo neoliberal propiciaba la reducción del Estado, el llevarlo a su mínima expresión, y atribuirle a la "mano invisible del mercado" la función de asignación de los bienes y servicios en la sociedad.

La tesis neoliberal podría concentrarse en la política de Las Tres Des, la mano invisible y el Estado Mínimo, que consiste en: desprotección de la economía vía la apertura comercial y financiera a la competencia internacional; desestatización de la economía vía la privatización de las empresas públicas y desregulación de la economía vía la liberalización de los mercados internos³.

² Manuel Feo de la Cruz. "La reformulación del rol del estado y la apertura de nuevos espacios para la participación ciudadana". En www.gestiopolis.com . Martes, 8 de Abril de 2003.

³ Idem.



1.2. Lo público y lo privado. La evolución del significado de ambos conceptos.

La dicotomía entre lo público y lo privado, es equivalente a la de Estado y Sociedad, siendo lo público lo concerniente al Estado, siendo lo privado, el ámbito perteneciente a la sociedad. Pero actualmente la búsqueda de la superación de la dicotomía Estado/Sociedad, ha terminado por introducir lo público como una tercera dimensión que intercedería entre los términos empleados. En este sentido, "lo público" tendría especificidad y no podría confundirse ni con el Estado ni con la sociedad. En esta tríada, el Estado no absorbe lo público, no se confunden sus ámbitos. Lo que está en funcionamiento es un modelo teórico que cuestiona la noción común del Estado, y pretende devolver el poder social a su originario detentador. La sociedad civil asume una política ofensiva que intenta presionar sobre el Estado, con el objeto de participar con mayor fuerza en la toma de decisiones.

En este contexto se puede observar la existencia de tensiones entre el Estado y la Sociedad, que obligan a esta última a ejercer una función contralora. Así pues la influencia de la sociedad civil se puede producir bien sea de forma indirecta a través de la persuasión, o de forma directa a través de medios reconocidos por el sistema político tales como referéndum, consulta popular, etc. Pero además se agregarían la influencia directa sobre la burocracia que toma las decisiones, generándose espacios en los cuales la separación Estado/ Sociedad se diluye, y se desarrollan deliberaciones en las cuales la sociedad negocia, delibera y participa decisivamente en la formación de las decisiones públicas⁴.

2- Hacia la modernización del estado en Chile.

2.1. Estado burócrata.

El Estado ha sido caracterizado, en términos generales por la preponderancia que tiene en el la burocracia, que etimológicamente significa :

Buró = poder y Cracia = oficina.
--

Este termino fue usado por primera vez en 1745 por Vincent Gournay. En el sentido estricto de la palabra, burócrata es el que trabaja en un escritorio.

La burocracia, de acuerdo a la visión compartida de muchos autores consiste en los siguientes órganos:

- división del trabajo basado en la especialización funcional,
- jerarquía de la autoridad,
- sistema de reglas que cubran deberes y derechos del empleado,
- impersonalidad en las relaciones interpersonales,
- promoción y selección basada en la capacidad técnica. ⁵

Max Weber, en su obra, presentó una visión de la burocratización que hoy invade las oficinas públicas, entorpeciendo y denigrando el poder y la eficacia, al convertirse en un papeleo y tramitación innecesarios, dándole poder al grupo de los funcionarios públicos, que, según su visión, hoy son los burócratas.

⁴ Manuel Feo de la Cruz. "La reformulación del rol del estado y la apertura de nuevos espacios para la participación ciudadana". En www.gestiopolis.com . Martes, 8 de Abril de 2003.

⁵Huneeus, Pablo. "Los Burocratas" .En www.gestiopolis.com.



La complejidad mayor de la burocracia radica en distinguir las funciones de la burocracia que son necesarias e imprescindibles para la vida social, y las que teóricamente pueden calificarse como superfluas⁶.

Para el autor Warren Berris, el término burocracia es una invención social que consiste en el poder de influir mediante reglas, razones y leyes, perfeccionada durante la revolución industrial, para organizar y dirigir las actividades de una empresa. Para él, la premisa es que, la forma de organización burocrática se está volviendo cada vez menos efectiva, que se encuentra fuera de órbita respecto de realidad actual.

2.2. Administración pública.

Woodrow Wilson define Administración Pública como el lado práctico o comercial del gobierno, cuya finalidad es que se realicen eficientemente los negocios públicos.

Durante los últimos decenios, tanto la administración pública como la organización privada se han ordenado de acuerdo a los principios de Taylor y Fayol. En sus exitosos inicios la concepción tayloriana incorporó métodos de trabajo altamente efectivos. Sin embargo este modelo comenzó a experimentar ciertas falencias o agotamiento en la actualidad debido a la burocratización predominante en las organizaciones públicas. Y es así como el servicio público es reconocido por las personas como ineficiente, tramitador, etc. Por lo tanto el servicio público es la cara visible del estado y su relación con las personas. Un ejemplo claro de esto es el Municipio. Este es la expresión de la administración pública en las ciudades. Por lo mismo los procesos de modernización consideran la gestión municipal como parte del proceso, este proceso que puede ser descrito como reingeniería de procesos.

Considerando lo anteriormente expuesto, y buscando una gestión modernizada que se adapte a la realidad, el Estado busca cambiar ciertas características en su accionar, vislumbrando conceptos tales como: desarrollo humano, reingeniería de procesos y modernización de servicios públicos. Por lo mismo, se puede decir que entre los 25 y 50 próximos años, presenciaremos y participaremos en el fin de la burocracia y en el surgimiento de los nuevos sistemas sociales, mejor adaptados a la demanda de la industrialización⁷ y el desarrollo.

2.3. Modernización del Estado Chileno

⁶ Deutscher, Isaac. "Las raíces de la Burocracia" Pág 10-12. Editorial Anagrama, segunda edición 1978; Barcelona, España.

⁷ William B. Storm. "Las Organizaciones del Mañana". Pág. 84.



La modernización del Estado Chileno puede describirse de la siguiente forma: “ consiste en ser sensible a los intereses, deseos y aspiraciones de las personas a las que se pretende servir, proveyendo la totalidad de las características y atributos de su servicio o producto, que determinan su capacidad de satisfacer las necesidades declaradas o implícitas de los ciudadanos...”⁸

El proceso de modernización del estado puede clasificarse en tres áreas⁹:

a) **Reformas Macro –Institucionales:**

Dicen relación con los procesos de modernización de los poderes públicos; de los demás organismos del estado que interactúan con las instituciones mencionadas; las formas de relacionamiento existentes entre dichas instituciones; los procesos de formulación y aplicación de las políticas públicas; el fortalecimiento de la transparencia de la actuación de las instituciones gubernamentales; la ampliación de las relaciones entre el Estado y los ciudadanos, y el conjunto de modificaciones estructurales (legales, institucionales y culturales), que habría que llevar a cabo en relación con estos objetivos.

b) **Procesos de Modernización de la gestión pública:**

En este ámbito se enmarcan todas las iniciativas que los gobiernos emprenden con objeto de mejorar su administración pública y la forma de gestión de sus instituciones. Buscan introducir nuevas lógicas en la forma de actuación de las instituciones gubernamentales, que por una parte permitan fortalecer un compromiso de éstas con el cumplimiento de resultados, con lo cual la asignación y utilización de recursos públicos se hará incorporando criterios, tales como: eficiencia, eficacia y calidad; poner atención al usuario como foco central de las preocupaciones de gestión y transparentar los actos públicos mejorando los niveles de confianza de la ciudadanía sobre lo público.

⁸ Programa Calidad de servicio y Participación ciudadana, Modernización de la gestión”; Santiago de Chile; año 1999.

⁹ Idem.



c) **Reformas orientadas a fortalecer la relación del Estado con el sector privado y la sociedad civil, y por ende, la gobernabilidad de los países:**

En este ámbito se inscriben las políticas, instrumentos y acciones encaminadas a hacer posibles los procesos de privatización o concesión de empresas y servicios públicos al sector privado. En el plano social se incluyen acá las políticas y programas que contemplan la participación de la comunidad en su diseño y/o ejecución. En el plano político se incluyen aquéllas iniciativas que estén dirigidas a promover la participación ciudadana, los sistemas de defensa de los derechos ciudadanos y las políticas orientadas a fortalecer los procesos de democratización¹⁰.

El proceso de modernización del Estado en Chile se caracterizó en los años 70” y 80” por la discusión sobre la modernidad se centró en el tamaño del sector público, dejando de lado cuestiones tan complejas como el cambio de la cultura burocrática, mejoras en la productividad, aumento de la coordinación y servir mejor a los y las ciudadanas. En los años 90”, en el primer gobierno de la Concertación de Partidos por la Democracia, creó el Ministerio de secretaría General de la Presidencia, con objeto de impulsar la coordinación interna de la acción del gobierno central. En las bases programáticas del segundo gobierno de la Concertación, se incluyó la modernización de la gestión pública como un punto central. En 1994 se creó el Comité Interministerial de Modernización de la gestión Pública. En la actualidad se trabajan planes estratégicos que tiene como base conceptos antes mencionados, tales como: sustentabilidad, generación de redes de colaboración y el énfasis en el cambio comportamental de una cultura burocrática tradicional hacia una cultura gerencial de resultados¹¹.

En la actualidad, el Estado centralizado, que antaño fue condición del afianzamiento de la soberanía, del desarrollo de la democracia, de la industria y de la educación, muestra limitantes y claros signos de debilidad, tales como: una arquitectura heterogénea y obsoleta; un fuerte centralismo decisonal; una complejización que se agrava por la creación de numerosos nuevos servicios para resolver problemas específicos; la superposición y descoordinación operativa, especialmente en la dimensión territorial; la insuficiente cobertura territorial de los servicios públicos; y, entre otros, la ausencia de mecanismos de control ciudadano.

El Estado que requieren hoy las chilenas y los chilenos debe caracterizarse por ser eficiente, eficaz y oportuno en la provisión de los servicios y beneficios que ofrece a las personas; debe ser equitativo en el trato a los distintos grupos y

¹⁰ Tomassini y Armijo; “Reforma y Modernización del Estado”. Pág.37-38. Editorial LOM, año 2002.

¹¹ Idem; Pág. 121.



sectores sociales y económicos; debe transparentar su gestión, permitiendo el conocimiento ciudadano de los diagnósticos, objetivos y acciones que guían su quehacer; debe incorporar el principio de la subsidiariedad, reconociendo las capacidades externas a él existentes en el sector privado, organizaciones no gubernamentales y, entre otros, de las agrupaciones sociales de base; finalmente, entre otras características, debe ordenar las competencias y responsabilidades de los diversos niveles territoriales que concurren a su gestión.

En síntesis, los principios orientadores de la reforma del estado Chileno son los siguientes: generación de un estado democrático y participativo, un estado transparente, un estado unitario descentralizado, un estado que se haga cargo de las desigualdades, un estado fuerte, un estado eficiente y eficaz, y la generación de un estado regulador.

En Chile se persigue la descentralización, que propende al desarrollo integral pues facilita que germine la riqueza de la vida local y regional; que se reconozcan las características de sus territorios; se valoren las peculiaridades de sus economías; se respeten las especificidades de sus comunidades; se impulsen las potencialidades que desafían su desarrollo; en fin, se perciba el papel que tienen las instituciones que hacen su realidad cotidiana. La descentralización no sólo permite reconocer cada uno de estos factores sino que, por sobre todo, genera las condiciones político institucionales para integrarlos en una propuesta coherente de desarrollo. Hasta ahora, las políticas ejecutadas desde el nivel central, si bien han aumentado el volumen de recursos entregados, han carecido de la articulación necesaria entre ellas para alcanzar un mayor impacto en el nivel territorial focalizado¹².

2.4. Principios de la modernización del Estado en Chile.

La política de descentralización para Chile debe regirse por ciertos principios orientadores que garanticen su legitimidad, eficacia y coherencia tanto interna como con el resto de las políticas públicas y que explicitan aquellos aspectos que le son consustanciales:

Autonomía

Las medidas y acciones a emprender, en el contexto de la política de descentralización, deben fortalecer la autonomía territorial, expresada en un incremento de las capacidades de sus instituciones, instrumentos y actores públicos y privados. Esta autonomía se debe compatibilizar con la acción subsidiaria del Estado que le permite intervenir y corregir todos aquellos aspectos anómalos que atentan contra un desarrollo armónico y equilibrado del territorio. En todo caso, esta

¹² Tomassini y Armijo; "Reforma y Modernización del Estado". Editorial LOM; año 2002.



acción será transitoria hasta que se alcancen los estándares mínimos que garanticen su normal desarrollo.

Participación

Entendemos la participación como un elemento clave del proceso de descentralización, pues ella provee de legitimidad a la autoridad, garantiza una superior pertinencia de las decisiones y permite el control ciudadano de los asuntos públicos.

La descentralización ocurre realmente cuando se modifican los lugares donde se toman las decisiones y cuando tales instancias son sometidas al control de la población involucrada.

El proceso de descentralización busca traspasar poder de decisión a la ciudadanía, directamente o a través de sus representantes. De esta manera, una política de descentralización debe contar con mecanismos efectivos de participación y control ciudadanos que fortalezcan el nexo con los gobernantes y la gestión responsable y transparente de estos últimos.

Equidad

El fundamento último del proceso de descentralización es el desarrollo de todos los chilenos, de todas las chilenas y sus territorios, reconociendo que las características de éste y los caminos para llegar a él serán diferentes entre comunidades y regiones. Por tanto, la equidad será un principio que oriente el proceso de descentralización, permitiendo la reducción de las brechas existentes entre los chilenos en cuanto a oportunidades de desarrollo y acceso a bienes y servicios públicos. Desde un punto de vista territorial, esto significa un desarrollo armónico y equilibrado entre regiones y al interior de éstas.

La cara visible de la modernización del Estado para la ciudadanía es la modernización de servicios públicos, ya que representan de manera mas clara cercana el accionar del estado¹³.

2.5. Modernización del Estado y servicios públicos.

La modernización de servicios públicos dice relación con un avance, representado por un cambio desde estructuras rígidas, asimétricas, hacia estructuras mas abiertas y oportunas en su funcionamiento. Esto se enmarca en la modernización del Estado.

¹³ | Tomassini y Armijo; "Reforma y Modernización del Estado". Editorial LOM; año 2002

La modernización de los procesos de gestión pública puede tomar a lo menos las siguientes formas:

- Mejoras en velocidad, donde la entrega de servicios y productos al ciudadano se realiza en un menor tiempo al que se requería en modalidades anteriores;
- Mejoras en localización, donde el ciudadano puede disponer mejor de su tiempo vía: a) un lugar donde se pueden requerir múltiples servicios (por ejemplo, las centrales de pago de cuentas o información públicas); y/o, b) un lugar donde se puede encontrar un servicio o producto especializado (por ejemplo, registros comerciales o industriales);
- Mejoras en atención, donde se cambia la concepción de la “relación entre administrador y administrado para considerar que la administración es un servicio cuyo cliente es el público” ¹⁴
- Mejoras en los servicios y productos públicos, debido en gran medida a que el Estado comienza a competir con el sector privado (el caso de los servicios de salud es característico, puesto que implica la decisión de dotar a la población de menores recursos de una oferta pública tan buena como la privada, lo que lleva a otras decisiones, como por ejemplo la implementación de sistemas eficaces desde el punto de vista de los costos).

Ello tiene básicamente que ver con temas de enfoque y diseño. En términos de enfoque, uno de los axiomas de los años noventa fue el de la reinención del gobierno ¹⁵o la constatación de que no sólo el sector privado es capaz de ser innovador y eficiente, sino que ello también es un asunto de estado. Pero lo anterior sólo es posible en un marco de gobernabilidad y credibilidad. Esta última se sustenta, según Schvarstein (1999), en tres pilares fundamentales: equidad (organización de las diferencias), una adecuada participación (que permite, entre varias opciones, elegir no participar) y, finalmente, coherencia (o proyectar una política pública de largo aliento sobre estas materias).

La modernización de los servicios públicos parte de la base de modernización del Estado que el país busca alcanzar, ya que ha tomado fuerza la idea de que el país requiere un estado moderno, eficaz, activo y dinámico, para lo cual es necesario empezar por recuperar la confianza y el respeto en lo que es público. Por lo tanto, no hay que olvidar la importancia de la Administración Pública en este proceso de modernización, ya que se constituye en el principal instrumento para concretar la acción del estado.

¹⁴ OCDE: 1988, pág. 17.

¹⁵ Osborne y Gaebler:1994.



2.6. Reingeniería de procesos.

La reingeniería de procesos ofrece una estrategia para mejorar y agilizar el servicio; es simplificar el trámite. Este es un proceso relativamente sencillo, que busca agilizar las operaciones sobre la base de evaluar el costo-tiempo de cada fase de la tramitación. Además considera un nuevo enfoque en la organización municipal: la orientación hacia los ciudadanos y ciudadanas. Estos procesos de cambio dicen relación con el desarrollo humano que se pretende alcanzar y/o mejorar los índices del mismo.

Entonces, es necesario preguntarse cuáles serían algunas de las líneas de reforma del Estado que podrían permitir que la política pública social cumpliera a cabalidad con los nuevos requerimientos de la actualidad y de la modernización de los servicios públicos, en este proceso de reingeniería. Se puede aseverar, dada la realidad de crisis del Estado y la necesidad de su transformación, del propio ámbito estatal han venido surgiendo iniciativas para promover la participación activa de la sociedad en la formulación de políticas y decisiones públicas, y en la gestión de servicios públicos. "El desafío, en todo caso, que concierne al Estado es el cambio de enfoque en sus relaciones con la sociedad civil. En vez de pretender que ésta se acerque a él creándole canales institucionales en función de sus objetivos y necesidades, lo que estaría planteado es intentar invertir el paradigma buscando apoyar a la sociedad civil, en el marco de la preservación de su autonomía institucional, de manera de no enajenar su capacidad para negociar libremente las mejores opciones que pueden contribuir a su desarrollo¹⁶".

De lo que se trata entonces es de impedir que en el proceso de transferencia de responsabilidades del Estado a la sociedad, la institución estatal se desembarace de sus obligaciones en relación con la satisfacción de las necesidades colectivas, de una parte; y, por otro lado, que el Estado al promover la participación social, no termine por pretender manipular y acallar los reclamos y exigencias sociales, sin que se puedan ver resultados palpables en relación con la mejora de las condiciones de vida y el disfrute del bienestar social¹⁷.

Bernardo Kliksberg señala que para la superación del péndulo Estado-Mercado, se debe dar su justa dimensión e importancia a los principales actores sociales que eran relegados a un segundo plano, en ambos extremos del dilema. Entre otras menciona a cooperativas empresariales, organizaciones no gubernamentales, organizaciones sociales voluntarias de base religiosa, organizaciones vecinales, grupos ecologistas, etc. Por supuesto, que esto implica un cambio significativo en lo que ha sido la institución estatal en el ámbito latinoamericano. Menciona que, las élites políticas han tenido la idea errada, de que la autoridad se ejerce de manera vertical, sin la menor consulta a la ciudadanía que representan. El cambio que se propone implica modificar esta concepción vertical y autoritaria, por una gerencia horizontal, que sepa armonizar los distintos actores

¹⁶ Manuel Feo de la Cruz. "La reformulación del rol del estado y la apertura de nuevos espacios para la participación ciudadana". En www.gestiopolis.com. Martes, 8 de Abril de 2003.

¹⁷ Idem.



sociales y económicos, y es al Estado al que le corresponde promover esas negociaciones y acuerdos. "Estado Inteligente" le denomina Kliksberg.

3- Estado social inteligente.

3.1. Ejes del Estado social inteligente:

Una meta central: servicios públicos para todos

La pobreza no tiene que ver sólo con el empleo y los ingresos de un grupo familiar. Un componente central es la capacidad real de acceso a servicios públicos elementales.

La noción de servicios públicos debe incluir asimismo el garantizar los llamados servicios de atención. Servicios públicos básicos de una calidad adecuada para todos es una de las misiones centrales de la visión de un Estado social renovado¹⁸.

Creación de una institucionalidad social fuerte y eficiente

Se espera de los gobiernos de los países en desarrollo activas y efectivas políticas sociales. En los hechos se encuentran con que la institucionalidad existente en el Estado para ello es de gran debilidad, y que no pueden por tanto diseñar políticas ambiciosas, porque su viabilidad organizacional es muy baja.

En gran parte de los países en desarrollo lo social es institucionalmente "la cenicienta" de la administración pública. Los ministerios respectivos tienen infraestructuras muy antiguas, carecen de un servicio civil profesionalizado, cuentan con recursos limitados. Además, en los ajustes y recortes, suelen ser los primeros en la lista, destruyéndose con facilidad programas que se armaron con gran esfuerzo, o perdiéndose valiosas experiencias.

O'Donnell (1999) describe los daños institucionales causados al sector público en las áreas sociales en años recientes en América Latina en panorama que no difiere mucho en otras regiones en desarrollo: "... los sueldos, las condiciones de trabajo, y las perspectivas profesionales de los funcionarios del área social que están en contacto directo con los pobres y les ofrecen servicios (trabajadores de la sanidad, maestras, asistentes sociales) se deterioraron tremendamente. Algo semejante cabe decir de los funcionarios de la burocracia central que trabajan en la política social tanto en el plano nacional como, especialmente, el local. Es sabido

¹⁸ Kliksberg, Bernardo. " Estado social inteligente: V congreso internacional del CLAD sobre la reforma del estado y la administración pública", Santo Domingo, 24-27 de octubre de 2000 .



que estas esferas del Estado han sido a menudo bastiones de clientelismo e ineficiencia...”

