



Universidad Academia de Humanismo Cristiano.

Escuela de Gobierno y Gestión Pública.

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN EN LA ATENCIÓN Y COBERTURA A VECINOS
USUARIOS EN LA OFICINA DE DEPORTES DE LA COMUNA DE LA FLORIDA
EN EL AÑO 2013.**

Alumno: Bustamante Alegría, Sebastián.

Profesor Guía: Bravo Sandoval, Juan.

Tesis Para Optar Al Título de Ingeniero de Ejecución en Gestión Pública.

Santiago, 2014.

AGRADECIMIENTOS

Debo hacer presente el cariño y la paciencia de mis amados padres, porque sin el amor de ellos cerrar esta etapa de mi vida no habría sido posible. Quisiera también hacer presente el reconocimiento y la gratitud hacia las personas que han estado presentes durante este largo y complejo proceso, porque sin su compañía y puntos de vista el conocimiento adquirido no sería tan valorado. Del mismo modo agradezco a la Universidad Academia de Humanismo Cristiano, en especial a los profesores y compañeros, y a las personas que desarrollan su vida en esta casa de estudios, porque han contribuido en la formación que adquirí como estudiante y persona durante mis años de estudios. Finalmente quisiera reconocer el apoyo incondicional de Claudia y mi amigo Gabriel, que estuvieron en cada momento difícil conmigo, entregándome contención para culminar mis estudios.

Sebastián Bustamante A.

INDICE

Introducción.....	6
CAPITULO I.....	7
FUNDAMENTO TEORICO.....	7
ANTECEDENTES.....	7
Instituto Nacional del Deporte (IND).....	10
Ley del Ministerio del Deporte 20.686 de 2013.....	10
Ilustre Municipalidad de La Florida.....	12
Corporación Municipal de Deportes de La Florida.....	13
MARCO TEÓRICO.....	16
Concepto de Gestión.....	16
Gestión pública.....	17
Gestión Pública Deportiva.....	18
Gestión participativa.....	21
Contexto actual de la gestión del deporte en el ámbito comunal en La Florida.....	22
Calidad de Atención en las oficinas municipales de deportes.....	24
CAPITULO II.....	27
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	27
Descripción del Problema.....	27

Delimitación.....	28
Pregunta de investigación.....	28
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	29
Objetivo general.....	29
Objetivos especifico.....	29
Justificación.....	30
CAPITULO III.....	32
METODOLOGIA.....	32
Alcance del estudio.....	32
Unidad de estudio.....	32
Unidad de análisis.....	33
Tipo de estudio.....	33
Instrumento de investigación.....	33
Objeto de estudio.....	34
CAPITULO IV.....	35
PRESENTACION DE RESULTADOS, DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	35
Resultado por objetivo específico.....	35
Objetivo especifico 1.....	35
Objetivo especifico 2y3.....	37

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS POR DIMENSIONES.....50

COMENTARIOS FINALES.....53

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....56

INTRODUCCIÓN

El problema de investigación consiste en delimitar cómo la gestión municipal de la comuna de la Florida se ha hecho presente en la gestión deportiva comunal y que resultados ha presentado para la comunidad durante el último periodo 2013-2014.

La calidad y el grado de satisfacción percibidos por los usuarios son elementos esenciales en la evaluación de la gestión en la atención y cobertura a vecinos usuarios en la Corporación del Deporte de la Comuna de la Florida. El propósito de la siguiente investigación es determinar cuál es la percepción de la evaluación de la gestión en atención y cobertura por parte de los usuarios de la comuna de La Florida, con el fin de proponer mejoras a las deficiencias que se presenten y reforzar las fortalezas, desde las perspectivas de los usuarios, además permite determinar si existen diferencias entre la percepción que tienen los vecinos usuarios de la comuna y los funcionarios que se desempeñan en la Corporación del Deporte de la Comuna.

CAPITULO I: FUNDAMENTO TEÓRICO

ANTECEDENTES

El país, actualmente vive un avance en todo lo relativo a la gestión pública, a las instituciones que las desarrollan, y muy particularmente en el ámbito municipal. Hoy, la mayoría de los municipios en la región metropolitana han avanzado incorporando lógicas de gestión y modelos de gestión (Norma ISO, balances de gestión integral, entre otros), ya sea como un todo o en alguna de sus unidades. Pero se observa que en el caso de la actividad deportiva comunal esto no sucede con tanta fuerza como se requiere. En ese mismo sentido, en la comuna de La Florida, se puede ver que la gestión deportiva y las actividades de difusión de la misma, están más vinculadas a lógicas de desarrollo social o local (por medio de la Dirección de Desarrollo Social y la Dirección de Desarrollo Comunitario fundamentalmente) que a lógicas deportivas planificadas, implementadas y supervisadas por la corporación municipal de deportes. Esto se debe a que por ejemplo, en el municipio de La Florida, se destina más recursos a propaganda electoral que a difusión en los ámbitos del deporte, que sumado a lo anterior, el personal con que se cuenta es insuficiente y poco capacitado en el tema, y que se le exige más desempeño y participación en actividades de difusión y promoción política partidista que deportiva. Todo esto en el sentido de que en la corporación

comunal de deportes además señalan que los mejores medios de difusión corresponden a las plataformas virtuales (facebook, twitter, web institucional), asumiendo de paso que todos los habitantes de la comuna tienen acceso igualitario y pleno a las tecnologías de la información, lo cual si es declarado como tal, no se observa como el mecanismo más efectivo y participativo de la comunidad. Y eso en los habitantes de la comuna se traduce en ganas de no participar, en mala evaluación hacia el espacio deportivo comunal, y a buscar en otras comunas una satisfacción de esta necesidad. Es preciso señalar del mismo modo que todo lo relativo a la gestión pública en materia deportiva tiene un punto cero, un punto de partida como es en este caso la promulgación de la ley del deporte del año 2001 (ley 20.019) y su modificación del año 2005, con la creación del Instituto Nacional de Deportes (IND), por medio de la ley 19.712. Es necesario señalar que todos estos esfuerzos se han comenzado a materializar entrada esta década, y las que estén por venir, incluidos todos los profesionales de las ciencias de la gestión, tienen por misión hacer frente a una difusión permanente del deporte vecinal, comunal, regional, nacional; y de los beneficios que trae para con los vecinos difundir dichas actividades. Es un tema que trata de la responsabilidad pública frente a los ciudadanos empoderados. Todo esto cada vez que los territorios locales y sus actores relevantes, es decir, los vecinos y vecinas adquieren cada vez mayor connotación e implicancia en la búsqueda y

construcción de su desarrollo. La rapidez con que el deporte, la actividad física y la vida sana se desarrollan se ha convertido en un elemento característico importante de nuestra sociedad, en la medida en que éstos se convierten en objeto de atención de poderes públicos y de las políticas públicas. En este sentido el deporte al ser un objeto de planificación social exige cada vez más el reconocimiento de su realidad social y de los mecanismos que expliquen los cambios de la población con respecto al deporte y a la adquisición y mantención de hábitos de vida sana. No obstante lo anterior, en Chile el ejercicio teórico de definir el deporte como política pública, es algo muy poco estudiado. Sin embargo en esa limitante es posible establecer un conjunto de elementos teóricos recopilado de otras experiencias que permitan evaluar la gestión de la corporación del deporte de la municipalidad de La Florida en el año 2013. Para ello es requisito indispensable definir una serie de conceptos de la ciencia de la gestión pública, los procesos y la administración.

Instituto Nacional del Deporte (IND).

