UNIVERSIDAD DE VALPARAISO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

ANÁLISIS DE LOS EFECTOS DE LA AUSENCIA DE UN PROCEDIMIENTO FORMAL DE POSTULACIÓN A LA SUBVENCIÓN MUNICIPAL PARA ORGANIZACIONES COMUNITARIAS EN LA DEFINICIÓN DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LOS FUNCIONARIOS QUE COMPONEN LA OFICINA DE ORGANIZACIONES COMUNITARIAS DE LA MUNICIPALIDAD DE QUILPUÉ.

TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE ADMINISTRADOR PUBLICO Y AL GRADO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Alumno

YASENIA HELENA RETAMAL LECAROS

Profesor Guía

DIEGO ORLANDO GONZÁLEZ VÁSQUEZ

Valparaíso, Enero 2014

Agradecimientos

En estas líneas, quisiera agradecer a quienes de una u otra manera han sido parte de este largo camino que he recorrido durante estos 5 años de mi vida como estudiante de la carrera de administración pública, a quienes ayudaron a confirmar día tras día que la elección había sido la correcta y que la labor en el servicio público era mi verdadera vocación.

Agradecer en primera instancia, a mis profesores del Liceo Juan XXIII, quienes hicieron crecer en mi los valores que permiten que hoy pueda decir con el mayor orgullo que mi vocación es una gran influencia de ustedes.

Del mismo modo, agradecer a mis profesores de la universidad, en especial a quien tuvo la paciencia de poder guiarme en esta investigación, profesor Diego González, y a Filiberto Núñez, a quien conocí, primero como administrador municipal y luego como profesor, gracias por sus consejos y por el constante apoyo durante esta investigación.

También quisiera agradecer a los dirigentes vecinales a quienes conocí durante mi estadía laboral en la municipalidad de Quilpué, espero poder seguir ayudándoles desde donde me encuentre y tengan por seguro que será con el mismo entusiasmo con el que me conocieron. Su labor desinteresada es un gran ejemplo de trabajo hacia la comunidad.

Como dejar de lado a quienes son una inspiración para mi futuro, los funcionarios municipales de Quilpué, quienes me enseñaron lo que es el trabajo en equipo, la cooperación mutua, el valor de la atención de público, la paciencia de la misma, y el amor por el trabajo municipal. Espero volver a trabajar junto a ustedes.

Agradecer a mis compañeros de carrera, con quienes compartí grandes momentos durante estos años, y que sin duda, no se borraran de la memoria, agradecerles las veces que estuvieron ahí, dando apoyo, tanto intelectual como emocional, espero de todo corazón que los lazos que nacieron aquí, se mantengan durante el tiempo.

La amistad es uno de los pilares fundamentales de la vida de todo ser humano, y es por eso que no puedo dejar de agradecer a quienes estuvieron ahí, apoyando y aportando para que este camino fuese más fácil. En especial, quiero agradecer a mi gran amiga, María José, "tenías razón, si se pudo!"

Por último, pero no por eso, menos importante, quiero agradecer a mi familia, a mis padres y hermanos, quienes siempre me apoyaron, creyeron en mí y me enseñaron a ser la persona que soy hoy. A mis padres, Celia y José, los amo con todo mi corazón, y este logro más en mi vida es para ustedes, por ustedes, por lo que me enseñan día a día. A mis hermanos, Constanza y José, ustedes son mi vida, gracias por alegrar cada uno de mis días, por estar conmigo en las buenas y en las malas, porque para eso son los hermanos, el camino es difícil, el cambio del colegio a la universidad es brusco, pero se puede, con perseverancia se puede. Yo pude. Los amo.

Contenido

Resumen 6
Introducción 7
1.- Marco Conceptual 9
1.1.- Subvenciones 9
1.1.1.- Concepto de subvención 9
1.1.2.- Las Subvenciones en Chile 10
1.1.3.- Las Subvenciones en los Municipios 12
1.2.- Procesos 12
1.2.1.- Definición de Procesos 12
1.2.2 Gestión por Procesos 13
1.2.3.- Mapas de Procesos 14
1.3.- Procedimientos 15
1.3.1.- Definición de Procedimiento 15
1.3.2.- Estructura de los Procedimientos 16
1.3.3.- Objetivos de los procedimientos 17
1.3.4.- Características de los Procedimientos 17
1.3.5.- Análisis de Procedimientos 18
1.3.6.- Diferencia entre procesos y procedimientos 19
2 Marco Institucional 21
2.1.- Municipalidad de Quilpué 21
2.1.1.- Definición de Municipalidad 21
2.1.2.- Historia de la Municipalidad de Quilpué 21
2.1.3.- Organización Interna: 22
2.1.4.- Funciones 22
2.1.5.- Dirección de Desarrollo Comunitario 23
2.1.6.- Subvenciones en la Dirección de Desarrollo Comunitario 24
2.1.7.- Departamento de Organizaciones Comunitarias 26
2.1.8.- Organizaciones Comunitarias 27
3-. Marco Metodológico 29
3.1.- Justificación del Problema 29
3.2.- Planteamiento del Problema 30

3.3.- Objetivos Generales y Específicos 30
3.3.1.- Generales 30
3.3.2.- Específicos:.....31
3.4.- Metodología.....31
3.4.1.- Alcance del Estudio: Exploratorio Descriptivo.....32
3.4.2.- Técnicas de Recolección de Información: Entrevista.....32
4.- Desarrollo de la investigación 33
4.1.- Entrega de aportes económicos a organizaciones comunitarias mediante postulación a la Subvención Municipal 33
4.1.1.- Postulación a Subvención Municipal año 2013 33
4.1.2.- Proceso no formal de Postulación a la subvención municipal.....36
4.1.3.- Funciones administrativas y puntos críticos de la postulación según entrevistas realizadas. 37
4.1.4.- Problemáticas encontradas por la falta de proceso formal.....38
4.1.5.- Recomendación de Procedimiento Formal 40
Conclusión 51
Bibliografía 53
Referencia bibliográfica 53
Anexos.....55
1.- Organigrama Interno de la Municipalidad de Quilpué 55
2.- Entrevista N°1: 56
3.- Entrevista N° 2: 59
4.- Listado de Organizaciones Comunitarias de Quilpué beneficiadas por la Subvención Municipal año 2013.....62
5.- Formulario de Postulación 65

Resumen

La siguiente investigación tiene por fin hacer un análisis crítico al proceso no formal de postulación a la subvención municipal que realizan las organizaciones comunitarias con personas jurídicas sin fines de lucro de la comuna de Quilpué.

Con este análisis se pretende ver las problemáticas que se pueden presentar dentro de los actos administrativos realizados en este proceso sin estructuración existente en el municipio de manera de ser un apoyo a los funcionarios a cargo de dicha postulación pertenecientes al Departamento de Organizaciones Comunitarias de la Municipalidad de Quilpué.

Este análisis se realizará con un enfoque cualitativo y se llevará a cabo en la comuna de Quilpué, donde las organizaciones comunitarias son un pilar fundamental para el cumplimiento del objetivo principal de los municipios enfocado en el desarrollo comunitario comunal, por lo que la municipalidad intenta ayudar a la gestión de estas organizaciones entregando aportes monetarios en forma de subvenciones y el hecho de tener un proceso de postulación normado y estructurado administrativamente ayuda tanto a funcionarios como a los mismos concursantes a la eficiencia de dicha postulación.

Introducción

Durante la historia de nuestro país, las subvenciones han sido un actor principal en el funcionamiento que han tenido las administraciones ejecutivas a cargo de Chile. Estas subvenciones son enfocadas directamente con lo relacionado a las políticas sociales que se han ido reforzando desde los últimos cien años de existencia. Se exponen diversa teorías de la formulación de las subvenciones, las cuales, haciendo un recorrido sobre el ámbito social de nuestro país, podemos identificar cuatro fases del rol del estado, donde, se buscaban diferentes objetivos, satisfacer las necesidades de diversos grupos sociales, desde el Estado Protector, pasando por la llamada “Cuestión Social” de la década de los años 30, sumando el Estado Benefactor, el cual se vio interrumpido con el periodo del Gobierno Militar ya que el cambio de administración y el cambio de políticas sociales se hace ver como un Estado Protector Patronal. Con el regreso de la democracia, se instaura en Chile un principio de Subsidiaridad, el cual buscaba retomar el rol del estado que viene a potenciar las políticas sociales en beneficio de los más vulnerables del país.

Con el fin de poder cumplir con las políticas sociales, es que el estado viene a apoyarse en el trabajo que realizan los municipios enfocados en el principio de que las Municipalidades buscan satisfacer las necesidades de la comunidad local y del mismo modo, buscan asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas. Con esto, lo establecido en la Ley Orgánica de Municipalidades se establece que dentro de sus atribuciones los municipios tendrán la facultad de otorgar subvenciones tanto a personas naturales como a personas jurídicas que no persigan sin fines de lucro.

Las organizaciones que cuenten con personas jurídicas sin fines de lucro, serán quienes estarán facultadas para recibir aportes económicos que vienen de organizaciones estatales o municipales. Así mismo, estas organizaciones enfocadas en el trabajo comunitario con son las que están facultadas para poder participar de las postulaciones de subvención a nivel municipal.

Los municipios, para realizar las postulaciones a la subvención municipal, así como para los diversos actos que deben llevar a cabo para el cumplimiento de los objetivos de las municipalidades, dentro del ámbito administrativo, cada una de las tareas deben realizarse mediante procesos y procedimientos, por lo que se conocerán las diferencias, características y lo necesario mediante este estudio.

Para efectos de este estudio, se toma como tema de análisis la postulación a la subvención para organizaciones comunitarias, ya que actualmente, no existe un proceso formal, lo que no permite un proceso transparente, que sea equitativo en el traspaso de fondos a las organizaciones. Este análisis pretende abordar de qué manera afecta la carencia de este proceso en el desarrollo de las tareas realizadas por parte de los funcionarios del Departamento de Organizaciones Comunitarias.

El desarrollo de esta investigación tendrá en su primer capítulo todo lo relacionado con el tema conceptual, explicando las subvenciones como concepto, así como la historia que han tenido en Chile y en los municipios. Del mismo modo, se explicará que son los procesos dando su definición, explicando lo que es la gestión por procesos y los mapas de procesos. Teniendo esto claro, se explicará la definición de procedimientos, donde se establecerán cuáles son las estructuras, los objetivos, características y análisis. Con esto, se puede establecer las diferencias y similitudes entre ambos conceptos, los cuales pueden causar controversias o discrepancias.

De manera aparte, en el segundo capítulo explica todo lo referente a la institucionalidad de la municipalidad, especificando la definición de municipalidad, así como la historia de la municipalidad de Quilpué, su organización interna y sus funciones. También se señalaran las principales oficinas y departamentos que serán de mayor influencia para esta investigación como lo son la Dirección de Desarrollo Comunitario y la Oficina de Organizaciones Comunitarias para dar paso al desarrollo de la investigación propiamente tal, donde se explicará la justificación del problema identificado, el planteamiento del problema con los objetivos que pretende alcanzar este estudio.

1.- Marco Conceptual

1.1.- Subvenciones

1.1.1.- Concepto de subvención

La subvención como concepto en el ámbito público o legal se puede definir como un aporte del Estado o de la Administración de una entidad estatal, hacia un tercero, el cual debe contar con una persona, natural o jurídica, por lo que "*va a existir subvención cada vez que un programa público beneficia a operadores del sector privado*".[1] Se entiende que el Estado, desde antaño ha recurrido a las subvenciones para financiar la construcción, mantención y conservación de la infraestructura pública explotada por medio de concesiones administrativas, en consideración a la rentabilidad social que dichas actividades generan en áreas imprescindibles para el desarrollo económico y social de cualquier país.[2] Cabe destacar que las definiciones de subvención van a depender del contexto y pueden variar de país en país, ya que se pueden adoptar varias definiciones para diversos propósitos.

En el ámbito económico, si bien es usada con frecuencia, no es definida propiamente tal, se suele reconocer como un antónimo de la palabra impuestos, por lo que nos permite entender a la subvención como "*una suma de dinero con cargo a los fondos públicos concedida a una rama de producción o a una empresa para ayudarla a mantener bajo el precio de un producto o de un servicio*"[3] Para efectos de esta investigación, nos enfocaremos en la definición que entrega el ámbito administrativo.

[1] Organización Mundial de Comercio "Informe sobre el comercio mundial año 2006, Análisis de los vínculos entre las Subvenciones, el comercio y la OMC" Pág. 54
[2] Flores Rivas, Juan Carlos. "Concepto y naturaleza de la subvención en el Derecho chileno". Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso XXXVII (Valparaíso, Chile, 2º Semestre de 2011)
[3] Op. Cit. Pág.3

1.1.2.- Las Subvenciones en Chile

Diversos autores como José Pablo Arellano, Javier Martínez, Margarita Palacios así como Danae de los Ríos han descrito que existe una cronología del rol del Estado referente a las Políticas Sociales que han sido parte de nuestro país. Los autores concluyen que durante los últimos cien años aproximadamente de nuestra historia como país, podemos encontrar unas 4 fases de participaciones del Estado referentes a la forma de ver las policitas sociales según cada época histórica y social-política. [4]

Como primera fase, se puede identificar un llamado "Estado Protector", que se identifica de forma genérica desde el inicio del siglo XX hasta mediados de los años 1930 de dicho siglo, y precisamente en el tema de la llamada "Cuestión Social" que buscaba mejorar condiciones en el ámbito laboral para los trabajadores y obreros de la época.