Se necesita:

- construir la institucionalidad social necesaria;
- Remodelar la actual en dirección a la constitución de Ministerios y agencias con características organizacionales modernas;
- Crear una gerencia pública social de buena calidad¹⁹.

Montaje de un sistema de información para el diseño y monitoreo de las políticas sociales.

¿Cuáles son los niveles de pobreza desagregados por regiones y municipios en un país? ¿Cuáles son las diversas formas de la pobreza? ¿Cuál es en cada municipio la oferta de servicios sociales disponible frente a la magnitud de la demanda? ¿Cómo están evolucionando variables básicas de lo social desde los niveles de ocupacionalidad, las formas de ocupación, hasta los costos de las canastas básicas de vida? ¿Cuáles son los impactos sociales de diversas alternativas de política económica? ¿Qué efectos económicos productivos pueden tener a su vez diversas políticas sociales?. Estas y muchas otras preguntas claves para la formulación adecuada de política social son de difícil respuesta en muchos países en desarrollo por la carencia de sistemas orgánicos de generación de información especializada sobre lo social. Ello deja a los decisores sociales librados a la utilización de información producida para otros propósitos, a datos no actualizados, o de dudosa calidad. A todo ello se suma un problema fundamental de monitoreo. En lo social con frecuencia aparecen efectos no planificados, algunos desfavorables, y otros positivos.

El establecimiento de sistemas de información social con metodologías modernas, procesamiento informático, y contacto continuo con la realidad debe ser uno de los ejes de la renovación de la institucionalidad social²⁰.

¹⁹ Idem.

²⁰ Klisberg, Bernardo. “Estado social inteligente: V congreso internacional del CLAD sobre la reforma del estado y la administración pública”, Santo Domingo, 24-27 de octubre de 2000 .



Gestión interorganizacional de los programas sociales

La pobreza y la vulnerabilidad derivan de complejos problemas que interactúan entre ellos. Los factores determinantes de las privaciones que afectan a amplios sectores actúan reforzándose los unos a los otros. Así, familias en crisis por el peso de la pobreza van a influir sobre bajos rendimientos de los niños o deserción de los mismos de la escuela, lo que va a hacer que en el futuro las posibilidades de esos niños de tener trabajo estable y formar familias sólidas sean a su vez problemáticas. Las políticas públicas deberían ajustarse a la naturaleza estructural de la pobreza para poder realmente impactarla. Si actúan aisladamente focalizándose sobre determinado factor, sus posibilidades de influencia se hallarán fuertemente acotadas. En el campo social esto va contra la lógica básica de la política social. Por lo tanto, la coordinación no sólo es deseable, es imprescindible para poder actuar seriamente sobre las múltiples formas de la pobreza y de la vulnerabilidad. Si los Ministerios, y agencias, no integran su acción a través de formulas interorganizacionales habrá un uso deficiente de recursos, y resultados magros.

Se impone llevar adelante una labor sistemática para pasar de una cultura de “castillos burocráticos” a una “cultura de redes organizacionales”.

Hacia un papel creciente de los estados regionales y los municipios en la política social.

La descentralización de funciones, responsabilidades, y recursos, hacia los niveles más cercanos a la ciudadanía, aparece como una vía de renovación organizacional del Estado tradicional de múltiples virtudes. No se tratara ya de decisiones a larga distancia desde los grandes centros urbanos, sino de acciones que tomarán a diario las estructuras institucionales locales teniendo en cuenta las variaciones de cada realidad.

La acción social descentralizada facilitará asimismo un contacto “cara a cara” que es muy relevante en el campo social. Se crearán también condiciones mas propicias para la participación de la ciudadanía en los programas sociales, y mayor viabilidad para que efectivamente pueda haber un control social de los mismos. Incluso la integración interorganizacional a que se hizo referencia anteriormente, será más fácil de realizar al nivel más acotado de los municipios.



Una clave estratégica para renovar la institucionalidad social: la participación comunitaria.

Está demostrado que los programas sociales con activa participación comunitaria en su diseño, gestión, y evaluación, tienen resultados muy superiores a los programas de corte tradicional burocrático vertical.

La participación aporta al proceso organizacional elementos muy concretos que influyen en estas diferencias. Entre ellos, el codiseño de los proyectos con la comunidad pobre permite que ella le incorpore sus verdaderas prioridades. Su intervención en la gestión del proyecto le da una fuerza singular. Sintiendo la realidad del proyecto, la comunidad aporta iniciativas, ideas, se preocupa por cada detalle de su funcionamiento.

Los beneficiados estarán diciendo continuamente en que medida se cumplen o no los objetivos fijados, y qué correcciones deberían introducirse. La participación asegura asimismo la transparencia del proyecto. Quizás por sobre todas las cosas va generando el empoderamiento de la misma.

Una de las revoluciones organizacionales más importantes por hacer en el Estado, para convertirlo en un Estado social inteligente, es lograr cambiar la cultura burocrática actual abierta o soterradamente antiparticipativa, por una cultura realmente interesada en la participación y dispuesta a promoverla. No se trata de un problema de meras formas.

La suma de descentralización más participación comunitaria es una combinación poderosa. La intervención activa de las comunidades locales en los procesos de descentralización, integrándose al diseño de políticas, la gestión y la evaluación del Municipio, crea condiciones mucho más propicias para que los objetivos básicos de descentralizar se cumplan. Impide el copamiento de la descentralización por elites de poder, incentiva y apoya la acción de los funcionarios, enriquece la capacidad de gestión, es un potente método anticorrupción y agregan una instancia de evaluación de alta eficiencia²¹.

Un estado orientado a “tejer” redes intersociales.

Ha sido muy común en los países en desarrollo percibir problemas importantes, entre ellos los sociales, como un juego excluyente desde el punto de vista organizacional. Corresponderían o al Estado, o a la sociedad civil, o al mercado. A uno sólo de ellos. En esta lógica se enfatizan los puntos débiles de cada uno de esos actores y se pone el acento sobre los conflictos históricos y

²¹ Klisberg, Bernardo. “ Estado social inteligente: V congreso internacional del CLAD sobre la reforma del estado y la administración pública”, Santo Domingo, 24-27 de octubre de 2000 .



potenciales. El tipo de razonamiento es “con el Estado no se puede porque en tal oportunidad ...”, o “con las ONG no se puede contar porque no son serias como sucedió con tal entidad ...”, etc. La realidad social es tan difícil que en primer término exige imperativamente la responsabilidad de todos los actores sociales. Como subraya Wolfensohn (2000) “todos deben cooperar” porque atañe a todos lo que va a suceder. Por otra parte es necesario capitalizar lo que cada uno de ellos puede aportar, no pueden dejarse de lado capacidades que podrían mobilizarse. La cultura de las “falsas oposiciones” debería ser reemplazada aquí por la de “utilicemos lo mejor de cada uno y complementémonos”.

Se requiere la construcción de redes intersociales orientadas a la resolución de problemas sociales concretos de envergadura. En ellas la política pública debe desempeñar un enérgico rol como convocante de la red, punto de empuje continuo de la misma, y actor relevante de ella. Pero debe tratar activamente de aglutinar en la red a los diversos actores posibles. La sociedad civil puede dar contribuciones de gran valor a los problemas sociales.

Transparencia

Una de las mayores críticas al Estado en décadas recientes ha sido la existencia de prácticas corruptas y la falta de castigos para ellas. Tampoco se limita de modo alguno a las áreas sociales. Hoy hay a nivel mundial un reclamo generalizado por poner fin a la corrupción. En el campo social, la corrupción implica un verdadero crimen ético: ese estar sustrayendo recursos de políticas y programas destinados a los sectores más desfavorecidos de la sociedad²².

El Estado social inteligente debe sufrir una transformación radical en este campo. Se deben emplear todas las estrategias anticorrupción que puedan ser efectivas. Entre ellas, en primer lugar corresponde desarrollar una gran tarea formativa al respecto. Se deben crear espacios sistemáticos para discutir el problema en todos los marcos de educación de funcionarios públicos, y establecerse claros códigos de ética que deben implementarse rigurosamente. Por otra parte es necesario hacer transparente para la ciudadanía toda la acción del Estado en el campo social. La información al respecto debe ser plena, permanente y totalmente accesible. Los propósitos de los programas, los recursos que van a utilizar, sus fuentes de financiamiento, y los procesos de ejecución deben ser información tan accesible como cualquier información administrativa elemental. Allí, la informática y el internet podrían realizar muy valiosos aportes. Al mismo tiempo deben crearse canales por los que el control social de la gestión pública pueda hacerse sentir.

²² Idem.



El enfoque de gerencia social

Un Estado social inteligente debe tener elevadas capacidades en el terreno de la gerencia social. ¿Qué es gerencia social? ¿Estamos hablando de buena gerencia empresarial? Una gerencia social eficiente debe tender a privilegiar la participación de la comunidad, descentralizar hacia los municipios, propiciar la conformación de redes interorganizacionales hacia el interior del sector público, y redes intersociales con otros actores de la sociedad, practicar sistemáticamente la transparencia, generar cómo se planteó información continua sobre lo social y llevar adelante orgánicamente el monitoreo y evaluación de los programas.

El Estado social inteligente necesita un enfoque de gerencia social que atienda a todas estas especificidades: misión particular de los programas sociales, dinámicas de alta volatilidad, orientación a la participación, la descentralización, el armado de redes, transparencia.

Un Estado social inteligente implica reformas profundas del Estado en el mundo en desarrollo en estas direcciones y otras agregables. Orientación clara hacia servicios públicos básicos para todos, creación de una institucionalidad social fuerte y eficiente, montaje de un sistema de información, articulación interorganizacional, descentralización, participación comunitaria amplia, redes intersociales, transparencia, un enfoque de gerencia social.²³

El contexto de modernización del Estado hacia un estado Social inteligente, se visualiza claramente en la idea de “Atención al cliente”.

3.2. Atención al cliente.

Definiendo cliente como: persona que recibe los productos resultantes de un proceso, en el intento de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende la supervivencia de quién lo proveyó y, llevando este concepto al ámbito municipal, se busca proveer a éste de instrumentos y métodos que permita que el conjunto de acciones y trámites se estructuren como si se tratase de un ciudadano único y perfectamente individualizado. Entonces para mejorar la calidad de atención hay que considerar aspectos como: menos espera, atención integral y de calidad, derivación a redes oportuna y adecuada, entre otros.

La administración de cada comuna está radicada en la municipalidad, por lo tanto los municipios pasan a ser la expresión local de los procesos de modernización y reforma del estado. Las municipalidades son corporaciones autónomas de derecho público que cuentan con personalidad jurídica y patrimonio propio y, su finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad y, más aún,

²³ Klisberg, Bernardo. ¿Cómo Reformar el Estado para enfrentar los desafíos sociales del 2000?; 1999.



hacer a la ciudadanía participe del progreso económico, social y cultural de la comuna. Ello significa en la práctica abordar la casi totalidad de los temas vinculados al desarrollo, enfatizando, sin embargo, sus tareas en garantizar ciertos servicios y en abordar los déficit y carencias fundamentales que se presenten en la comuna²⁴.

Las competencias, funciones y atribuciones, y el régimen legislativo para ejecutarlas es igual para todos los municipios del país, independientemente de los recursos con que cuenta, de su población, de su base económica o de su localización. No así su estructura, que presenta pequeñas variaciones según el tamaño poblacional de la respectiva comuna, en las comunas de menos de 100.000 habitantes (295 comunas, que constituyen el 86 % de las comunas del país) diversas funciones genéricas pueden ser ejercidas desde la misma unidad administrativa o, incluso, más de un municipio puede compartir entre sí una misma unidad administrativa para cumplir dichas funciones.

Es posible identificar tres grandes áreas de funciones municipales que se ejercen a través de unidades administrativas denominadas direcciones, departamentos, secciones u oficinas, según el caso; aquellas relacionadas con el desarrollo social y comunitario, aquellas vinculadas al desarrollo territorial (aseo y ornato, obras municipales, tránsito y transporte público) y aquellas orientadas a la gestión administrativa y financiera, sin perjuicio de lo cual en la última modificación de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades se agregaron funciones de seguridad ciudadana, de fomento productivo y “otras” que sean de interés local. A ello, se agregan unidades asesoras del Alcalde y el Concejo como la secretaría municipal, la secretaría de planificación, la asesoría jurídica y la unidad de control interno.

El nivel comunal presenta la mayor heterogeneidad en términos de la población que administran, los recursos de que disponen y la capacidad efectiva de ejercer sus competencias y/o funciones. Por ello, se ha hecho esfuerzos importantes por descentralizar las funciones de gobierno, de tal manera de entregar instrumentos adecuados a las competencias de este nivel territorial.

A partir de 1980, se fueron traspasando diversos subsidios sociales, con la finalidad de hacer más efectivo el gasto social (racionalización y focalización). En ninguno de estos traspasos se contempló la respectiva asignación de los recursos administrativos requeridos para operarlos. Por tanto, los municipios actúan como administradores de los programas de subsidios sociales, con dependencia financiera y jerárquica de otras instancias que determinan presupuestos, propuestas de modificaciones legales, aumento y disminución de beneficiarios y procedimientos administrativos y financieros²⁵.

²⁴ “El Chile que queremos”: Ministerio del interior, subsecretaría de desarrollo regional y administrativo; Junio de 2001.

²⁵ Idem.



En el aspecto institucional, el municipio chileno de hoy se ha configurado como una entidad descentralizada, con un conjunto de competencias que le han permitido superar largamente sus reducidos roles tradicionales de gestor del aseo y el ornato comunal, constituyendo en la actualidad, en muchos casos, la principal unidad económica local, responsable de la administración del desarrollo social y promotora del fomento productivo de la comuna²⁶.

Sin embargo, persisten serios inconvenientes, que requieren ser abordados en diferentes plazos y con diversos niveles de complejidad. Entre los principales problemas de gestión municipal, destaca la precariedad de capacidades técnicas de algunos municipios, que se refleja en el déficit a la hora de generar proyectos. Esto no sólo se debe a razones presupuestarias, sino también a la carencia de criterios técnicos en los procesos de contratación. En su origen, reflejan, muchas veces, la inexistencia de una política de recursos humanos que afiance su autonomía y permita desarrollar áreas claves para su mejor desempeño.

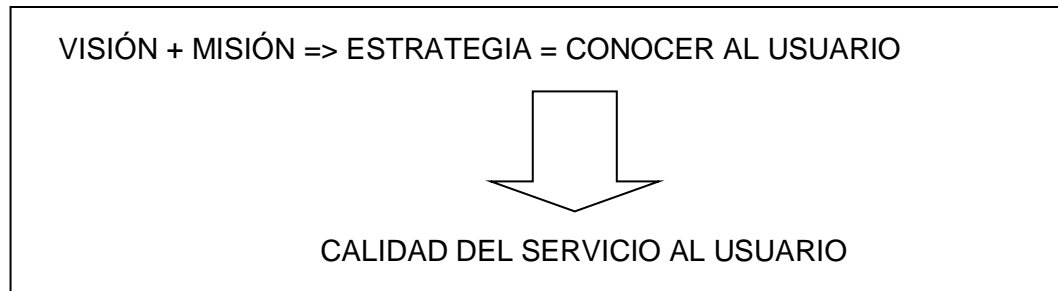
Una dimensión fundamental de la gestión local se refiere a cómo ella estimula, integra y refleja niveles de participación social. Desde la vuelta a la democracia, el énfasis ha estado en que la descentralización está fuertemente ligada al ejercicio de la democracia plena, al desarrollo territorial, a la modernización del Estado y a la preservación de nuestra cultura e identidad como país. Así, durante la década de los 90', los gobiernos han reiterado su compromiso con la consolidación de fórmulas y mecanismos de expresión de la voluntad popular, tanto en la fase de generación de sus autoridades, como durante la gestión de las mismas.

Dentro de estos procesos de reforma en que está inmersa la municipalidad en Chile, el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) es el principal instrumento de planificación y gestión con el que cuenta. Su finalidad es contribuir a una administración eficiente de la comuna y promover iniciativas y proyectos destinados a impulsar el progreso económico, social y cultural de sus habitantes. La siempre limitada disponibilidad de recursos humanos y financieros, frente a la magnitud y diversidad de las tareas que deben enfrentar los municipios, obliga a las autoridades y técnicos a una permanente búsqueda de nuevos caminos para mejorar su gestión, incrementando los niveles de eficiencia interna. Trabajo social, como disciplina de inserción tradicional, en el área municipal, juega un rol muy importante.

Trabajo social como profesión, tiene en sus valores y principios orientadores el respeto por la dignidad humana, sin discriminación ni acepciones de ningún tipo, por lo tanto la atención adecuada es una señal de este respeto intrínscico a las personas. Por lo tanto, cada profesional que allí se desempeñe puede colaborar en el cumplimiento de estos principios, procurando que la modernización no se olvide de ellos, sino que sean incorporados como ejes fundamentales de acción.

²⁶ Idem.

Desde el punto de vista estratégico, una atención más integral al cliente es una de estas tareas. Esto se logra conociendo mejor a los usuarios, tanto el público (ciudadanos y ciudadanas) como usuarios internos (las unidades u organizaciones públicas que se coordinan con el municipio).



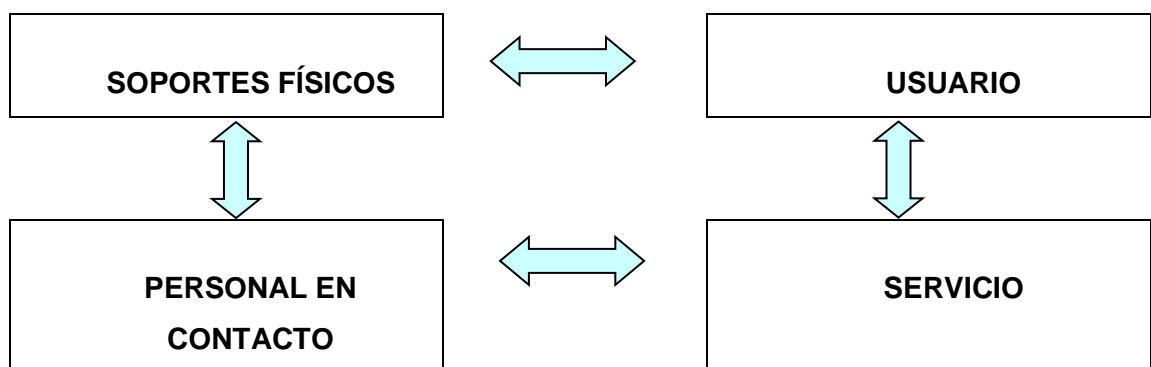
Habitualmente cuando se trata de calidad del servicio se piensa en rapidez, actitud positiva y otros. Sin embargo, nuestra primera distinción técnica debería ser entre “estructuración del servicio” y “atención al público”.

Por Estructuración se entiende el diseño del servicio; mientras que por Atención al público nos referimos a la prestación del servicio. El diseño es más objetivo y regular, porque se orienta al beneficio y al proceso de obtención del beneficio; mientras que la prestación es más subjetiva e irregular, requiere mayor flexibilidad y se orienta a la persona o usuario, que posee un cierto estado de ánimo²⁷.

La Estructuración se divide en dos fases:

1. La oferta: Se trata del conjunto interrelacionado de servicios básicos, complementarios y periféricos que se ofrece.
2. Servucción: La palabra es un concepto acuñado por la Escuela francesa de Calidad de Servicio y significa “producción de servicios”. Alguien dirá: el servicio se “presta”, no se “produce”. Ese es el error máximo.

El diseño servuccionado es la estructuración de la capacidad de prestación de servicio al usuario. Se compone de los siguientes elementos y sus relaciones:



²⁷ Jorge Gibert-Galassi, Sociólogo (U. De Chile). Artículo: “Desafíos de los procesos de modernización de la gestión pública a escala regional”.



Soportes físicos

Es la gestión de cuatro aspectos:

1. Localización espacial y puntos de prestación del servicio;
2. Valor de la arquitectura;
3. Valor de los equipos; y,
4. Valor de los productos a utilizar por el usuario²⁸.

Aquí importa la cercanía-lejanía del usuario; la funcionalidad y estética; visibilidad-invisibilidad de los equipos y la función y simbología de los productos.

Personal en contacto:

Es la gestión de los funcionarios cuyo rol es preponderante en la prestación del servicio. Finalmente, el usuario sólo conoce al funcionario que lo atiende. No importa que tan excelente sea la organización interna, la gestión de recursos financieros, los grandes planes todo esto puede quedar opacado por el hecho que un funcionario “se demora más de la cuenta” en la atención al público o “lo tramita” innecesariamente. La imagen corporativa, se juega en la relación con el público. La pirámide organizacional en las organizaciones de servicio público se invierte: el más importante no es el directivo público sino el funcionario que realiza la prestación del servicio, aquel que tiene el contacto directo con el público. Si no se da un buen contacto funcionario-usuario, lo técnico no existe... en realidad, su gestión interna no cumple su objetivo.