Es un servicio público funcionalmente descentralizado, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio, encargado de proponer la política nacional de deportes. Tiene a su cargo, asimismo, la promoción de la cultura deportiva en la población chilena, la asignación de recursos para el desarrollo del deporte y la supervigilancia de las organizaciones deportivas en los términos que establece la Ley del Deporte (Ley N° 19.712 de 2001). El Instituto se vincula con el Presidente de la República a través del Ministerio Secretaría General de Gobierno y puede utilizar, para todos los efectos legales y contractuales la denominación "Chile Deportes¹"

Ley del Ministerio del Deporte 20.686 de 2013.

El 28 de agosto de 2013 se publicó la Ley N° 20.686 que crea el Ministerio del Deporte como el organismo encargado de colaborar con la Presidencia de la República en materias referidas a la Política Nacional del Deporte. El gobierno tiene un año de plazo para implementar esta entidad pública. El Presidente fijará la fecha para la entrada en vigencia del ministerio, de la planta y el inicio de

¹ Biblioteca del Congreso Nacional. Ley n° 19712 llamada Ley del Deporte disponible en <http://www.ind.cl/organizaciones-deportivas/Gestion%20Organizaciones%20Deportivas/Documents/B.-leydeldeporte.pdf> (23.01.2014; 19:52)

actividades del Ministerio del Deporte. Entre sus funciones más importantes destacan:

- Proponer y evaluar la Política Nacional del Deporte y los planes en materia deportiva e informar sobre sus avances y cumplimiento.
- Coordinar las acciones vinculadas al deporte de Ministerios y servicios públicos.
- Promover programas deportivos con organizaciones públicas y privadas.
- Desarrollar estudios y programas de investigación y metodología sobre deporte y actividad física de la población.
- En general, cumplir y ejercer las atribuciones que le encomiende la ley. Así mismo La conducción del Ministerio corresponderá al Ministro del Deporte, en conformidad con las políticas e instrucciones que imparta el Presidente de la República. Del ministro dependen el Instituto Nacional de Deportes (IND), y las secretarías regionales ministeriales. Las divisiones del ministerio serán definidas por un reglamento².

² Ministerio Secretaría General de Gobierno. Ley n° 20686 que crea el Ministerio del Deporte disponible en <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1053691&buscar=ley+20686> (23.01.2014)

Ilustre Municipalidad de La Florida.

La creación y aparición de la comuna de La Florida está vinculada a la promulgación de la ley de comuna autónoma de 1.891, que permitió el loteo de terrenos a disposición de cada municipio. El 28 de Noviembre de 1899 se publica el Decreto de Constitución que le da origen a la comuna de La Florida, dependiendo inicialmente de la comuna de Puente Alto y del departamento de La Victoria. La Florida se ubica al sur oriente de la región metropolitana, a tan sólo 35 minutos de la Plaza de Armas de Santiago. Al Norte, limita con Avenida Departamental, desde Av. Vicuña Mackenna Poniente hasta la Quebrada de Macul; Quebrada de Macul, desde Av. Departamental hasta su origen. Al Oriente con la línea de cumbres que limita por el oriente y sur la hoya de la Quebrada de Macul y el cordón Las Minillas, desde el origen de la quebrada de Macul hasta la cota 2251 de la carta del Instituto Geográfico Militar escala 1/50.000. Al Sur, limita con la línea de cumbres de los cerros Santa Rosa del Peral, desde la cota 2251 hasta el Canal San Carlos, junto a la puntilla del cerro Chequén, pasando por el trigonométrico cerro Santa Rosa. La comuna de La Florida registra una población actualizada año 2007, del orden de cuatrocientas mil personas. Es la tercera

comuna más poblada del país, luego de Puente Alto y Maipú, y representa un 6,03% de la población regional³.

Corporación Municipal de Deportes de La Florida.

Es una entidad de Derecho Privado sin fines de lucro, creada para fomentar y promocionar el deporte y la vida sana en la comuna de La Florida, nace en el año 2003, como una herramienta de innovación y desarrollo para el bienestar de los floridanos, siendo los pioneros en aprovechar las ventajas que otorga la nueva legislación deportiva que rige en nuestro país. Es un organismo moderno, transparente, participativo y con proyección para desarrollar fuertemente el deporte en la comuna de La Florida y otras de la Región Metropolitana y del país. Tiene como Misión el desarrollo, fomento y difusión del deporte como un instrumento que promueva la vida sana y el desarrollo integral de los habitantes de la comuna de La Florida, por medio de actividades y eventos deportivos recreativos, procurando la entrega de un servicio de calidad.⁴ Para efectos referenciales sobre el número de usuarios que atiende la corporación de Deportes

³ Historia Comunal de La Florida disponible en <http://www.laflorida.cl/web/?p=1991> (23.01.2014)

⁴ Corporación Municipal del Deporte de la Florida, disponible en <http://www.deporteslaflorida.cl/>(9.03.2014)

de la comuna de La Florida se encuentra disponible información de un estudio efectuado en el año 2009 por el Instituto Nacional de Deportes⁵, en el cual el número de beneficiarios directos para hitos deportivos.

Los programas y proyectos desarrolla la Corporación de Deportes de la Ilustre Municipalidad de La Florida funcionan bajo las cinco líneas de acción establecidas bajo la ley del deporte. Estas son:

- a) **Deporte Recreativo:** talleres, eventos masivos y eventos tradicionales.
- b) **Deporte Formativo:** escuelas deportivas con planificación, ejecución de metodologías y técnicas de aprendizaje específico para cada deporte.
- c) **Deporte Competitivo:** desarrollo de torneos y campeonato de diversa índole.
- d) **Deporte de Alto Rendimiento y Comunal:** fondo concursables de deportistas destacados.
- e) **Difusión del deporte:** promoción de nuestras actividades a través de diversos medios gráficos y audiovisuales.

⁵ Ministerio Secretaría General de Gobierno. "Informe Final de Evaluación Programa Corporaciones Municipales de Deportes (IND) 2009 disponible en http://www.dipres.gob.cl/574/articles-49588_doc_pdf.pdf (27-11-2014)

Del mismo modo que la hoja de ruta en materia deportiva que ha desarrollado la Corporación también es pionera e incipiente, señalando directrices de lo que se podría hacer en la comuna en el periodo que viene de 2009 a 2014⁶.

Áreas Temáticas.	Lo que tenemos	Lo que queremos
Participación	Baja Participación. Pocos líderes. Falta claridad en los estamentos deportivos. Se desconocen las funciones de los estamentos	Motivar a la comunidad. Potenciar y aumentar líderes. Promover distintas disciplinas. Definir funciones
Gestión de recursos.	Sólo fondos concursables.	Transparentar la entrega. Seguir su trayectoria. Fiscalizar los recursos.
Relación con red de apoyo	En la Municipalidad existen tres redes de apoyo al usuario en materia deportiva.	Centralizarlas. Capacitar gestores. Supervisión en terreno. Frecuencia en los cabildos.

⁶ Ilustre Municipalidad de La Florida: Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) 2009-2016 disponible en http://www.laflorida.cl/web/documentosmunicipales/doc_download/20091228%20PLADECO%20SI%20ANEXOS.pdf (27-11-2014)

MARCO TEÓRICO.

Concepto de Gestión:

Gestión es llevar a la acción todo lo establecido por la administración, podemos decir que es el equivalente a la dirección dentro de un proceso administrativo pero incluyendo la planificación, la organización y obviamente también el control. Para la gestión tradicional es importante supervisar y asegurarse de que todo se está ejecutando, es necesario en ciertas ocasiones delegar el mando o asignar tareas entregando las herramientas necesarias para hacerlo de forma correcta. No se puede gestionar sin evaluar constantemente. En resumen la gestión y un buen gestor se caracterizan por incentivar la acción y la eficiencia dentro de las tareas, planifica, organiza, dirige todo el tiempo y entrega las herramientas necesarias para que otros lo hagan. También siempre está constantemente evaluando para así detectar errores y darle una corrección apropiada y oportuna. En forma sintética la definición corrientemente aceptada en el lenguaje municipal es la que propone el Diccionario de la Administración Pública Chilena, el cual señala que gestión equivale a: *“La acción y efecto de administrar⁷”*.