Luego de esto, los autores anteriormente señalados expresan que se puede identificar otra fase del Estado, donde se busca mejorar y las condiciones de los sectores medios de la economía, tratando de mejorar la industrialización en la índole económica, así como la democratización en lo político. Así mismo, no se deja de lado los beneficios sociales para los sectores más vulnerables, quienes continúan recibiendo beneficios a nivel social, como construcción de viviendas para trabajadores, medicina preventiva para estos y sus familiares, lo que conlleva a la creación del Servicio Nacional de Salud. Esta fase se le reconoce por los autores como el "Estado Benefactor" que tuvo lugar entre los años 30 y los años 50 del siglo XX.[5]

Para el periodo entre los años 1960 y 1970, la premisa que mueve al Estado, es la mejor redistribución de los ingresos a favor de los sectores más desfavorecidos. Con esto, el Estado toma el nombre de "Estado Redistribuidor" teniendo importantes avances en materias de salud y seguridad social. Así como la participación sociopolítica y gremial de los sectores populares y trabajadores representados en la dictación de la ley de Juntas de Vecinos y Sindicalización Campesina. [6]

---

[4] Dávila León, Oscar. "Estado y Políticas Sociales, Del Estado Protector al Estado Subsidiario" Revista Última Década, N° 9 Año 1998. Pág. 2
[5] Ibid. Pág.3
[6] Ibid. Pág.3

Con el Gobierno Militar, el Estados, paso a tener un rol totalmente ausente, dando un quiebre a las políticas sociales en Chile logrando detener las 7 décadas de expansión y perfeccionamiento de dichas políticas, así como la incorporación de sectores sociales excluidos. También se le suele llamar el Estados Protector Patronal, por la forma de gobernabilidad que tienen los militares al manejar el Estado. Luego de esto, el rol del Estado del Gobierno Militar, tomo la postura de tener el rol bajo el principio de subsidiaridad, el que se concretizará en dos orientaciones y principios básicos que son i)la focalización del gasto social dirigido a los sectores y personas más desfavorecidas, con lo que pone en la eterna discusión sobre las políticas sociales de carácter universal en contra de las focalizadas, y ii) la privatización de ciertas áreas de la política social, desligando al Estado de ellas y traspasándolas a la empresa privada.[7]

Ya con un principio de subsidiaridad, el periodo de la vuelta de la democracia en nuestro país, tiene un rol del estado un poco difícil de definir, pero se mantiene durante los gobiernos de la Concertación el Estado Subsidiario en materia de Políticas Sociales, pero poniendo en énfasis el en una política de crecimiento económico con equidad social. Por lo que se mantuvieron los criterios y no se registraron alteraciones en materia de salud, educación, vivienda, previsión social subsidios, entre otras.[8]

Con la idea de poder continuar con la línea del principio de subsidiaridad, se estableció en la Constitución Política de 1980, en su Capítulo 1 Articulo 1 que "*El Estado está al servicio de la persona humana y su finalidad es promover el bien común, para lo cual debe contribuir a crear las condiciones sociales que permitan a todos y a cada uno de los integrantes de la comunidad nacional su mayor realización espiritual y material posible, con pleno respeto a los derechos y garantías que esta Constitución establece*"[9]. Por lo que, para poder cumplir con este enunciado, el Estado se debe apoyar en el trabajo de las diferentes entidades, tanto centralizadas como descentralizadas, locales o regionales.

[7] Dávila León, Oscar. "Estado y Políticas Sociales, Del Estado Protector al Estado Subsidiario" Revista Última Década, N° 9 Año 1998. Pág.3
[8] Ibid Pág. 4.
[9] Biblioteca del Congreso, Constitución Política de 1980.

1.1.3.- Las Subvenciones en los Municipios

Teniendo en cuenta que el objetivo principal del Estado es entendido como como el conjunto de condiciones apropiadas para todos los grupos intermedios y personas individuales alcancen el bien particular. Bajo este parámetro podemos entender que los diversos organismos que existen para cumplir con lo estipulado en la Constitución.

Como forma de cumplir con una de las funciones de los municipios que dice relación con velar por el desarrollo comunitario, y teniendo claro que la organización de los mismos ciudadanos dentro de la actividad comunal, es que los municipios contando con la facultad que le entrega la Ley Orgánica de Municipalidades en su Artículo 5 letra G que dice "Otorgar subvenciones y aportes para fines específicos a personas jurídicas de carácter público o privado, sin fines de lucro, que colaboren directamente en el cumplimiento de sus funciones." Estas subvenciones estarán sujetas a las disposiciones que cada municipio estime convenientes y acordes a su propia realidad y serán una atribución del alcalde, sin quitar el hecho de que debe someter a aprobación del Concejo Municipal según lo que dice el Articulo 65 letra G "g) Otorgar subvenciones y aportes, para financiar actividades comprendidas entre las funciones de las municipalidades, a personas jurídicas de carácter público o privado, sin fines de lucro, y ponerles término". [10]

1.2.- Procesos

1.2.1.- Definición de Procesos

Podemos definir los procesos como el "*conjunto ordenado de etapas que sistematizan e imprimen cohesión a las acciones de la organización para transformar insumos en productos y servicios de calidad.*"[11] De la misma manera, según lo establecido en la Norma ISO 9000 del año 2005, "*cualquier actividad o conjunto de actividades que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso"*. [12]

---

[10] Ley N°18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades. Articulo 65 letra G.
[11] Enrique Franklin Fincowsky, "Organización de Empresas", Tercera Edición, 2009. Pág. 14
[12] Norma Internacional ISO 9000 año 2005

Para que las organizaciones puedan realizar sus tareas de manera eficaz, se deben identificar y gestionar los procesos, de manera que al establecer dichos actos, se logre aportar valor mediante la planificación y el control de estos.

Los procesos se inician a partir de la definición de su concepto, y de su ubicación en su dimensión estructural con la finalidad de que estos tengan un contexto dentro de la organización. Dichos actos, pueden ser representados mediante el trazo de mapas que pueden ser físicos, incluir papeleo, realizarse por medio de la tecnología y la computación o representar simplemente una secuencia lógica de eventos. Para evaluar el impacto de disponer de dichos procesos, se utilizan herramientas administrativas tales como un listado de los procesos y su cobertura dentro de la organización que garanticen la eficacia de esta, así también como diversos indicadores que diagnostican el comportamiento de los procesos.

1.2.2 Gestión por Procesos

Entendiendo a los procesos como el pilar fundamental para el desarrollo de las actividades de las organizaciones, buscando el funcionamiento de esta bajo los precios de la eficacia en la búsqueda de resultados. Bajo esto, el enfoque de la Gestión por Procesos, viene a aportar el ordenamiento de dichos procesos. Este enfoque es un principio de gestión básico y fundamental en la obtención de resultados, por lo que "*enfatiza como los resultados que se desean obtener se pueden alcanzar de manera más eficiente si se consideran la actividades agrupadas entre sí, considerando a su vez que dichas actividades deben permitir una transformación de unas entradas en salidas y que en dicha transformación se debe aportar valor, al tiempo que se ejerce un control sobre el conjunto de actividades"*[13] entendiendo al conjunto de actividades como la definición de procesos.

Lo anterior nos expone que al considerar "*dichas actividades agrupadas se permite a la organización centrar su atención sobre áreas de resultados"*[14] los que son de real importancia para lograr controlar estos procesos con el fin de obtener los resultados esperados.

[13] Jaime Beltrán. "Guía para una gestión basada en procesos" Instituto Andaluz de Tecnología, 2004. Pág. 13
[14] Ibid. Pág. 14

1.2.3.- Mapas de Procesos

La manera más representativa de reflejar los procesos identificados y las interrelaciones es a través de un mapa de procesos, lo cual es definido como una representación gráfica de la estructura de los procesos que conforman la gestión dentro de la organización. [15]

Para elaborar estos mapas de procesos, se debe realizar una agrupación de procesos, lo que "*permite establecer analogías entre los mismos al tiempo que facilita la interrelación y la interpretación del mapa en su conjunto.*"[16] Según el tamaño de la organización, y también de la complejidad de las actividades, las agrupaciones y la cantidad de procesos, estos mapas serán distintos en tamaño y en complejidad. [17]

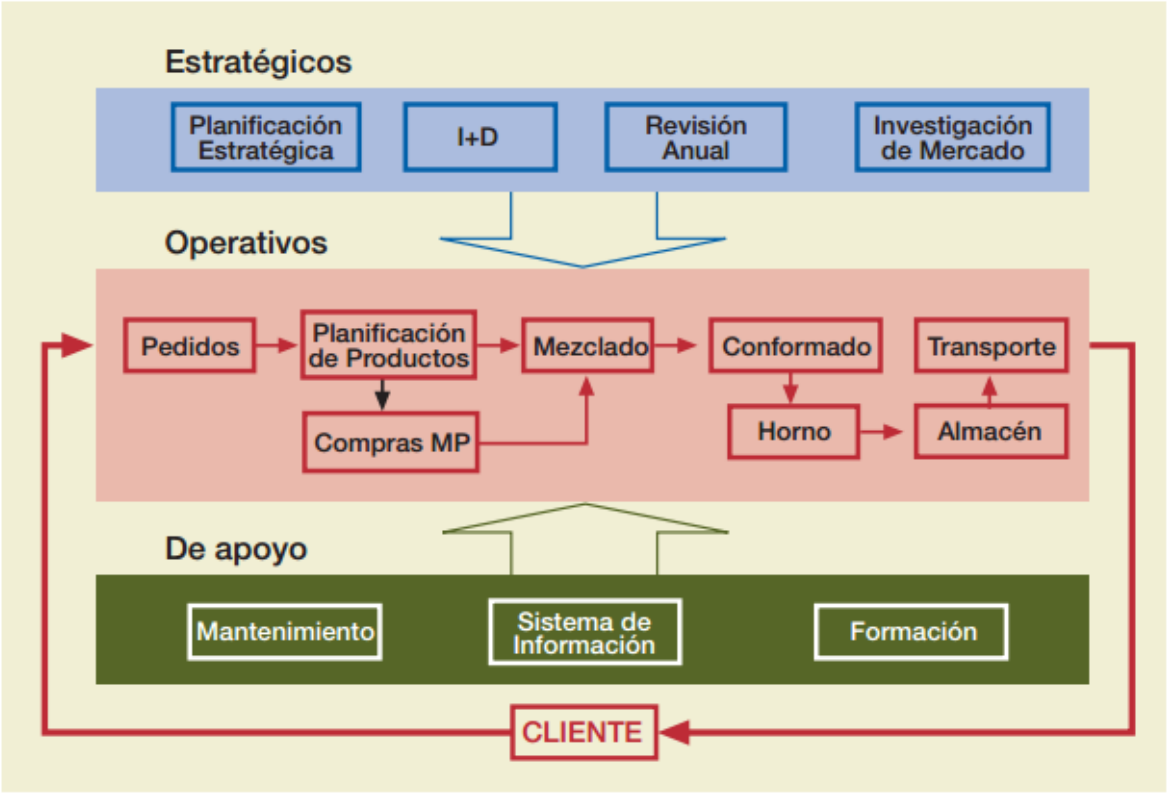


Figura 1: Ejemplo de Mapa de Procesos según Jaime Beltrán
"Guía para una gestión basada en procesos".

[15] Beltrán, Jaime "Guía para una gestión basada en procesos". Instituto Andaluz de Tecnología, 2004. Pág. 20
[16] Ibid. Pág. 21
[17] Ibid Pág. 23

1.3.- Procedimientos

1.3.1.- Definición de Procedimiento

Según la definición de procedimiento, se explica que son una serie de pasos seleccionados en el trabajo administrativo, por lo general ejecutados por más de una persona, que constituyen una forma reconocida y aceptada de ejecutar toda una fase principal de la actividad administrativa de una organización.[18] Estos, incluyen como deben ejecutarse las labores, cuando y quien debe realizarlas, plazos, fechas, gastos, etc.

Otra definición menciona que los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de los errores. [19] Por otra parte, la Norma Internacional ISO 9000 del año 2005 define a los procedimientos como una "*forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso*"[20]

"Los procedimientos son elaborados y relacionados de manera tal que logren un objetivo concreto y se le aplica el término de sistema. Se diseña para exponer principalmente los objetivos, integrando las políticas – decisiones permanentes que se toman sobre tales asuntos y problemas. Es recomendable que los pasos de operación de procedimiento sean estipulados en diagrama de flujos"[21]

En conclusión, de todas las definiciones que se pueden encontrar referente a la palabra "procedimientos", si nos enfocamos en el ámbito administrativo, se pueden sintetizar en que se trata de actividades en secuencia en cuya ejecución participan generalmente personas de diferentes departamentos, oficinas o secciones, que buscan un fin en común para la organización.

18Rodríguez Valencia, Joaquín. "Estudio de sistemas y procedimientos administrativos". Tercera Edición. Editorial ECAFSA, 2002. Pág. 165

[19] Melinkoff, Ramón. "Conceptos generales: Directivas, Políticas, Fines, Planes, Objetivos, Metas, Procesos, Procedimientos y Métodos Los Procesos Administrativos V". N. 1990, Pág. 28.

[20] Norma Internacional ISO 9000 año 2005

[21] Rodríguez Valencia, Joaquín. "Estudio de sistemas y procedimientos administrativos". Tercera Edición. Editorial ECAFSA, 2002. Pág. 164

1.3.2.- Estructura de los Procedimientos

Los procedimientos tienen una estructura, la cual considera una serie de aspectos que serán de vital importancia y de los cuales dependerá el éxito de su labor, dicha estructura se aprecia en la siguiente imagen.[22]

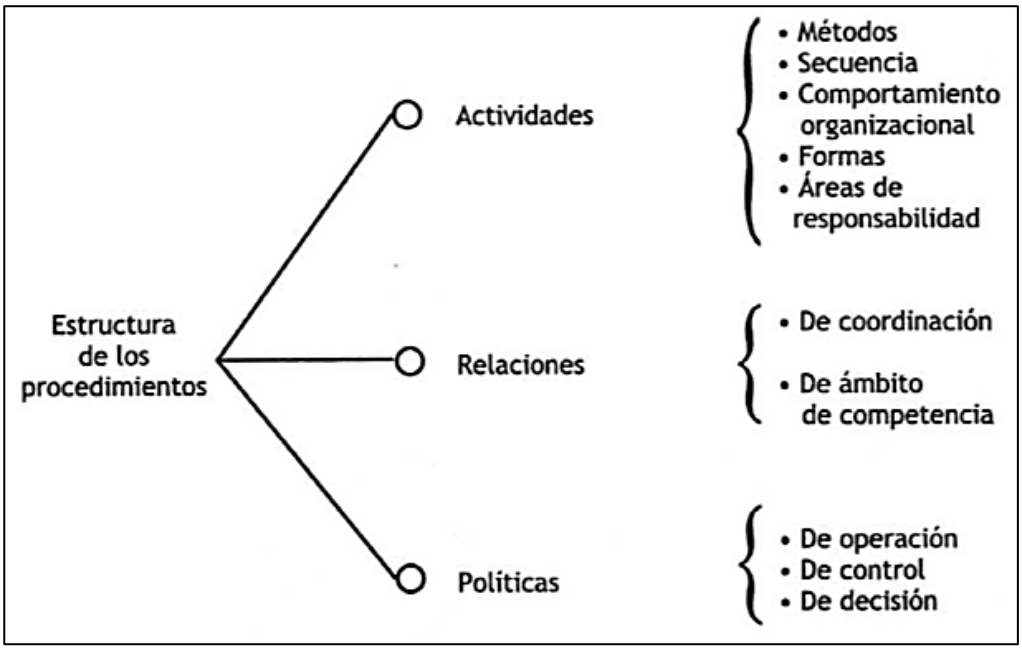


Figura 2: Estructura de los Procedimientos, según Joaquín Rodríguez Valencia. "Estudio de sistemas y procedimientos administrativos".