Usuario:

El tercer factor es el sistema organizativo relacionado con el papel a jugar por parte del usuario en la producción y el consumo del servicio. La servucción posee un axioma y es el siguiente: un buen servicio requiere de un buen usuario. Esto nos lleva a un corolario: Un buen diseño servuccionado es aquel que educa, de algún modo, al usuario. Es decir, hay que generar rutinas y sugerencias para que el usuario utilice los servicios de manera óptima y útil para él. El servicio es un intercambio. Habitualmente, en el caso de los servicios públicos, consiste en una prestación o entrega de información o documentación.

²⁸ Idem.



Atención al público:

Finalmente, la atención al público es el aspecto decisivo de la prestación del servicio. En los últimos años la cantidad y calidad de los cursos de este tipo han aumentado de manera notable. Desafortunadamente, la percepción ciudadana respecto a la atención al cliente de parte de los funcionarios públicos no ha variado demasiado²⁹.

²⁹ Jorge Gibert-Galassi , Sociólogo (U. De Chile). Artículo: “Desafíos de los procesos de modernización de la gestión pública a escala regional”.



DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se presenta el diseño utilizado en la presente investigación, dando a conocer, entre otros aspectos, objetivos, problema, recolección de la información, operacionalización de variables.

- **Tipo de investigación**

La investigación es de tipo descriptiva, por lo tanto pertenece al positivismo bajo la orientación metodológica de Sierra Bravo, ya que el dice que para las investigaciones de tipo descriptiva la presencia de hipótesis es sólo opcional, ya que estas se refieren, en la gran mayoría de los casos, a explicaciones tentativas del problema de investigación, dispuestas a comprobación mediante la experimentación en estudios explicativos.

Para la recolección y análisis de los datos se utilizan técnicas cuantitativas.

- **Objeto o problema de investigación**

El interés central, es decir, el objeto de investigación es el estudio de los elementos que influyen en la calidad de la atención entregada por el Departamento Social I. Municipalidad de Cabildo. Dicho objeto de estudio se constituye en una temática interesante de abordar debido a la connotación política-administrativa que posee en la actualidad, ya que la modernización de servicios públicos y atención de calidad a los usuarios pasa a ser un eje fundamental en los discursos públicos. Además en la institución en la cual se inserta el seminario no existen estudios realizados al respecto, siendo de interés de los directivos y contando con el apoyo para ello. Además se constituye en un desafío profesional para la alumna.

- **Delimitación del problema**

La investigación se centra en identificar los factores que influyen en la calidad de la atención de los usuarios del Departamento Social I. Municipalidad de Cabildo, para lo cual se debe conocer el perfil de los usuarios, la demanda, el nivel de satisfacción con el servicio.



- **Objetivos de investigación:**

Objetivo general :

Conocer los factores que determinan el nivel de satisfacción de los /as usuarios /as respecto de la atención en el Departamento Social de la Ilustre Municipalidad de Cabildo.

Objetivos específicos:

1.1. Identificar los aspectos principales que caracterizan la demanda de atención en el Departamento Social de la Ilustre Municipalidad de Cabildo.

1.2 Conocer las condiciones de infraestructura y ambiente en el que se realiza la atención de público en el Departamento Social de la Ilustre Municipalidad de Cabildo.

1.3. Identificar el grado de satisfacción de las / los usuarias / os respecto de la calidad de la atención en el Departamento Social de la Ilustre Municipalidad de Cabildo.

- **Identificación de variables**

Variable Independiente	Variable dependiente
- Características de la demanda - Factores Ambientales - Percepción de los ejecutivos de atención al cliente	- Satisfacción de los usuarios

- **Unidad de análisis, Universo y muestreo:**



La unidad de análisis (universo) la constituyen las personas usuarias del Departamento Social de la I. Municipalidad de Cabildo. Según estimaciones proyectivas realizadas a partir del análisis de la demanda del departamento entre los meses de mayo a junio del 2006, se estableció que la demanda mensual promedio era de aproximadamente 600 personas. De éstas se extrajo una muestra aleatoria, representativa con un 5% de error muestral, con lo cual se configuró una población de estudio de 220 personas.

- **Recolección de la Información:**

Para la recolección de los datos se utilizó el cuestionario. Cabe mencionar, que el cuestionario es útil para la recolección de información necesaria correspondiente a todos los objetivos de estudio. Un cuestionario es un conjunto mas o menos amplio de preguntas formuladas con el propósito de conseguir respuestas a fin de obtener datos e información sobre un tema o problema específico. Se trata pues de un instrumento rigurosamente estandarizado, que traduce y operacionaliza determinados problemas que son objetos de investigación³⁰.

El presente cuestionario consta de 12 preguntas y es resultante de la operacionalización de las variables mencionadas en el ítem anterior, en 16 dimensiones y 40 indicadores.

- **Criterios de rigor:**

Confiabilidad: este criterio alcanza notoriedad al momento de la aplicación del instrumento, ya que la persona encargada es la alumna tesista, sin intervención de personal de la municipalidad ni otra persona externa, lo que busca asegurar la objetividad, la confianza de responder por parte de las personas y evitar la manipulación de respuestas o datos.

Validez: cabe mencionar que el cuestionario utilizado mide efectivamente las variables en estudio y además se realizó un pre- test, el día 19 de junio de 2006, con el objeto de comprobar la validez del instrumento, claridad de las preguntas, etc.

³⁰ Ander-Egg, Ezequiel. "Técnicas para la recogida de datos e información". Editorial Lumen, Argentina, 2003. Pág. 323-324.



- **Sistemas de Análisis e Interpretación de Datos:**

El tratamiento de los datos se realizó mediante estadísticas descriptivas, a través del uso del paquete estadístico para las ciencias sociales SPSS 12.0.

**Operacionalización de Variables**

Variable: Perfil del /la usuario/a: DEFINICION			
<u>DIMENSION</u>	<u>INDICADOR</u>	<u>SUB-INDICADOR</u>	<u>VALOR</u>
Sexo	<ul style="list-style-type: none">• Femenino• Masculino		
Edad	<ul style="list-style-type: none">• Joven• Adulto (a)• Adulto (a) Mayor	<ul style="list-style-type: none">• 16-29 años.• 30-59 años.• 60 años y más.	
Estado Civil	<ul style="list-style-type: none">• Casada(o)• Soltera(o)• Separada(o)• Viuda(o)• Conviviente		
Lugar de Residencia.	<ul style="list-style-type: none">• Urbano• Rural		



Frecuencia de la demanda	<ul style="list-style-type: none">• Cantidad de veces que ha solicitado atención en el último mes	<ul style="list-style-type: none">• 1• 2• 3• 4 y Más	
--------------------------	---	---	--



Variable: Caracterización de la demanda.			
<u>DIMENSIÓN</u>	<u>INDICADOR</u>	<u>SUB-INDICADOR</u>	<u>VALOR</u>
Tipo de Demanda.	<ul style="list-style-type: none">• SUF• PASIS• SAP		
	<ul style="list-style-type: none">• OMIL	<ul style="list-style-type: none">• Subsidio cesantía• Inscripción empleos de emergencia• Cursos de capacitación.	
	<ul style="list-style-type: none">• BECAS	<ul style="list-style-type: none">• Centenario• Presidente de la República• Otra	
	<ul style="list-style-type: none">• Ayuda social	<ul style="list-style-type: none">• Pañales.• Alimentos.• Medicamentos.• Otra.	
	<ul style="list-style-type: none">• FOSIS• Hora asistente social• Emergencia• Solicitud Encuesta		
Origen de la demanda	<ul style="list-style-type: none">• Espontánea		
	<ul style="list-style-type: none">• Derivación	<ul style="list-style-type: none">• Hospital / Posta• Organización Comunitaria.• Organización Privada• Otro	



<u>VARIABLE:</u> Infraestructura y Ambiente.			
<u>DIMENSION</u>	<u>SUB-DIMENSION</u>	<u>INDICADOR</u>	<u>VALOR</u>
Comodidad		<ul style="list-style-type: none">• Muy de acuerdo• De acuerdo• En desacuerdo• Muy en desacuerdo	<ul style="list-style-type: none">• 1• 2• 3• 4
Aseo y Ornato		<ul style="list-style-type: none">• Muy de acuerdo• De acuerdo• En desacuerdo• Muy en desacuerdo	<ul style="list-style-type: none">• 1• 2• 3• 4
Iluminación		<ul style="list-style-type: none">• Muy de acuerdo• De acuerdo• En desacuerdo• Muy en desacuerdo	<ul style="list-style-type: none">• 1• 2• 3• 4
Calefacción		<ul style="list-style-type: none">• Muy de acuerdo• De acuerdo• En desacuerdo• Muy en desacuerdo	<ul style="list-style-type: none">• 1• 2• 3• 4
Ventilación		<ul style="list-style-type: none">• Muy de acuerdo• De acuerdo• En desacuerdo• Muy en desacuerdo	<ul style="list-style-type: none">• 1• 2• 3• 4
Espacio Físico	<ul style="list-style-type: none">• Espacio Suficiente	<ul style="list-style-type: none">• Muy de acuerdo• De acuerdo• En desacuerdo• Muy en desacuerdo	<ul style="list-style-type: none">• 1• 2• 3• 4
	<ul style="list-style-type: none">• Asientos Suficientes	<ul style="list-style-type: none">• Muy de acuerdo• De acuerdo• En desacuerdo• Muy en desacuerdo	<ul style="list-style-type: none">• 1• 2• 3• 4



VARIABLE: Satisfacción del usuario, respecto del servicio entregado				
DIMENSION	SUB-DIMENSION	INDICADOR	SUB-INDICADOR	VALOR
Espera	• Tiempo de espera.	• Menos de 10 min.		• 1
		• 10-20 min.		• 2
	• 20-30 min.		• 3	
	• Más de 30 min.		• 4	
	• Evaluación del tiempo de espera.	• Muy Breve		• 1
		• Breve		• 2
	• Adecuado al tipo de trámite		• 3	
• Razones de la extensión del tiempo de espera .	• Desorden en la atención.	• Extenso		• 4
		• Muy extenso.		• 5
	• Escasez de personal.	• Si		• 1
		• No		• 2
		• No Sabe o No Responde.		• 3
		• Si		• 1
• No		• 2		
• No Sabe o No Responde.		• 3		
• Exceso de personas que solicitan atención.	• Si		• 1	
	• No		• 2	
• No Sabe o No Responde.		• 3		
• Otro	• Si		• 1	
	• No		• 2	
• No Sabe o No Responde.		• 3		
Cumplimiento de expectativas de el / la cliente.		• Siempre		• 1
		• A veces		• 2
		• Nunca		• 3



Consideración de opiniones de el / la cliente.		<ul style="list-style-type: none">• Siempre• A veces• Nunca		<ul style="list-style-type: none">• 1• 2• 3
Entrega de Información de el / la cliente .	<ul style="list-style-type: none">• Claridad respecto los beneficios existentes y sus requisitos.	<ul style="list-style-type: none">• Siempre• A veces• Nunca		<ul style="list-style-type: none">• 1• 2• 3
	<ul style="list-style-type: none">• Entrega de información oportuna y suficiente.	<ul style="list-style-type: none">• Siempre• A veces• Nunca		<ul style="list-style-type: none">• 1• 2• 3
Atención Integral	<ul style="list-style-type: none">• Atención Amable	<ul style="list-style-type: none">• Muy de acuerdo• De acuerdo• En desacuerdo• Muy en desacuerdo		<ul style="list-style-type: none">• 1• 2• 3• 4
	<ul style="list-style-type: none">• Atención personalizada	<ul style="list-style-type: none">• Muy de acuerdo• De acuerdo• En desacuerdo• Muy en desacuerdo		<ul style="list-style-type: none">• 1• 2• 3• 4
	<ul style="list-style-type: none">• Privacidad en la atención	<ul style="list-style-type: none">• Muy de acuerdo• De acuerdo• En desacuerdo• Muy en desacuerdo		<ul style="list-style-type: none">• 4• 1• 2• 3
	<ul style="list-style-type: none">• Personal calificado en la atención.	<ul style="list-style-type: none">• Muy de acuerdo• De acuerdo• En desacuerdo• Muy en desacuerdo		<ul style="list-style-type: none">• 1• 2• 3• 4
<ul style="list-style-type: none">• Calidad de Atención Recibida.	<ul style="list-style-type: none">• Evaluación usuaria (o)	<ul style="list-style-type: none">• Muy Buena• Buena• Regular• Mala• Muy Mala		<ul style="list-style-type: none">• 1• 2• 3• 4• 5

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se muestran los resultados obtenidos, mediante la investigación antes descrita, los cuales se presentan separados por objetivos y variables. Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario. Por lo mismo, se aplicaron 220 cuestionarios a las personas usuarias, entre los días 22 de junio a 19 de julio de 2006.

Se muestran primeramente los datos correspondientes a la caracterización de los clientes y la demanda. Luego los resultados respecto de la infraestructura y ambiente, para finalizar con los datos respecto de la satisfacción de los usuarios.

A continuación se presentan los resultados obtenidos por cada objetivo definido con anterioridad.

Perfil del / la usuario / a del Departamento Social de la Ilustre Municipalidad de Cabildo.

Fotografía N°5 : usuarios Departamento Social



En la reforma de los servicios públicos, que es la base del presente seminario de título, un pilar esencial es el cliente. En el texto del ministerio del Interior ,resultante del seminario “El Chile que queremos” (2001), se define al cliente como persona que recibe los productos resultantes de un proceso, en el intento de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende la supervivencia de quién lo proveyó y, llevando este concepto al ámbito municipal, se busca proveer a éste de instrumentos y métodos que permita que el conjunto de acciones y trámites se estructuren como si se tratase de un ciudadano único y perfectamente individualizado.

Desde el punto de vista estratégico, una atención más integral al cliente es una de estas tareas. Esto se logra conociendo mejor a los usuarios, el siguiente esquema define lo anterior:



Teniendo en cuenta que la calidad del servicio al usuario parte por conocerlo primeramente, esta investigación en particular, busca crear un perfil de los clientes del Departamento Social, I. Municipalidad de Cabildo, por lo tanto se consideran dimensiones tales como: sexo, edad, estado civil, lugar de residencia y frecuencia de la demanda.

Tabla N°: Resultados variable perfil de usuarios

Dimensión	Indicadores	Resultados
Sexo	Femenino	62 %
	Masculino	38 %
Edad	Joven	25.5 %
	Adulto	68.6 %
	Adulto mayor	2.7 %
Estado civil	Casado	47.7 %
	Conviviente	19.5 %
	Separado	7.7 %
	Viudo	5.9 %
	Soltero	15.9 %
Lugar de residencia	Urbano	78.2 %
	Rural	18.6%

Fuente: Elaboración propia respecto de datos obtenidos mediante aplicación de cuestionario

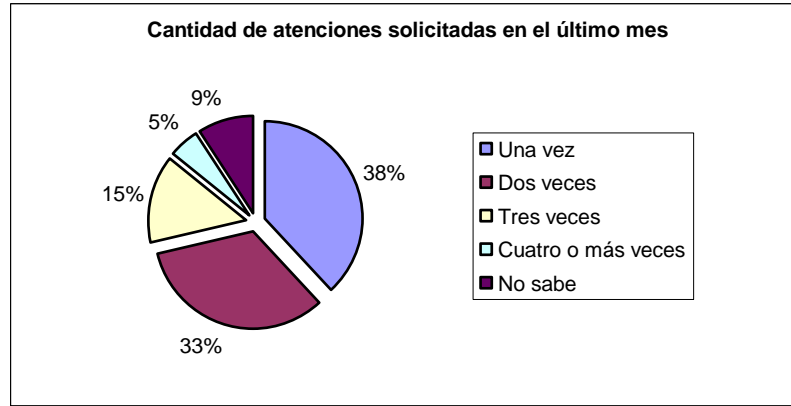
La tabla presentada anteriormente muestra que la gran mayoría de las personas son mujeres, que se hallan en el tramo etéreo de adultez (30-59 años).

Además se puede decir que un 67.2% de las personas vive en pareja, ya sea que se encuentran casados o conviven.

Respecto del lugar de residencia, la gran mayoría proviene del sector urbano.

Otro aspecto importante de considerar, el cual también fue recabado mediante el cuestionario aplicado es la frecuencia de la demanda. En el siguiente gráfico se muestran los resultados:

Gráfico N°: Frecuencia de la demanda



Fuente: Elaboración propia respecto de datos obtenidos mediante aplicación de cuestionario

El gráfico anterior muestra que un 52.7% de las personas han sido atendidas dos veces o más en el último mes, por lo tanto, se puede decir que la mayoría de los usuarios del Departamento Social I. Municipalidad de Cabildo son clientes frecuentes.

Para continuar con la caracterización de aspectos relativos a la demanda, se menciona a continuación el objetivo y variable correspondiente.

- **Objetivo específico:** Identificar los aspectos principales que caracterizan la demanda de atención en el Departamento Social de la Ilustre Municipalidad de Cabildo.

Variable: caracterización de la demanda

Según Tomassini y Armijo el Estado que requieren hoy las chilenas y los chilenos debe caracterizarse por ser eficiente, eficaz y oportuno en la provisión de los servicios y beneficios que ofrece a las personas; debe ser equitativo en el trato a los distintos grupos y sectores sociales y económicos, a la vez también debe transparentar su gestión, permitiendo el conocimiento ciudadano de los diagnósticos, objetivos y acciones que guían su quehacer; debe incorporar el principio de la subsidiariedad, reconociendo las capacidades externas a él existentes en el sector privado, organizaciones no gubernamentales y, entre otros, de las agrupaciones sociales de base. Par poder avanzar en el logro de los principios de acción, antes mencionados, se hace imprescindible conocer algunas características de la demanda, principalmente las demandas más frecuentes, así como también poder conocer las instituciones que derivan personas y trabajar en conjunto, ya sean instituciones públicas, privadas, u organismos comunitarios.

El estudio realizado arroja los siguientes resultados respecto de la variable caracterización de la demanda:

Tabla N°: Resultados variable: caracterización de la demanda



Dimensión	Indicadores	Resultados
Tipo de demanda	Hora asistente social	42 %
	Inscripción OMIL	19 %
	Subsidio familiar	13 %
	Ayudas sociales	9 %
	Alimentos	8 %
	Subsidio agua potable	5 %
	Medicamentos	4 %
Origen de la demanda	Iniciativa propia	83.6 %
	Derivación	13.2 %

Fuente: Elaboración propia respecto de datos obtenidos mediante aplicación de cuestionario

La tabla anterior muestra que las principales demandas de atención del Departamento Social I. Municipalidad de Cabildo son: en primer lugar hora asistente social , luego inscripción en empleos de emergencia y en tercer lugar la postulación a subsidio familiar.

Un aspecto importante de mencionar es que la gran mayoría de las personas acude al departamento por iniciativa propia, es decir, que no son derivados de alguna institución pública o privada. En los casos en que la demanda es por derivación de otra institución, el principal organismo derivador (61.1%) es el servicio de salud, ya sea el hospital o postas rurales.

Es importante además conocer factores involucrados en el nivel de satisfacción que presentan los usuarios antes caracterizados. Para ello se presenta a continuación, el objetivo y variable que busca dar a conocer dicho aspecto.

condiciones de infraestructura y ambiente en el que se realiza la atención de público en el Departamento Social de la Ilustre Municipalidad de Cabildo.

Fotografía N°6 : Infraestructura Departamento Social



El autor Jorge Gibert-Galassi, al hablar de modernización de servicios públicos, menciona que habitualmente cuando se trata de calidad del servicio se piensa en rapidez, actitud positiva y otros. Sin embargo, nuestra primera distinción técnica debería ser entre “estructuración del servicio” y “atención al público”.

Por Estructuración se entiende el diseño del servicio, y uno de sus pilares es el soporte físico, que es la gestión de: localización espacial y puntos de prestación del servicio; valor de la arquitectura; valor de los equipos y, valor de los productos a utilizar por el usuario

Por lo tanto, la infraestructura y ambiente de la sala de espera es de vital importancia al hablar de modernización de servicios públicos, ya que es un factor que además, se relaciona con la imagen corporativa y la satisfacción usuaria respecto de la calidad del servicio.



Tabla N°: Resultados variable infraestructura y ambiente

Dimensión	Indicadores	Resultados
Comodidad	Muy de acuerdo	4.5 %
	De acuerdo	40.9 %
	En desacuerdo	25.5 %
	Muy en desacuerdo	25.9 %
Aseo y ornato	Muy de acuerdo	18.2 %
	De acuerdo	46.4 %
	En desacuerdo	20 %
	Muy en desacuerdo	11.4 %
Iluminación	Muy de acuerdo	16.4 %
	De acuerdo	46.8 %
	En desacuerdo	21.4 %
	Muy en desacuerdo	11.4 %
Calefacción	Muy de acuerdo	0.9 %
	De acuerdo	19.1 %
	En desacuerdo	48.6 %
	Muy en desacuerdo	27.3 %
Ventilación	Muy de acuerdo	6.4 %
	De acuerdo	31.4 %
	En desacuerdo	40.5 %
	Muy en desacuerdo	17.3 %
Suficiencia del espacio	Muy de acuerdo	2.7 %
	De acuerdo	29.5 %
	En desacuerdo	39.5 %
	Muy en desacuerdo	24.5 %
Suficiencia de asientos	Muy de acuerdo	0.9 %
	De acuerdo	14.5 %
	En desacuerdo	50.5 %
	Muy en desacuerdo	30.9 %

Fuente: Elaboración propia respecto de datos obtenidos mediante aplicación de cuestionario

La tabla anterior muestra que la evaluación de las personas respecto de la variable infraestructura es regular, sin embargo se hace necesario profundizar en las dimensiones, ya que si bien, la mayoría de los aspectos considerados son mal evaluados, también hay algunos que se evalúan de buena forma.