⁷ Olmo M. Andreina (2002) Diccionario de la Administración Pública Chilena. Pág. 101.

Gestión pública:

Es la aplicación de todos los procesos e instrumentos que posee la administración pública para lograr los objetivos de desarrollo o de bienestar de la población. Gestión pública está directamente asociado a los resultados que logre una administración y se ha definido como un proceso integral, sistemático y participativo, que se articula en tres grandes momentos: la planificación, la ejecución y el seguimiento y evaluación de las estrategias de desarrollo económico, social, ambiental, físico, institucional, político y financiero sobre la base de unas metas acordadas de manera democrática. En tal sentido la planificación (para la corporación municipal de deporte de la comuna) corresponde a, *“el conjunto de actividades coordinadas y sucesivas únicamente dirigidas a conseguir un objetivo y no exentas de continuos controles y reajustes”* (Martínez Aguado, D. 2003:207) las que deben ser evaluadas periódica y sistemáticamente, midiendo su desempeño y el nivel de cumplimiento /impacto generado en los habitantes de la comuna. La gestión pública debe buscar de manera eficaz y eficiente resultados frente a la reducción de la pobreza y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, y en consecuencia avanzar hacia un desarrollo integral sostenible.

Gestión Pública Deportiva:

El libro “La Reinención del Gobierno. La influencia del espíritu empresarial en el sector público” de David Osborne y Ted Gaebler, contiene experiencias y reflexiones enriquecedoras que pueden despejar muchas dudas sobre la conveniencia y acierto de la prestación de servicios públicos por parte del sector privado, en el marco de una corresponsabilidad y colaboración con los poderes públicos. Una reflexión en este sentido, corresponde a George Latimer, alcalde de St. Paul (Minnesota) que manifestó, en su discurso de 1986 sobre el Estado de la Ciudad, que para lograr éxito en el futuro “El gobierno municipal tendrá que realizar ciertos ajustes y, en cierto modo, redefinir su papel tradicional. Creo que el ayuntamiento definirá más a menudo su función como la de un catalizador y un facilitador. Se descubrirá a sí mismo más en la función de definir problemas y de reunir luego recursos para que otros los utilicen en la solución de estos problemas...”. Los ámbitos de la gestión pública del deporte, de forma sintética, son:

- Gestión administrativa del deporte.
- Gestión de infraestructuras deportivas.

- Gestión de programas y actividades deportivas⁸.

El creciente interés por contar con una nueva generación de expertos en gestión deportiva, así como también la mayor demanda por la capacitación y formación hacia el interior de las organizaciones deportivas, se presentan como un imperativo a ser abordado de manera profesional. **Cuando hablamos de gestión deportiva nos referimos a todas aquellas empresas deportivas que llevan a cabo diferentes tipos de proyectos deportivos**, y aunque rompan con el molde de ser empresas comerciales, es necesario que se considere que aún así, las mismas tienen la obligación de cumplir con la estructura administrativa correspondiente. La gestión deportiva debe identificar todas las oportunidades que se presenten para liderar una empresa que sea sostenible, captando la dimensión organizacional en todos aquellos sectores educativos y de bien estar social. También debe ocuparse de interactuar y compartir diferentes tipos de experiencias de carácter gerencial. Además de estos objetivos mencionados que son algo más generales, la gestión deportiva posee algunas metas específicas, de las cuales, la principal es **reforzar su actividad como una actividad que aunque presente ciertas dimensiones sociales y humanas**, a su vez presenta muchas otras que tienen mucho que ver con una dimensión empresarial. A su vez, se pretende fortalecer una cultura de

⁸ Universidad de La Coruña, Eduardo Blanco Pereira. La gestión deportiva municipal ante la crisis. Disponible en <http://agaxede.org/uploads/file/CONFERENCIA%20EDUARDO%20BLANCO%20PEREIRA.pdf> (13.03.2014)

gestión deportiva como una acción que requiere una cierta responsabilidad, un uso eficiente de todos los recursos con los que cuente la misma, y que lógicamente garantice los resultados a largo plazo.

Uno de los factores más importantes a ser considerados cuando se lleva a cabo la gestión deportiva en una empresa o en una organización correspondiente a esta área, es que se deben conocer todos los aspectos que se encuentren directamente relacionados con la presentación de planes y proyectos de inversión para la idea que se gesta en el núcleo de la gestión deportiva. De esta manera se podrán discutir todos aquellos aspectos éticos que se presentan en los procesos de planificación, ejecución y control de todos los proyectos que la gestión deportiva proponga. En el caso de la gestión deportiva pública, los recursos los ofrece el estado, y en muchas ocasiones, debido a los cortos presupuestos que propone el mismo, la gestión deportiva suele poseer varias falencias que afectan negativamente su desempeño.

Gestión participativa.

En nuestro país, al igual que en países vecinos (Perú, Bolivia), modernizar la gestión pública es una preocupación de mayor interés que provoca importantes niveles de consenso tanto a nivel gubernamental, de funcionarios públicos y por supuesto de la ciudadanía en general. Es urgente contar con mejores servicios. Modernizar la gestión pública va de la mano con la gestión participativa, a lo que se refiere Eugenio Lahera, que la gestión puede mejorar de distintas formas como:

- La información acerca de las prioridades, necesidades y capacidades de las comunidades o sectores involucrados puede incrementarse;
- Los programas pueden ser mejores adaptados a las necesidades locales, lo que favorece un mejor uso de los recursos;
- La entrega de los servicios puede ser de mayor calidad y atender mejor a la demanda;
- Permite mover recursos locales;
- Puede mejorar la utilización y mantención de las instalaciones y servicios gubernamentales.
- Sus mayores inconvenientes serían por ejemplo:

- La producción no lucrativa por la sociedad de bienes o servicios públicos no exclusivos del Estado requiere del fortalecimiento de las organizaciones sociales que puedan llevarla a cabo.
- La participación no solo debe aumentar los canales de expresión a la sociedad civil, sino también hacerlas responsables de sus demandas y preocupaciones.
- El aumento de la participación ciudadana requiere también de mayores posibilidades de transparencia respecto a las decisiones de las administraciones como la municipal.

Un factor que puede contribuir a precisar las responsabilidades y facilitar la rendición de cuentas es la capacitación de líderes elegidos por sus grupos comunitarios sobre la gestión de los programas. Por otra parte, la participación de los usuarios en relación a los servicios aumenta la responsabilidad pública de los funcionarios.

Contexto actual de la gestión del deporte en el ámbito comunal en La Florida.

El deporte bajo una perspectiva actual muy general, es el que mueve a la población a través de la práctica física, del ejercicio físico, tanto espontaneo como planificado, considerado en las extensas formas de manifestaciones, modalidades y posibilidades. Como tal, forma parte de la calidad de vida tanto individual como

social de las personas. Así de este modo integrándose a la sociedad de bienestar, tal como lo refiere la **Ley del Deporte 19.712**: “Se entiende por deporte aquella forma de actividad física que utiliza la motricidad humana como medio de desarrollo integral de las personas, y cualquier manifestación educativo-física, general o especial, realizadas a través de la participación masiva, orientada a la integración social, al desarrollo comunitario, al cuidado o recuperación de su salud y a la recreación, como asimismo, aquella practica de las formas de actividad deportiva o recreacional que utiliza la competición o espectáculo como su medio fundamental de expresión social, y que se organiza bajo condiciones reglamentadas, buscando los máximos estándares de rendimiento⁹”.