Según la estructura detallada, se puede resaltar que el procedimiento se diseña para exponer de manera precisa los objetivos, integrando las políticas, las responsabilidades de las distintas unidades orgánicas y el registro de los detalles de cómo se debe realizar la actividad en cuestión. Se puede explicar la relación entre procedimiento, método y políticas como la secuencia de operaciones, marcando el flujo a través de las políticas y métodos ofreciendo una secuencia cronológica de acciones que deben llevarse a cabo.[23]

[22] Rodríguez Valencia, Joaquín. "Estudio de sistemas y procedimientos administrativos". Tercera Edición. Editorial ECAFSA, 2002. Pág. 166
[23] Ibid. Pág. 166

1.3.3.- Objetivos de los procedimientos

Los procedimientos tienen como objetivo principal "*simplificar los métodos de trabajo de manera que la forma de llevar a cabo la actividad considerando la eficacia y eficiencia*". Al tener esto claro, podemos decir que los tópicos importantes de los procedimientos con:[24]

- Eliminar operaciones, combinándolas entre sí o eliminándolas.
- Cambiar el orden de las operaciones para que se logre una mayor eficiencia
- Eliminar envíos y demoras innecesarios o reducirlos a un mínimo.
- Centralizar las operaciones para considerar el control interno.
- Eliminar la congestión en los trámites administrativos.
- Eliminar los desplazamientos innecesarios.

Cabe destacar que la importancia de los procedimientos es que existen en todas las organizaciones y dan el orden a la empresa de manera que permita realizar los trabajos administrativos para su funcionamiento óptimo.

1.3.4.- Características de los Procedimientos

Los procedimientos, al ser métodos que ayudan a la descripción de tareas, con la intención de aportar a la estructuración de acciones dentro de una organización, se pueden identificar características, las cuales podrán ayudar en el proceso de identificar dichos tareas como procedimientos y diferenciarlas de otros actos. Estas características son: [25]

- Su aplicación va a depender de cada situación en particular, por lo que podemos encontrar diferentes tipos de procedimientos para una misma acción o tarea, lo que va a depender de las características y requerimientos de cada organización.

[24] Rodríguez Valencia, Joaquín. "Estudio de sistemas y procedimientos administrativos". Tercera Edición. Editorial ECAFSA, 2002. Pág. 167

[25] Melinkoff, Ramón. "Conceptos generales: Directivas, Políticas, Fines, Planes, Objetivos, Metas, Procesos, Procedimientos y Métodos Los Procesos Administrativos V". N. 1990. Pág. 28 - 29

- Se aplicación va a estar presente en trabajos repetitivos, de manera que facilitan la aplicación continua y sistemática de las labores administrativas de una organización.
- Son flexibles y elásticos, por lo que pueden adaptarse a las exigencias de las nuevas situaciones presentes en cada procedimiento en particular o en los diferentes tipos de entidades donde se realiza dicho procedimiento.

1.3.5.- Análisis de Procedimientos

El procedimiento es el segundo dispositivo de sistemas que más se utiliza en la vida de una organización. Como se vio anteriormente, la función de un procedimiento consiste en dar a conocer gran parte de la información para trabajar. En simples palabras, el objetivo del procedimiento es enlazar el trabajo del personal, de acuerdo con el ciclo lógico del sistema. Para realizar el análisis de procedimientos se debe concentrar la atención en las funciones de acciones, tales como los procedimientos que dicen a la gente como trabajar, o las principales formas de acción.[26]

La metodología fundamental en los análisis de procedimientos debe tomar en consideración los siguientes tópicos: [27]

1. Seleccionar el procedimiento o trabajo que se realizara, de esta manera, se deben incluir como deben ser ejecutadas las tareas, cuando, quien debe realizarlas, etc. Para esto se deben considerar los factores económicos, técnicos y de relaciones humanas.
2. Registrar los datos relativos al procedimiento mediante diagrama de flujos, ya que con el paso del tiempo, estos datos pueden ser confusos durante los periodos de tiempo que se requiera llevar a cabo el procedimiento.
3. Examinar críticamente los resultados del procedimiento, considerando el qué, cómo, quién, dónde, cuándo y por qué. Con esto, se busca indicar los problemas que deben ser resueltos para lograr la mejora de los procedimientos.

[26] Rodríguez Valencia, Joaquín. "Estudio de sistemas y procedimientos administrativos". Tercera Edición. Editorial ECAFSA, 2002. Pág. 171
[27] Ibid Pág. 172

4. Desarrollar el procedimiento más adecuado, basado en las políticas y objetivos de la organización. La propuesta debe ser detallada, con pasos sucesivos, complementarios y que ayuden a alcanzar la meta del procedimiento, los pasos deben estar justificados y deben guardar la relación con los demás pasos del procedimientos.
5. Implementar el procedimiento propuesto y mantenerlo actualizado estableciendo los controles adecuado, de manera que dichos procedimientos permanezcan en el tiempo, así como se pueden agregar nuevos a los ya existentes o eliminar los que ya no sirvan para el beneficio de la organización.

1.3.6.- Diferencia entre procesos y procedimientos

Según lo antes establecido, los procesos son definidos como un conjunto de actividades mutuamente relaciones o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas, lo que acentúa la finalidad de las actividades que componen dicho proceso, así mismo estos deben permitir que se efectúe un cambio de estado cuando se recibe determinada entrada y para llevar a cabo estas transformaciones será necesario ejecutar una serie de actividades que pueden ser un procedimiento, por otra parte, los procedimientos son una forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso, sirven para establecer la manera de realizar una o varias actividades centrándose en la forma en la que se debe trabajar o que deben hacer las cosas para concretar determinada tarea.[28]

Para poder establecer de mejor manera las diferencias entre las definiciones de procedimiento y proceso, en la siguiente tabla, se detallan las principales características de uno y otro a modo de comparación y así lograr una idea clara.

[28] Beltrán, Jaime. "Guía para una gestión basada en procesos". Instituto Andaluz de Tecnología, 2004. Págs. 31 - 32

Procedimiento	Proceso
Definen la secuencia de pasos para ejecutar una tarea	*Transforman las entradas en salidas mediante la utilización de recursos*
Existen y son estáticos	*Se comportan y son dinámicos*
Están impulsados por la finalización de la tarea	*Están impulsados por la consecución de un resultado*
Se implementan	*Se operan y gestionan*
Se centran en el cumplimiento de normas	*Se centran en la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas*
Recogen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con diferentes objetivos	*Contienen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con unos objetivos comunes*

Tabla 1: Diferencia entre Procesos y Procedimientos.

Guía para una gestión basada en procesos. Jaime Beltrán S.

2.-Marco Institucional

2.1.- Municipalidad de Quilpué

2.1.1.- Definición de Municipalidad

La administración local de cada comuna o agrupación de comunas va a corresponder a la Municipalidad y se define a los municipios como "corporaciones autónomas de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas. Se encuentra presidida por un alcalde como máxima autoridad y por el consejo municipal [29]

2.1.2.- Historia de la Municipalidad de Quilpué

La municipalidad de Quilpué nace como organismo autónomo bajo la fundación de la municipalidad de la Villa de Quilpué el 14 de octubre de 1893, con lo cual se les otorga el permiso de levantamiento de la primera población. En 1891 fue dictado un decreto de creación del Municipio, pero la guerra civil de ese año modificó el ordenamiento político administrativo de la nación. Fruto de la gestión del destacado hombre público Manuel José Irarrázabal, el 22 de diciembre de 1891 se dicta la Ley de Comuna Autónoma, que sentaría las bases de la futura ciudad. El 25 de abril de 1898 por decreto del entonces presidente Federico Errázuriz y su ministro de interior Carlos Walter, se confiere título de ciudad a la Villa de Quilpué. Así entonces, su creación no obedece a la tradicional fundación de ciudades. De ahí que la propia comunidad junto a su Alcalde Mauricio Viñambres y al Concejo Municipal, hayan impulsado su fundación simbólica a través de un acto cultural, realizado al conmemorarse los 110 años de la ciudad.[30]

[29] Ley N°18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades. Articulo 1
[30] Página Web de la Municipalidad de Quilpué. www.quilpue.cl

2.1.3.- Organización Interna:

Según el artículo 31 de la Ley Orgánica de Municipalidades, la organización interna de la municipalidad, como las funciones específicas se asignen a las unidades respectivas, su coordinación o subdivisión, deberán ser reguladas mediante un reglamento municipal dictado por el alcalde, con acuerdo del concejo conforme lo dispone la letra k) del artículo 65."

La organización interna de la Municipalidad de Quilpué está formada bajo la figura de su alcalde que recae en el señor Mauricio Viñambres Adasme y por el concejo municipal. Con la finalidad de cumplir con sus funciones y atribuciones los municipios cuentan con diferentes departamentos, oficinas, unidades que considere necesarias para su óptimo funcionamiento. La municipalidad de Quilpué cuenta con Administración Municipal, Juzgado de Policía Local, Oficina de Control, Dirección de Obras, Dirección de Operaciones, Secretaría Comunal de Planificación, Oficina de Recursos Humanos, Asesoría Jurídica, Secretaria Municipal, Dirección de Cultura y Comunicaciones, Administración y Finanzas, Dirección de Desarrollo Comunitario.

El organigrama de la Municipalidad de Quilpué se encuentra en el Anexo.

2.1.4.- Funciones

Según la Ley Orgánica de Municipalidades en su Artículo 3, establece que le corresponderá al municipio las siguientes funciones privativas en lo que respecta al ámbito territorial como elaborar, aprobar y modificar el plan comunal de desarrollo, del mismo modo, tienen a su cargo la planificación y regulación de la comuna y la confección del plan regulador comunal, aplicar las disposiciones sobre transporte y tránsito públicos, regular construcciones y urbanización, aseo y ornato de la comuna y la promoción del desarrollo comunitario. [31]

[31] Ley N°18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades. Articulo 3

2.1.5.- Dirección de Desarrollo Comunitario

La Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO) busca desarrollar un modelo de trabajo el cual se orienta a nivelar en forma dinámica, interrelacionada y armónica los componentes esenciales del desarrollo humano de los habitantes de la ciudad de Quilpué, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los mismos, a partir de potenciar la autosuficiencia local y aprovechando las ventajas que les proporciona el entorno en cuanto a bienes, servicios y recursos.[32]

Las Funciones Generales de la DIDECO están la coordinación de la Red local de Protección Social para la ciudad de Quilpué, buscar el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos referente al desarrollo humano, promover la capacitación de los recursos humanos y la utilización de estos como recurso estratégico del desarrollo así como favorecer los procesos de participación ciudadana en la identificación de problemas y en el proceso de toma de decisiones para su solución, haciendo así un trabajo en conjunto frente a los que deciden y quienes ejecutan, fomentar la identidad local referente a lo cultural. Del mismo modo, la DIDECO tiene por fin asesorar al Alcalde y al Concejo Municipal, así como al resto de los departamentos y unidades en lo correspondiente al desarrollo comunitario y social.

Dentro de lo importante para este estudio es el hecho de que esta Dirección presta asesoría técnica a las organizaciones comunitarias, así como también fomenta su desarrollo y legalización, ayudando así a promover su efectiva participación en el municipio.[33]

La Dirección de Desarrollo Comunitario está conformada por los siguientes departamentos, que buscan cumplir en específico los objetivos anteriormente expuestos.

- Departamento Social Comunal
- Departamento de Deportes y Recreación
- Departamento Desarrollo Humano
- Departamento Desarrollo Económico
- Departamento Organizaciones Sociales

[32] Página Web de la Municipalidad de Quilpué. www.quilpue.cl
[33] Página Web de la Municipalidad de Quilpué. www.quilpue.cl

2.1.6.- Subvenciones en la Dirección de Desarrollo Comunitario

Para cumplir con sus objetivos, la DIDECO hace entrega de subvenciones o subsidios con el fin de apoyar el desarrollo a los habitantes pertenecientes a la comuna de Quilpué. Estas se dividen en subvenciones a personas naturales y a personas jurídicas.

Las subvenciones a personas naturales se pueden entender como las ayudas sociales o beneficios sociales que son entregados principalmente por el Departamento Social que forma parte de la Dirección de Desarrollo Comunitario.

Los beneficios que son entregados a la comunidad con mayor frecuencia son:

- Programa de pensión básica solidaria de vejez y aporte previsional solidaria.
- Programa de servicio funerario.
- Programa navidad solidaria.
- Programa de ayuda escolar.
- Programa de rebaja o exención de aseo.
- Programa Beca Enseñanza Superior.

Por otro lado, las subvenciones dirigidas a las personas jurídicas van destinadas directamente a organizaciones sin fines de lucro que tienen por fin estar al servicio de la comunidad. Estas subvenciones se entregan en diferentes instancias, las cuales requieren diferentes procedimientos administrativos. Para las organizaciones comunitarias funcionales o mejor dicho las organizaciones que albergan un número mayor de organizaciones o para organizaciones que entregan un servicio de voluntariado en la comuna de Quilpué. Estas subvenciones son entregadas en el mes de enero, bajo un proyecto donde las organizaciones deben detallar su trabajo en un presupuesto anual el cual se entrega de manera trimestral a cuenta de que se entreguen las rendiciones de cuentas correspondientes.[34]

Para el año 2013, según el Acta de Sesión de Concejo Municipal de fecha 22 de enero de 2013 las organizaciones beneficiadas de las Subvenciones Trimestrales son:

[34] Ley N° 19418 sobre Juntas de Vecinos y demás Organizaciones Comunitarias. Titulo 1 Articulo 2

- Consejo Local de Deportes
- Unión Comunal de Centros de Adultos Mayores de Quilpué
- Unión Comunal de Centros de Madres y Damas de Quilpué
- Unión Comunal de Juntas de Vecinos El Belloto
- Unión Comunal Asociación de Grupos Folclóricos de Quilpué AFOQUI
- Consejo Comunal para la Discapacidad de Quilpué
- Centros de Padres y Apoderados Jardín Infantil Pichiche
- Asociación Seglar Vicentina ASEVI
- Asociación de Padres y Amigos de Personas con Déficit Aspade
- Fundación Cema Chile 5ta Región

También, bajo el mismo concepto de subvención trimestral se encuentran las organizaciones referentes a la seguridad comunal que son:

- Círculo de Amigos de la Policía de Investigaciones.
- Cuerpo de Bomberos de Quilpué.
- Cruz Roja Chilena Filial Quilpué.