Respecto de la comodidad, la mayoría de las personas considera que la sala de espera es incómoda(51.4%),

Otro aspecto imprescindible, respecto de la variable en estudio es el aseo y ornato de la sala de espera, el cual es bien evaluado por los usuarios, ya que un 64.6% considera que es limpia y ordenada. La iluminación también es evaluada favorablemente, ya que la mayor parte de los usuarios cree que es adecuada(63.2%).

Un aspecto que es evaluado de manera deficiente, debido a que es inexistente, en la sala de espera es la calefacción. Al respecto se puede mencionar que un 75.9% de los usuarios considera que no es adecuada. Asimismo ocurre con la dimensión referida a la ventilación, ya que un 57.8% de las personas cree que es deficiente.

Es importante destacar que, respecto de la suficiencia de espacios, la opinión usuaria es negativa, respecto del espacio en sí, como así también respecto de la cantidad de asientos disponibles; ya que, un 64% de las personas considera que el espacio es insuficiente y un 81.4% que la cantidad de asientos no es suficiente.

Identificar el grado de satisfacción de las / los usuarias / os respecto de la calidad de la atención en el Departamento Social de la Ilustre Municipalidad de Cabildo.

Fotografía N°7 : Atención a los usuarios



La reforma de modernización busca involucrar en el proceso a los usuarios, para ello es imprescindible no solo conocer su opinión, sino también definir áreas que permitan mejorar la calidad de atención y por consiguiente la satisfacción de las personas clientes de servicios públicos.

Jorge Gibert-Galassi, sociólogo, menciona algunos aspectos relativos a lo mencionado anteriormente, tales como: mejoras en velocidad, donde la entrega de servicios y productos al ciudadano se realiza en un menor tiempo al que se requería en modalidades anteriores; mejoras en atención, donde se cambia la concepción de la "relación entre administrador y administrado para considerar que la administración es un servicio cuyo cliente es el público.

En primer lugar es preciso hablar de los tiempos de espera, el cual es bien evaluado por los usuarios, ya que un 52.3% declaran que esperan menos de veinte minutos para ser atendidos. Por lo mismo, un 64.1% de las personas clientes del servicio, considera que el tiempo de espera es adecuado o breve. Sin



embargo, hay un 32.7% que consideran que el tiempo de espera es extenso o muy extenso, al preguntarles las razones, mencionan que no existe desorden en la atención, pero que aspectos que determinan esta demora son la escasez de personal y el exceso de personas que solicitan atención. De estas personas solamente un 11.4% mencionó alguna otra razón por la que cree que el tiempo de espera es extenso, entre ellas se encuentran: retraso de funcionarios, atención de público solamente media jornada y falta de profesionales asistentes sociales.

De la importancia de conocer al usuario, su demanda y la opinión que ellos tienen respecto del servicio, se desprende que la reforma del estado incorpora al usuario como un actor principal, cuyo papel a jugar es en la producción y el consumo del servicio. La servucción posee un axioma y es el siguiente: un buen servicio requiere de un buen usuario. Esto nos lleva a un corolario: Un buen diseño servuccionado es aquel que educa, de algún modo, al usuario. Es decir, hay que generar rutinas y sugerencias para que el usuario utilice los servicios de manera óptima y útil para él. El servicio es un intercambio. Habitualmente, en el caso de los servicios públicos, consiste en una prestación o entrega de información o documentación. Por lo tanto, la entrega de información es un factor relevante.

Tabla N°: Resultados variable satisfacción usuaria, en relación a la atención recibida

	Indicadores (opinión personas)		
	Siempre	A veces	Nunca
Cumplimiento de expectativas	31.4 %	48.2 %	10 %
Consideración de necesidades	28.6 %	50.5 %	8.6 %
Posibilidad de realizar sugerencias	13.2 %	26.4 %	46.8 %
Claridad respecto los beneficios existentes y sus requisitos.	24 %	37.3 %	21.4 %
Entrega de información oportuna y suficiente.	29.1 %	36.8 %	10.9 %

Fuente: Elaboración propia respecto de datos obtenidos mediante aplicación de cuestionario

La tabla anterior muestra que, en relación a la atención recibida la evaluación usuaria no es favorable.

Primeramente, respecto de las expectativas de los clientes, un 58.2% considera que el servicio solo a veces o nunca las cumple. En relación a la consideración de necesidades, un 59.1% cree que solo a veces o nunca el servicio las considera. Asimismo un 73.2% de las personas usuarias del departamento opina que solo a veces o nunca puede realizar sugerencias para mejorar el servicio.

Respecto de la información, un 58.7% de los clientes cree que solo a veces o nunca se conocen efectivamente los beneficios existentes y la forma de obtenerlos. Sin embargo al consultar por la entrega de información al momento de solicitarla a las funcionarias de módulos, los usuarios consideran que generalmente la reciben, de manera adecuada y suficiente.



De lo anterior se puede deducir que para otorgar al usuario una atención integral y de calidad, se necesita contar con el compromiso de las personas que trabajan en los servicios públicos, ya que son quienes mantienen el contacto con el público y la forma en que realizan su trabajo es el aspecto que mas relevancia tiene al momento de formarse una opinión en relación a la calidad del servicio.

Gilbert-Galassi , también destaca la importancia que tiene la gestión de los funcionarios cuyo rol es preponderante en la prestación del servicio. Ya que , finalmente, el usuario sólo conoce al funcionario que lo atiende. No importa que tan excelente sea la organización interna, la gestión de recursos financieros, los grandes planes. todo esto puede quedar opacado por el hecho que un funcionario “se demora más de la cuenta” en la atención al público o “lo tramita” innecesariamente . La imagen corporativa, se juega en la relación con el público. La pirámide organizacional en las organizaciones de servicio público se invierte: el más importante no es el directivo público sino el funcionario que realiza la prestación del servicio, aquel que tiene el contacto directo con el público. Si no se da un buen contacto funcionario-usuario, lo técnico no existe, en realidad, su gestión interna no cumple su objetivo.

En el caso puntual del presente estudio, la opinión de los usuarios respecto de la atención otorgada es regular.

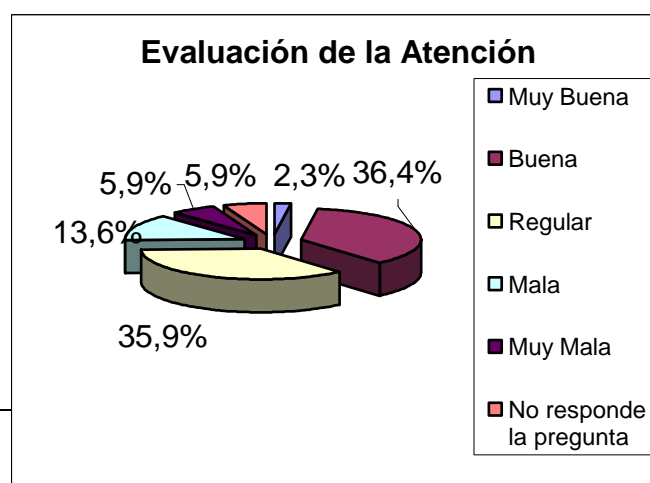
En primer lugar, respecto de la opinión usuaria en relación a la persona que le atendió, se puede decir que la evaluación es buena, ya que un 84.1% de los clientes cree que fue atendido de manera amable, además un 75.4% considera que las ejecutivas de módulos les dedican la atención que corresponde a su caso particular. Asimismo, respecto de la calificación de personal, las personas están conformes con la preparación de las funcionarias para realizar su trabajo(76.4%). El aspecto que presenta mayor grado de disconformidad es la privacidad, ya que un 46.8% de los usuarios cree que no hay privacidad al momento de ser atendidos en los módulos.

Finalmente, hay que reconocer que la atención al público es el aspecto decisivo de la prestación del servicio.

En los últimos años la cantidad y calidad de los cursos de este tipo han aumentado de manera notable. Desafortunadamente, la percepción ciudadana respecto a la atención al cliente de parte de los funcionarios públicos no ha variado demasiado.

El gráfico siguiente muestra la percepción de los usuarios del Departamento Social I. Municipalidad de Cabildo:

Gráfico N°: Evaluación usuaria respecto de la atención





Respecto del gráfico anterior, se puede decir que la evaluación del servicio recibido por los usuarios es regular, ya que un 72.3% cree que el servicio es regular o bueno.

Sin embargo no se puede dejar de mencionar, que un 19.5% de las personas considera que el servicio es malo o muy malo, mientras que solo un 2.3% cree que es muy bueno.





“El diagnóstico es un proceso de medición e interpretación que ayuda a identificar situaciones, problemas y sus factores causales en individuos y grupos, que tiene por objeto aportar los elementos fundamentales y suficientes, dentro del proceso de planificación, en vista a la acción reformadora...”

Nidia Aylwin

Diagnóstico Social



ANÁLISIS SITUACIÓN PROBLEMA

La modernización de servicios públicos representa un cambio desde estructuras rígidas, asimétricas, hacia estructuras más abiertas y oportunas en su funcionamiento. Esto se enmarca en la modernización del Estado, que aparece en el discurso público a partir de la década del 60. La reingeniería de procesos ofrece una estrategia para mejorar y agilizar el servicio; es simplificar el trámite. Si bien este es un proceso relativamente sencillo, que busca agilizar las operaciones sobre la base de evaluar el costo-tiempo de cada fase de la tramitación, implica un nuevo enfoque en la organización municipal: la orientación hacia los ciudadanos y ciudadanas. Pero la orientación hacia los ciudadanos necesariamente implica el conocimiento e incorporación de estos al proceso, lo cual muchas veces no es posible, ya que no existe un diagnóstico o claridad respecto de la cantidad de usuarios, demandas de atención, características específicas del grupo objeto de atención pública, etc.

Además, se hace preciso dar mayor impulso a la ruptura de la imagen que visualiza a las oficinas estatales como frías, incómodas, hostiles, tramitación de larga espera y restablecer una buena imagen corporativa, lo cual es difícil cambiar ya que es una imagen y forma de gestión arraigada, cultivada por años de funcionamiento.

También hay que considerar que en la época actual, los procesos de cambio se desarrollan muy rápidamente y las instituciones se ven en la necesidad de adaptar sus estructuras hacia procesos más dinámicos, que no siempre son los más adecuados para la institución o para las personas clientes de dicha organización. Más aún tratándose de servicios públicos, donde muchas veces el funcionamiento en torno a productos o metas específicas, hace olvidar el fin último de toda institución pública: el bienestar de los ciudadanos.

En el caso específico de los municipios, otro aspecto que pasa a ser condicionante u obstaculizante de un proceso de modernización de gestión es el financiamiento, ya que muchas veces no se cuenta con recursos económicos para contratación o capacitación de mano de obra, para mejoramiento de espacio físico y equipamiento, entre otras. Teniendo en cuenta, que es importante considerar el mejoramiento del equipamiento y la infraestructura existente, con el propósito de generar condiciones adecuadas para que los funcionarios trabajen y para que las personas que se atienden se sientan cómodas y satisfechas con el servicio.

Asimismo el Departamento Social es el que, dentro de los departamentos existentes en el municipio, atiende diariamente las necesidades y problemáticas de la comunidad, por lo tanto se produce un contacto directo y regular con las personas. Por lo tanto el brindarles una atención de calidad a quienes acuden a



éste debe ser una preocupación esencial. Pero muchas veces, se confunde la entrega de un servicio de calidad con asistencialismo y en consecuencia, se olvida que este principio de gestión no solamente debe considerar a los usuarios del servicio sino también a las personas que atienden diariamente a estos usuarios. Por lo tanto, debe necesariamente considerar la capacitación de los funcionarios. No solamente para entregarles herramientas que les permitan desempeñarse adecuadamente, sino que les ayude a prevenir stress laboral y otras enfermedades, producto de la complejidad de su gestión diaria. Pero los recursos y el tiempo nuevamente se constituyen en un obstaculizador, por cuanto es complejo obtener capacitación para funcionarios debido a la escasez de recursos, sumado a esto la complejización que representa el uso de horarios alternativos que implican desgaste para el funcionario, aumento de tareas y acortan sus horas de descanso, ante la imposibilidad de reemplazo para que la capacitación se realice durante la jornada laboral.

En base a los aspectos mencionados, se puede decir que la situación problema se configura en torno a las siguientes variables:

- Desconocimiento y poca participación o consideración de las personas usuarias del departamento en la gestión, provocándose desinformación, percepciones erróneas y mala imagen corporativa.
- Necesidad de capacitación de funcionarios
- Infraestructura y equipamiento deficientes producto de la escasez de recursos.



SINTESIS DIAGNÓSTICA

Según la opinión de las personas clientes del Departamento Social, Ilustre Municipalidad de Cabildo:

- La sala de espera es limpia y ordenada, no obstante se califica como incómoda, sin fuentes adecuadas de ventilación y calefacción; además falta espacio y asientos. Se reclama falta de privacidad.
- El tiempo de espera para la atención en los módulos, no supera los 20 minutos. En los casos que este se extiende, se atribuye a falta de personal.
- La participación de las personas en la gestión del departamento, es considerada deficiente.
- La calidad de la información debe mejorar, ya que 2/3 de la población considera que no es clara y oportunamente entregada.
- Las ejecutivas de módulos están bien calificadas desde la perspectiva de las/os usuarias/os.
- La evaluación general de la atención en el Departamento Social de la I. Municipalidad de Cabildo es REGULAR.

Teniendo en cuenta los elementos anteriormente analizados, es decir, marco de referencia y resultados de la investigación, se puede aseverar, de acuerdo a las variables en estudio:

- La infraestructura y equipamiento del departamento social sería deficiente, ya que adolece de fallas en cuanto a espacio, asientos, ventilación, calefacción. Siendo este uno de los aspectos mas importantes al momento de formarse una imagen corporativa de la institución, de parte de los clientes.
- Una gestión moderna no debe olvidar que el centro de acción debe ser la persona humana, no solamente los usuarios, sino también funcionarios. Por lo tanto se hace necesario incorporar la opinión y sugerencias de las personas usuarias del departamento social en la gestión y en los procesos de mejoramiento y capacitar constantemente a los funcionarios de módulos de atención.



- Los habitantes de la comuna de Cabildo verían en el municipio, especialmente en el departamento Social del mismo, la principal fuente de solución a sus problemáticas, habiendo escasa coordinación y presencia de otras instituciones, publicas o privadas, que actúen como red de apoyo. Por lo tanto, el departamento debe cumplir multiplicidad de funciones y atender demandas de diversa índole, generando muchas veces una sobrecarga de público y/o funciones.

- La escasez de recursos, no solo financieros , sino también humanos, se constituye en un obstaculizador de las reformas de modernización que se buscan implementar desde el nivel central del Estado, ya que se complejizan acciones tales como: estudios de satisfacción usuaria, adquisición de equipamiento, capacitación para funcionarios, material complementario de información, entre otros, aspectos que son esenciales al plantear proyectos de mejoramiento y/o modernización.



PROGNOSIS

Considerando los aspectos expuestos anteriormente, es decir, los elementos teóricos, territoriales, resultados de la investigación y juicio diagnóstico en relación al caso particular del departamento Social I. Municipalidad de Cabildo, y teniendo en cuenta las variables antes descritas, se plantea que de no mediar una intervención profesional respecto al tema, se continuará sin tener una visión diagnóstica de los usuarios, su percepción respecto del servicio, desinformación y los aspectos susceptibles de ser mejorados para poder realizar una gestión de calidad, acorde a los cambios que se proponen a nivel de Estado y servicios públicos. Lo que significaría además, que la imagen corporativa de la Municipalidad no mejoraría, al contrario, exponiéndose también a una sobrecarga de trabajo a los funcionarios, ya que de no mediar una intervención que mejore la calidad de la infraestructura, la información, la preparación de los funcionarios para la atención de público, se reforzarían aspectos tales como: cliente frecuente, atención de mala calidad, largos tiempos de espera, público desinformado, escaso conocimiento de redes, stress laboral y descontento usuario.



“Programar es valerse de un método racional para fijar metas en función de los recursos disponibles, adoptando para ello normas y decisiones previas a la acción, que sustituyan una conducta de improvisación frente a los acontecimientos...”

Nidia Aylwin

Programación Social



A continuación se presenta la programación del plan social formulado en virtud de los antecedentes entregados por el diagnóstico social, el cual se realizó en base a los resultados del estudio de satisfacción usuaria aplicado en el Departamento Social I. Municipalidad de Cabildo.

Objetivo general:

Contribuir al mejoramiento de la calidad de atención de público en el Departamento Social Ilustre Municipalidad de Cabildo

Objetivos específicos:

- Mejorar la calidad de los medios de registro e información .
- Capacitar a las funcionarias de los módulos en materias relativas a la atención de público.
- Propender al mejoramiento de la calidad de la infraestructura y equipamiento de la sala de espera.

Estructura del programa:

De los objetivos se desprenden tres líneas de acción:



Dependencia administrativa del programa:

El programa depende administrativamente del Departamento de Desarrollo comunitario Ilustre Municipalidad de cabildo.



Objetivo general: Contribuir al mejoramiento de la calidad de atención de público en el Departamento Social Ilustre Municipalidad de Cabildo			
Línea	Proyecto	Actividades	Responsables
Medios de registro e información.	Mejoramiento de sistemas de registro e información.	Mejorar los sistemas de registro de atención de público, mediante codificación y digitalización de los mismos.	- Alumna Seminarista - Personal DESO
		Creación de Paneles y trípticos informativos sobre beneficios y requisitos existentes en el Departamento Social I. Municipalidad de Cabildo.	- Alumna Seminarista - Personal DESO
		Creación y difusión de un catastro de información al usuario sobre instituciones de la red asistencial y social a la que pueden acudir.	- Alumna Seminarista - Personal DESO
Recurso humano	Capacitación de funcionarios que atienden público diariamente	5 talleres de capacitación en temáticas relativas a la atención de público y habilidades personales.	- Alumna Seminarista - Personal DESO
Equipamiento e infraestructura	Habilitación de sala de espera	Proyecto de adquisición e implementación de dispensador de atención de público	- Alumna Seminarista - Directora Dideco
		Proyecto de compra e instalación de sillas para sala de espera	- Alumna Seminarista - Directora Dideco
		Proyecto de compra e instalación de televisor en sala de Espera	- Alumna Seminarista - Directora Dideco



Matriz de proyecto N°1: Mejoramiento de sistemas de registro e información

Objetivo	Actividades	Técnicas	Recursos			Proyecciones
			humanos	infraestructura	materiales	
Mejorar la calidad de los medios de registro e información	Mejorar los sistemas de registro de atención de público	- Elaboración de material.	- Alumna Seminarista - Funcionarias Módulos -Directora DIDECO	- Departamento Social.	- Materiales fungibles. - Computador.	Existencia de un sistema de registro de personas atendidas, que permita mayor rapidez en la atención y claridad sobre beneficios entregados.
	Diseño De Paneles Y Trípticos Informativos sobre beneficios y requisitos.	- Elaboración material - Difusión gráfica.	- Alumna Seminarista - Personal DESO.	- Departamento Social	- Materiales Fungibles - Computador - Impresión	Que las personas usuarias del departamento conozcan los beneficios existentes y como acceder a ellos
	Creación y Difusión de un catastro de Información al Usuario sobre Instituciones De La Red Asistencial Y Social a la que pueden acudir.	- Elaboración material - Difusión gráfica y audiovisual	- Alumna Seminarista - Personal DESO.	- Departamento Social	- Materiales Fungibles - Computador - Impresión	Que las personas conozcan las instituciones de la red comunal, provincial y regional a las que pueden acceder para recibir solución a su problemática

*Matriz de proyecto N°2: Capacitación de funcionarios que atienden público diariamente*

Objetivo	Actividades	Técnicas	Recursos			Proyecciones
			humanos	infraestructura	materiales	
Capacitar a las funcionarias de los módulos en materias relativas a la atención de público	5 talleres de capacitación en temáticas relativas a la atención de público y habilidades personales.	<ul style="list-style-type: none">- Relajación- Rol Playing- Exposición- Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none">- Alumna Seminarista- Funcionarias Módulos-Directora DIDECO	<ul style="list-style-type: none">- Departamento Social	<ul style="list-style-type: none">- Comestibles- Data Show- Computador- Material fungible	Se espera que al término de los talleres las funcionarias cuenten con herramientas que les permitan trabajar de manera mas grata y atender a las personas usuarias de mejor forma



Matriz de proyecto N°2: Habilitación de sala de espera

Objetivo	Actividades	Técnicas	Recursos			Proyecciones
			Humanos	Infraestructura	Materiales	
Propender al mejoramiento de la calidad de la infraestructura y equipamiento de la sala de espera	Proyecto de adquisición e implementación de dispensador de atención de público	- Elaboración de Proyecto - Trabajo en Equipo con Personal DESO y alcalde	- Alumna Seminarista - Funcionarias Módulos -Directora DIDECO	- Departamento Social	-Material Fungible - Contactos telefónicos y vía internet	Que las autoridades municipales tengan a su disposición un proyecto de mejoramiento de sala de espera que les permita dimensionar la necesidades existente y los beneficios que conllevaría su aplicación.
	Proyecto de compra e instalación de sillas para sala de espera		- Alcalde			
	Proyecto de compra e instalación de televisor en sala de espera					



Cronograma.