En esta óptica, el municipio constituye la relación entre el Estado y la sociedad civil, principalmente a través de los programas deportivos que trabajan directamente con las personas, permitiendo la masificación de la actividad física y deportiva. Por lo mismo la citada ley señala que: “La paradoja municipal es ser a la vez, el último eslabón del aparato del Estado y el primer peldaño de acceso desde el ciudadano. Esta posición coloca al municipio en un lugar de privilegio para el desarrollo y el fortalecimiento de la democracia y especialmente para la construcción de ciudadanía desde una misión de ejecutor principal para promover

⁹ Biblioteca del Congreso Nacional. Ley n° 19712 llamada Ley del Deporte disponible en <http://www.ind.cl/organizaciones-deportivas/Gestion%20Organizaciones%20Deportivas/Documents/B.-leydeldeporte.pdf>

y mejorar la calidad de vida y contribuir con la igualdad de oportunidades reconociendo el derecho fundamental a participar y a ser ciudadano”. Desde este punto de vista promover la actividad física y deportiva y su concreción en el espacio local comunal, genera una mayor integración social, mejora la autoestima, mejora la identidad de los habitantes frente a su lugar de residencia, fortalece las redes sociales y el capital social, con esto constituyendo en gestores efectivos de desarrollo social.

Calidad de Atención en las oficinas municipales de deportes.

El Sistema de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales considera los procesos de gestión de la municipalidad como un sistema orgánico, que se adapta al medio en relación a la demanda de los usuarios y usuarias. Los elementos que forman parte de este modelo, se relacionan en forma sistémica e integrada, volcados a la generación de los resultados de la organización. Por otra parte, existe un trabajo evaluativo desde el interior de la municipalidad en forma tal que éstos pueden ser mejorados en la medida que se aumente la eficiencia y eficacia de los procesos que los generan.

El sistema de gestión de calidad, que constituye una guía de apoyo a las municipalidades para alcanzar los niveles de excelencia que requiere el país en

materia de servicios municipales de calidad, como es el caso de la gestión comunal en materia de deportes y opera mediante los siguientes principios¹⁰:

- Autonomía.
- Equidad entre los municipios.
- Eficiencia y eficacia.
- Liderazgo y compromiso.
- Transparencia, probidad y participación.
- Gestión orientada hacia la satisfacción de usuarios y usuarias.
- Apreciación de las personas como principal factor estratégico.

Además, los conceptos y principios esenciales del sistema de gestión de calidad están incorporados en siete categorías o criterios. Estos criterios agrupan un conjunto de prácticas que deben aplicar los municipios para mejorar el desempeño de sus servicios:

1. Liderazgo y Planificación Estratégica.
2. Compromiso y Desarrollo de las Personas.
3. Recursos Financieros y Materiales.
4. Relación con Usuarios y Usuarias.

¹⁰ Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), Guía n° 2: Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales. 1ª Edición, diciembre 2007.

5. Prestación de Servicios Municipales.

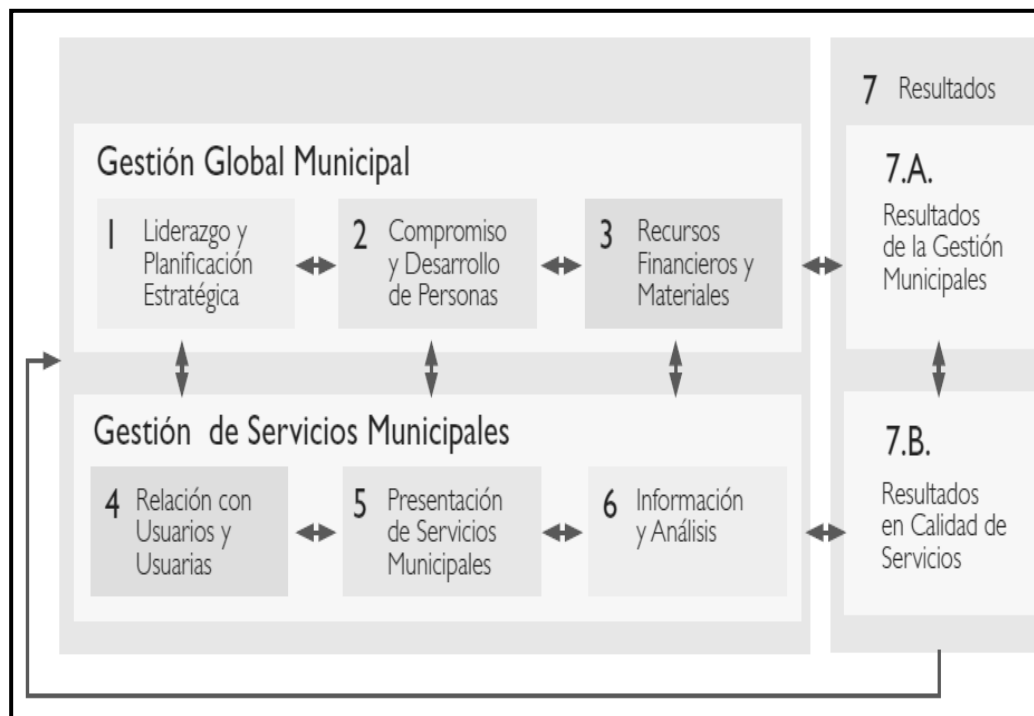
6. Información y Análisis.

7. Resultados de la Gestión Municipal y de la Calidad de los Servicios

Si bien todos estos criterios se interrelacionan, los criterios 1, 2 y 3 abordan las principales actividades y procesos de gestión global de la municipalidad.

Los criterios 4, 5 y 6 evalúan la entrega de servicios municipales. El último criterio mide los resultados de la gestión municipal.

La siguiente figura ilustra la forma en que se integran los siete (7) criterios¹¹



¹¹ Subdere: Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales. Guía n° 2 2007, pág. 16.

CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Descripción del problema:

En la historia de la comuna de la Florida no se ha caracterizado por la participación ciudadana en relación a la convocatoria de talleres o eventos masivos relacionados con el deporte, esto quiere decir que la comuna no tiene una cultura deportiva ya que simplemente no saben o no les llega la información de tales actividades. El problema de la difusión municipal de deportes no es solamente único de la comuna de La Florida, sino que también afecta a muchas comunas de nuestra ciudad sin importar si son grandes o pequeñas. Es un problema que viene asociado a dinámicas de la gestión, a que en los municipios, el deporte no se trata como un problema que merezca atención como lo es la salud, el empleo o la educación. Por lo mismo, muchos municipios, incluido el de La florida, presenta problemas de difusión, por variadas razones: no hay prioridad, no hay presupuesto, la dotación de personal es insuficiente, etc.

Por lo tanto, en la comuna se reconoce que los beneficios de las actividades deportivas no alcanzan a cubrir a todas las personas que viven en la comuna, y ese punto también se constituye como relevante para esta investigación.

Delimitación:

La situación antes descrita, ocurre en la comuna de la Florida, específicamente en la Corporación Municipal de Deportes, afectando a todos los habitantes de dicha comuna.

Ante la pertinencia de lo anterior, he decidido buscar respuesta a la siguiente

Pregunta de Investigación:

¿Cuáles son los factores que no permiten entregar calidad en la gestión de la atención y coberturas de programas hacia el vecino usuario en la Corporación Municipal de Deportes de La Florida durante el año 2013?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Objetivo General

Determinar los factores que no permiten entregar calidad en la gestión y actividades de difusión en la Corporación del Deporte de la Ilustre Municipalidad de la Florida durante el año 2014 (para proponer mejoras de gestión).