Otro tipo de subvención se les entregan a los Clubes Deportivos, estos fondos vienen de un porcentaje obtenido de la recaudación de los permisos de circulación recaudados en el municipio. Cabe destacar que debido al bajo ingreso por parte de los permisos de circulación no fue posible hacen entrega de esta subvención en el año 2013.

Para la razón de este estudio, encontramos la Subvención Municipal, la cual se enfoca en las organizaciones comunitarias territoriales y funcionales, tales como clubes deportivos, juntas de vecinos, centros de adultos mayores, etc. y la cual se entrega mediante el Departamento de Organizaciones Comunitarias.

2.1.7.- Departamento de Organizaciones Comunitarias

Este Departamento tiene como objetivo promover la organización y participación ciudadana efectiva de la comunidad de Quilpué, fundamentada en los principios democráticos, el respeto a la diversidad y los derechos humanos a través de la capacitación y asesoría técnica profesional directa a las organizaciones comunitarias. [35]

Dentro de sus funciones generales, el Departamento Organizaciones Sociales busca generar una nueva relación entre municipio y sociedad civil de manera que se logre desarrollar una oferta sustantiva para establecer espacios de intervención de la ciudadanía en las políticas y programas locales, del mismo modo, se busca facilitar un gran acuerdo entre la Municipalidad y las Organizaciones Sociales en relación con los instrumentos necesarios para su fortalecimiento.[36]

Sobre la capacitación y los proyectos, este departamento quiere implementar acciones tendientes a potenciar y fortalecer la participación de la comunidad organizada promoviendo la convivencia solidaria de los vecinos fomentando la constitución de organizaciones funcionales y territoriales.

Constituir un canal de comunicación entre la Municipalidad y las Organizaciones Comunitarias, informar, asesorar y colaborar con la comunidad organizada en la identificación y priorización de los problemas comunes que les afectan, apoyando técnicamente las acciones destinadas a su solución. La asesoría a las Organizaciones de la comunidad en todas aquellas materias que permitan constitución y funcionamiento y la plena aplicación de la Ley sobre Juntas de Vecinos organizaciones comunitarias y capacitar a las Juntas de Vecinos y demás organizaciones comunitarias, fomentar su desarrollo y efectiva participación en el Municipio. Con esto se busca ejecutar programas de capacitación para dirigentes comunitarios respecto de materias que digan relación con las políticas sociales del Gobierno y del Municipio en la formulación de proyectos sociales para acceder a los distintos fondos concursables y el ejercicio del liderazgo.[37]

---

[35] Página Web de la Municipalidad de Quilpué. www.quilpue.cl
[36] Ibid
[37] Ibid

2.1.8.- Organizaciones Comunitarias

Según el registro municipal que maneja la Oficina de Organizaciones Comunitarias actualmente, en la comuna de Quilpué existen 920 organizaciones comunitarias que han sido constituidas bajo el alero de la municipalidad, con el Secretario Municipal como Ministro de Fe en la entrega de su personalidad jurídica por parte de la misma Municipalidad. Estas organizaciones se dividen según la finalidad que tienen y al público que se enfocan o el servicio que entregan a nivel comunal.

Tipos de Organizaciones existentes en la comuna de Quilpué:

- Uniones Comunales: agrupaciones territoriales que albergan a más de una organización de un mismo tipo, la finalidad es oficiar de mediador ante el municipio u otros organismos y las organizaciones comunitarias pertenecientes.
- Juntas de Vecinos: organizaciones territoriales con el fin de organizar a vecinos de un mismo sector referentes a temas de vivienda, seguridad, etc.
- Clubes o Centros de Adulto Mayor: organizaciones funcionales dedicadas a los adultos mayores con el fin de tengan un lugar de esparcimiento y recreación con sus pares.
- Centros de Madres o Damas: organizaciones funcionales dedicadas a mujeres que buscan compartir un momento de esparcimiento dejando de lado las labores del hogar y aprender técnicas nuevas en diferentes talleres de manualidades.
- Centros Culturales y Juveniles: organizaciones funcionales dedicadas al desarrollo de la cultura y el trabajo social.
- Centros de Padres y Apoderados: organizaciones funcionales donde los apoderados de liceos, colegios, escuelas, etc. se reúnen con la finalidad de obtener beneficios para los hijos dentro de los diferentes establecimientos educacionales de la comuna.
- Clubes Deportivos: organizaciones funcionales dedicadas a fomentar el deporte en nuestra comuna.
- Grupos Folclóricos: organizaciones funcionales dedicadas a fomentar el folclore en nuestra comuna.
- Comités de Seguridad organizaciones funcionales dedicadas a ayudar en los temas de seguridad ciudadana en los sectores a los que pertenecen.

- Comités de Vivienda: estas organizaciones, una vez que han sido entregadas las viviendas por parte del Estado a los beneficiarios de los programas de subsidio habitacional, conforman a estas organizaciones comunitarias con el fin de poder seguir adquiriendo beneficios por parte del estado y del municipio.
- Otros: Diversas organizaciones que ayudan al desarrollo comunitario de la comuna.

3-. Marco Metodológico

3.1.- Justificación del Problema

La razón de este estudio nace del trabajo que hace en conjunto el municipio con las organizaciones comunitarias de la comuna, de la manera en que buscan satisfacer las necesidades de la ciudadanía. Bajo este punto, las subvenciones municipales vienen a cumplir un rol importante dentro de este objetivo, ya que ayudan a financiar el funcionamiento de dichas organizaciones. Actualmente en la Municipalidad de Quilpué, no existe un proceso definido de manera administrativa referente a la postulación que realizan cada año las organizaciones comunitarias para poder ser beneficiadas con la subvención que entrega el municipio.

Del mismo modo, de manera interna y de manera administrativa, no existe un procedimiento normado referente al proceso de postulación que lleva a cabo la Oficina de organizaciones comunitarias de la municipalidad de Quilpué, lo que lleva al trabajo sobre la improvisación referente al proceso de subvención a realizar.

El principal objetivo de toda municipalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas. Bajo este parámetro, es que las Subvenciones Municipales vienen a convertirse en un instrumento de ayuda para cumplir estos objetivos con el apoyo de las Organizaciones Comunitarias sin fines de Lucro.

Tal como se señala en la Ley N°18.695 Orgánica de Municipalidades en su artículo 5º, letra G), es una prerrogativa de las municipalidades otorgar subvenciones *"para fines específicos a personas jurídicas de carácter público o privado, sin fines de lucro, que colaboren directamente en el cumplimiento de sus funciones".*[38]

[38] Ley N°18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades. Articulo 5 letra G.

En este trabajo se pretende analizar el desarrollo que han tenido los procesos de postulación a las subvenciones en la Municipalidad de Quilpué en los últimos años. Este análisis, permitirá establecer de manera clara las funciones que deben realizar los funcionarios municipales de la Oficina de Organizaciones Comunitarias de dicha municipalidad durante el proceso de postulación a la Subvención Municipal. Una vez conocidos los pasos claves en el proceso, se pretende realizar una estructuración clara, precisa y normada de las funciones, de manera que esta estructuración, pase a ser parte de un reglamento establecido y de dominio interno del municipio, que sea de ayuda y apoyo a los funcionarios municipales.

3.2.- Planteamiento del Problema

¿Cómo afecta la carencia de un procedimiento formal de postulación a la subvención municipal para organizaciones comunitarias en la definición de las funciones administrativas de los funcionarios de la Oficina de Organizaciones Comunitarias de la Municipalidad de Quilpué?

Con este trabajo se busca estudiar los procedimientos de subvención, de manera que, de dicho análisis, se puedan extraer los puntos clave para un procedimiento formal, que resulte ser expedito en el proceso y que sea transparente. Teniendo dicho procedimiento, las funciones administrativas se encontrarían normadas, teniendo así un respaldo en cada paso que se da, estableciendo conocimiento del proceso, plazos, documentos, montos, porcentajes, evaluación, entregas, etc.

3.3.- Objetivos Generales y Específicos

3.3.1.- Generales

Analizar los efectos de la ausencia de procedimiento formal de postulación a la subvención municipal para organizaciones comunitarias en la definición de las funciones administrativas de los funcionarios que componen la Oficina de Organizaciones Comunitarias de la Municipalidad de Quilpué.

3.3.2.- Específicos:

- ✓ Analizar el actual procedimiento de postulación a la Subvención Municipal para organizaciones comunitarias.
- ✓ Describir las tareas que realizan los funcionarios de la Oficina de Organizaciones Comunitarias durante el procedimiento de postulación a la Subvención Municipal.
- ✓ Identificar los puntos críticos en el procedimiento de postulación actual así como los puntos críticos en las funciones administrativas referentes al procedimiento de subvención.
- ✓ Determinar las principales problemáticas que se presentan ante la falta de un procedimiento formal de postulación.
- ✓ Desarrollar una propuesta de proceso formal de postulación a la Subvención Municipal de la Municipalidad de Quilpué

3.4.- Metodología

Este trabajo será llevado a cabo bajo un enfoque cualitativo por lo cual será fundamentado en un proceso inductivo, bajo este proceso, el trabajo será realizado desde lo particular a lo general, por lo que se revisará caso a caso, de manera que se pueda llegar a una perspectiva más genérica. La recolección de datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes mediante entrevistas con preguntas generales y abiertas de manera que conduzca la indagación de una manera subjetiva y que permita reconocer las tendencias personales. Estos datos serán descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones. Las técnicas que se utilizarán en este estudio serán la observación no estructuradas en entrevistas abiertas, la revisión de documentos, etc. El proceso de indagación es flexible y se mueve entre los eventos y su interpretación entre las respuestas y el desarrollo de la teoría el propósito consiste en reconstruir la realidad expuesta. En conclusión, se buscará evaluar el desarrollo natural de los sucesos, sin manipulación ni estimulación con respecto a la realidad. [39]

[39] Hernández Sampieri, Roberto. “Metodología de la Investigación”. Cuarta Edición. 2006

3.4.1.- Alcance del Estudio: Exploratorio Descriptivo

Para entender este estudio, debe considerarse que el enfoque cualitativo será desarrollado bajo un punto de vista exploratorio, el cual se enfoca en examinar un tema o problema de investigación poco estudiado del cual o se tiene poco información o no se ha abordado antes. Así mismo, este estudio, el punto de vista exploratorio se apoyará en lo descriptivo, por lo que se buscará especificar las propiedades, características, y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se sometan a análisis. Se buscará recoger la información de una manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.[40]

3.4.2.- Técnicas de Recolección de Información: Entrevista

Según lo detallado anteriormente, las técnicas de recolección de datos serán entrevistas abiertas con el encargado de la oficina de Organizaciones Comunitarias de la Municipalidad de Quilpué y con la presidenta de la Comisión de Desarrollo Comunitario presidida por una de los Concejales de la Comuna de Quilpué, así como también, la revisión de documentos y las evaluaciones de las experiencias previas de procedimientos de postulación a la Subvención Municipal. También, serán estudiados documentos municipales que tengan relación con la entrega de subvenciones municipales este año, documentos tales como actas de concejo, nóminas de organizaciones, actas de comisiones, entre otros.

[40] Hernández Sampieri, Roberto. “Metodología de la Investigación”. Cuarta Edición. 2006 Pág. 101

4.- Desarrollo de la investigación

Para dar un desarrollo a este estudio, es que primero se debe establecer las características de cómo se llevó a cabo la postulación para la Subvención Municipal para el año 2013. Hay que destacar que esta postulación está a cargo del Departamento de Organizaciones Comunitarias de la municipalidad, según lo que se pudo rescatar de las entrevistas, se intentó hacer un trabajo en conjunto con la Comisión de Desarrollo Comunitario que es parte de las comisiones que tienen cada uno de los integrantes del Concejo Municipal, pero dicho trabajo, no llego a concluirse.

4.1.- Entrega de aportes económicos a organizaciones comunitarias mediante postulación a la Subvención Municipal

4.1.1.- Postulación a Subvención Municipal año 2013

Con el fin de favorecer el desarrollo comunitario de la comuna de Quilpué, es que las organizaciones comunitarias pertenecientes a dicha comuna pudieron participar de un llamado realizado por el municipio a postular a la subvención municipal. Esta postulación se llevó a cabo en el mes de marzo, y según la entrevista sostenida con el encargado del Departamento de Organizaciones Comunitarias que se encuentra en anexo, la forma en que se llevó a cabo la entrega de subvenciones para organizaciones comunitarias para el año 2013, comenzó con la elaboración de un formulario único de postulación que aparece en el Anexo 4. Una vez listo el formulario, se fijaron los parámetros de postulación, los cuales fueron:

- ✓ Poseer personalidad jurídica municipal vigente
- ✓ Rut de la organización
- ✓ No tener rendiciones pendientes con el Municipio
- ✓ Presentar cotizaciones correspondientes

Con los requisitos para la postulación establecidos, se hizo la invitación a las Organizaciones Comunitarias que quisieran participar y que cumplieran con los requisitos antes detallados, así como especificarles que las organizaciones territoriales como juntas de vecinos tenían un monto máximo de postulación $500.000, del mismo modo, las organizaciones funcionales, como centros de adulto mayor tenían como monto máximo

para postular $300.000. Desde el 3 de marzo de 2013, las organizaciones pudieron retirar el formulario correspondiente en el cual debían indicarla identificación de la organización referente a nombre legal y el RUT de la misma, también se les solicitó especificar los antecedentes del directorio, presidente, secretario y tesorero. Teniendo esto claro, según el encargado del Departamento de Organizaciones Comunitarias, a las organizaciones se pide escribir el nombre del proyecto así como los gastos contemplados para la realización del proyecto, especificados por cada ítem, y el total de todos los gastos a realizar los que contemplan el costo total del proyecto. Para dar autentificación al formulario de postulación, se debe presentar timbrado y firmado por el representante legal organización.