<u>COMPONENTES Y ACTIVIDADES</u>	MES 1		MES 2				
	SEPTIEMBRE		OCTUBRE				
	18-22	25-29	2-6	9-13	16-20	23-27	30-03
<i>SEMANAS</i>	1	2	3	4	5	6	7
Proyecto N°1: Mejoramiento de sistemas de registro e información.							
Mejorar los sistemas de registro de atención de público	x	x	x	x	X	x	
Diseño de paneles y trípticos informativos sobre beneficios y requisitos			x	x	X	x	
Creación y difusión de un catastro de información al usuario sobre instituciones de la red asistencial y social a la que pueden acudir.			x	x	X		
Proyecto N°2: Capacitación de funcionarios que atienden público diariamente							
5 talleres de capacitación en temáticas relativas a la atención de público y habilidades personales.			x	x	x	X	x
Proyecto N°3: Habilitación de sala de espera							
Proyecto de adquisición e implementación de dispensador de atención de público	x	x	x				
Proyecto de compra e instalación de sillas para sala de espera	X	x	x				
Proyecto de instalación de televisor en sala de espera	x	x	X				



“La ejecución se puede identificar como la etapa en que se lleva a cabo lo programado, superando los problemas que se presentan para realizar el proyecto. Debido a que no existe ejecución sin problemas, esta etapa es básicamente una solución de ellos...”

Nidia Aylwin

Registro de Intervención Social



Fundamentación de la Intervención Social.

Para mejorar de manera eficaz la gestión de un servicio público hay que tener en consideración las particularidades territoriales, de infraestructura, economía, recursos y poner como sujeto principal de acción a los clientes de dicho servicio, ya que la satisfacción y atención digna son el pilar primordial de un servicio de calidad.

La presente intervención social, teniendo como eje de acción el marco de referencia, cuya principal base teórica es la modernización de la gestión de las políticas públicas, la cual se liga a la calidad de la atención como forma de respeto a la dignidad de las personas y, considerando los resultados del estudio de satisfacción usuaria y el plan de mejoramiento elaborado en base al mismo, se orienta en tres proyectos o líneas de acción :

- Medios de Información; específicamente buscando mejorar el manejo de información del público, para que puedan conocer el servicio, los requisitos de postulación, instituciones de apoyo, etc.
- Funcionarios; abordando, mediante sesiones socioeducativa, aspectos relativos a atención de público y salud de funcionarios de servicios públicos que atienden público diariamente.
- Espacio físico; referido a la sala de espera, considerando que un lugar cómodo, adecuado, limpio es esencial para otorgar una atención de calidad a las personas que se atienden en el Departamento Social, I. Municipalidad de Cabildo.



Registro de intervención social

La intervención social se realizó durante los meses de Septiembre, Octubre y parte de Noviembre de 2006. Se abordaron las líneas de acción antes mencionadas, las que en determinados momentos fueron simultáneas.

A continuación se presenta una síntesis de la intervención realizada, por cada proyecto definido con anterioridad:

Proyecto N°1: Mejoramiento de sistemas de registro e información.

Ficha de registro N°1		
Fecha	Actividad	Descripción
Mes de Septiembre	Sistema de registro de atención de público	<p>Durante este mes se trabajó primeramente en la observación de los sistemas de registro existentes. Cabe destacar que no existía un registro claro de las personas que se atendían a diario.</p> <p>Posteriormente se buscó la forma de modificar favorablemente dichos registros, para ello, en conjunto con la directora de DIDECO Sra. Rayen Tapia Leiva se inicia el sistema de fichas de atención de público, en las cuales quedan registrados todos los usuarios, constatando datos personales, fecha de atención, motivo, beneficio asignado, etc. Esperándose que prontamente cada habitante de la comuna que se atiende en el departamento social posea su ficha.</p> <p>Los recursos para la compra de las fichas corresponden a un aporte del departamento.</p>



Ficha de registro N°2		
Fecha	Actividad	Descripción
Mes de Octubre	Diseño de paneles y trípticos informativos	<p>En este mes se inició la creación de los trípticos y satisfact informativos de los beneficios existentes y requisitos para acceder a ellos. Esta satisfactor de documentos fue un trabajo conjunto de la alumna con las ejecutivas de módulos. Así se elaboran satisfact sobre cada subsidio de vivienda existente, además sobre subsidio familiar, subsidio de agua potable y pensión asistencial. Además se crean trípticos informativos sobre requisitos de Beca Centenario, satisfactor en OMIL y programa de satisfacto a la satisfactori para empleadores .</p> <p>Los recursos operativos, tales como: computador, teléfono para averiguar datos, entre otros, corresponden a un aporte del departamento.</p>

Ficha de registro N°3		
Fecha	Actividad	Descripción
Mes de Octubre	Creación de catastro de satisfactoria de apoyo	<p>La alumna en satisfactori con las funcionarias del departamento Social hace un cuadro resumen de satisfactoria que prestan servicios comunitarios, en el área salud, satisfact, cultura, justicia, entre otras. Constatando teléfono de contacto, dirección y temática que abordan.</p> <p>Los recursos para la satisfact del material corresponden a un aporte del departamento.</p>



Ficha de registro N°4		
Fecha	Actividad	Descripción
Mes de Octubre	satisfac de trípticos , paneles y catastro de satisfactoria de apoyo al público	A fines del mes de Octubre se pone a satisfactor del público en un panel creado para tal efecto, la satisfactor contenida en los trípticos y el catastro de satisfactoria de apoyo. Los recursos para la satisfact del material corresponden a un aporte del departamento.

Síntesis proyecto N°1:

Una gestión moderna debe comprender que los medios de satisfactor dentro de las satisfactoria cumplen un rol fundamental , ya que una satisfactor adecuada favorece y orienta a las personas, agilizando los procesos e impactando satisfactoria en sus niveles de eficacia y eficiencia. La satisfactor constituye, en este contexto, un caudal de enorme relevancia para el desarrollo de políticas a nivel comunitario.

Respecto de esta línea de acción las actividades planificadas fueron las siguientes: mejorar los sistemas de registro de atención de público, diseño de paneles y trípticos informativos sobre beneficios y requisitos, creación y difusión de un catastro al usuario sobre la red social y asistencial a la que pueden acudir.

Durante el período de intervención , se fueron realizando las actividades antes mencionadas. Se comenzó con la ficha de atención de público, como forma de registro que incluye los siguientes datos: individualización de la persona, folio en ficha CAS, fecha, motivo de atención, beneficios entregados.

Luego, se diseñan y comienzan a utilizar trípticos y informativos sobre los beneficios existentes y sus requisitos de postulación. A la vez que se implementa un panel con dicha información.

También se crea y pone a disposición del público, un catastro de redes de apoyo a la comunidad, tales como: Centros de salud, instituciones de educación, centros de apoyo a la cultura, justicia, protección social, etc.

Por lo tanto, se puede decir que las actividades programadas para esta línea de acción , referente a los medios de registro e información, se cumplieron satisfactoriamente.

Fotografía N°7: Panel Informativo



Fotografía N°8: Información a los usuarios





Proyecto N°2: Capacitación de funcionarios que atienden público diariamente

Al formular cualquier plan u acción en pro de la modernización de servicios públicos, se hace necesario trabajar con las personas que se desempeñan como funcionarios en ellos, atendiendo público a diario, quienes necesitan capacitación y apoyo constante para desempeñar su labor de manera adecuada y no sufrir enfermedades, producto del agotamiento por la labor que realizan.

Teniendo como referente, lo mencionado anteriormente, y considerando que la presente intervención se realiza en una institución pública, como lo es la Ilustre Municipalidad de Cabildo y que además es una localidad pequeña, en donde el municipio pasa a ser la principal fuente de atención de público, organizando, supervisando y atendiendo la gran mayoría de necesidades, actividades participativas y emergencias de los habitantes, es que la presente intervención incorpora como una línea de acción el recurso humano, referido a los funcionarios de Departamento Social. Para esta línea de acción se planificaron como actividades a realizar cinco talleres de capacitación. A continuación se presenta una síntesis de la realización de dichas actividades:

Realización de talleres a funcionarios :

Se realizaron cinco talleres, que abordaron temáticas tales como: stress laboral, autocuidado aplicado al ámbito laboral, habilidades sociales, asertividad, técnicas comunicacionales, atención al público. Dichos talleres incluyeron presentaciones en data show, dinámicas y espacios de conversación entre funcionarios, en los cuales compartieron experiencias personales respecto de las temáticas abordadas.

A continuación se presentan las fichas resumen de los talleres ejecutados:



Taller N°1: “ Stress laboral”	
Nombre de la sesión	“El stress: un mal que avanza velozmente”
Línea de acción en la que se enmarca	Recurso Humano
Programa en el que se enmarca	Capacitación De Funcionarias Módulos De Atención
Objetivo en el que se enmarca	Capacitar a las funcionarias de los módulos en materias relativas a la atención de público
Objetivo específico	Entregar a los funcionarios herramientas que permitan la prevención y detección de stress laboral en su quehacer profesional
Actividades previas a la sesión	Búsqueda de Información para la sesión. Diseño Presentación: “ Stress, que es, como detectarlo, como evitarlo”. Diseño de Manual: 20 consejos para evitar el stress.
Fecha	06 de Octubre de 2006
Lugar	Salón Los Héroes, Cabildo.
Personas asistentes	<ul style="list-style-type: none">- Srta. Maritza Torres, funcionaria módulos DESO.- Sra. Cecilia Díaz, funcionaria módulos DESO.- Sra. Johana Estay, funcionaria módulos DESO.- Sra. Sandra Saavedra, encuestadora DIDECO.- Sra. Marisol Delgado, encuestadora DIDECO.- Srta. Nancy Olmos, asistente social DIDECO.- Srta. Romina Tejeda, secretaria Alcaldía.- Sra. Rosa Pizarro, Apoyo Familiar, Programa PUENTE, DIDECO.- Srta. Olga Vilches, Funcionaria DIDECO.- Sra. Jacqueline Araya, Secretaria Departamento Operaciones.- Sra. Rayen Tapia Leiva, Asistente Social, Jefa DIDECO.- Sra. María Paz Zapata, Encargada Casa de la Juventud, DIDECO.- Sr. Waldo Zúñiga, jefe Unidad Intervención familiar, Programa Puente, DIDECO.



Breve relato de la actividad	<p>La actividad comienza a las 15:15 Hrs. con la aplicación de Test antes-después a los funcionarios DIDECO.</p> <p>A las 15:30 Hrs. se da inicio a la sesión con el saludo a las personas presentes y una breve descripción de los talleres, objetivos y temáticas a tratar.</p> <p>Posteriormente se hace entrega de lápices y carpetas de la sesión a las presentes, incluyendo la Presentación y un Manual, denominado 20 consejos para evitar el stress.</p> <p>Luego la alumna expone la presentación: “ Stress, que es, como detectarlo, como evitarlo”.</p> <p>A continuación se da paso a la Ronda de preguntas y comentarios. Destacándose el interés de las personas asistentes por los talleres y la contribución al taller , al contar experiencias relativas a la temática.</p> <p>Se da por finalizada la sesión a las 16:30 Hrs.</p>
Disponibilidad de recursos	<p>Humanos: se cuenta con la participación de todas las personas inscritas en los talleres.</p> <p>Materiales: La entidad patrocinante, a través de la Dirección de Desarrollo Comunitario, proporciona los materiales necesarios para la realización de los talleres.</p> <p>Operativos: La entidad organizadora proporciona data show, computador, Salón para realización de la actividad.</p>
Evaluación de la sesión	<p>-Técnica de evaluación y medición, mediante test antes-después. Cuyo puntaje máximo por sesión es de 18 puntos.</p> <p>Resultados Sesión:</p> <p>Antes de la intervención el puntaje promedio era de 11 puntos, después de la aplicación es de 16 puntos.</p> <p>-Técnica de observación estructurada, considerando las variables:</p> <p>Atmósfera grupal: Se aprecia una atmósfera grupal grata y participativa, las sillas se ordenan en círculo, se escucha con atención a las personas que piden la palabra, se puede decir que el trato es cordial .</p> <p>Comunicación: antes y después de la sesión las personas asistentes conversan de manera cordial, hacen preguntas y aclaran dudas.</p> <p>Sentimiento de nos: se aprecia un claro sentimiento de pertenencia a una institución, se identifican con la experiencia laboral de sus compañeros.</p> <p>Participación: las personas asisten a la sesión y participan activamente con comentarios y experiencias personales relativas al tema.</p>
Técnicas usadas	<p>-Técnica de integración grupal.</p> <p>-Técnica de apoyo, orientación y guía.</p>



Taller N°2: “Autocuidado”	
Nombre de la sesión	“Autocuidado”
Línea de acción en la que se enmarca	Recurso Humano
Programa en el que se enmarca	Capacitación De Funcionarias Módulos De Atención
Objetivo en el que se enmarca	Capacitar a las funcionarias de los módulos en materias relativas a la atención de público
Actividades previas a la sesión	<ul style="list-style-type: none">- Búsqueda de Información para la sesión.- Diseño Presentación: “Autocuidado”.- Diseño de Boletín “Autocuidado en la etapa de adultez joven.
Personas asistentes	<ul style="list-style-type: none">- Srta. Maritza Torres, funcionaria módulos DESO.- Sra. Cecilia Díaz, funcionaria módulos DESO.- Sra. Johana Estay, funcionaria módulos DESO.- Sra. Sandra Saavedra, encuestadora DIDECO.- Sr. Waldo Zúñiga Esquivel, Jefe Unidad Intervención familiar, Programa Puente- Sra. Marisol Delgado, encuestadora DIDECO.- Srta. Nancy Olmos, asistente social DIDECO.- Srta. Romina Tejeda, secretaria Alcaldía.- Sra. Rosa Pizarro, Apoyo Familiar, Programa PUENTE, DIDECO.- Srta. Olga Vilches, Funcionaria DIDECO.- Sra. Rayen Tapia Leiva, Asistente Social, Jefa DIDECO.- Srta. Nancy Olmos, Asistente Social, DIDECO.- Sra. María Paz Zapata, Encargada Casa de la Juventud, DIDECO.- Sra. Jacqueline Araya, Secretaria, Depto. Operaciones.-
Breve relato de la actividad	<p>A las 15:30 Hrs. se da inicio a la sesión con el saludo a las personas presentes.</p> <p>Posteriormente se hace entrega de lápices y carpetas de la sesión a las presentes, incluyendo la Presentación y Boletín “Autocuidado en la etapa de adultez joven”.</p> <p>Luego la alumna expone la presentación: “Autocuidado”, incluyendo temas tales como: autocuidado y conceptos, como autocuidarse, autocuidado físico, mental, social y laboral, y autocuidado de acuerdo a la etapa de vida .</p> <p>A continuación se da paso a la Ronda de preguntas y comentarios. Se da por finalizada la sesión a las 16:30 Hrs.</p>



Evaluación de la sesión	<ul style="list-style-type: none">-Técnica de evaluación y medición, mediante test antes-después.-Técnica de observación estructurada, considerando las variables: Atmósfera grupal, comunicación, sentimiento de nos, participación.
Técnicas usadas	<ul style="list-style-type: none">-Técnica de integración grupal.-Técnica de apoyo, orientación y guía.



Taller N°3: “ Competencias profesionales”	
Nombre de la sesión	“Profesional Competente”
Línea de acción en la que se enmarca	Recurso Humano
Programa en el que se enmarca	Capacitación De Funcionarias Módulos De Atención
Objetivo en el que se enmarca	Capacitar a las funcionarias de los módulos en materias relativas a la atención de público
Actividades previas a la sesión	Búsqueda de Información para la sesión. Diseño Presentación: “ Profesional Competente”.
Fecha	20 de Octubre de 2006
Lugar	Salón Los Héroes, Cabildo.
Personas asistentes	<ul style="list-style-type: none">- Srta. Maritza Torres, funcionaria módulos DESO.- Sra. Cecilia Díaz, funcionaria módulos DESO.- Sra. Johana Estay, funcionaria módulos DESO.- Sra. Sandra Saavedra, encuestadora DIDECO.- Sra. Marisol Delgado, encuestadora DIDECO.- Srta. Nancy Olmos, asistente social DIDECO.- Srta. Romina Tejeda, secretaria Alcaldía.- Sra. Rosa Pizarro, Apoyo Familiar, Programa PUENTE, DIDECO.- Sr. Waldo Zúñiga Esquivel, Jefe de Unidad de Intervención familiar, Programa PUENTE, DIDECO.- Sra. María Paz Zapata, Encargada Casa de la juventud, DIDECO.- Srta. Olga Vilches, Funcionaria DIDECO.- Sra. Rayen Tapia Leiva, Asistente Social, Jefa DIDECO.- Sra. Jacqueline Araya, Secretaria Depto. Operaciones.
Breve relato de la actividad	<p>A las 15:30 Hrs. se da inicio a la sesión con el saludo a las personas presentes.</p> <p>Posteriormente se hace entrega de lápices y carpetas de la sesión a las presentes, incluyendo la Presentación .</p> <p>Posteriormente la alumna expone la presentación: “Profesional Competente”, incluyendo temas tales como: que es ser competente en el trabajo, competencias genérica y específicas.</p> <p>A continuación se da paso a la Ronda de preguntas y comentarios.</p> <p>Se da por finalizada la sesión a las 16:25 Hrs.</p>



Disponibilidad de recursos	<p>Humanos: se cuenta con la participación de todas las personas inscritas en los talleres.</p> <p>Materiales: La entidad patrocinante, a través de la Dirección de Desarrollo Comunitario, proporciona los materiales necesarios para la realización de los talleres.</p> <p>Operativos: La entidad organizadora proporciona data show, computador, Salón para realización de la actividad.</p>
Evaluación de la sesión	<p>-Técnica de evaluación y medición, mediante test antes-después. Cuyo puntaje máximo por sesión es de 18 puntos.</p> <p>Resultados Sesión:</p> <p>Antes de la intervención el puntaje promedio era de 13 puntos, después de la aplicación es de 17 puntos.</p> <p>-Técnica de observación estructurada, considerando las variables:</p> <p>Atmósfera grupal: el ambiente es adecuado para la realización del taller, las personas son amables entre sí y para con la alumna seminarista que dirige la sesión.</p> <p>Comunicación: las personas comentan, participan y dialogan entre sí.</p> <p>Sentimiento de nos: se aprecia un claro sentimiento de pertenencia a una institución, se identifican con la experiencia laboral de sus compañeros.</p> <p>Participación: las personas asisten a la sesión y participan activamente.</p>
Técnicas usadas	<p>-Técnica de integración grupal.</p> <p>-Técnica de apoyo, orientación y guía.</p>



Taller N°4: “ Habilidades Sociales”	
Nombre de la sesión	“ Las Habilidades Sociales, Cuales son, Su utilidad para evitar el stress laboral”
Línea de acción en la que se enmarca	Recurso Humano
Programa en el que se enmarca	Capacitación De Funcionarias Módulos De Atención
Objetivo en el que se enmarca	Capacitar a las funcionarias de los módulos en materias relativas a la atención de público
Objetivo específico sesión	Entregar herramientas que permitan a los funcionarios conocer y hacer uso de las habilidades sociales en su jornada laboral diaria
Actividades previas a la sesión	Búsqueda de Información para la sesión. Diseño Presentación: “ Las Habilidades Sociales, Cuales son, Su utilidad para evitar el stress laboral”
Fecha	27 de Octubre de 2006
Lugar	Salón Los Héroes, Cabildo.
Personas asistentes	<ul style="list-style-type: none">- Srta. Maritza Torres, funcionaria módulos DESO.- Sra. Cecilia Díaz, funcionaria módulos DESO.- Sra. Johana Estay, funcionaria módulos DESO.- Sra. Sandra Saavedra, encuestadora DIDECO.- Sra. Marisol Delgado, encuestadora DIDECO.- Sr. Waldo Zúñiga, Jefe de Unidad de Intervención familiar, Programa PUENTE, DIDECO.- Sra. María Paz Zapata, Encargada Casa de la juventud, DIDECO.- Srta. Nancy Olmos, asistente social DIDECO.- Srta. Romina Tejeda, secretaria Alcaldía.- Sra. Rosa Pizarro, Apoyo Familiar, Programa PUENTE, DIDECO.- Srta. Olga Vilches, Funcionaria DIDECO.- Sra. Rayen Tapia Leiva, Asistente Social, Jefa DIDECO.- Sra. Jacqueline Araya, Secretaria Depto. Operaciones.