Objetivos Específicos

1. Diseñar instrumentos de recolección de información en el ámbito de la percepción ciudadana.
2. Analizar la percepción de los habitantes sobre las actividades de la corporación municipal de deportes de la florida durante el año 2013.
3. Analizar las actividades de difusión realizadas en terreno por la corporación municipal de deportes en la comuna de la florida durante el año 2013

Justificación

Esta investigación quiere inscribir sus aportes en materias de gestión, ayudando a visualizar que el deporte debe ser instalado en la realidad de la comuna de La Florida, así como se ha hecho con la salud, la educación, el aseo de la comuna, el empleo y la seguridad pública. Es por esto que esta investigación se propone ser un aporte a partir de este tema en tres ejes o aspectos relativos a la formación académica recibida.

Desde el punto práctico: Porque las realidades de las comunas, y en el caso de la comuna de La Florida influyen directamente en la vida de las personas, el deporte desde las políticas públicas constituye un eje de desarrollo, de construcción y de proyección de la felicidad. Por lo mismo, merece ser atendido como un todo en los municipios.

Desde el punto de vista teórico: En tanto permite estudiar nuevos tópicos de la gestión, como por ejemplo el término “gestión deportiva comunal”. Lo que ciertamente diferencia esta investigación como punto de inicio para otras posteriores.

Desde el punto de vista metodológico: En tanto los instrumentos que se desarrollen en esta investigación servirán a nuevos investigadores, y a desarrollar más y mejor conocimiento.

En términos referidos a los beneficiarios cabe señalar que esta investigación presenta una utilidad de evaluación, es decir, el establecimiento de instrumento de evaluación permitirá observar la satisfacción de los habitantes de la comuna de la Florida con su oficina municipal del deporte. Los principales beneficiarios con esta investigación son tanto para la misma municipalidad de la Florida y Corporación del Deporte, como para los usuarios de la comuna u otras comunas vecinas.

CAPITULO III: METODOLOGÍA

Alcances del Estudio:

Para recopilar, registrar y analizar los datos del estudio se utilizaron de manera complementaria técnicas de investigación de campo, con el propósito de obtener información primaria de los sujetos de estudio. Además, se recurrió a la investigación documental para recopilar información secundaria que contribuyera a configurar el estado actual de la satisfacción usuaria en el proceso de atención usuario de la Corporación Municipal de Deportes de La Florida, y para establecer elementos de análisis técnico-conceptual que permita aumentar los niveles de gestión en dicho proceso.

Unidad de Estudio:

La unidad de estudio está compuesta por 679 organizaciones usuarias registradas en la base de datos de la Corporación de Deportes de la Ilustre Municipalidad de La Florida.

Unidad de Análisis:

La unidad de análisis disponible real para la realización del estudio fue de 22 organizaciones usuarias y 6 usuarios internos que se mostraron disponibles a participar del estudio. Esto arroja la suma de 28 usuarios participantes en el desarrollo del estudio.

Tipo de Estudio:

Descriptivo de carácter cualitativo. Los estudios descriptivos “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Danhke, 1989). El procedimiento consiste en ubicar las situaciones, personas y fenómenos en una variable o concepto y proporcionar su descripción.

Instrumento de Investigación:

Para alcanzar los objetivos propuestos, se recurrirá a fuentes de información primaria obtenida a través de cuestionarios guías aplicados a funcionarios municipales, encargado de la Corporación y clientes en general. La información secundaria se obtendrá a partir del análisis de documentos y textos vinculados con la gestión de calidad de las corporaciones municipales de deportes.

Objeto de Estudio:

La presente investigación al ser en su origen descriptiva de carácter cualitativa busca determinar una serie de “factores” influyentes ó determinantes en el proceso de construcción de la calidad en la gestión de atención usuaria. Por lo tanto el objeto de investigación estará constituido por los “factores de (no) calidad”.

CAPITULO IV: PRESENTACION DE RESULTADOS, DISCUSION Y CONCLUSIONES.

RESULTADOS POR OBJETIVOS ESPECIFICOS:

Objetivo especifico 1: *Diseñar instrumentos de recolección de información en el ámbito de la percepción ciudadana.*

De acuerdo con la encuesta realizada a personas e instituciones para obtener datos, se estructuró en base a los elementos identificados o evaluados en el modelo de atención de la Corporación Municipal de Deportes de La Florida. Dividiendo de esta manera a los encuestados en dos grupos de evaluación para la Corporación de Deportes de la comuna de La Florida. El orden de los seleccionados conlleva a los siguientes usuarios:

- a) Los usuarios externos de la Corporación de Deportes.
- b) Los usuarios internos de la Corporación de Deportes.

Para la tabulación de la encuesta, se tomó cada pregunta y al obtener la información se contó con la cantidad de elementos disponibles en cada una de las opciones de respuesta:

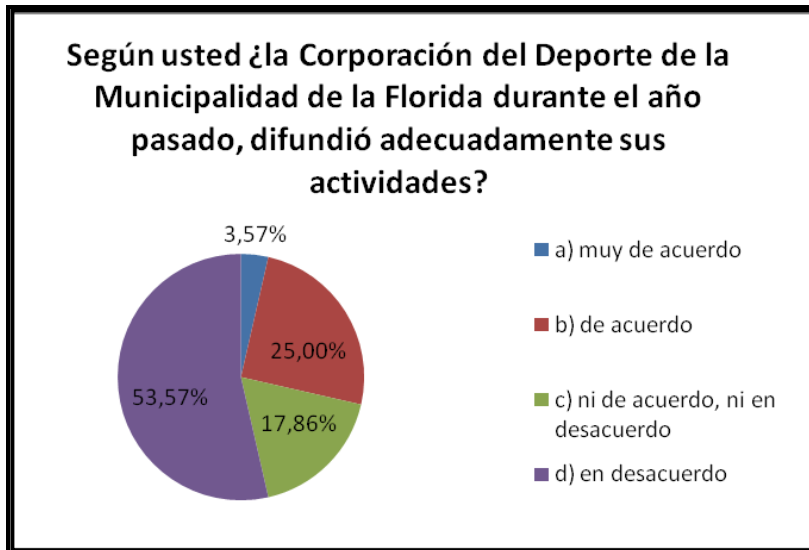
- a) Muy de acuerdo.
- b) De acuerdo.
- c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.

d) En desacuerdo.

e) Muy en desacuerdo.

Para efectos de presentación las calificaciones asignadas por los encuestados en cada ítem se promediaron, obteniendo así una nota general en cada ítem o aspecto consultado.

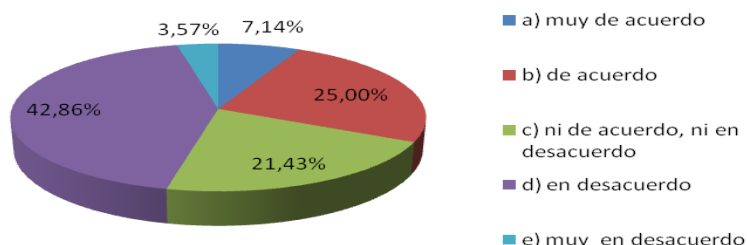
Objetivo específico 2+3: *Analizar las actividades de difusión realizadas en terreno por la corporación municipal del deporte en la comuna de la Florida durante el año 2013.*



De la interrogante n°1 de la encuesta que consulta *según usted ¿la Corporación del Deporte de la Municipalidad de la Florida durante el año pasado, difundió adecuadamente sus actividades?* 28 usuarios que equivale al 100% de la muestra, 53.57% manifestó estar en desacuerdo con la afirmación, luego el 25% de los encuetados manifestó de acuerdo, luego el 17.86% manifestó ni desacuerdo, ni en desacuerdo, 3.57% se manifestó muy de acuerdo; finalmente no hubo respuesta en la opción muy en desacuerdo.