Este formulario debe ser entregado en el Departamento de Organizaciones Comunitarias, el plazo de entrega estipulado era como tope el día 28 de marzo lo cual les daba a las organizaciones prácticamente 3 semanas para poder encausar su proyecto, realizar las cotizaciones, y todo lo necesario para el cumplimiento del formulario. La entrega debía ser realizada en el Departamento de Organizaciones Comunitarias.

Una vez entregado el formulario, la funcionarios del Departamento debían revisar una por una a cada organización tanto el número de personalidad jurídica correspondiente al registro de la organización comunitaria en la secretaria municipal, así como también revisar si la organización no contaba con rendiciones de cuentas pendientes con el municipio de alguna subvención entregada con anterioridad. Esta verificación se realiza según el Registro Fondos Públicos que maneja la Secretaria municipal.

Teniendo ya la nómina de todas las organizaciones que aprobaron todos los requisitos, y para dar una mayor transparencia a la postulación, la presidenta de la Comisión de Desarrollo Comunitario propusieron realizar comisiones con un equipo técnico para realizar una evaluación a cada organización, para esto, se establecieron 5 criterios de evaluación con el fin de establecer una calificación que permitiera entregar los fondos de manera equitativa entre las organizaciones. Estos criterios son:

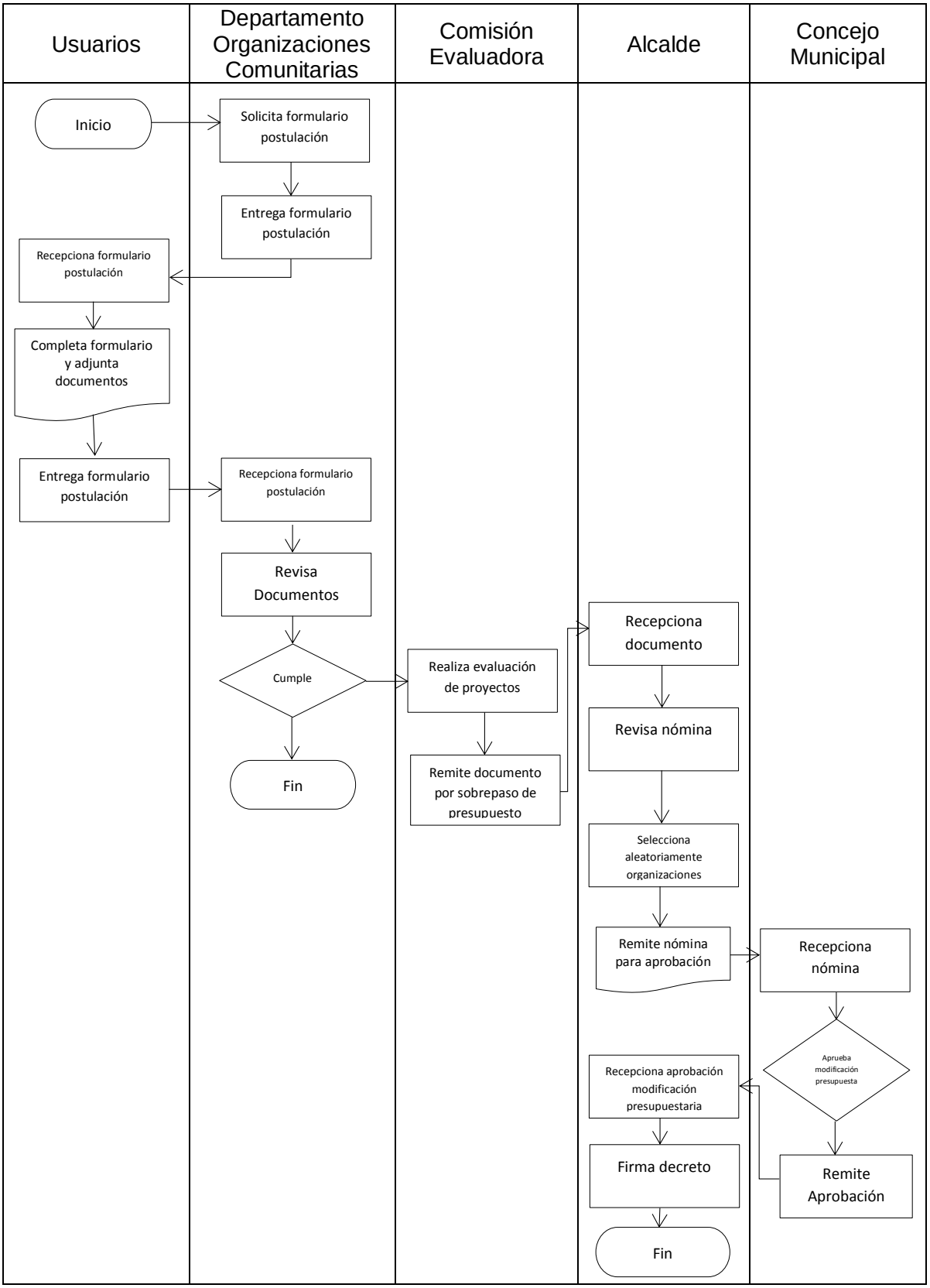
1) Las organizaciones con rendiciones de cuentas pendientes con el municipio y que no hubiesen arreglado la situación antes de la postulación del 2013 quedaban por fuera de la misma.
2) Las organizaciones que sobrepasaran el monto establecido según su clasificación (organizaciones funcionales u organizaciones territoriales).

3) Los Clubes Deportivos de Futbol quedarían excluidos de la subvención debido a que a esta rama de las organizaciones comunitarias se les otorga una subvención especial por parte del aumento de los permisos de circulación percibidos durante el año correspondiente. Cabe destacar que, según informaciones de la DIDECO esa subvención especial no pudo ser entregada el año 2013 ya que el ingreso por permisos de circulación no fue tan alta para cumplir con los montos establecidos para la subvención.
4) Para el año 2013, hubo un total de 78 organizaciones que fueron beneficiadas por un proyecto bajo la Circular 33, en la cual se destinaban $900.000 por organización, el cual iba destinado para la adquisición de mobiliario para la organización.
5) Las organizaciones que fueron beneficiadas en el año 2012, a modo de priorizar a quienes no han sido beneficiados, quedaban excluidas de la postulación para el 2013.

A medida de que las comisiones iban revisando cada proyecto, el encargado del Departamento de Organizaciones Comunitarias, al ver que la nómina de organizaciones que pasaban los criterios tenían un monto mayor al que estaba establecido por presupuesto para la subvención 2013, decidió apegarse a la Ley de Municipalidades y entregar la decisión final al alcalde, quien bajo la ley, queda facultado para entregar subvenciones a las organizaciones comunitarias.

Con lo anterior, el alcalde, en conjunto con el Director de Desarrollo Comunitario, acordaron la nómina de organizaciones beneficiadas con la subvención municipal para ser presentada en la sesión del concejo municipal de fecha 23 de julio del año 2013 la cual debía ser aprobada por el concejo municipal. La nómina de organizaciones beneficiadas se encuentra adjunta en el anexo.

4.1.2.- Proceso no formal de Postulación a la subvención municipal.



Teniendo en cuenta como fue la postulación y selección de las organizaciones beneficiadas por la subvención municipal, podemos identificar que, como punto importante, no existe un proceso formal, y la carencia de este, provoca que las tareas necesarias para la realización de la postulación no estén establecidas y no sean conocidas por todos los funcionarios, no se manejan los plazos, no se manejan requerimientos mínimos, la información que se necesita para llevar a cabo cada procedimiento dentro del proceso no es de conocimiento total, y provoca que se realicen las tareas a base de improvisación.

Del mismo modo, estableciendo la falta de proceso, se ve que no existe la identificación de recursos que aportaran al proceso que darán por resultado la definición de las organizaciones comunitarias que serán beneficiadas con a subvención municipal.

Al carecer de estructuración establecida de manera documentada, y al avanzar mediante la improvisación, dentro de un proceso que de una u otra forma tiene una índole política, se presta para que se ponga en duda la transparencia de la postulación dado la falta de bases establecidas, así como la utilización de la subvención para provecho político, sobre todo si estas postulaciones son realizadas en periodo electoral.

4.1.3.- Funciones administrativas y puntos críticos de la postulación según entrevistas realizadas.

Para esta postulación, los funcionarios debieron realizar algunas funciones administrativas de manera que pudiesen permitir llegar a la entrega de las subvenciones para las organizaciones, como primera función, se debe realizar la elaboración del formulario, el cual, se basó en unos formularios que se utilizaban en los años 2009, 2010 y 2011, según la información que especifica la presidenta de la Comisión de Desarrollo Comunitario.

Como segunda función administrativa, podemos enfocarnos en la entrega del formulario por parte de las organizaciones, con los documentos necesarios, ya que, según lo señalado por el encargado del Departamento de Organizaciones Comunitarias, se debían revisar los otros antecedentes que se almacenan en el Departamento.

Como tercera función, se debe verificar que las organizaciones postulantes no cuenten con rendiciones de cuentas pendientes con el municipio, con lo cual, se debe realizar un cruce de información con el Departamento de Administración y Finanzas, ya que son ellos quienes manejan las nóminas de los dineros que no han sido rendidos como corresponde.

Una vez establecida la nómina de los beneficiarios, esta debe ser sometida a la aprobación por parte del concejo municipal, donde, la función administrativa por parte de los funcionarios es hacer el trazado con los montos necesarios para poder hacer efectivo el traspaso de fondos desde el presupuesto municipal a las organizaciones.

Referente a los puntos críticos de las funciones que deben realizar los funcionarios, al ser encuestado el encargado del Departamento de Organizaciones Comunitarias, él señala que no existen problemáticas, ya que éstas se dan en el proceso posterior al de la postulación, en el sentido de que las organizaciones no siempre realizan los proyectos al pie de la letra, o que las adquisiciones que realizan, no siempre son las mismas a las que detallaron en el proyecto. Bajo esto, es el Departamento de Administración y Finanzas quien les rechaza las rendiciones de cuentas por problemas con las facturas y el detalle del proyecto, lo cual para efectos de esta investigación no tiene gran relevancia, por ser un proceso posterior a la postulación. Así mismo, por parte de la Presidenta de la Comisión de Desarrollo Comunitario, tampoco pudo identificar problemáticas administrativas presentes en este proceso, ya que, es si, el proceso es simple administrativamente hablando.

4.1.4.- Problemáticas encontradas por la falta de proceso formal

La falta de un proceso formal, nos muestra dos puntos importantes, el primero es que la falta de estructuración de tareas específicas deja fuera la estipulación de bases de postulación, y por otra parte es la poca transparencia que se percibe al momento de la elección de las organizaciones beneficiadas por la subvención.

Referente a lo que respecta a las bases de postulación, estas tienen como la finalidad establecer todos los lineamientos el proceso, definir los periodos, requisitos, modalidades, montos, definir los medios de financiamiento del proyecto de manera que ayude a fomentar la participación en conjunto de las organizaciones como lo son los aportes de terceros o los aportes propios que ayuden al cumplimiento del proyecto, establecer las áreas en las cuales se deben sustentar los proyectos siguiendo los objetivos de las organizaciones que postularían a la subvención, así como establecer la forma en que se evaluaran los proyectos y serán seleccionados y beneficiados con la subvención municipal. Del mismo modo, estas bases deben dejar en claro cuales con los pasos que deben tomar las organizaciones beneficiadas una vez que hayan recibido los montos por parte del municipio, estos pasos se refieren tanto a la administración de la subvención y la rendición de cuentas correspondientes luego de haber ejecutado el proyecto.

Teniendo presente lo de las bases, podemos pasar al punto siguiente, ya que sin Bases de Postulación, la selección de las organizaciones beneficiadas está condicionada al azar, si bien, esto es una facultad del alcalde, esto se puede prestar para inconformidad por parte de las organizaciones que no fueran beneficiadas, alegando favoritismos, traspasos de dineros que busquen algún beneficio de carácter político de parte de las organizaciones, etc. Este punto es muy importante, ya que, el alcalde, es un cargo político, así mismo lo son los concejales que deben aprobar los traspasos de los fondos desde el presupuesto municipal a las organizaciones beneficiadas. Cabe destacar que este punto referente a la transparencia se intensifica cuando son periodos de campaña electoral tanto como para campaña municipal como para campaña parlamentaria.

Así mismo, a los dos puntos anteriores que forman la parte de estructura de este trabajo, podemos encontrar problemáticas que tienen directa relación con el trabajo administrativo bruto. Él que deben desarrollar los funcionarios del Departamento de Organizaciones Comunitarias, se basan en la entrega y recepción de formularios y documentos de las organizaciones, así también la corroboración de los documentos entregados por las mismas organizaciones. Si bien los funcionarios están capacitados para estas tareas, la falta de un proceso formal trae consigo que no exista un manual de procedimientos, por lo que las funciones se deben aprender de persona a persona, sin tener en cuenta cuales son los pasos a seguir para dichas tareas a realizar.

4.1.5.- Recomendación de Procedimiento Formal

Conociendo los aspectos del proceso de postulación a la subvención municipal que se realiza actualmente, el cual no es un proceso formal como ya hemos dejado claro, se puede hacer la propuesta concreta de normar este proceso con uno de los actos administrativos a nivel municipal, teniendo presente lo expuesto en la ley orgánica de municipalidades en su artículo 12 establece que las "*ordenanzas serán normas generales y obligatorias aplicables a la comunidad"*[41] es que se debe enfatizar en la creación de una ordenanza que pueda normar el proceso, para que sea aplicable a nivel comunal.

En la Ordenanza, se deberá contemplar objetivos que se pretenderán cumplir con estas subvenciones, destinar las responsabilidades de cada departamento que participarán en el proceso, establecer plazos, montos, fijar requisitos, establecer bases de postulación para un proceso transparente que busque ser inclusivo con todas las organizaciones participantes de la comuna.

Una vez lista la ordenanza, se deben establecer las bases, las cuales, debe ser trabajadas dentro de la Comisión de Desarrollo Comunitario en conjunto con un equipo técnico de funcionarios especializados pertenecientes a los departamentos involucrados, Dirección de Desarrollo Comunitario, Departamento de Organizaciones Comunitarias, Administración y Finanzas, el Alcalde o un funcionario de su confianza para su remplazo y los Concejales que deseen participar. Al fijar estas bases, se deben aprobar en la sesión de concejo correspondiente con una anticipación de 2 semanas previa fecha de inicio a la postulación, esta aprobación debe ser anual, de manera que permita realizar las modificaciones pertinentes a la realidad municipal o comunal correspondiente al proceso a efectuarse.

