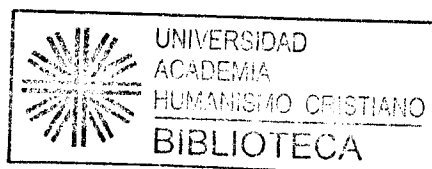


**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO
ESCUELA DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
INGENIERÍA DE EJECUCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA**

**GESTIÓN PARTICIPATIVA A NIVEL LOCAL
JUNTAS DE VECINOS**



Nombre profesor guía : Héctor Chamaca Pérez.

Nombre profesor informante : Pablo Bütikofer Robles

**Nombre alumnos : Carmen Gloria Alvear Avila
Albino Segundo Reyes Tobar**

Tesis para optar al título de:

Ingeniero de Ejecución en Gestión Pública

Rancagua - Agosto

2003

ÍNDICE

ÍNDICE

MATERIA	PÁGINA
Introducción	
CAPITULO I	
Planteamiento del problema	1
Objetivos	
Objetivo General	2
Objetivos Específicos:	2
1.0 Las organizaciones vecinales en Chile	3
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
2.0 La Participación ciudadana.	11
2.1 Participación extendida.	12
2.2 Participación de mercado.	12
2.3 Participación ciudadana y descentralización	15 ✓
2.4 La participación en el centro del escenario	20
2.5 La participación da resultados.	24
2.6 La participación tiene ventajas comparativas	34
2.7 La participación núcleo central de la gerencia	41
2.8 La participación resistencias e intereses	49
a) El eficientismo cortoplacista	50
b) El reduccionismo economicista	51
c) El predominio de la cultura organizacional formal	53
d) La subestimación de los pobres	54
e) La tendencia a la manipulación de la comunidad	55
f) El problema del poder	55 ✗
2,9 Políticas y Estrategias orgánicas y activas	58
2.10 La participación en la naturaleza misma del ser humano	63

2.11	Descentralización.	65 X
2.12	Descentralización un proceso político administrativo	68 ✓
2.13	La experiencia descentralizadora en Chile	69 ✓

CAPÍTULO III

MARCO LEGAL

3.0	Administración del Estado de Chile.	70
3.1	Participación ciudadana	70 ✓
3.1.2	De la participación local	73 ✓
3.1.3	Ordenanza de Participación Ciudadana	75
3.1.4	Consejo Económico y Social Comunal, Cesco	76
3.1.5	Plebiscitos y consultas	77

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO

4.0	Antecedentes Generales.	80
4.1	Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	79
4.2	Las JJ. VV. en la Participación y Gestión Municipal	83
4.3	Participación ciudadana en la Gestión Región.	86
4.4	Problemas que enfrenta la gestión participativa	87
	a) El rol del dirigente.	90
	b) Liderazgo efectivo	94
	c) El dirigente en la organización social.	95
	d) Presidente comunitario.	96
	e) El Directorio Comunitario	97
	f) Rol de "la asamblea"	98
	g) Asambleas Ordinarias	98
	h) Asambleas Extraordinarias	99
4.5	Junta de Vecinos "1º de Mayo"	101
4.6	Organizaciones al interior de la JJ. VV.	102
4.7	Programas de desarrollo comunitario	102
4.8	Otras actividades de Desarrollo Vecinal	103

4.9	Evaluación Conceptual de la JJ. VV. "1º de Mayo"	104
CAPITULO V		
PROYECTO ALTERNATIVO		
5.0	Proyecto alternativo	115
5.1	Objetivos del trabajo	115
5.1.1	Participación Ciudadana.	115
5.1.2	Interacción Vecinal	116
5.1.3	Interacción Vecinal (2)	116
5.2	Técnicas de trabajo	118
5.3	Proactividad promoción de la participación vecinal	119
5.4	Principios de la participación	120
5.5	Propuesta Metodológica Plan Vecinal	122
5.5.1	Mesa de Proyecto	122
5.6	Política de Calidad de Vida	127
5.7	Gestión y Ejecución Programática del Proyecto	132
5.8	Modelo de Desarrollo Humano JJ.VV.	133
5.9	Pauta de Evaluación	136
CONCLUSIÓN		137
GLOSARIO		139
BIBLIOGRAFÍA		142
ANEXOS		
Anexos N° 1		
	Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades	143
Anexos N° 2		
	Ley N° 19.418, Sobre Juntas de Vecinos y demás Organizaciones Comunitarias	148
Anexo N° 3		
	Estatutos de Comité de Vivienda "Las América".	176

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN.