Este grafico visualiza que los usuarios no evaluaron positivamente la difusión de las actividades de la corporación de deporte de la florida durante el año pasado, lo que se puede explicar por variados factores, entre ellos lo reducido de la oferta deportiva y una escasa promoción del deporte. Es decir, poca difusión de la oferta municipal, pocas redes de promoción de la actividad física tanto en colegios como en universidades de la comuna, insuficiente uso de recursos municipales, y falta de tiempo de los vecinos para la realización de actividades deportivas.

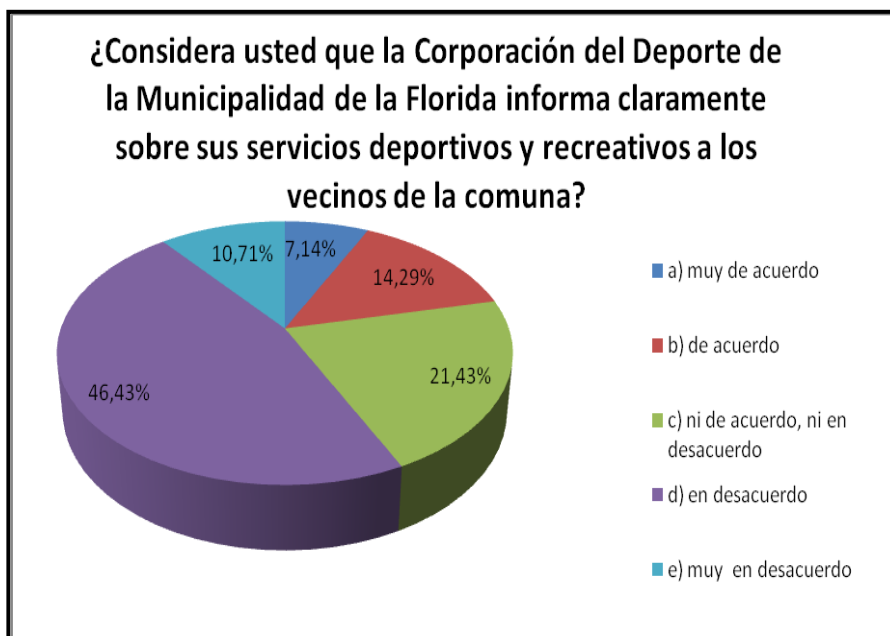
¿Considera usted que la Corporación del Deporte de la Municipalidad de la Florida fomenta el deporte, la recreación y la vida sana en los miembros de la comuna?



De la interrogante n°2 de la encuesta que consulta si *¿Considera usted que la Corporación del Deporte de la Municipalidad del de la Florida fomenta el deporte, la recreación y la vida sana en los miembros de la comuna?* 28 Usuarios que equivalen el 100% de la muestra, el 42,86% manifestó estar en desacuerdo con la afirmación, el 21,43% manifestó estar en ni de acuerdo, ni en desacuerdo con la alternativa, el 25% manifestó estar de acuerdo con la alternativa, 7,14% manifestó estar muy de acuerdo con la alternativa y finalmente 3.57% se manifestó estar muy de acuerdo con la alternativa.

Lo anterior denota claramente que un poco menos de la mitad de los encuestados está en muy en desacuerdo, o sea que valoran poco el trabajo sobre como fomentan el deporte, la recreación y la vida sana, ya que esto se puede visualizar

en una mala gestión de parte de la corporación, el bajo nivel de desarrollo organizacional, como por ejemplo; no tienen mayores objetivos deportivos ni metas institucionales, no tienen recursos económicos tanto de los fondos públicos como de las empresas privadas, no tienen recursos humanos para formación, planificación o formulación de proyectos tanto deportivos como sociales.

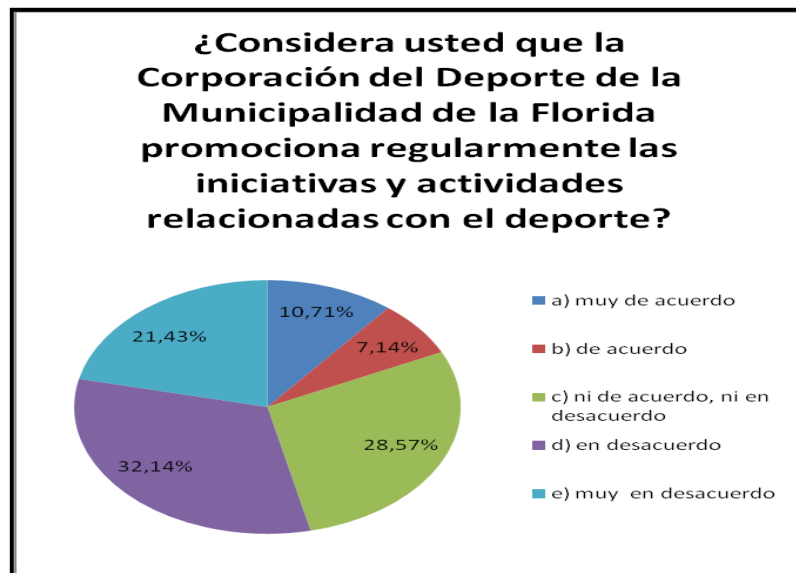


De la interrogante n°3 de la encuesta que consulta si *¿Considera usted que la Corporación del Deporte de la Municipalidad de la Florida informa claramente sobre sus servicios deportivos y recreativos a los vecinos de la comuna?* 28

Usuarios que equivalen el 100% de la muestra, el 46,43% manifestó estar en desacuerdo con la afirmación, el 21,43% manifestó estar en ni de acuerdo, ni en desacuerdo con la alternativa, el 14,29% manifestó estar de acuerdo con la alternativa, 10,71% manifestó estar muy en desacuerdo con la alternativa y finalmente 7,14% se manifestó estar muy de acuerdo con la alternativa.

Este grafico visualiza que los usuarios no evaluaron positivamente el tipo de información que entrega la corporación sobre sus servicios deportivos y

recreativos a los vecinos de la comuna, y uno de los factores que pueden influir es que la corporación no realiza actividades regulares y sistemáticas de difusión de los beneficios del deporte y de actividad física, y las instancias que existen para su práctica.

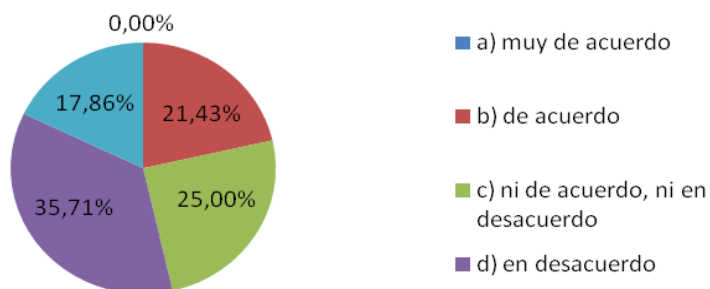


De la interrogante n°4 de la encuesta que consulta si *¿Considera usted que la Corporación del Deporte de la Municipalidad de la Florida promociona regularmente las iniciativas y actividades relacionadas con el deporte?* 28 Usuarios que equivalen el 100% de la muestra, el 32.14% manifestó estar en desacuerdo con la afirmación, el 28.57% manifestó estar en ni de acuerdo, ni en desacuerdo con la alternativa, el 21.43% manifestó estar muy en desacuerdo con la alternativa, 10,71% manifestó estar muy desacuerdo con la alternativa y finalmente 7,14% se manifestó estar de acuerdo con la alternativa.