Con las bases aprobadas, se debe hacer el llamado a las organizaciones, este llamado debe ser a nivel general, de manera que todas las organizaciones se den por enteradas y puedan tomar la decisión de participar de dicho proceso. Dar a conocer dónde y cómo se podrán retirar las bases y formularios para llevar a cabo la postulación.

[41] Ley N°18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades. Articulo 12

Una vez retirados los formularios, las organizaciones deberán hacer la entrega de los mismos junto a la documentación requerida en las dependencias del Departamento de Organizaciones Comunitarias, para dar inicio al procedimiento de evaluación de los mismos, se hará el primer filtro verificando que los proyectos entregados vengan acompañados por la documentación correspondiente. En el caso que no cumpliera con alguno de los documentos señalados en las bases, dicho proyecto quedará fuera de la postulación y para el término del proceso se le hará llegar una carta a la organización especificado el motivo del rechazo de su proyecto.

Para realizar la evaluación de los proyectos presentados, se convocara a una comisión evaluadora, en la que participaran funcionarios técnicos pertenecientes a la DIDECO, Departamento de Organizaciones Comunitarias, un funcionario de confianza del Alcalde y los Concejales que deseen participar de la comisión. Se revisaran uno a uno cada proyecto, evaluando cada ítem especificado en las bases y entregando una nota de 1.0 a 7.0, lo cual nos dará el promedio de evaluación del proyecto.

Cuando ya estén todos los proyectos evaluados con sus notas establecidas, se ordenaran los proyectos de manera gradual, haciendo la suma de los montos de los proyectos, se realizará el corte de los proyectos beneficiados cuando los montos coincidan con los del presupuesto municipal establecido para el ítem de subvención.

Con la nómina de beneficiados lista, se hace llegar al Alcalde, quien somete a aprobación la modificación presupuestaria correspondiente para hacer efectiva la entrega de la subvención municipal hacia las organizaciones comunitarias. Una vez aprobada la modificación presupuestaria, el alcalde procede a firmar el decreto que permite el traspaso de los fondos.

4.1.6.1.- Ordenanza Municipal sobre Subvenciones Municipales

Visto y considerando todo lo expuesto en este trabajo de investigación es que se puede sugerir una ordenanza municipal que contenga a lo menos los que a continuación se detalla:

Ordenanza Municipal sobre Subvenciones Municipales

Introducción: Según lo establecido en la Ley Orgánica de Municipalidades en su artículo 5 letra g) especifica que los municipios "podrán otorgar subvenciones y aportes para fines específicos a personas jurídicas de carácter público o privado, sin fines de lucro, que colaboren directamente en el cumplimiento de sus funciones." Con esto, las subvenciones municipales se transforman en un instrumento que busca cumplir los objetivos de los municipios en lo que refiere a asegurar el desarrollo económico, social y cultural de su comuna.

Objetivo de las Subvenciones: Favorecer el desarrollo de la comuna de Quilpué, a través de la implementación de proyectos complementarios a las políticas municipales cuyo impacto social sea sostenible en el tiempo.

Título I Disposiciones Generales.

Artículo 1: La presente ordenanza regula el proceso de entrega de subvenciones municipales que el municipio de Quilpué pueda entregar a las organizaciones comunitarias de carácter público o privado sin fines de lucro que busquen aportar al cumplimiento de los objetivos de la municipalidad.

Artículo 2: Las subvenciones serán entregadas para financiar actividades establecidas en las Bases de Postulación a la Subvención Municipal referentes a las áreas establecidas en dichas bases de manera que sirvan para sustentar el proyecto.

Artículo 3: Las organizaciones beneficiadas solo podrán destinar los recursos aprobados por parte del municipio en los proyectos previamente aprobados por el concejo municipal, si hubiera el caso que necesitara hacer algún cambio en el proyecto aprobado,

deberán solicitar un cambio de destino de la subvención antes de realizar cualquier gasto extra no considerado previamente en el proyecto. Los gastos se aceptaran solo con boletas o facturas a nombre de la Organización beneficiada.

Artículo 4: Solo se entregaran subvenciones a las organizaciones inscritas en el Registro de Personas Jurídicas Receptoras de Fondos Públicos en conformidad a lo dispuesto en la Ley N°19.862 en la que se especifica que todas las organizaciones que reciban algún tipo de aporte de alguna organización pública deben tener su inscripción bajo dicha ley.

Título II Del Proceso de Postulación

Artículo 5: Se realizará la postulación a la subvención bajo las especificaciones de las Bases aprobadas de manera anual por parte del Concejo Municipal con el fin de ir manteniendo actualizado el proceso acorde a la realidad municipal del año de postulación.

Artículo 6: El formulario de postulación estará disponible para las organizaciones interesadas en la postulación en el Departamento de Organizaciones Comunitarias y en la página web www.quilpue.cl

Artículo 7: Los plazos serán definidos anualmente por parte del Concejo Municipal, dando todo el mes de marzo, el tiempo de retiro de las bases y el formulario correspondientes para la postulación. Dentro de este mes, se deberán considerar las capacitaciones correspondientes enfocadas a las directivas de las organizaciones de manera que sean un apoyo en el proceso de postulación y la capacitación correspondiente para el proceso de rendición de cuentas que deberán realizar las organizaciones beneficiadas.

Artículo 8: Una vez entregados los formularios de los proyectos, se procederá a realizar una comisión con un equipo técnico que evaluará los proyectos en postulación.

Título III De la evaluación y selección de los proyectos

Artículo 9: Con el fin de asegurar la transparencia, la comisión estará facultada para descartar toda solicitud que no cumpla con la forma, documentos, y plazos establecidos en las bases de postulación a la subvención.

Artículo 10: Una vez descartada todo proyecto que no cumplas los requisitos, serán evaluados de 1.0 a 7.0 según los criterios establecidos en las bases de postulación.

Artículo 11: Una vez aplicados los criterios de evaluación, la comisión elaborará un informe, en el cual especifique en orden la evaluación del 1.0 al 7.0 según las notas obtenidas.

Artículo 12: Con dicho informe, la comisión evaluadora propondrá una nómina de posibles organizaciones beneficiadas, la cual, será presentada en la sesión de concejo correspondiente para ser sometido a aprobación por el Concejo Municipal.

Artículo 13: Las subvenciones deben ser aprobadas durante el primer semestre de cada año y se otorgarán de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria destinada para el ítem de subvención municipal.

Artículo 14: El Alcalde dispondrá la entrega de las subvenciones mediante decreto que establecerá el beneficio otorgado con las siguientes especificaciones:

a) Nombre y RUT de la organización beneficiaria.
b) Nombre y RUT del representante legal de la organización beneficiaria.
c) Monto de subvención y las especificaciones del proyecto

Artículo 15: Un vez terminados los proyectos, las organizaciones deberán hacer la respectiva rendición de cuentas, la cual deberá realizarse según lo estipulado en las bases de postulación, esta rendición de cuentas deberá ser entregada en la Oficina de Partes de la Municipalidad de Quilpué.

4.1.6.2.- Propuesta de Bases de Postulación a la Subvención Municipal

Teniendo como base lo anteriormente expuesto, así como también lo que se puede rescatar de la entrevista de la presidenta de la Comisión de Desarrollo Comunitario, es que se propone las siguientes bases para la postulación a la subvención municipal.

Bases de Postulación a Subvención Municipal Año XX

Objetivo: Favorecer el desarrollo de la comuna de Quilpué, a través de la implementación de proyectos complementarios a las políticas municipales cuyo impacto social sea sostenible en el tiempo.

Requisitos para solicitar la subvención: Los requisitos para postular a la subvención municipal serán los siguientes:

1) Tener personalidad jurídica municipal vigente, que sea sin fines de lucro, con domicilio y funcionamiento en la comuna de Quilpué
2) Acta de asamblea donde conste el acuerdo para la presentación del proyecto.
3) Presentar antecedentes técnicos necesarios para la implementación del proyecto en el caso que corresponda (bases de campeonato deportivo, programa de clases, planos, estudios técnicos, permisos fiscales, municipales, particulares o de construcción, etc.)
4) Inventario de todos los bienes adquiridos a través de subvenciones anteriores.
5) Cartas de compromisos, en caso de convenios con otras organizaciones cuando corresponda.
6) Carta de compromiso de asistencia a la Capacitación de Rendición de Cuentas.
7) Estas inscritas en el Registro Público de Organizaciones Receptoras de Fondos Públicos de conformidad a la Ley N°19.862.
8) Presentar el formulario de postulación impreso junto a toda la información requerida en estas bases.
9) No podrán postular aquellas organizaciones que fueran beneficiadas por la Subvención Municipal el año anterior al proceso actual.

El no cumplimiento de uno o más requerimientos provocará que el proyecto sea declarado fuera de bases por la comisión y no será evaluado.

Modalidades y montos de Postulación:

Modalidad Organizaciones Territoriales: Destinada a cubrir proyectos que beneficiaran a organizaciones comunitarias enfocadas en albergar a otras organizaciones, en cualquiera de los ejes temáticos mencionados más adelante. **Monto Máximo: $500.000.-**

Modalidad Organizaciones Funcionales: Destinada a cubrir proyectos que beneficiaran a organizaciones comunitarias en cualquiera de los ejes temáticos mencionados más adelante. **Monto Máximo: $300.000.-**

Ejes temáticos que deben sustentar los proyectos:

1) **Fortalecimiento Organizacional e Infraestructura:** esta área está orientada a financiar proyectos que potencien el desarrollo organizacional, como así mismo, desarrollar iniciativas a mejorar la infraestructura física de las mismas.
2) **Vida Saludable:** este eje temático está enfocado en promover y fomentar las iniciativas referentes al mejorar la calidad de vida en el ámbito de la salud.
3) **Mejoramiento Urbano:** busca aportar a la construcción de obras menores de infraestructura de uso comunitario así como la creación o reparación de áreas verdes.
4) **Microemprendimiento:** este eje busca potenciar iniciativas capaces de consolidad y potenciar sistemas productivos, los cuales generen nuevas oportunidades para apoyar a los participantes en los ámbitos que lo requieran para contribuir en la inserción laboral.
5) **Medio Ambiente:** van en apoyo directo de prevenir y/o resolver problemáticas ambientales que se presentan en la comuna y que afecten en la calidad de vida de sus habitantes y usuarios.
6) **Iniciativas Deportivas**: esta área busca fomentar el deporte recreativo y competitivo que busquen potenciar la salud, en sus ámbitos físicos y mentales.

7) **Promoción para la Mujer**: estos son los proyectos orientados en la formación, recreación, participación y capacitación de las mujeres de la comuna de Quilpué.
8) **Adulto Mayor:** esta área se enfoca en favorecer y estimular el bienestar y la calidad de vida de los adultos mayores de la comuna de Quilpué.

Financiamiento del proyecto:

El municipio subvencionará un monto máximo del costo total del proyecto, dependiendo del tipo de proyecto y el monto que se esté solicitando.

No se consideraran los siguientes gastos:

- ✓ Pago de honorarios a dirigentes, representantes legales o socios de las organizaciones
- ✓ Pago de deudas de la organización
- ✓ Viáticos

Evaluación y Selección:

La evaluación se llevará a cabo por parte de una comisión, la cual estará compuesta por un equipo técnico de funcionarios municipales. Este estudio de cada proyecto estará guiado por la evaluación de su factibilidad, costo/eficiencia y participación comunitaria. Dicha evaluación será realizada bajo la siguiente tabla:

Variable	Dimensión	Indicador
Factibilidad: Posibilidad de superar la situación descrita en el diagnóstico del proyecto mediante la metodología señalada en el proyecto	**Viabilidad:** Los objetivos, actividades y tiempo propuesto son adecuados.	Los objetivos son coherentes con el diagnostico señalado.
		Las actividades propuestas permitirán alcanzar los objetivos.
	Permanencia: Continuidad de los beneficios alcanzados con el proyecto una vez finalizada la ejecución del mismo.	El tiempo de ejecución es suficiente para alcanzar los objetivos propuestos.
		Se proponen formas de asegurar la continuidad de beneficio.

Costo/Eficiencia: Relación entre los recursos utilizados y los resultados esperados	**Autogestión:** Capacidad de ejercer acciones encaminadas a superar estados de dependencia y relaciones de carácter paternalista a través de la búsqueda de alternativas de financiamiento.	Aporte de recursos procedentes de la organización.
		Aporte procedente de instituciones, empresas, particulares u otra entidad distinta a la organización.
	Coherencia Presupuestaria: Relación entre los objetivos propuestos y los recursos solicitados.	Los gastos son suficientes para el logro de los objetivos que se encuentran detallados.
		Los gastos son pertinentes a las actividades propuestas.
Participación Comunitaria: Influencia de las personas y las organizaciones en la ejecución y toma de decisiones respecto del proyecto.	**Cobertura:** Existencia de beneficiarios directos e indirectos informados del proyecto.	Existencia de beneficiarios directos.
		Existencia de beneficiarios indirectos
		Existencia de medios claros de información sobre la ejecución del proyecto a la comunidad.
	Redes de Colaboración: Capacidad de establecer vínculos de cooperación con otras organizaciones o con la comunidad no organizada a fin de sumar esfuerzos en la consecución de los objetivos del proyecto.	Existe coordinación con organizaciones, instituciones y/o personas externas a la organización para la ejecución del proyecto.

Para seleccionar los proyectos, la comisión que tendrá que presentar la nómina de los proyectos con su evaluación correspondiente, con lo cual, se hará el corte en el

proyecto que alcance a hacer la suma total que coincida con el monto destinado para la subvención del año correspondiente dentro del presupuesto municipal del año en curso.

Administración de la Subvención

La subvención será entregada a la directiva vigente de la organización, en un cheque a su nombre. Con esto, la organización tendrá un plazo de 30 días para hacer el deposito del monto en la cuenta de ahorro de la organización o en su defecto hacerlo efectivo en el momento. Bajo ninguna circunstancia el monto entregado podrá ser depositado en cuentas bancaria personales, bipersonales o de otras organizaciones. El Municipio no se hará responsable en caso de pérdidas o vencimiento del documento.

Los gastos a realizarse con cargo a la subvención, no podrán ser documentados con fecha anterior a la Sesión de Concejo Municipal donde se acordó su aprobación.