Sin dudas que a partir de 1990, enfrentamos un nuevo paradigma social, el proceso de cambios a partir de la reconstrucción de la democracia, nos llevan a un torrente de nuevas definiciones, de una participación que había sido controlada y las pocas que hubieron, fueron encausada hacia el soporte del régimen autoritario que gobernó el país.

La sociedad civil poco a poco ha ido tomado conciencia de su rol histórico y cada vez las demandas son mayores y más audaces. Legitimando con hechos el estado de derecho.

Se ha ido creando un clima social, en cuya base todos aspiramos a fortalecer el gobierno democrático, sus instituciones, sus poderes y la capacidad de hombres y mujeres en una búsqueda de igualdad de oportunidades, de transparencia, el respeto por los valores y la plenitud a los derechos humanos, respaldando los credos religiosos políticos y de tolerancia laica.

Este nuevo modelo es un pacto social, que hace indispensable la gestión de lo público y lo privado como un solo todo, provocando las bases de una organización social y política que nos permite avanzar en los cimientos de una democracia y de una real participación de sus ciudadanos.

A lo largo de esta tesis buscamos fortalecer investigar de que modo los ciudadanos a un nivel local, como una junta vecinal, articula para ser escuchada en los niveles del municipio y con otras entidades que topan en el quehacer diario de la convivencia.

Queremos o dejar articulado con esta gente una gestión innovadora, creativa, que de sentido a sus justas demandas y donde la contribución de nuestra parte sirva para una mayor integración social dentro del territorio de la junta vecinal.

La participación que es una capacidad de organización de este grupo, pueda convertirse en poder, potenciando sus legítimas aspiraciones del medio, su estructura que realmente le sirva para alcanzar el desarrollo deseado como es el caso del comité de vivienda Las Américas, donde participan 80 familias que han vivido toda su vida de allegados e en sitios y albergues que nunca fueron de su propiedad y que hoy tienen la gran oportunidad de realizar sus sueños de un sitio propio para levantar posteriormente sus vivienda y lograr así una mejor calidad de vida de todos sus afiliados y cuyos problemas han sido superados gracias a su organización y la unidad del trabajo compartido de cada uno de los integrantes.

Participación, gestión es poder en manos de una sociedad civil organizada.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Planteamiento del problema.

La sociedad chilena en la última década ha experimentado profundas transformaciones sociales, políticas, culturales y económicas. Este vertiginoso proceso de cambios deja en evidencia la insuficiencia en torno a la gestión y participación de aquellas agrupaciones comunitarias de carácter social como las **Juntas de Vecinos**, entidades con personalidad jurídica sin fines de lucro, cuyo objetivo es precisamente lograr que la comunidad participe en el desarrollo de su localidad.

OBJETIVOS

Objetivos

Objetivo General:

Investigar los problemas de gestión y participación de los vecinos y su comunidad local, con el objeto de motivar a una gestión de intercomunicación participativa y competitiva como ejemplo de servicio y participación ciudadana al interior de las Junta de Vecinos. Se toma como modelo a la "Junta de Vecinos 1º de Mayo", Gultro, comuna de El Olivar, Rancagua

Objetivos Específicos:

1. Proponer en ejecución un plan de gestión participativa, tratándose de problemas relacionados con la gestión participativa y competitiva de los vecinos, lo que sustentará las bases de una organización social y política cimentada en una democracia ciudadana y comprometida con su comunidad.
2. Planear un proyecto de participación vecinal, implementando la legitimidad de una gestión innovadora y eficiente que tienda a asegurar una distribución más igualitaria del poder y una mayor integración social.
3. Contribuir al desarrollo de la capacidad y el derecho de los ciudadanos de participar en la gestión cotidiana y no cotidiana de lo público de su entorno territorial.