Lo anterior denota claramente que la corporación no promociona regularmente las iniciativas y actividades relacionadas con el deporte lo que se puede explicar por

varios factores, la pobre promoción y coordinación de participación de distintas unidades tanto interiores como exteriores de la gestión municipal, tanto públicas o privadas para la realización de actividades deportivas de la comuna.

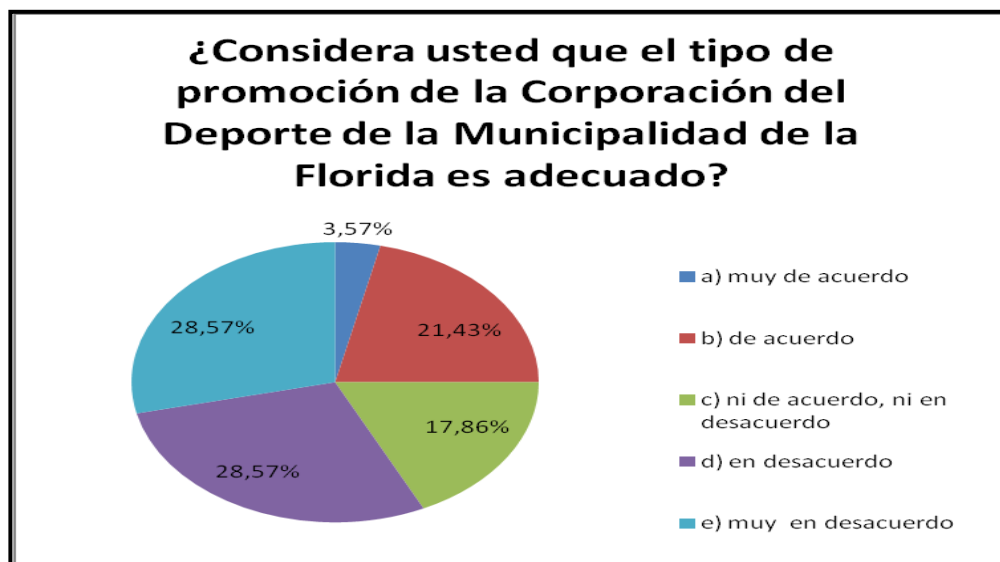
¿Considera usted que la promoción de la Corporación del deporte de la Municipalidad de la Florida llega o abarca a la mayoría de los miembros de la comuna?



De la interrogante n°5 de la encuesta que consulta si *¿Considera usted que la promoción de la Corporación del Deporte de la Municipalidad de la Florida llega o abarca a la mayoría de los miembros de la comuna?* 28 usuarios que equivalen el 100% de la muestra, el 35.71% manifestó estar en desacuerdo con la afirmación, el 25.00% manifestó estar en ni de acuerdo, ni en desacuerdo con la alternativa, el 21.43% manifestó estar de acuerdo con la alternativa 17.86% manifestó estar muy desacuerdo con la alternativa y finalmente 0% se manifestó estar muy en desacuerdo con la alternativa.

El desacuerdo comprendido por la mayoría de las respuestas es posible de explicar porque los usuarios manifestaron al seleccionar esta alternativa que no necesariamente la mayoría de los miembros de la comuna son abarcados por la

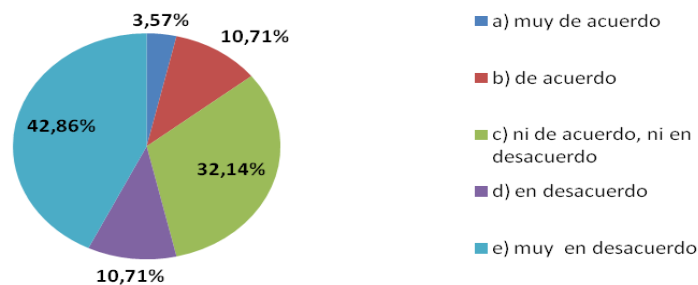
promoción del deporte en la comuna, y esto también está relacionado con el hecho de que la corporación de deportes tiene recursos acotados, y busca abarcar a todos los miembros, privilegiando algunos sectores más que a otros.



De la interrogante n°6 de la encuesta que consulta si *¿Considera usted que el tipo de promoción de la Corporación del Deporte de la Municipalidad de la Florida es adecuado?* 28 usuarios que equivalen el 100% de la muestra, el 28.57% manifestó estar en desacuerdo con la afirmación, el 28.57% manifestó estar muy en desacuerdo con la alternativa 21.43% manifestó estar de acuerdo con la alternativa, el 17.86% manifestó estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo con la alternativa y finalmente 3.57% manifestó estar muy de acuerdo con la alternativa.

Lo anterior denota claramente que la corporación esta cada vez más lejos de abarcar a la mayoría de los miembros de la comuna por factores como la poca disposición oportuna de los distintos recursos materiales, financieros y humanos utilizados en la ejecución de los programas que desarrolla la corporación en relación a la cobertura

¿Considera usted que la relación de personas que participan en las actividades promocionadas por la Corporación del Deporte de la Municipalidad de la Florida v/s la cantidad de habitantes que no participan en estas actividades, cada vez es más estrecha?



De la interrogante n°7 de la encuesta que consulta *si ¿Considera usted que la relación de personas que participan en las actividades promocionadas por la Corporación del Deporte de la Municipalidad de la Florida v/s la cantidad de habitantes que no participan en estas actividades, cada vez es más estrecha?* 28

Usuarios que equivale al 100% de la muestra, 42.86% manifestó estar en muy desacuerdo con la afirmación, luego el 32.14% de los encuetados manifestó estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, luego el 10.71% manifestó estar en desacuerdo con la afirmación, 10.71% se manifestó de acuerdo con la afirmación y finalmente el 3.57% se manifestó estar muy de acuerdo con la afirmación.

Lo anterior denota claramente que los vecinos se manifestaron negativamente con la evolución de que cada vez más personas participan en las actividades de la corporación, y esto puede incidir en factores como infraestructura inadecuada, alto sedentarismo e inactividad de los vecinos, baja participación en clubes deportivos, bajo desarrollo de deporte competitivo.

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS POR DIMENSIONES.

Conclusiones Atención a usuarios:

Inicialmente la recopilación de antecedentes mostró una tendencia a no hacerse cargo de la difusión de actividades entendida desde los requerimientos y necesidades de vecinos/usuarios de la Corporación Municipal de Deportes. Avanzado el estudio se observó que los usuarios valoran la atención como la variable de mayor importancia respecto del proceso desarrollado por la corporación. Adicionalmente se observó que esta variable está fuertemente alimentada por los insumos: empatía, calidad de atención, y directrices de atención a usuarios que juegan un papel preponderante en el aumento de la satisfacción de los usuarios con la Corporación Municipal de Deportes.

Sugerencias atención a usuarios:

Considerando el grado de importancia que reviste para los usuarios el proceso de atención, la presente investigación propone a la municipalidad de La Florida en primer lugar asegurar fondos considerados en los PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE GESTIÓN que sean pertinentes a la capacitación del personal en lo relativo a incrementar los niveles de atención de la Corporación de Deportes. En segundo lugar se propone al municipio asignar fondos que permitan definir y caracterizar a sus usuarios, señalando con efectividad la población

objetivo a la cual se dirigen los esfuerzos y productos de la Corporación, acrecentando con ello la satisfacción de los usuarios. Todo ello en relación a la percepción que tienen los usuarios.

Actividades Sugeridas:

1. Cursos de capacitación enfocados en mejoramiento de atención usuaria para los funcionarios de la Corporación Municipal de Deportes de La Florida.
2. Encuesta de Caracterización Usuarios para determinar la demanda potencial, real y efectiva de la Corporación Municipal de Deportes.