Rendición de Cuentas:

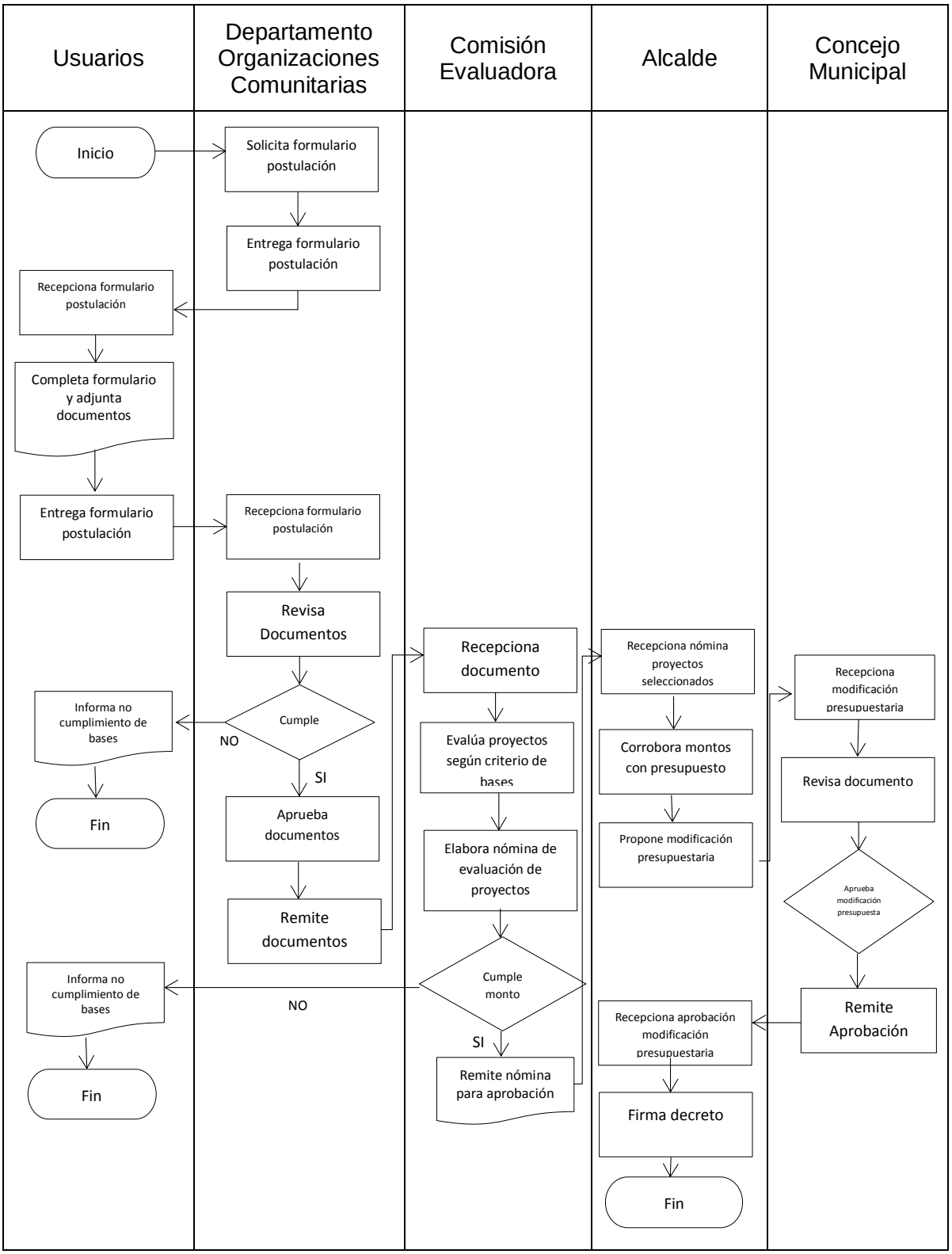
Se aceptaran solo boletas o facturas a nombre de la organización como documentación que acredite los gastos realizados para poder llevar a cabo el proyecto.

La organización deberá rendir cuentas al momento de haber invertido el total de la subvención, y en el transcurso del mes de diciembre.

Proyectos No Beneficiados

Los proyectos rechazados, no serán devueltos a las organizaciones. Por otra parte, se hará llegar a las organizaciones los motivos por los que el proyecto no pudo ser beneficiado con lo que se busca apoyar a las organizaciones a seguir participando del proceso y a poner sus antecedentes en orden en el caso que se requiera.

4.1.6.3.- Proceso propuesto de postulación a la Subvención Municipal



Conclusión

Luego de realizado el análisis al actual proceso de postulación a la subvención municipal y constatar la ausencia de una estructuración para este proceso, se puede concluir que si bien las tareas que se deben realizar por parte del municipio hacia las organizaciones comunitarias, más específicamente los funcionarios pertenecientes al Departamento de Organizaciones Comunitarias, son tareas que no requieren mayor estructuración, tareas como entrega de documentos, recepción de los mismos, entrega y recepción de formularios, son labores que significan un trabajo importante y una gran responsabilidad visto desde el punto de vista presupuestario, así como del punto de vista comunitario.

Según los testimonios recogidos por parte de la presidente de la Comisión de Desarrollo Comunitario, así como del encargado de la Oficina de Organizaciones Comunitarias, se pudo constatar que no existían puntos críticos, tanto en el proceso como en las funciones administrativas que se deben realizar. Por otro lado, si bien no se encontraron puntos críticos, la falta de un proceso formal o un proceso establecido demuestran que lo que más sobresale es la falta de transparencia que se desprende de este proceso de postulación. Con esto, aparece el siguiente problema que se refleja en la falta de bases de postulación, con lo cual, no existen los criterios de evaluación, montos, plazos, modalidades de proyectos y todo lo necesario para la formulación de los proyectos que irían en beneficio de las organizaciones.

Con todo lo anterior, según toda la información que se pudo recapitular se hace una propuesta de un proceso, el cual, debe estar estructurado y establecido, para estos efectos se propone establecer una ordenanza municipal, la cual norme paso a paso el proceso de postulación. Además de esta ordenanza, se deben establecer en conjunto unas bases de postulación, de manera que el proceso tenga como pilar fundamental, la transparencia y la equidad a nivel comunal par todas las organizaciones comunitarias de Quilpué que deseen ser partícipes de la postulación a la subvención municipal.

Un detalle importante que se puede rescatar de esta investigación, es que se suele incurrir en el tema de los procesos por costumbre dentro de la municipalidad de Quilpué, procedimientos que llevan tiempo realizándose de la misma manera, con pequeñas variaciones en el tiempo, que se van enseñando por medio de la experiencia, de persona a persona, lo cual, es un grave problema si vemos el caso de otras instituciones que actualmente se rigen por manuales de procedimientos, en los cuales deben definir, estructurar, especificar cada una de las actividades, o tareas que se realizan para los diferentes procesos que deben realizarse dentro de dichas instituciones.

Bibliografía

Referencia bibliográfica

- Franklin F. Enrique Benjamín, Organización de Empresas, Tercera Edición, © McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V. 2009.
- Beltrán S. Jaime. Guía para una gestión basada en procesos. © Instituto Andaluz de Tecnología, 2004.
- Rodríguez V. Joaquín. Estudio de sistemas y procedimientos administrativos. Tercera Edición. Editorial ECAFSA, 2002.
- Melinkoff. Ramón V. Conceptos generales: Directivas, Políticas, Fines, Planes, Objetivos, Metas, Procesos, Procedimientos y Métodos Los Procesos Administrativos V. N. 1990.
- Gómez R. Francisco. Sistemas y Procedimientos. Ediciones Fragor, Caracas, 1993.
- Hernández Sampieri, Roberto. "Metodología de la Investigación". Cuarta Edición. 2006

Leyes

- Ley Nº 19.418, Sobre Juntas De Vecinos Y demás Organizaciones Comunitarias.
- Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades.
- Ley N° 19.862 Establece Registros de las Personas Jurídicas Receptoras de Fondos Públicos

Documentos

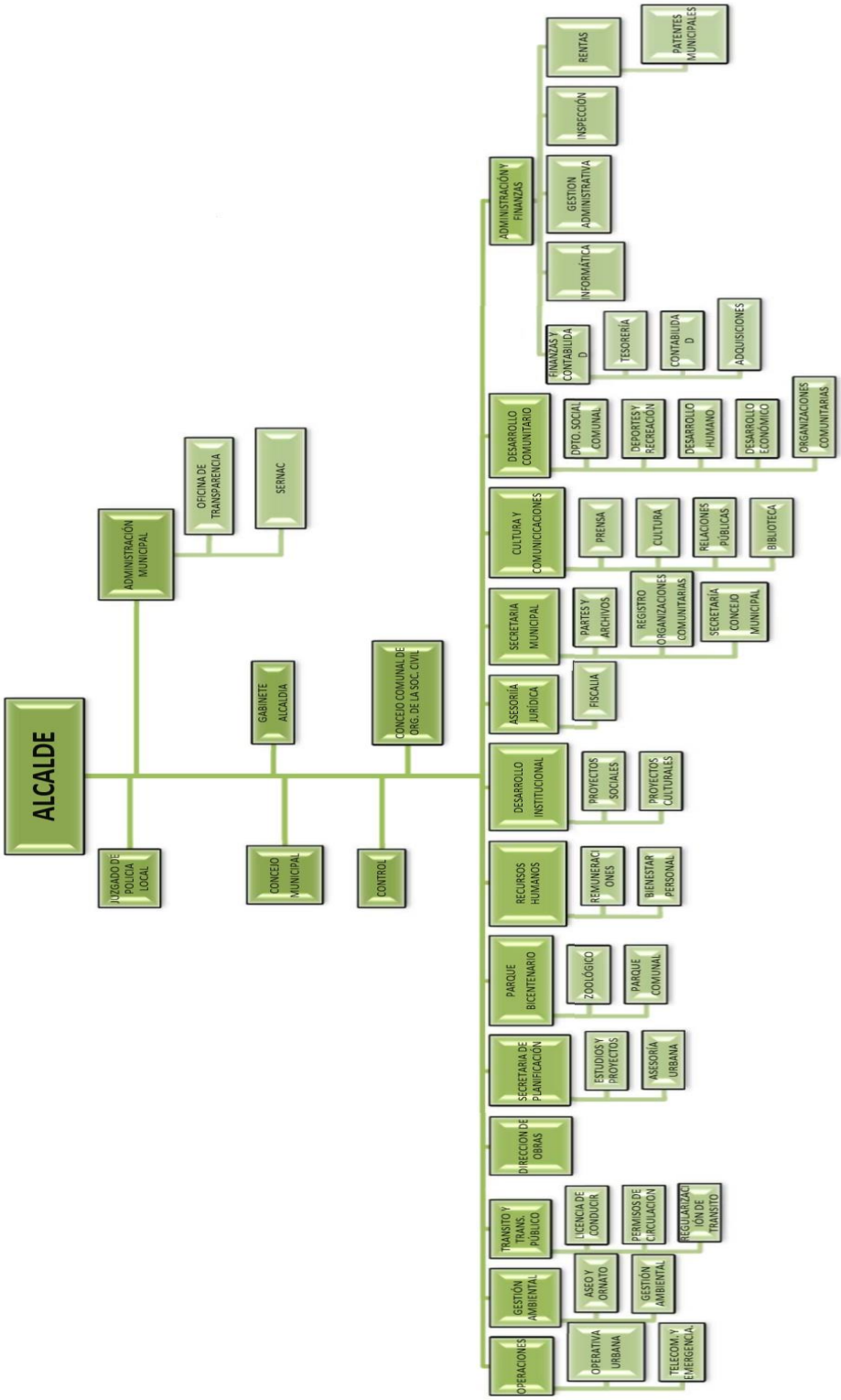
- Dávila León, Oscar. "Estado y Políticas Sociales, Del Estado Protector al Estado Subsidiario" Revista Última Década, N° 9 Año 1998.
- Organización Mundial de Comercio "Informe sobre el comercio mundial año 2006, Análisis de los vínculos entre las Subvenciones, el comercio y la OMC"
- Flores Rivas, Juan Carlos. Concepto y naturaleza de la subvención en el Derecho chileno. Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso XXXVII Valparaíso, Chile, 2º Semestre de 2011

Referencia Web

- http://www.quilpue.cl/page/24/78/desarrollo-comunitario.html
- http://www.quilpue.cl/page/24-24/88/departamento-organizaciones-sociales.html
- http://www.quilpue.cl/page/7/2/nuestra-ciudad.html

Anexos

1.- Organigrama Interno de la Municipalidad de Quilpué



2.- Entrevista N°1:

Renzo Aranda Contreras
Encargado Departamento de Organizaciones Comunitarias

¿Cómo se llevó a cabo el proceso de subvención municipal 2013?

El proceso de subvención municipal 2013 conto con la elaboración de formulario único de postulación y eso fue lo que se puso a disposición de las organizaciones comunitarias, el único requisito que teníamos era que tuviera personalidad jurídica municipal, no de otra entidad de gobierno como el ministerio de justicia, etc. evidentemente no tener rendiciones pendientes con el municipio y presentar una cotización. Se manejaban algunos montos y nosotros les decíamos a las organizaciones más o menos cuando podían postular, por ejemplo las funcionales hasta $300.000 y las territoriales hasta $500.000. En base a estos montos las organizaciones postularon, trajeron su proyecto y las ingresaban al municipio. La facultad del Alcalde es proponer al concejo el listado final así que ese fue proceso 2013. Se intentó trabajar en comisiones pero la verdad es que se avanzó muy poco y al final no llego a buenos resultados porque se empezó a incorporar criterios para ir seleccionando proyectos pero en definitiva el monto total de todos los proyectos que iban avanzando y triplicaban el monto que teníamos, para este año tuvimos alrededor de unos 24 millones de pesos, entonces el proceso y con las comisiones teníamos 60, 70 y al final no hallábamos que otros ítems colocar para ir descartando pro lo que se decidió que el alcalde propusiera el listado final y eso fue lo que se aprobó en concejo.

¿Cuáles fueron los plazos que se manejaron?

Fueron desde el 3 de marzo que comenzó la inscripción y termino el 28 de marzo

¿Cuándo se entregaron los resultados?

Como en agosto o septiembre, están las actas del concejo.

¿Alguna problemática de índole administrativa o de otra índole?

No, generalmente las problemáticas se dan en el proceso posterior a la entrega en la rendición por lo general las organizaciones compran cosas que no pidieron entonces ese es el gran problema que tenemos con Administración y Finanzas que ellos rechazan las rendiciones y le dicen a las organizaciones que deben devolver el monto gastado por el elemento que no estaba en el proyecto por eso nosotros le decimos a las organizaciones que compren exactamente lo que pidieron ni más ni menos , si quieren hacer algún cambio que lo hagan antes de comprar porque si ellos vienen con una factura anterior a la solicitud de cambio de destino la rechazan. Esa es la problemática y además que al dirigente tú le pasas el cheque y desaparecen y vuelven cuando ya tienen la factura y ahí ya está el error y ya lo tienen listo.