Breve relato de la actividad	<p>A las 15:30 Hrs. se da inicio a la sesión con el saludo a las personas presentes.</p> <p>Posteriormente se hace entrega de las carpetas de la sesión a las presentes, incluyendo la Presentación .</p> <p>Posteriormente la alumna expone la presentación” Habilidades Sociales”, incluyendo temas tales como: Conceptos, ejemplos, beneficios del buen manejo de habilidades sociales.</p> <p>A continuación se da paso a la Ronda de preguntas y comentarios.</p> <p>Se da por finalizada la sesión a las 16:35 Hrs.</p>
Disponibilidad de recursos	<p>Humanos: se cuenta con la participación de todas las personas inscritas en los talleres.</p> <p>Materiales: La entidad patrocinante, a través de la Dirección de Desarrollo Comunitario, proporciona los materiales necesarios para la realización de los talleres.</p> <p>Operativos: La entidad organizadora proporciona data show, computador, Salón para realización de la actividad.</p>
Evaluación de la sesión	<p>-Técnica de evaluación y medición, mediante test antes-después. Cuyo puntaje máximo por sesión es de 18 puntos.</p> <p>Resultados Sesión:</p> <p>Antes de la intervención el puntaje promedio era de 13 puntos, después de la aplicación es de 16 puntos.</p> <p>-Técnica de observación estructurada, considerando las variables:</p> <p>Atmósfera grupal: Se aprecia una atmósfera grupal grata y participativa, las sillas se ordenan en círculo.</p> <p>Comunicación: las personas asistentes conversan de manera cordial, y aclaran dudas.</p> <p>Sentimiento de nos: se aprecia un claro sentimiento de pertenencia a una institución, se identifican con la experiencia laboral de sus compañeros.</p> <p>Participación: las personas asisten y participan activamente de la sesión.</p>
Técnicas usadas	<p>-Técnica de integración grupal.</p> <p>-Técnica de apoyo, orientación y guía.</p>



Taller N°5: “ Atención de público”	
Nombre de la sesión	“ La importancia de la comunicación en la atención de público”
Línea de acción en la que se enmarca	Recurso Humano
Programa en el que se enmarca	Capacitación De Funcionarias Módulos De Atención
Objetivo en el que se enmarca	Capacitar a las funcionarias de los módulos en materias relativas a la atención de público
Objetivo específico sesión	Entregar herramientas que permitan a los funcionarios conocer y hacer uso de las habilidades sociales en su jornada laboral diaria
Actividades previas a la sesión	Búsqueda de Información para la sesión. Diseño Presentación: “ Comunicación con el Público” Diseño Presentación: “ Tipos de Clientes y como atenderlos”
Fecha	27 de Octubre de 2006
Lugar	Salón Los Héroes, Cabildo.
Personas asistentes	<ul style="list-style-type: none">- Srta. Maritza Torres, funcionaria módulos DESO.- Sra. Cecilia Díaz, funcionaria módulos DESO.- Sra. Johana Estay, funcionaria módulos DESO.- Sra. Sandra Saavedra, encuestadora DIDECO.- Sra. Marisol Delgado, encuestadora DIDECO.- Sr. Waldo Zúñiga, Jefe de Unidad de Intervención familiar, Programa PUENTE, DIDECO.- Sra. María Paz Zapata, Encargada Casa de la juventud, DIDECO.- Srta. Nancy Olmos, asistente social DIDECO.- Srta. Romina Tejeda, secretaria Alcaldía.- Sra. Rosa Pizarro, Apoyo Familiar, Programa PUENTE, DIDECO.- Srta. Olga Vilches, Funcionaria DIDECO.- Sra. Rayen Tapia Leiva, Asistente Social, Jefa DIDECO.- Sra. Jacqueline Araya, Secretaria Depto. Operaciones.



Breve relato de la actividad	<p>A las 15:30 Hrs. se da inicio a la sesión con el saludo a las personas presentes.</p> <p>Posteriormente se hace entrega de las carpetas de la sesión a las presentes, incluyendo la Presentación .</p> <p>Posteriormente la alumna expone la presentación“ Comunicación con el Público” y posteriormente la Presentación: “ Tipos de Clientes y como atenderlos”</p> <p>A continuación se da paso a la Ronda de preguntas y comentarios.</p> <p>Se da por finalizada la sesión a las 16:35 Hrs.</p>
Disponibilidad de recursos	<p>Humanos: se cuenta con la participación de todas las personas inscritas en los talleres.</p> <p>Materiales: La entidad patrocinante, a través de la Dirección de Desarrollo Comunitario, proporciona los materiales necesarios para la realización de los talleres.</p> <p>Operativos: La entidad organizadora proporciona data show, computador, Salón para realización de la actividad.</p>
Evaluación de la sesión	<p>-Técnica de evaluación y medición, mediante test antes-después. Cuyo puntaje máximo por sesión es de 18 puntos.</p> <p>Resultados Sesión:</p> <p>Antes de la intervención el puntaje promedio era de 14 puntos, después de la aplicación es de 17 puntos.</p> <p>-Técnica de observación estructurada, considerando las variables:</p> <p>Atmósfera grupal: Se aprecia una atmósfera grupal participativa, ambiente de trabajo grato, las sillas se ordenan en círculo, se escucha con atención a las personas que piden la palabra.</p> <p>Comunicación: las personas hacen preguntas, comentarios y aclaran dudas. Comentan los temas entre sí y dialogan de manera cordial antes y después de la sesión.</p> <p>Sentimiento de nos: se aprecia un claro sentimiento de pertenencia a una institución, con objetivos comunes, se identifican con las experiencias comentadas por sus compañeros.</p> <p>Participación: las personas asisten a la sesión y participan activamente , demostrando verbalmente su interés por la temática.</p>
Técnicas usadas	<p>-Técnica de integración grupal.</p> <p>-Técnica de apoyo, orientación y guía.</p>

Las actividades planificadas para la línea de acción correspondiente al recurso humano, es decir, cinco talleres a funcionarios fueron realizadas; destacándose la participación e interés de mostrada por los funcionarios, asistiendo y llevando los



conceptos y temáticas a su realidad de trabajo diario, aportando con experiencias personales al respecto.

Fotografía N°9 : Talleres Funcionarios



Fotografía N°10: talleres funcionarios



Fotografía N°11: Certificación Directora DIDECO



Cabe destacar además que el curso fue certificado por la Escuela de Trabajo Social Universidad de Valparaíso, en la persona de la Srta. María Antonieta Urquieta Alvarez, docente e investigadora de dicha institución.



Fotografía N°12: Certificación funcionarios que participaron en los talleres





Proyecto N°3: Habilitación de sala de espera

En el contexto de la modernización de la gestión de las políticas públicas, producto del proceso de modernización del Estado, surge como un tema primordial, la calidad de atención como forma de respeto a la dignidad de las personas y que mejorar este aspecto se constituye en una necesidad desde la mirada de los clientes de servicios públicos.

En la época actual, los procesos de cambio se desarrollan muy rápidamente y las instituciones se ven en la necesidad de adaptar sus estructuras hacia procesos más dinámicos, rumbo a una gestión pública modernizada, para lo cual es necesario el reconocimiento de las personas como el aspecto más relevante y primordial en una institución, más aún tratándose de clientes de servicios públicos, como lo es la I. Municipalidad de Cabildo. Asimismo el Departamento Social es el que, dentro de los departamentos existentes en el municipio, atiende diariamente las necesidades y problemáticas de la comunidad, por lo tanto se produce un contacto directo y regular con las personas. Por lo tanto el brindarles una atención de calidad a quienes acuden a éste debe ser una preocupación esencial. En consecuencia, este principio de gestión debe necesariamente considerar el mejoramiento del equipamiento y la infraestructura existente, con el propósito de generar condiciones adecuadas para que los/as funcionarios/as trabajen y para que las personas que se atienden se sientan cómodas y satisfechas con el servicio.

Para esta línea de acción se formuló el programa denominado "Habilitación de sala de espera", el cual contemplaba en sus actividades la formulación de plan de compra e instalación de: dispensador de números de atención, sillas y televisor para la sala de espera del Departamento Social Ilustre Municipalidad de Cabildo. Durante el período de intervención, que comprendió los meses de Septiembre, Octubre y parte de Noviembre de 2006, la alumna realizó en conjunto con la Directora de DIDECO, Sra. Rayen Tapia Leiva un plan de mejoramiento de sala de espera, el cual fue entregado al Sr. Alcalde del municipio y demás autoridades para sus estudio y posterior implementación.

A continuación se presenta un cuadro resumen que sintetiza los aspectos más relevantes del plan de mejoramiento entregado a las autoridades:



Objetivo Estratégico: Propender al mejoramiento de la calidad de la infraestructura y equipamiento de la sala de espera.			
Objetivos específicos:			
<ul style="list-style-type: none"> • Ordenar y Reducir los tiempos de espera para atención de público. • Mejorar la calidad de atención, respecto de la comodidad del público en la sala de espera. • Mejorar la calidad de la espera del público 			
Línea de acción	Programa	Proyectos y/o actividades	Costos
Equipamiento	Habilitación sala de espera	Proyecto de adquisición e implementación de dispensador de números para atención de público	- Dispensador números de atención: \$50.000 aprox.
		Proyecto de compra e instalación de sillas para sala de espera	- 8 sillas tandem 3 asientos cada una: \$ 242.408 aprox.
		Proyecto de compra e instalación de televisor en sala de espera	- 1 Televisor 21 Pulgadas: \$ 90.000 aprox. - 1 Soporte Televisor: \$ 30.000 aprox.

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior nos muestra las acciones propuestas para el mejoramiento de equipamiento en sala de espera, departamento Social Ilustre Municipalidad de Cabildo. Cabe mencionar que el costo total de dicho plan es de \$ 412.408. Este proyecto, incluyendo presupuesto, se encuentra en manos de las autoridades del municipio, quienes estudian su pronta implementación. Por lo tanto se puede decir que las actividades a realizar para el cumplimiento de la programación correspondiente a la línea de acción "Equipamiento e infraestructura" fueron cumplidas fehacientemente.



Síntesis por línea de acción:

➤ **Línea de acción 1: Espacio físico; referido a equipamiento e infraestructura.**

Se realizó un proyecto de mejoramiento de equipamiento de sala de espera que incluye: dispensador de números de atención, sillas y televisor. Dicho proyecto fue entregado a las autoridades encargadas y se espera su pronta implementación.

➤ **Línea de acción 2: Medios de registro e Información.**

Se implementa una ficha de atención para las personas atendidas por asistentes sociales, considerando sus datos personales, fecha de atención, folio de ficha CAS, beneficio solicitado, beneficio otorgado.

Además se crearon trípticos informativos sobre beneficios existentes y sus requisitos de postulación, además de un pequeño catastro de redes y panel informativo con la información mencionada con anterioridad.

➤ **Línea de acción 3: Capacitación de funcionarios.**

Se realizaron 5 talleres socioeducativos, que incluyeron presentaciones en data show y entrega de carpeta de sesión con material complementario. Las temáticas abordadas en dichos talleres fueron: manejo del stress laboral, autocuidado, habilidades sociales, asertividad, competencias profesionales y técnicas comunicacionales en la atención de público.



“ La evaluación es un tipo de investigación que analiza la estructura, el funcionamiento y resultados de un programa con el fin de proporcionar información de la cual se deriven criterios útiles para la toma de decisiones en relación con su administración y desarrollo...”
Guillermo Briones

Evaluación Social



Fundamentación de la Evaluación.

El concepto de evaluación es utilizado comúnmente. Según la RAE, evaluar es “Señalar el valor de algo”. Es decir, es un proceso orientado a emitir un juicio de valor acerca de algo. Por lo mismo, hacemos evaluaciones cotidianamente, cuando calificamos el programa de televisión, las comidas, la calidad de un servicio, etc. A ello lo llamamos evaluación informal. Pero cuando queremos evaluar actividades profesionales debemos realizar una evaluación sistemática, es decir con metodologías más rigurosas, más aún tratándose de Trabajo Social, en donde los proyectos sociales a evaluar requieren de seriedad y calidad de juicios evaluativos, ya que comúnmente estos juicios sirven de base para tomar decisiones de continuidad o mejoramiento de dicho programa. Partiendo de la base que un Programa Social es una estrategia de cambio social inducido que involucra una acción que se realiza en una situación determinada para alterarla, lo que supone algún propósito o conjunto de objetivos previamente definidos³¹; Dutrenit nos dice que evaluación en Trabajo Social es el “Análisis de los efectos y consecuencias de los diferentes modos de actuación sobre una situación, para definir en un plazo cuales son los más productivos de soluciones”. De manera similar Murette nos habla de un “mecanismo de regulación de acciones y políticas sociales que puede disminuir notablemente las posibilidades de fracaso que tiene un programa de interés social”. Estos significados dejan entrever por sí mismos la importancia de una buena evaluación. Por lo tanto también es importante que en la formación profesional se tenga claridad sobre este tema, lo cual es la base para poder realizar evaluaciones en las instancias académicas, tales como seminario de título y posteriormente en el desempeño profesional. A la vez es adecuado el desarrollar una autocrítica al respecto, lo cual es imprescindible para realizar evaluaciones objetivas y no encubiertas o al servicio de nuestros propósitos personales y no profesionales.

El Propósito de la presente evaluación es medir el grado de cumplimiento de las actividades propuestas en el Plan de Mejoramiento de la gestión, Departamento Social, I. Municipalidad de Cabildo, el que a su vez fue elaborado en base a la opinión de los usuarios del mismo.

Metodología de Evaluación: se utilizará como base el Modelo de Referentes Específicos de Evaluación de Guillermo Briones, ya que permite considerar diversos referentes u objetos que sean más adecuados para evaluar la intervención social realizada.

³¹ Chateau, citado en Whitam 2002.



Instrumentos, Técnicas de Evaluación: Cuestionario, Test Antes-Después, Observación Semi-Estructurada.

Objetos de Evaluación: los objetos o referentes de evaluación serán los siguientes: objetivos, diseño del programa, contenidos, institución, logro y eficacia.

- **Objetivos:** Se evaluará Claridad en el planteamiento de los objetivos y Pertinencia de los objetivos con el problema detectado en diagnóstico.

OBJETIVO GENERAL:

“Contribuir al mejoramiento de la calidad de atención de público en el Departamento Social Ilustre Municipalidad de Cabildo”.

Este objetivo presenta claridad en su planteamiento, ya que no es complejo de entender y aplicar. Además el objetivo, antes mencionado, es pertinente con el diagnóstico realizado. Ya sea, en el ámbito teórico, pues es coherente con el marco referencial que apunta básicamente a la modernización de la gestión pública; y en el ámbito institucional, pues la Ilustre Municipalidad de Cabildo, como servicio público, tiene en sus lineamientos estratégicos el mejoramiento de la gestión, rumbo a una forma mas moderna y de calidad.

Si bien, el objetivo es muy amplio, se puede deducir que pequeñas intervenciones, contribuyen al logro de dicho objetivo. La problemática detectada en el diagnóstico apunta a la imposibilidad de ejecución de ciertas acciones que permitirían, no solo mejorar la calidad del servicio entregado, sino además mejorar la percepción usuaria y la imagen corporativa, por lo tanto se puede decir que la amplitud del objetivo permite que las acciones implementadas, las que a su vez nacen del diagnóstico realizado, se conviertan en pasos que, a futuro permitan llegar al logro del objetivo propuesto.

Por lo tanto, el objetivo general del proyecto de intervención se evalúa adecuadamente y se considera logrado, siendo un factor primordial para ello la disposición de la directora y funcionarios del departamento.



OBJETIVOS ESPECIFICOS:

Nº1: Mejorar la calidad de los medios de registro e información .

El objetivo específico mencionado, presenta claridad en su planteamiento, apuntando a un área específica de intervención. Cabe destacar que dicha área es muy relevante al momento de plantear la entrega de un servicio de calidad. Ya que, el contar con medios de información oportunos, adecuados y suficientes, no solo permite obtener un mayor grado de satisfacción usuaria, sino también descongestionar el sistema, por cuanto, al estar los usuarios informados, acuden a la red de apoyo externa al municipio y realizan el trámite correspondiente sin necesidad de pasar por una atención previa, exclusivamente informativa. Lo anteriormente mencionado, es decir, usuarios informados y sistema descongestionado, contribuye al logro del objetivo general, o sea modernizar la gestión, por lo tanto se puede decir que el objetivo es pertinente con el objetivo global y con el diagnóstico realizado.

Por lo tanto, el objetivo específico N°1 se considera logrado ya que se ejecutó el proyecto N°1 referente a la información y medios de registro.

-Nº2: Capacitar a las funcionarias de los módulos en materias relativas a la atención de público.

Este objetivo específico , presenta claridad en su planteamiento, apuntando a un área de intervención que es muy relevante para la institución, temática y objetivos planteados para el seminario de título, por lo tanto pertinente y coherente con el diagnóstico. Es importante mencionar, la relevancia de abordar dicho objetivo, debido a los beneficios que conlleva. El contar con personal capacitado, permite que éstos posean herramientas para desempeñar su labor adecuadamente y con satisfacción, y a la vez permite que los usuarios se sientan conformes con el servicio entregado por los funcionarios, contribuyendo a la calidad de atención del departamento.

Ante lo anteriormente expuesto, se puede decir que el objetivo específico N°2 se evalúa como logrado, ya que se realizaron los talleres de capacitación a los funcionarios, tendientes a colaborar con dicha situación detectada mediante el diagnóstico y antecedentes recopilados.



- Propender al mejoramiento de la calidad de la infraestructura y equipamiento de la sala de espera.

Este objetivo específico, se plantea en forma clara, apuntando a un área de intervención que es muy relevante pertinente y coherente con el diagnóstico, contribuyendo al logro del objetivo general. Es importante mencionar, la relevancia de abordar dicho objetivo, debido a los beneficios que esto trae consigo. La comodidad de las personas usuarias en la sala de espera también es un factor que contribuye a la calidad del servicio y a la satisfacción usuaria, colaborando a la vez con el principio de modernización del estado.

Ante lo anteriormente expuesto, se puede decir que el objetivo específico N°3 se considera logrado pues se entregó a las autoridades el proyecto de mejoramiento de equipamiento, el cual está en estudio y se busca su pronta aplicación.

- **Diseño del Programa:** Se evaluará la pertinencia del programa de mejoramiento elaborado, con los objetivos y la coherencia entre el programa elaborado y resultados del diagnóstico.

El programa diseñado como proyecto de mejoramiento de seminario de título fue coherente con los objetivos de investigación y de acción propuestos para el mismo. Asimismo, fue coherente con el diagnóstico realizado, ya que éste fue la base teórica del mismo. El programa apuntó directamente al logro de los objetivos, abordando líneas de acción tales como: medios de registro e información, capacitación de funcionarios y sala de espera.

En base a lo anteriormente mencionado, el referente de evaluación diseño del programa, se evalúa de manera adecuada y suficiente, por lo tanto como objeto logrado.

- **Internalización de Contenidos:** Se evaluará como los funcionarios integran las temáticas abordadas en los talleres. Para ello se utilizará como instrumento de evaluación el test antes-después. El test presentaba cuatro opciones de respuesta:
 - Totalmente: 3 puntos.
 - Medianamente: 2 puntos.
 - Poco: 1 punto.
 - Nada: 0 puntos.



Además dicho test considera puntajes ideales de respuesta por persona y a nivel grupal:

-Puntaje ideal por test: 36 puntos.

-Puntaje ideal por pregunta a nivel grupal: 18 puntos.

A continuación se presenta una matriz resumen de los resultados obtenidos, para lo cual se han elaborado tres categorías de logro: no logrado, medianamente logrado, logrado.