Conclusiones Procedimientos:

Los usuarios señalan como muy importante que la gestión de la Corporación del Deporte les permita acceder a más de una oferta deportiva que se localice fundamentalmente en su unidad vecinal sin tener que hacer traslado, ya que les permite un uso más eficiente de los recursos que destinan a la práctica del deporte (fundamentalmente tiempo). También se observa que los insumos de esta variable: boletín a usuarios, uso de tecnologías, acceso a plataforma de informaciones, mejoran significativamente la eficiencia en los procedimientos que desarrolla la Corporación de Deportes de La Florida.

Sugerencias Procedimientos:

Se sugiere a la dirección de la Corporación de Deportes diseñar flujos informativos a los usuarios ofreciendo una actualización oportuna de los cambios tecnológicos y de servicio. Se sugiere en concordancia con el diseño de flujos, un diseño de mecanismos de evaluación en el cumplimiento de los flujos para una eficiente y efectiva entrega de información a los usuarios.

Actividades Sugeridas:

1. Implementar Documentos en Formato Digital para instituciones relacionadas.
2. Implementar Calendarización Usuaría Operativa de Postulación a Proyectos Deportivos.

Comentarios Finales.

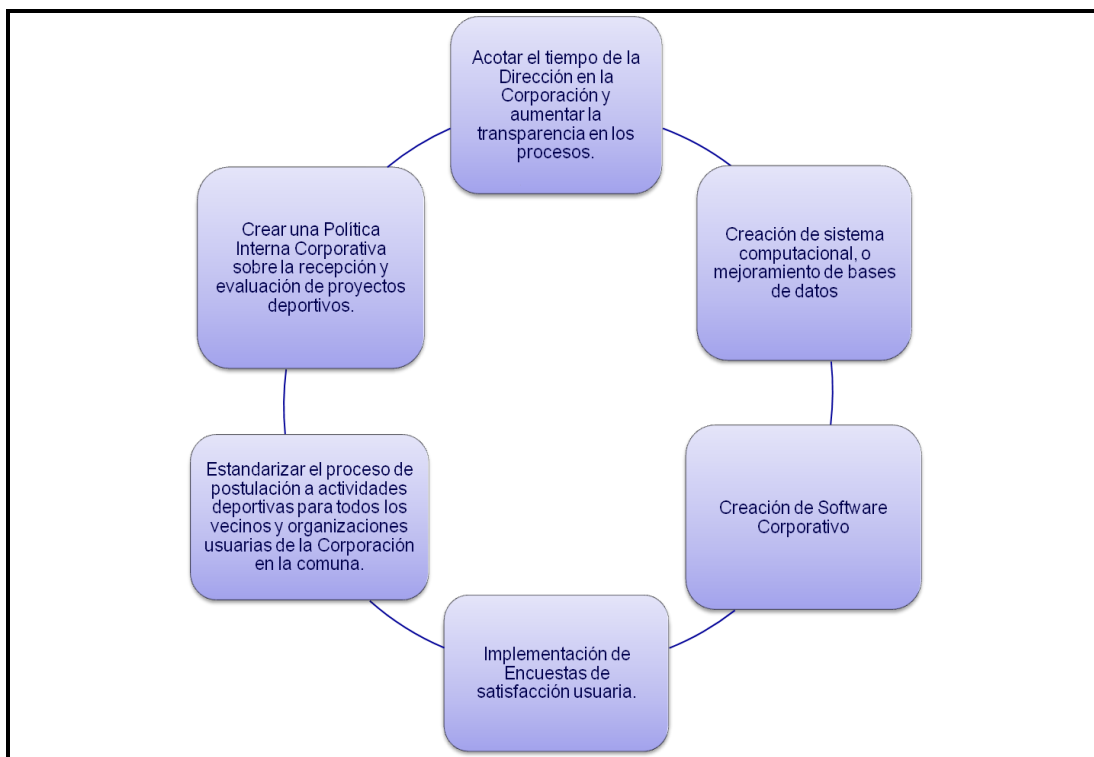
Esta tesis de grado ha buscado contribuir a nuestra casa de estudios, y señala que abrir el campo a investigaciones de gestión, es abrir las posibilidades de desarrollo a comunidades locales con mejores herramientas de gestión, también es áreas cada vez más relevantes como es el deporte en las comunas.

Para hacer un aporte final a esta investigación, se da paso a una serie de consideraciones y comentarios finales:

1. La Corporación de Deportes de La Florida requiere de una estructura funcionaria a partir de la división de cargos, y descriptores de cargos.
2. El presupuesto municipal debe considerar la labor y los productos de la Corporación de Deportes como permanentes, ya que en la medida que se sostengan los recursos, los productos a entregar podrán ser medibles en el tiempo. Para avanzar en esta dirección es recomendable establecer una agenda municipal que contemple los recursos destinados a obtener avances respecto de los desafíos implicados con la gestión de la Corporación de Deportes que deben ser medidos permanentemente para evaluar la gestión.

3. Los recursos financieros aportados a la Corporación de Deportes han sido insuficientes, incrementar los niveles de gestión de esta Corporación requiere un aumento presupuestario significativo. Dicho de otro modo, se requiere que todo aquello considerado en el presupuesto adquiriera un carácter permanente y preponderante para la organización municipal. Más y mejores profesionales, que incorporen nuevas herramientas y lógicas de procesos tanto administrativos como deportivos, de participación ciudadana y de salud.

Si bien esta investigación aborda aspectos técnicos en cuanto a modelos de gestión hacia los usuarios y no aborda cuestionamientos políticos, es importante mencionar la práctica deportiva no depende en su dimensión política de las municipalidades, considerando siempre que la gestión realizada por la Corporación de Deportes contribuye significativamente en las políticas locales asociadas a desarrollo social y calidad de vida. En este sentido, la gestión a los usuarios, quienes en su mayoría carecen de recursos para la práctica deportiva, es muy valorada por los mismos en los instrumentos aplicados. En este sentido la gestión de la Corporación de Deportes es el primer contacto de las políticas públicas deportivas con la ciudadanía. Por lo mismo se propone una serie de cambios que hacen avanzar y mejorar la gestión de la Corporación de Deportes de la Ilustre Municipalidad de la Florida que se detallan como un ciclo de mejora continua.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Ramírez, Álvaro; Modernización de la Gestión Pública. El caso Chileno (1994 – 2000): Estudio de caso n° 58 en *Magister en Gestión y Políticas Públicas*. Universidad de Chile, Noviembre de 2001. Edición Impresa.
2. Gobierno de Chile. Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. *El Chile descentralizado que queremos: un proyecto de todos*. Edición Impresa 2001 páginas 36-37.
3. La creación de nuevas comunas en <http://bloglegal.bcn.cl/content/view/854954/La-creacion-de-nuevas-comunas.html> (28-12-2012; 12:00).
4. Gobierno de Chile. Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. *El Chile descentralizado que queremos: un proyecto de todos*. Edición Impresa 2001 página 43.
5. Mario Waissbluth, “La Reforma del Estado en Chile 1990-2005 De la Confrontación al Consenso”, p.12
6. MEJIA M., Joaquín Emilio; POVEDA O., Pedro Pablo; CAÑON Z., Germán Y BOHORQUEZ A., Luz Esperanza. Herramientas para implementar un sistema de gestión de calidad. Bogotá: Edición CYGA. Impresión en LEGIS S.A. Segunda Edición, 2006

7. ATEHORTÚAH., Federico. Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas. Norma NTCGP 1000:2004 conforme a la Ley 872 de 2003. Medellín: Universidad de Antioquia, 2005

8. Misión del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE).<http://www.sence.cl/sence/wp-content/uploads/2012/09/Mision-Sence.jpg>