Ustedes como Oficina de Organizaciones Comunitarias ¿tuvieron algún problema de tipo administrativo u otro?

No, la verdad que la Subvención Municipal es cómoda, es simple, es uno de los proyectos que menos documentos te pide, porque acá tenemos la base de datos de la mayoría de las organizaciones, entonces no se les pide un gran listado de documentos, nosotros pedimos que tengan RUT, personalidad jurídica vigente y que no tengan deuda con el municipio entonces ya eso hace que el proceso sea mucho más fácil para el dirigente ya que no debe andar buscando certificados porque acá nosotros ya los tenemos, nosotros recopilamos esa información y el dirigente trae lo que le pedimos, el presupuesto y estar vigente.

¿A qué se refiere con lo de la personalidad jurídica municipal?

Todos los años por lo que nos cuentan lo antecesores llegaban organizaciones que son de afuera de Quilpué, por ejemplo, llega Coaniquen o llegan organizaciones que sean o tienen relación con el cáncer que son nivel nacional, pero ellos postulan a todos los municipios porque ellos saben que los municipios entregan ayuda, entonces como ellos tienen personalidad jurídica como organización comunitaria ellos pueden postular pero nosotros les dijimos que no, que solo organizaciones comunitarias con personalidad jurídica municipal.

En ese sentido, ¿qué pasa con los Círculos de Retirados de la Armada y otros?

Bueno, muchos de ellos tienen personalidad jurídica municipal se han reconvertido, lo que pasa es que muchos de ellos son corporaciones y las personalidad jurídica de las corporaciones las entregaba el Ministerio de Justicia, pero muchos de ellos se han reconvertido y tienen personalidad jurídica municipal, hacen el mismo tramite pero las personalidades jurídicas las entrega el municipio, bueno hasta el 2012 por que ahora las entrega el Registro Civil. Así que nos interesa que postulen y que los beneficios sean fundamentalmente organizaciones con personalidad jurídica municipal y nosotros entendemos que también hacen un trabajo para la comuna, no que vengan de afuera a buscar la plata y se la lleven.

3.- Entrevista N° 2:

Urzula Mir Arias
Presidenta Comisión de Desarrollo Comunitario

¿Cómo afrontaron la Subvención Municipal 2013 como Comisión?

Es que no lo afrontamos nosotros, nosotros nos enteramos por los vecinos de que estaban circulando una hoja que contenían antecedentes para la Subvención Municipal 2013.

¿Estos fue diferente a años anteriores?

Diferente al años 201 para atrás, desde que yo asumí la comisión en el 2009, fue diferente en el 2009, 2010 y 2011, ya que en el 2012 y 2013 fue de manera distinta que si bien se sabe que es una facultad del alcalde entregar subvenciones, se supone que los años anteriores se había hecho para más transparencia una comisión que es la que presido en realidad y se insertaba en esa comisión a través de una equipo técnico.

¿En tema de fechas, plazos, requisitos no tuvieron injerencia?

No, no tuvimos injerencia.

Sobre el hecho de que ustedes comisión estuvieron fuera del proceso…

Es que nosotros hicimos comisión para poder tratar de darle transparencia a esto.

¿En esas comisiones se supone que se verían los aspectos a evaluar?

Es que no hubo aspectos a evaluar.

¿Anteriormente si lo hubo?

Si, en las otras comisiones si existía una comisión técnica para evaluar, ahora no, ahora tratamos de darle algún tipo de características que pidiésemos darle algún grado de transparencia porque estamos hablando que lo que se entregó este año es una hoja donde debían escribir el nombre de la organización, el RUT, los integrantes de la directiva, a qué tipo de cosa querían comprar que se supone que las organizaciones funcionales eran $250.000 y para las organizaciones territoriales eran $500.000 y nada más, entonces igual tuve reuniones de comisión donde llegamos a acuerdo en aplicar 5 criterios para darle más transparencia, estamos hablando de uno de los criterios por ejemplo las organizaciones que tienen rendiciones pendientes, otro criterio de organizaciones que estaban postulando o presentaron montos que superaban a lo establecido que rea este margen entre $250.000 y los $500.000, te digo que había una organizaciones que presentaron 5 millones, entonces salía inmediatamente porque si le dabas igual un poco de porcentaje, el proyecto que ellos presentaban no se puede hacer porque imagínate una organización funcional que presenta 5 millones y se le pueden traspasar $250.000, no puedes concretar nada. Otro de los criterios era que los clubes deportivos de futbol que reciben una subvención especia por el tema del incremento de los permisos de circulación, que es una modalidad que se que se ha hecho desde hace dos años atrás, obviamente que no fueron parte de la subvención municipal ya que recibían un aporte del municipio, otro criterio era que habían alrededor de 50 o 60 organizaciones que iban a recibir por la circular 33, 50 sillas, y 10 mesas, entonces ya nosotros lo incorporábamos como un aporte que el municipio iba a hacer a través de este proyecto, entonces encontrábamos así que se iba achicando el universo de organizaciones que iban a postular y luego llegábamos como a los fondos porque a todo esto, estábamos hablando de que eran 32 millones el total de proyectos postulados por las organizaciones y nosotros teníamos un fondo solamente de 26 millones aproximadamente obviamente teníamos que si o si hacer algún tipo de criterio para transparencia y que no fuera a dedo y pusimos a todas las organizaciones que en el 2012 obtuvieron beneficio que el 2013 no postularan, pero todo esto quedo en nada, porque al final la selección no paso por nosotros, la selección se dio entre el alcalde, el Dideco y su equipo asesor.

¿Este listado salió en sesión de concejo?

O sea, yo presente el 15 de mayo el acta de la última comisión indicando que esas eran nuestros criterios que se podían ocupar para hacer más transparentes el proceso ya que no se podían cambiar y hacer otras bases cuando ya el municipio había echado a correr el formulario.

¿Cómo fue la sesión de concejo donde se aprobaron las subvenciones municipales?

Llena de gente con nomina a aprobar, entonces que ibas a hacer, no habían bases, así que no podías decirle a esta gente “No”. Solamente dejar en claro que no sirvió de nada el tema de las comisiones porque no se toma en cuenta el trabajo que se hicieron en las comisiones de desarrollo comunitario porque fue decisión completamente del Alcalde.

¿En este sentido usted no pudo ver problemas administrativos dentro del proceso?

No, este año no, el año pasado si, como fue año electoral se le adjudicaron a organizaciones que ni siquiera tenían RUT y que presentaron RUT de persona natural como un Jardín Infantil. Este año, nada.

4.- Listado de Organizaciones Comunitarias de Quilpué beneficiadas por la Subvención Municipal año 2013

1	CENTRO DE MADRES COLON
2	CENTRO DE MADRES LAS ORQUIDEAS
3	CLUB DE ADULTO MAYOR GASPAR BERTONI
4	CENTRO ADULTO MAYOR LA NUEVA OLA
5	CENTRO DE ADULTO MAYOR VIDA ALEGRE
6	CENTRO DE ADULTO MAYOR AGUJAS MAGICAS
7	CENTRO DE ADULTO MAYOR FERROVIARIA
8	COMITÉ DE PROPIATARIOS 20 DE ENERO
9	CENTRO DE ADULTO MAYOR UN MILLON DE AMIGO
10	CENTRO DE ADULTO MAYOR RE-ENCUENTRO
11	CENTRO DE ADULTO MAYOR ESPERANZA Y AMOR
12	CENTRO DE DAMAS LAS VERTIENTES
13	CENTRO DE ADULTO MAYOR RENACER
14	CONSEJO LOCAL DE SALUD COLLIGUAY
15	CENTRO DE MADRES SAN FRANCISCO DE ASIS
16	CENTRO DE ADULTO MAYOR VOLVER A LOS 17
17	GRUPO DE MICROEMPRENDEDORES DE QUILPUE
18	CLUB DEPORTIVO Y CULTURAL COLINAS DE ORO
19	CENTRO DE ADULTO MAYOR NUESTRA SEÑORA DE POMPEYA
20	CENTRO DE ADULTO MAYOR LOS PENSAMIENTOS DE BELLOTO NORTE
21	ASOCIACION DE ARBITRO EL BELLOTO
22	CENTRO CULTURAL Y SOCIAL AMANTES POR LA MUSICA
23	CENTRO DE MADRES LO GAMBOA
24	CENTRO DE ADULTO MAYOR RAZON DE VIVIR
25	CENTRO GENERAL DE PADRES Y APODERADOS LICEO DE GASTRONOMIA Y TURISMO
26	CENTRO DE DAMAS DE AEROBICA EL SAUCE
27	CENTRO DE ADULTO MAYOR ARMONIA
28	COMITÉ DE ALLEGADOS VALENCIA ALTO
29	GRUPO FOLCLORICO PEWEN
30	CENTRO DE ADULTO MAYOR MANUEL RODRIGUEZ
31	CENTRO DE DAMAS MARIA MENA
32	CENTRO DE ADULTO MAYOR JUAN BAUTISTA
33	CENTRO DE ADULTO MAYOR GOLONDRINAS VIAJERAS
34	VOLUNTARIADO DAMAS DE CANELA HOSPITAL DE QUILPUE
35	JUNTA DE VECINOS Nº J - 89 VILLA SERENA III
36	CENTRO GENERAL DE PADRES Y APODERADOS ESCUELA ESPECIAL DE DESARROLLO

37	CENTRO DE ADULTO MAYOR EL AMOR ES MAS FUERTE
38	JUNTA DE VECINOS Nº 6 POBLACION VALENCIA ALTO
39	CENTRO DE DAMAS EL BOSQUE
40	CENTRO DE ADULTO MAYOR SANTA TERESITA
41	CORPORACION DAMAS ROJAS DEL HOSPITAL DE QUILPUE
42	CENTRO DE DAMAS CASTILLO BLANCO
43	COMITÉ DE DESARROLLO VECINAL LOS YUYOS - LOS POZOS DE COLLIGUAY
44	CENTRO DE ADULTO MAYOR LA VIDA ES BELLA
45	CENTRO DE MADRES VILLA SAUSALITO
46	CENTRO DE DAMAS SOL DE PRIMAVERA
47	CENTRO DE ADULTO MAYOR JOVENES DEL AYER
48	CENTRO DE MADRES COLINAS DE ORO
49	CENTRO DE DAMAS POR SIEMPRE AMIGAS
50	CLUB DE BASQUETBOL SENIOR EL RETIRO
51	AGRUPACION DE ADULTO MAYOR NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN
52	AGRUPACION CLUB DE EXCURCION INANA MATATOA
53	CENTRO DE ADULTO MAYOR AÑOS FELICES
54	JUNTA DE VECINO Nº 69 SANTA MARTA
55	CENTRO DE ADULTO MAYOR LUZ DE MIS AÑOS
56	JUNTA DE VECINOS Nº C - 99 HAROLD TURNER
57	CENTRO CULTURAL Y DEPORTIVO RESCATANDO JOVENES
58	AGRUPACION CULTURAL DANZA CONTRAPUNTO
59	CLUB DEPORTIVO VISION MUNDIAL PARA LA FAMILIA
60	CENTRO DE DAMAS LOS HALCONES
61	CENTRO DE DAMAS AMIGAS EN EL ARTE
62	CENTRO DE ADULTO MAYOR FE Y ESPERANZA
63	CENTRO DE DAMAS ESPERANZA
64	CENTRO DE ADULTO MAYOR LA NUEVA OLA
65	CENTRO DE MADRES SAN JORGE
66	JUNTA DE VECINOS Nº 53 EL TRANQUE
67	CENTRO CULTURAL QUILPUEINOS
68	CENTRO DE DAMAS CREACIONES EL FRUTILLAR
69	CIRCULO DE HIJOS Y AMIGOS DE CORRAL Y VALDIVIA
70	CENTRO DE MADRES EL SALITRE
71	CENTRO DE MADRES AMANECER
72	JUNTA DE VECINOS Nº J - 113 VILLA SANTA PATRICIA
73	CONSEJO VECINAL DE DESARROLLO BARRIO VILLA OLIMPICA
74	CLUB DEPORTIVO CIRCULO MANUEL RODRIGUEZ
75	CENTRO DE ADULTO MAYOR LA ESPERANZA
76	CENTRO GENERAL DE PADRES Y APODERADOS JARDIN INFANTIL PICHICHE
77	CONSEJO LOCAL DE SALUD QUILPUE

78	CENTRO CULTURAL LA PERGOLA
79	CENTRO DE MADRES EL RETIRO
80	UNION FEMENINA LOS CRISTALES
81	CENTRO DE ADULTO MAYOR EL ARCOIRIS DE BELLOTO
82	CENTRO CULTURAL CONECTADOS DE CORAZON A CORAZON
83	CENTRO CULTURAL Y ARTISTICO COMUNITARIO EL PUENTE

5.- Formulario de Postulación

FORMULARIO DE SUBVENCIÓN MUNICIPAL 2013

I.- IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN:			
Nombre legal (de la Organizac.)		**RUT** (de la Organizac.)	
Domicilio (de la Organizac.)		**Teléfono** (de la Organizac.)	

Antecedentes Personales del Directorio de la Organización:

Cargo	Nombre y Apellido	C. Identidad	Domicilio Particular	Teléfono
Presidente				
Secretario				
Tesorero				

II.- IDENTIFICACION DEL PROYECTO	
Nombre del Proyecto:	

Gastos	Costo Total (IVA INCLUIDO)
TOTAL	

TOTAL COSTO DEL PROYECTO	$

NOMBRE, FIRMA Y TIMBRE REPRESENTANTE LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN	

TRÁMITE INTERNO

Verificación	**Verificación**
Registro Org. Comunitarias	**Registro Fondos Públicos**
Secretaría Municipal	**Secretaría Municipal**

REQUISITOS

Sólo podrán postular las Organizaciones Comunitarias Territoriales y Funcionales de la Comuna.

El formulario único de postulación deberá ser completado en tu totalidad y con datos fidedignos.

Cierre de Postulación: 28 de Marzo de 2013

ADJUNTAR DOCUMENTACIÓN PARA POSTULACIÓN:

1 Cotización

Fotocopia Rut de la Organización