Puntaje grupal de los indicadores de logro por categoría:

- **Categoría 1 : Hasta 8 puntos:** No Logrado.
- **Categoría 2 : 9 a 14 puntos:** Medianamente Logrado.
- **Categoría 3 : 15 A 18 puntos:** Logrado



Sesión	Temática abordada	CATEGORÍA DE PUNTAJE OBTENIDO			RESULTADO
		1	2	3	
N°1: Manejo del stress	Stress laboral			X	El puntaje es el máximo de 18 puntos, por lo tanto la internalización de la temática se considera logrado, hay una mejoría notable ya que antes de la intervención el puntaje era de 11 puntos.
	Síntomas de stress			X	El puntaje es de 16 puntos, por lo tanto la internalización de la temática se considera logrado, hay una mejoría notable ya que antes de la intervención el puntaje era de 11 puntos.
	Prevención del stress		X		El puntaje es de 14 puntos, por lo tanto la internalización de la temática se considera medianamente logrado, pues no hay una mejoría sustancial, ya que antes de la intervención el puntaje era de 12 puntos.
N°2: Autocuidado	Herramientas para atender público			X	El puntaje es el máximo de 18 puntos, por lo tanto la internalización de la temática se considera logrado, hay una mejoría notable ya que antes de la intervención el puntaje era de 11 puntos.
	Estrategias de autocuidado			X	El puntaje es el máximo de 18 puntos, por lo tanto la internalización de la temática se considera logrado, hay una mejoría notable ya que antes de la intervención el puntaje era de 13 puntos.
N°3: Profesional Competente	Competencias profesionales			X	El puntaje es de 17 puntos, por lo tanto la internalización de la temática se considera logrado, hay una mejoría notable ya que antes de la intervención el puntaje era de 13 puntos.
	Competencias interpersonales			X	El puntaje es de 17 puntos, por lo tanto la internalización de la temática se considera logrado, hay una mejoría notable ya que antes de la intervención el puntaje era de 13 puntos.
N°4: Habilidades Sociales	Habilidades Sociales			X	El puntaje es de 15 puntos, por lo tanto la internalización de la temática se considera logrado, sin embargo no hay una mejoría notable ya que antes de la intervención el puntaje era de 14 puntos.
	Conductas asertivas			X	El puntaje es de 16 puntos, por lo tanto la internalización de la temática se considera logrado, hay una mejoría notable ya que antes de la intervención el puntaje era de 12 puntos.
	Técnicas asertivas			X	El puntaje es el máximo, de 18 puntos, por lo tanto la internalización de la temática se considera logrado, hay una mejoría notable ya que antes de la intervención el puntaje era de 12 puntos.
N°5: Comunicación	Comunicación con el público			X	El puntaje es de 15 puntos, por lo tanto la internalización de la temática se considera logrado, hay una mejoría notable ya que antes de la intervención el puntaje era de 12 puntos.
	Tipos de clientes y como tratarlos			X	El puntaje es el máximo posible, de 18 puntos, por lo tanto la internalización de la temática se considera logrado, hay una mejoría ya que antes de la intervención el puntaje era de 16 puntos.



- **Institución:** Se evaluará la relación del programa elaborado con la política general de la institución, la contribución de la estructura organizativa de la institución al desarrollo del programa y, la aptitud y/o habilidad del personal en la aplicación de técnicas y procedimientos del programa.

Respecto de la institución en la cual se realizó el presente Seminario de título, se puede decir que la temática elegida, se pudo desarrollar sin inconvenientes en la institución, asimismo las actividades y acciones emprendidas .

El programa elaborado fue pertinente con los objetivos y lineamientos de la institución, ya que siendo el municipio un servicio público se encuentra inmerso en la reforma de modernización del estado, que es la base teórica que fundamenta el seminario y por lo tanto la intervención realizada, se hace necesario impulsar acciones en pro de dicho objetivo. Considerando también, que muchas veces estas acciones no se ejecutan por falta de recurso humano y financiero. Por lo tanto, el seminario se constituyó en una oportunidad de realización de las mismas, trabajando conjuntamente y habiendo una pertinencia directa entre los objetivos del seminario y de la institución.

Cabe destacar que el departamento social, en el cual se desarrolló la experiencia, en la persona de su directora Sra. Rayen Tapia Leiva también consideraba en su plan de acción , la ejecución de diversas actividades, en pro del mejoramiento de la gestión y satisfacción usuaria, como también la realización de un estudio que permitiera conocer los principales aspectos o características relativas a los usuarios y sus demandas de atención.

Por lo tanto, respecto de la institución, también es importante mencionar que la disposición de los directivos y funcionarios en general a prestar su colaboración al programa implementado , y la coherencia de éste con sus propias actividades institucionales, contribuyó enormemente al desarrollo de la intervención . Especialmente al aplicar los contenidos



y desarrollar las actividades, que formaron parte del plan de acción del seminario de título.



- **Logro:** Se evaluará la realización de actividades y tareas programadas.

ACTIVIDADES PROGRAMADAS	RESULTADOS
Mejorar los sistemas de registro de atención de público	Esta actividad fue realizada adecuadamente, ya que se realizaron gestiones para mejorar dichos registros implementándose una ficha de atención usuarios, que busca llevar un registro claro y preciso de usuarios, demandas, beneficios solicitados y entregados. Por lo tanto, se evalúa adecuadamente.
Diseño De Paneles Y Trípticos Informativos sobre beneficios y requisitos.	Esta actividad fue realizada adecuadamente, ya que se realizaron trípticos informativos sobre beneficios y requisitos de los mismos, buscando entregar un servicio de mejor calidad a los usuarios y permitir que desarrollen la autogestión, descongestionado a la vez el sistema. Por lo tanto, se evalúa adecuadamente.
Creación y Difusión de un catastro de Información al Usuario sobre Instituciones De La Red Asistencial Y Social a la que pueden acudir.	Esta actividad fue realizada adecuadamente, ya que se realizaron trípticos informativos sobre beneficios y requisitos de los mismos, exponiéndolos en panel informativo a los usuarios. Por lo tanto, se evalúa adecuadamente.
5 talleres de capacitación en temáticas relativas a la atención de público y habilidades personales.	Esta actividad fue realizada adecuadamente, ya que se realizaron 5 talleres de capacitación a los funcionarios en temáticas relativas a atención de público y manejo del stress laboral. Por lo tanto, se evalúa adecuadamente.
Proyecto de adquisición e implementación de dispensador de atención de público	Esta actividad fue realizada adecuadamente, ya que se realizó un proyecto de mejoramiento de sala de espera, incluyendo equipamiento e infraestructura, el cual fue entregado a las autoridades encargadas de su estudio e implementación. Por lo tanto, se evalúa adecuadamente.
Proyecto de compra e instalación de sillas para sala de espera	Esta actividad fue realizada adecuadamente, ya que se realizó un proyecto de mejoramiento de sala de espera, incluyendo equipamiento e infraestructura, el cual fue entregado a las autoridades encargadas de su estudio e implementación. Por lo tanto, se evalúa adecuadamente.
Proyecto de compra e instalación de televisor en sala de espera	Esta actividad fue realizada adecuadamente, ya que se realizó un proyecto de mejoramiento de sala de espera, incluyendo equipamiento e infraestructura, el cual fue entregado a las autoridades encargadas de su estudio e implementación. Por lo tanto, se evalúa adecuadamente.



- **Eficacia:** Se evaluará la efectividad del programa en la consecución de los objetivos y la modificación de la situación problema inicial como consecuencia de la implementación del programa.

Para medir la eficacia del programa social implementado se aplicó nuevamente el instrumento inicial, es decir se aplicó el cuestionario utilizado para la etapa de investigación., ya que al ser un diseño no experimental, permite realizar una medición comparativa antes-después. Dicho instrumento fue aplicado, durante los días 6-9 de Noviembre de 2006 a 64 personas (muestra correspondiente a la cantidad de público atendido y los días de aplicación del instrumento). Los resultados son los siguientes:

Cantidad de atenciones en el último mes:

De un total de 64 personas encuestadas:

- 29 personas, es decir, un 45.3 % han sido atendidas una vez en el último mes.
- 23 personas, es decir, un 35.9% han sido atendidas dos veces en el último mes.
- 8 personas, es decir, un 12.5 % han sido atendidas tres veces en el último mes.
- 4 personas, es decir, un 6.3 % han sido atendidas cuatro veces o más en el último mes.

En relación a los resultados, se puede decir , al comparar con la aplicación anterior, (antes de la intervención) que aumenta la cantidad de personas que han sido atendidas una o dos veces en el departamento durante el último mes, ya que ambas opciones suman un 90.1%. (Antes de la intervención la suma de ambas era de 71.4%).



En relación al sexo, los resultados son los siguientes:

En relación al sexo, de 64 personas encuestadas:

- 19, es decir un 29.7 % son Hombres.
- 45, es decir 70.3 % son Mujeres.

En relación al sexo de las personas encuestadas se puede decir que la tendencia se mantiene, siendo la gran mayoría de las personas usuarias de sexo femenino.

En relación a la edad de las personas encuestadas , los resultados son los siguientes:

De un total de 64 personas encuestadas:

- 15 personas, es decir, un 23.4 % se encuentra entre los 16-29 años.
- 48 personas, es decir, un 75% se encuentra entre los 30-59 años.
- 1 persona, es decir, un 0.6 % se encuentran entre los 60 y más de edad.

La mayoría de las personas clientes del departamento social tiene mas de treinta años de edad (75.6%)

En relación al Estado Civil de las personas encuestadas , los resultados son los siguientes:

De un total de 64 personas encuestadas:

- 27 personas, es decir, un 42.2 % es Casado/a.
- 22 personas, es decir, un 34.4 % Conviven con su pareja .
- 4 personas, es decir, un 6.3 % son Separados/as.
- 4 personas, es decir, un 6.3 % son Viudos/as.
- 7 personas, es decir, un 10.9 % son Solteros/as.

La gran mayoría, es decir un 76.6 % de las personas encuestadas viven en pareja.



En relación al Lugar de Residencia de las personas encuestadas , los resultados son los siguientes:

De un total de 64 personas encuestadas:

- 50 personas, es decir, un 78.1 % viven en la zona urbana.
- 14 personas, es decir, un 21.9 % viven en la zona rural.

La gran mayoría de las personas usuarias encuestadas provienen de la zona urbana de Cabildo.

En relación al Servicio Solicitado por las personas encuestadas , los resultados son los siguientes:

De 64 personas encuestadas:

- 19 personas, es decir, un 29.7 %: Otra Ayuda Social.
- 10 personas, es decir, un 15.6 %: Hora asistente Social.
- 7 personas, es decir, un 10.9%: OMIL(Inscripción en Empleos de emergencia).
- 7 personas, es decir, un 10.9 % :SUF.
- 6 personas, es decir, un 9.4 % : SAP.
- 3 personas, es decir, un 4.7 % : Alimentos.
- 3 personas, es decir, un 4.7 % : Medicamentos.
- 2 personas, es decir, un 3.1 % : PASIS.
- 2 personas, es decir, un 3.1 % : Emergencia.
- 1 persona, es decir, un 1.6 % : FOSIS .

La mayor demanda de atención en el Departamento Social es el ítem “otra ayuda social”, cabe destacar en este punto que la inscripción para juguetes de navidad concentra gran parte de la atención en esta fecha. En segundo lugar se encuentra la atención de asistente social. Luego se encuentra la inscripción en empleos de emergencia y posteriormente la solicitud de subsidio familiar.

En relación al Origen de la Demanda los resultados son los siguientes:



De un total de 64 personas encuestadas:

- 56 personas, es decir, un 87.5 % declaran acudir por Iniciativa propia.
- 8 personas, es decir, un 12.5 % declaran acudir por derivación.

La gran mayoría de los/as usuarios/as del Departamento Social, acuden por iniciativa propia, es decir que no son enviados por alguna institución pública o privada.

Del 12.5 %, es decir, 8 personas que responden que su demanda es por derivación, los resultados son los siguientes:

- 7 personas, es decir, un 87.5 % declaran acudir por derivación del hospital o alguna posta rural.
- 1 persona, es decir, un 12.5 % declaran acudir por derivación de alguna organización comunitaria de la ciudad.

En Cuanto al tiempo de espera, los resultados son los siguientes:

- 33 personas, es decir, un 51.6 % declaran que esperaron menos de 10 minutos .
- 14 personas, es decir, un 21.9 % declaran que esperaron 10-20 minutos .
- 6 personas, es decir, un 9.4 % declaran que esperaron 20-30 .
- 8 personas, es decir, un 12.5 % declaran que esperaron Más de 30 minutos .
- 3 personas, es decir, un 4.7 % no responden la pregunta.

La mayoría de las personas usuarios/as del departamento social , es decir un 73.5%, esperan menos de 20 minutos para ser atendidos en los módulos. Comparando este resultado con la aplicación anterior, se puede decir que mejoró, ya que el tiempo disminuyó (Antes un 52.3% declaraba esperar menos de 20 minutos)

En Relación a la evaluación del tiempo de espera, los resultados son los siguientes:



- 27 personas, es decir, un 42.2 % consideran que es Muy Breve.
- 8 personas, es decir, un 12.5 % consideran que es Breve.
- 12 personas, es decir, un 18.8 % consideran que es Adecuado al tipo de Trámite.
- 6 personas, es decir, un 9.4 % consideran que es Extenso.
- 8 personas, es decir, un 12.5 % consideran que es Muy Extenso.
- 3 personas, es decir, un 4.7 % no responden.

El tiempo de espera para la atención en los módulos, mejora su evaluación ya que antes de la intervención solamente un 34.1% de las personas opinaba que era breve o muy breve. El resultado actual muestra que un 54.7 % opina que el tiempo de espera es breve o muy breve.

Solamente un 21.9% de las personas opinan que el tiempo de espera es extenso o muy extenso y las razones que consigna son las siguientes:

Desorden en la atención:

- 11 personas, es decir, un 78.6 % consideran que si hay desorden en la atención.
- 3 personas, es decir, un 21.4 % consideran que no hay desorden en la atención.

Los usuarios/as del departamento social consideran que desorden en la atención si es una razón por la cual el tiempo de espera, sea extenso o muy extenso, a diferencia de la aplicación inicial del cuestionario, donde no consideraban que fuera una razón.

Escasez de Personal:

- 10 personas, es decir, un 71.4 % consideran que si hay escasez de personal.
- 3 personas, es decir, un 21.4 % consideran que no hay escasez de personal.
- 1 persona, es decir, un 7.1% no sabe o no responde la pregunta.



La mayoría de las personas considera que la escasez de personal si es una razón por la cual el tiempo de espera es extenso o muy extenso.

Exceso de personas que solicitan atención:

- 8 personas, es decir, un 57.1 % consideran que si hay Exceso de personas que solicitan atención.
- 5 personas, es decir, un 35.7 % consideran que no hay Exceso de personas que solicitan atención .
- 1 persona, es decir, un 7.1% no saben o no responden la pregunta.

La gran mayoría de las personas considera que el exceso de demanda por parte de los/as ciudadanos/as es una razón por la cual el tiempo de espera es extenso o muy extenso.

Otras Razones:

- 4 personas, es decir, un 28.6 % consideran que si hay otras razones por las cuales la espera es muy prolongada.
- 7 personas, es decir, un 50 % consideran que no hay otras razones por las cuales la espera es muy prolongada.
- 3 personas, es decir, un 21.4 % no saben o no responden la pregunta.

Solamente un 28.6 % dieron a conocer otras razones por las cuales consideran que el tiempo de espera es extenso o muy extenso, entre las cuales están:

- Atención de público Solamente medio día
- Pocas asistentes sociales

En Relación a la Sala de Espera, los resultados son los siguientes:

Comodidad:

- 15 personas, es decir, un 23.4 % están muy de acuerdo respecto de la Comodidad.



- 6 personas, es decir, un 9.4 % están de acuerdo respecto de la comodidad.
- 9 personas, es decir, un 14.1 % están en desacuerdo respecto de la comodidad .
- 30 personas, es decir, un 46.8 % están muy en desacuerdo respecto de la comodidad .
- 4 personas, es decir, un 6.3 % no sabe o no responde la pregunta.

Solamente un 32.8 % de las personas cree que la sala de espera es cómoda. Se puede apreciar que la percepción positiva respecto de esta característica consultada bajó, ya que antes era de un 51.4% . Cabe mencionar que la intervención social que apunta a mejorar dicha característica no ha sido implementada aún, y se puede apreciar la necesidad de hacerlo.

En relación al aseo y ornato:

- 29 personas, es decir, un 45.3 % están muy de acuerdo respecto de la buena calidad del aseo y ornato en la sala de espera.
- 13 personas, es decir, un 20.3 % están de acuerdo respecto de la buena calidad del aseo y ornato .
- 14 personas, es decir, un 21.9 % están en desacuerdo respecto de la buena calidad del aseo y ornato en la sala de espera.
- 6 personas, es decir, un 9.4 % están muy en desacuerdo respecto de la buena calidad del aseo y ornato en la sala de espera.
- 2 personas, es decir, un 3.1% no responden la pregunta.

La mayoría de las personas, es decir un 65.6%, cree que la sala de espera es ordenada y limpia. Por lo tanto, se puede decir que la percepción respecto de esta característica no ha cambiado.

En cuanto a la Iluminación:

- 28 personas, es decir, un 34.4 % están muy de acuerdo respecto de la buena calidad de la Iluminación en la sala de espera.



- 20 personas, es decir, un 31.3 % están de acuerdo respecto de la buena calidad de la Iluminación en la sala de espera.
- 5 personas, es decir, un 7.8% están en desacuerdo respecto de la buena calidad de la Iluminación en la sala de espera.
- 8 personas, es decir, un 12.5 % están muy en desacuerdo respecto de la buena calidad de la Iluminación en la sala de espera.
- 3 personas, es decir, un 4.7% no sabe o no responde la pregunta.

La gran mayoría de las personas, es decir un 65.7 %, consideran que la iluminación de la sala de espera es adecuada. Por lo tanto, se puede decir que la percepción respecto de esta característica no ha cambiado.

En cuanto a la Calefacción:

- 23 personas, es decir, un 35.9 % están muy de acuerdo respecto de la buena calidad de la calefacción en la sala de espera.
- 25 personas, es decir, un 39.1 % están de acuerdo respecto de la buena calidad de la calefacción en la sala de espera.
- 3 personas, es decir, un 4.7 % están en desacuerdo respecto de la buena calidad de la calefacción en la sala de espera.
- 11 personas, es decir, un 17.2 % están muy en desacuerdo respecto de la buena calidad de la calefacción en la sala de espera.
- 2 personas, es decir, un 3.1 % no sabe o no responde la pregunta.

La gran mayoría de las personas, un 75 %, creen que la calefacción en la sala de espera es suficiente. Por lo tanto, se puede decir que la percepción respecto de esta característica ha cambiado. Cabe mencionar que un posible factor modificador de dicha percepción puede ser el clima, ya que en la primera aplicación del cuestionario el clima invernal hacía que fuera mas necesaria la calefacción que actualmente.

En cuanto a la Ventilación:

- 12 personas, es decir, un 18.8 % están muy de acuerdo respecto de la buena calidad de la ventilación en la sala de espera.
- 15 personas, es decir, un 23.4 % están de acuerdo respecto de la buena calidad de la ventilación en la sala de espera.
- 17 personas, es decir, un 26.6 % están en desacuerdo respecto de la buena calidad de la ventilación en la sala de espera.



- 18 personas, es decir, un 28.1 % están muy en desacuerdo respecto de la buena calidad de la ventilación .
- 2 personas, es decir, un 3.1% no responden la pregunta.

La gran mayoría de las personas, un 54.7%, creen que la ventilación en la sala de espera es deficiente. Por lo tanto, se puede decir que la percepción respecto de esta característica no ha cambiado.

En cuanto a la suficiencia del espacio de la sala de espera:

- 10 personas, es decir, un 17.2 % están muy de acuerdo respecto de la suficiencia del espacio en la sala de espera.
- 13 personas, es decir, un 20.3 % están de acuerdo respecto de la suficiencia del espacio en la sala de espera
- 28 personas, es decir, un 34.4 % están en desacuerdo respecto de la suficiencia del espacio en la sala de espera .
- 11 personas, es decir, un 17.2% están muy en desacuerdo respecto de la suficiencia del espacio en la sala de espera.
- 1 persona, es decir, un 1.6 % no responden la pregunta.

La gran mayoría de las personas, un 51.6%, creen que el espacio disponible en la sala de espera no es suficiente. Por lo tanto, se puede decir que la percepción respecto de esta característica no ha cambiado.

En cuanto a la suficiencia de los asientos disponibles en la sala de espera:

- 15 personas, es decir, un 23.4 % están muy de acuerdo respecto de la suficiencia de los asientos disponibles en la sala de espera.
- 12 personas, es decir, un 18.8 % están de acuerdo respecto de la suficiencia de los asientos disponibles en la sala de espera.
- 32 personas, es decir, un 50 % están en desacuerdo respecto de la suficiencia de los asientos disponibles en la sala de espera.
- 1 persona, es decir, un 1.6 % están muy en desacuerdo respecto de la suficiencia de los asientos disponibles en la sala de espera.
- 4 personas, es decir, un 6.3% no responden la pregunta.

La gran mayoría de las personas, un 51.6%, creen que la cantidad de asientos disponibles en la sala de espera no son suficientes para la cantidad de personas que se



atienden diariamente. Cabe mencionar que la intervención social que apunta a mejorar dicha característica no ha sido implementada aún, y se puede apreciar la necesidad de hacerlo.

En Relación a la atención Recibida por los usuarios/as encuestados, los resultados obtenidos son los siguientes, cabe mencionar que la intervención social realizada tuvo como eje primordial este aspecto:

En cuanto a las expectativas del/la cliente:

- 39 personas, es decir, un 60.9 % opinan que el servicio siempre cumple con las expectativas.
- 18 personas, es decir, un 28.1 % a veces cumple con las expectativas.
- 7 personas, es decir, un 10.9 % nunca cumple con las expectativas.

La mayoría de las personas: un 60.9%, considera que el servicio entregado por el Departamento Social, siempre cumple con sus expectativas, por lo tanto se puede decir que la percepción usuaria respecto de dicha característica ha mejorado notablemente, ya que anteriormente solo un 31.4% consideraba que el servicio siempre satisface sus expectativas.

En cuanto a la consideración de necesidades del/la cliente:

- 44 personas, es decir, un 68.8 % opinan que el servicio siempre considera sus necesidades.
- 14 personas, es decir, un 21.9 % a veces considera sus necesidades.
- 6 personas, es decir, un 9.4 % nunca considera sus necesidades.

Un 68.8 % de las personas considera que el servicio siempre considera sus necesidades reales, por lo tanto se puede decir que la percepción usuaria respecto de dicha característica ha mejorado notablemente, ya que anteriormente solo un 28.6% consideraba que el servicio consideraba sus necesidades.

En cuanto a la posibilidad de realizar sugerencias:



- 40 personas, es decir, un 62.5 % dice que siempre se les dá la posibilidad de realizar sugerencias, respecto del servicio.
- 21 personas, es decir, un 32.0 % dice que a veces se les dá la posibilidad de realizar sugerencias, respecto del servicio.
- 3 personas, es decir, un 4.7 % dice que nunca se les dá la posibilidad de realizar sugerencias, respecto del servicio.

Un 62.5% de las personas usuarias del departamento opina que siempre se les da la oportunidad de realizar sugerencias para mejorar la gestión del mismo; por lo tanto se puede decir que la percepción usuaria respecto de dicha característica ha mejorado notablemente, ya que anteriormente solo un 13.2% consideraba que tenía la posibilidad de realizar sugerencias.

En cuanto a la entrega de información sobre los beneficios existentes y sus requisitos:

- 42 personas, es decir, un 65.6 % opinan que el servicio siempre informa claramente sobre los beneficios existentes y sus requisitos.
- 18 personas, es decir, un 28.1 % a veces informa claramente sobre los beneficios existentes y sus requisitos.
- 2 personas, es decir, un 3.1 % nunca informa claramente sobre los beneficios existentes y sus requisitos.
- 2 personas, es decir, un 3.1 % no sabe o no responde la pregunta.

La mayoría de las personas , 65.6% considera que siempre están bien informados sobre los beneficios existentes en el departamento y los requisitos para postular a ellos. Por lo tanto se puede decir que la percepción usuaria respecto de dicha característica ha mejorado notablemente, ya que anteriormente solo un 24% consideraba que estaba bien informada sobre beneficios existentes y requisitos de postulación.

En cuanto a la entrega de información de manera oportuna y suficiente al solicitarla:

- 37 personas, es decir, un 57.8 % opinan que el servicio siempre entrega la información de manera oportuna y suficiente al solicitarla.
- 17 personas, es decir, un 26.6 % a veces entrega la información de manera oportuna y suficiente al solicitarla.



- 9 personas, es decir, un 14.1 % nunca entrega la información de manera oportuna y suficiente al solicitarla.
- 1 persona, es decir, un 1.6 % no sabe o no responde la pregunta.

El 57.8 % de las personas considera que el servicio siempre cumple con la entrega de información al solicitarla a las funcionarias de los módulos. Se puede decir que la percepción de las personas sobre dicha característica ha mejorado notablemente, ya que anteriormente solo un 29.1% consideraba que la entrega de información al solicitarla a las funcionarias de los módulos era suficiente.

En Relación a la Persona que atendió:

En cuanto de la Amabilidad:

- 43 personas, es decir, un 67.2 % están muy de acuerdo respecto de la amabilidad de la persona que le atendió.
- 16 personas, es decir, un 25 % están de acuerdo respecto de la amabilidad de la persona que le atendió .
- 1 persona, es decir, un 1.6 % están en desacuerdo respecto de la amabilidad de la persona que le atendió.
- No hay ninguna persona muy en desacuerdo respecto de la amabilidad de la persona que le atendió .
- 4 personas, es decir, un 6.3 % no responden la pregunta.

La gran mayoría , un 92.2% de las personas considera que las ejecutivas de los módulos les atienden de manera amable. La percepción respecto de esta característica de la atención en los módulos se mantiene, inclusive se puede decir que mejora, ya que antes un 84.1% consideraba que la atención era amable.

En cuanto a la dedicación al caso que motiva la solicitud de atención:

- 43 personas, es decir, un 67.2 % están muy de acuerdo respecto de la dedicación a su caso particular.



- 17 personas, es decir, un 26.6 % están de acuerdo respecto de la dedicación a su caso particular.
- 1 personas, es decir, un 1.6 % están en desacuerdo respecto de la dedicación a su caso particular.
- 3 personas, es decir, un 4.7 % están muy en desacuerdo respecto de la dedicación a su caso particular.

La gran mayoría , 93.8%, de las personas considera que las ejecutivas de los módulos les dedican la atención que corresponde a su caso particular. La percepción respecto de esta característica de la atención en los módulos se mantiene, inclusive se puede decir que mejora, ya que antes un 75.4% consideraba que la atención era adecuada para su caso.

- **En cuanto a la privacidad en el momento de prestar el servicio solicitado:**

- 39 personas, es decir, un 60.9 % están muy de acuerdo respecto de la privacidad en el momento de recibir la atención.
- 13 personas, es decir, un 20.3 % están de acuerdo respecto de la privacidad en el momento de recibir la atención.
- 11 personas, es decir, un 17.2 % están en desacuerdo respecto de la privacidad en el momento de recibir la atención.
- 1 persona, es decir, un 1.6 % está muy en desacuerdo respecto de la privacidad en el momento de recibir la atención.

El 90.1% de las personas cree que si hay privacidad al momento de ser atendidos en los módulos. Cabe destacar que la percepción respecto de esta característica de la atención en los módulos, mejoró notablemente, ya que antes un 46.8% de las personas creía que no existía privacidad al momento de recibir atención. Si bien la infraestructura o equipamiento del departamento no ha sufrido modificaciones que puedan explicar las mejoras en dicha percepción, es necesario destacar el esfuerzo del personal que se desempeña en los módulos, por otorgar privacidad a los usuarios.



- En cuanto a la calificación del personal que realiza la atención:

- 40 personas, es decir, un 62.5 % están muy de acuerdo respecto de la calificación del personal que realiza la atención .
- 15 personas, es decir, un 23.4 % están de acuerdo respecto de la calificación del personal que realiza la atención .
- 7 personas, es decir, un 10.9 % están en desacuerdo respecto de la calificación del personal que realiza la atención.
- 2 personas, es decir, un 3.1 % están muy en desacuerdo respecto de la calificación del personal que realiza la atención.

La gran mayoría de las personas , específicamente un 85.9%, están de acuerdo con la calificación del personal que se desempeña en el Departamento Social. La percepción respecto de esta característica de la atención en los módulos se mantiene, inclusive se puede decir que mejora, ya que antes un 76.4% consideraba que el personal que le atiende es calificado.

- En cuanto a la Evaluación del servicio recibido por las/los usuarias/os encuestados/as:

- 34 personas, es decir, un 53.1 % consideran que el servicio es muy bueno.
- 21 personas, es decir, un 32.8 % consideran que el servicio es bueno.
- 7 personas, es decir, un 2.9 % consideran que el servicio es regular.
- 2 personas, es decir, un 3.1 % consideran que el servicio es malo.
- No hay personas que consideren que el servicio es muy malo.

La gran mayoría de las personas, es decir un 85.9%, consideran que el servicio es bueno y muy bueno. Se puede decir que la percepción respecto de esta característica de la atención en los módulos mejora, ya que antes un 72.3% consideraba que el personal que el servicio era bueno o regular y solo un 38.7% consideraba que el servicio es bueno y muy bueno.



Síntesis comparativa:

Antes de la intervención	Después de la intervención
<ul style="list-style-type: none">- No existía un perfil diagnóstico de la población usuaria, ni respecto de sus características ni de la demanda. - No existía material informativo de apoyo al público, debiendo las funcionarias de módulos realizar dicha labor. - No existía un diagnóstico que permitiera fundamentar la necesidad de realizar transformaciones en el espacio físico para mejorar la calidad de atención al público y por consiguiente la imagen corporativa.	<ul style="list-style-type: none">- Existe un perfil diagnóstico de la población usuaria, que incluye características de usuarios, características de la demanda y cantidad de público que se atiende. - En la actualidad hay a disposición del público trípticos, boletines, panel de informaciones y catastro de redes a disposición del público. - Existe un diagnóstico y un proyecto de mejoramiento de sala de espera que está en estudio para su posterior aplicación.



Capítulo IV : Conclusiones y Reflexiones Profesionales

El seminario de título realizado fue muy gratificante en el ámbito metodológico, temático e institucional.

- **En el ámbito metodológico :**

La realización de un ciclo tecnológico permitió tener un orden en la intervención, comenzando por realizar un estudio investigativo, que conjuntamente con antecedentes territoriales, institucionales y teóricos, permitieron obtener una visión diagnóstica de la problemática, para luego realizar un plan de mejoramiento, ejecutarlo y posteriormente evaluar sus resultados a corto plazo.

En la primera fase de investigación, cabe destacar que la técnica de recolección de datos utilizada, es decir el cuestionario, fue un gran aporte metodológico pues permitió no solo identificar las problemáticas presentes en la gestión del departamento social, sino también obtener un perfil caracterizando a las personas usuarias y las demandas potenciales.

En la etapa de programación, es importante destacar que, basándose en el estudio realizado y en los referentes teórico-institucionales, las variables identificadas fueron adecuadas, ya que se relacionan directamente con la modernización del estado, que es el principal referente teórico y con la satisfacción de los usuarios base de dicha modernización. Además, al considerar la capacitación de los funcionarios, no solo se contribuye al cumplimiento de expectativas de los clientes sino también se les entregan a éstos, herramientas eficaces para realizar de mejor manera su labor. Es importante mencionar también, que el definir líneas de acción permitió tener claridad respecto de las actividades a desarrollar, para el cumplimiento de los objetivos y finalidades de del plan de mejoramiento.

En la etapa de intervención, cabe destacar que las actividades programadas se realizaron de manera efectiva, ya que tanto los talleres de capacitación como los medios complementarios de información al público, fueron implementados adecuadamente.; y respecto de la línea de acción equipamiento e infraestructura, se realizó el proyecto de mejoramiento al respecto y fue entregado a las autoridades encargadas de su implementación. Además se puede concluir que la intervención fue pertinente, no solo con los referentes teóricos- institucionales recolectados en la etapa previa de investigación, sin también con las expectativas de los funcionarios del departamento y de la alumna que realizó el seminario.

Considerando la etapa de evaluación de la experiencia, se puede concluir que la intervención contribuyó al logro de las expectativas de modernización y mejoramiento, de las personas usuarias, funcionarios y directivos del Departamento Social de la Ilustre Municipalidad de Cabildo. Si bien, las acciones implementadas son pequeñas, considerando la magnitud del



cambio que se desea lograr, hay que destacar que la suma de diversas acciones contribuyen al logro del objetivo final, es decir, actualizar la gestión del departamento social, y en consecuencia del municipio, de acuerdo a los lineamientos propuestos en la reforma de modernización del estado. En los resultados expuestos en la etapa de evaluación, se puede apreciar, además, que las actividades contribuyeron a mejorar la percepción usuaria respecto del servicio entregado por el departamento social.

- **En el ámbito temático:**

- El marco teórico fue adecuado para guiar la intervención, ya que además se adaptó a los objetivos estratégicos de la institución de realización del seminario.

Respecto de las variables presentes en la modernización de la gestión pública, se puede mencionar :

- Las variables investigadas en primera instancia, como nexos esenciales entre estas y el problema de gestión, resultaron ser, efectivamente aspectos primordiales de abordar al pretender mejorar la gestión del departamento. Ya que, tanto las condiciones físicas de la sala de espera, la atención cordial y capacitada, los medios de información y, en consecuencia, la satisfacción usuaria son esenciales para una atención moderna y de calidad, eje central de la reforma de modernización de servicios públicos, que se pretende implementar.

- El definir e investigar, mediante la aplicación del cuestionario, la variable caracterización del cliente y la demanda, fue un aporte a la gestión del departamento, ya que no se contaba con información al respecto. Actualmente se tiene mayor claridad respecto de los usuarios, demandas y sus características particulares, lo que permite definir ejes de acción pertinentes con las necesidades y expectativas del público.

- La variable infraestructura y equipamiento, permitió mediante su estudio y resultados del mismo, dar cuenta de la necesidad visualizada por usuarios y funcionarios de poner en marcha acciones que permitan mejorar las condiciones de la sala de espera.

- La variable medios de información, da cuenta de un problema que es necesario mejorar: la desinformación de las personas usuarias, lo que hace que muchas de las consultas en los módulos sean para solicitar información sobre beneficios, requisitos y se busque en el municipio, alternativas de solución, que muchas veces corresponden a otras instituciones de la red pública o privada existente. Por lo tanto estudiar esta variable y aplicar acciones para mejorarla, contribuyen a disminuir la desinformación y número de consultas al respecto, permitiendo además acudir a las redes de apoyo externas al municipio, descongestionando el sistema y aprovechando recursos existentes.

En relación a los contenidos tratados en los talleres a funcionarios, se puede concluir que éstos fueron pertinentes con los aspectos teóricos y con los resultados del estudio, ya que contribuye a entregar herramientas a las personas que se desempeñan en el departamento, no solo para realizar de mejor forma su labor de atención de público, sino también para evitar enfermedades laborales, debido al exceso o formas inadecuadas de desempeño en el trabajo.

- **En relación a la institución:**

Respecto de la institución, cabe destacar que la temática abordada por el seminario de título fue coherente con la institución, ya que como institución pública, la Ilustre Municipalidad de Cabildo se encuentra inserta en el proceso de modernización que vive el estado chileno. Además, la directora del departamento social, lugar de inserción del seminario, conjuntamente con los funcionarios del mismo contribuyeron y participaron activamente en el proceso. La institución, además facilitó los recursos operativos y materiales para la realización de la intervención.

Considerando que el presente trabajo es el seminario para optar al título de asistentes sociales, cabe destacar que la temática fue coherente con las competencias y herramientas profesionales adquiridas en el proceso de formación profesional, teniendo en cuenta, también, que el trabajo social municipal es un sector de inserción tradicional de la profesión y que



experiencias de trabajo en este ámbito, constituyen una instancia de aprendizaje y realización muy importante.

En síntesis, se puede concluir que la realización del presente seminario cumplió con las expectativas profesionales y personales de la alumna seminarista. Además la temática fue adecuada a la institución, considerando también la entrega de recursos para la intervención social, lo que se constituyó en un facilitador de la misma.



Reflexiones Profesionales.

Al concluir un proceso tan importante como lo es el seminario de título, que se constituye en la última experiencia de formación académica correspondiente a la carrera, no se pueden dejar de mencionar los aprendizajes, experiencias y enriquecimiento personal y profesional adquiridos mediante la misma, factores que se suman a la intervención realizada y los resultados obtenidos.

En relación a la metodología cabe destacar que la utilización de un orden de ciclo tecnológico significó que se definieran claramente etapas de trabajo que permitieron que el proceso de realización fuera ordenado y siguiera un orden lógico, permitiendo también la existencia de coherencia entre una etapa y otra, es decir, que la intervención tuviera como base sólida un diagnóstico que incluyó un estudio a los usuarios, un marco teórico de referencia y el análisis de la situación institucional y territorial en la cual se desarrollaría la intervención social. Por lo tanto, la metodología se constituyó en una instancia de aprendizaje y guía.

La inserción en la institución permitió conocer la realidad de un servicio público, la cual muchas veces hace compleja la puesta en marcha de acciones que busquen la modernización o mejoramiento de la gestión, como plantea la situación ideal que tiene como base la modernización del estado, que incluye a todas las instituciones públicas, debido a la escasez, no solo de recursos económicos, sino también de recurso humano, debido a la multiplicidad de funciones que desempeñan. Especialmente en localidades pequeñas, en las cuales el municipio se constituye en el lugar al cual acuden las personas para buscar solución a sus necesidades de información, subsidiariedad, emergencia en diversas áreas: salud, vivienda, subsidios estatales, educación, organización comunitaria, asistencia social, intermediación laboral.

Otro aporte profesional fue la posibilidad de incorporar elementos teóricos que se ajustan a la realidad actual de los servicios públicos, pero a la vez se contrastan con la realidad que se aprecia día tras día en los mismos. Es importante mencionar también, en el ámbito metodológico, la utilización del cuestionario como instrumento de recolección de datos, ya que permitió incorporar la opinión de los usuarios, obteniendo a la vez información que permite caracterizar a los clientes y la demanda de atención; lo que a la vez, sirve como referencia para los planes de acción que se impulsen en el municipio.

Hay que destacar que la puesta en marcha de diversos planes de acción, abordando varios lineamientos estratégicos, permite el abordaje de distintas áreas, que tiene igual relevancia en la temática abordada, tales como: opinión de los usuarios, comodidad en sala de espera, medios de información, redes, capacitación de funcionarios, entre otros.

El hecho que, la temática elegida se encuentre actualmente en el centro de discusión político-administrativa de los servicios públicos también se constituye en un aprendizaje porque permitió conocer una problemática y a la vez línea de acción actual,



en un centro de inserción profesional, tan tradicional, como lo son los municipios. A la vez, la multiplicidad de tareas o líneas de acción abordadas por el Departamento Social, permitió conocer variadas formas de intervención en áreas diversas.

La disposición de recursos por parte de la institución, el apoyo de directivos de la misma, la colaboración y disposición de trabajo del equipo de funcionarios del departamento, permitieron que habilidades tales como, trabajo en equipo, comunicación, entre otras se dieran de forma espontánea y fluida para con la alumna seminarista. Y, en la realidad de inserción, se pudo apreciar que esto se constituye en un factor relevante, en la realidad cotidiana de un servicio público.

La alumna valora la posibilidad de realizar una intervención pionera en la institución, además explorar áreas de Trabajo Social no cotidianas, tales como: investigación, educación social informal.

En relación a la temática, es fundamental que Trabajo Social, implemente acciones tendientes a estudiar y contrastar en la práctica aspectos tan relevantes como la Modernización del Estado, teniendo en cuenta además que Trabajo social Municipal es una fuente de inserción tradicional para la disciplina.

En síntesis, se considera la realización del seminario como un aporte a la ciudad e institución, así como también al desarrollo personal y profesional de la alumna seminarista.

Bibliografía.

I- TEXTOS:

1. Ander Egg, Ezequiel (1984) “ Evaluación de programas de Trabajo Social ” Editorial Humanitas, Buenos Aires, Argentina.
2. Boisier, Sergio (1996): “ Modernidad y territorios”, Cuadernos del Ilpes, 42, Santiago de Chile.
3. Boisier, Sergio (1999): “ Teorías y metáforas sobre desarrollo territorial, Santiago de Chile”; CEPAL.



4. Briones Guillermo(1991), “ Evaluación de Programas sociales”, Editorial Trillas, México.
5. Chias, Joseph (1991): “ El Mercado son personas” Editorial Mc Graw-Hill.
6. Deutscher, Isaac. “Las raíces de la Burocracia” . Editorial Anagrama, segunda edición 1978; Barcelona, España.
7. “El Chile descentralizado que queremos”, Ministerio del interior, Subsecretaría de desarrollo regional y administrativo. Junio de 2001
8. Gibert-Galassi, Jorge (1999): “ El cambio organizacional: Un enfoque sistémico”, Revista de la Escuela de Economía y negocios: UNSAM.
9. Huneus, Pablo. “Los Burócratas”.
10. Kliksberg, Bernardo: ¿Cómo reformar el estado para enfrentar los desafíos sociales del 2000?. Editorial, año 1999.
11. Klisberg, Bernardo. “ Estado social inteligente: V congreso internacional del CLAD sobre la reforma del estado y la administración publica”, Santo Domingo, 24-27 de octubre de 2000 .
12. Metodología para la elaboración de planes de desarrollo comunal; MIDEPLAN; edición 2002.
13. Nogueira Alcalá, Humberto. “ Análisis de la reforma constitucional y la reforma de la Ley orgánica constitucional de municipalidades”. Publicación de Corporación Participa, 1992.
14. Osborne y Gaebler:1994
15. Sampieri, Roberto; Fernandez, Carlos; Baptista, Pilar, (1998), Metodología de la Investigación, segunda edición, México D.c, México, McGraw-Hill Editores, 1998, p.501.
16. Sierra Bravo, Restituto (2001): Técnicas de investigación social: teoría y ejercicios. 14ª edición, Madrid España, Paraninfo, 2001, p.714.
17. Tomassini, Luciano y Armijo Marianela “ Reforma y modernización del estado: Experiencias y desafíos” Editorial LOM; primera edición de 2002.



18. William B. Storm. "Las Organizaciones del Mañana".



II- FUENTES ELECTRÓNICAS

- www.undp.org, consultada en marzo de 2006.
- www.ine.cl, consultada en marzo y Junio de 2006.
- www.cabildoonline.cl, consultada en Marzo, Junio y Septiembre de 2006.
- www.gore.cl, consultada en Junio y Octubre de 2006.
- www.gestiopolis.com, consultada en Junio y Septiembre de 2006.



III. FUENTES PRIMARIAS

- Sra. Rayen Tapia Leiva, directora DIDECO; Ilustre Municipalidad de Cabildo.

- Srta. Nancy Olmos Valdebenito , Asistente social DIDECO; Ilustre Municipalidad de Cabildo.

- Sra. Johana Estay Tapia, funcionaria módulos de atención DIDECO; Ilustre Municipalidad de Cabildo.

- Srta. Maritza Torres, funcionaria módulos DIDECO; Ilustre Municipalidad de Cabildo.

- Sra. Cecilia Díaz, funcionaria módulos DIDECO; Ilustre Municipalidad de Cabildo.