CAPÍTULO I

“LAS ORGANIZACIONES VECINALES EN CHILE”

C A P Í T U L O I

1.0 LAS ORGANIZACIONES VECINALES EN CHILE.

La sociedad civil en su dinámica evolutiva va configurando organismos de representación de sus intereses y visiones en la comuna, estas interactúan con el municipio. En cuanto al desarrollo integral estas organizaciones son un actor fundamental del progreso comunal.

Las organizaciones de carácter vecinal han existido siempre, a principios de siglo el movimiento poblacional da cuenta clara de ello, los pobres realizan huelgas y tomas de la ciudad (Valparaíso 1903, Santiago 1905), reclamando mejoras de las condiciones de vida urbana, a través de disturbios, movilizaciones, etc., frente a estas demandas la elite política lleva a cabo iniciativas que contribuyen en cierta medida, al mejoramiento de las condiciones de vida de los sectores populares. Se trataba de organizaciones con influencia sindical, demandaban trabajo, mejor remuneración, mejoras en condiciones de salubridad, etc., no se trataba de una lucha reivindicativa, sino de estallidos sociales espontáneos.

En Valparaíso 1907, se crea el Comité Unión de Vecinos de Cerro Alegre, en Santiago en 1924, se supo en práctica un sistema de Municipalidades Provisorias que se llamaron Juntas de Vecinos. Se trataba entonces de organizaciones que definían su relación con el Estado en términos de colaboración, las organizaciones vecinales se dedicaban al progreso local y el número de pobladores involucrados en estas era bajo en relación a otras organizaciones de pobladores y comunitarias.

¹ Editorial Cordillera Centro de Estudios Municipales, "Gobernar la Comuna, 1992", Resumen.

De la década del veinte, en adelante, la cuestión de la vivienda se hace demanda sostenida y principal. A la llegada del poder del Frente Popular se hace notoria la evolución del movimiento poblacional que está marcado por el abandono de estrategias revolucionarias y nace una paulatina confianza en los mecanismos institucionales de solución de problemas. A comienzo de los años sesenta nace un nuevo período del movimiento poblacional (Toma de la Victoria, 1957).

Existió así un paralelo entre organizaciones poblacionales reivindicativas de carácter vecinal que centraba su tarea en la organización comunitaria para el adelanto barrial.

En la década de los sesenta existen ya varias organizaciones comunitarias, Juntas de Vecinos, Grupos de Adelantos, etc., aunque son iniciativas aisladas, crece el número de pobladores que participan en ellas (150 en 1968).

Se extiende el mundo poblacional a través de Consejerías Nacionales de promoción Popular, inspiradas en la teoría de la marginalidad, ampliamente difundida en América Latina, ya que existe un elevado número de habitantes en situación de pobreza, que se sienten incapacitados a través de la participación y organización que supere su conflicto, con lo que marginan de la sociedad, pues no tienen acceso a los beneficios (mayoría rural y habitantes de cordones de miseria urbana).

Esta teoría apuesta a hacer parte de los beneficios sociales de la modernidad al conjunto social, sin exclusiones, integrado a los pobres; se requiere de un agente externo que promueva la participación y este papel es asumido por el estado a través de dicha teoría.

Se derivan de ellos Las Juntas de Vecinos, en un esfuerzo por legalizar la realidad presente, sobre todo dar canales institucionales de participación a pobladores, iniciativa inédita.

El gobierno de Frei Montalva, logra con esto generar un masivo apoyo popular de los pobladores, que veían la posibilidad real de integración social, constituyendo lo más importante base social, mientras el movimiento sindical se mantiene ideológicamente ligado a la izquierda.

Así pues, la Ley 16.880 de Juntas de Vecino nace como resultado de la voluntad del gobierno demócratacristiano de abrir canales de participación a los pobladores, los partidos políticos eran activos mediadores entre los pobladores y el Estado, lo que hizo que el debate parlamentario referido a esta ley fuera reflejo de las posiciones de los partidos políticos y de los pobladores respecto a la misma, aunque fue tramitado demasiado tiempo (1964 – 1968). Publicada esta Ley el 07 de agosto de 1968 en el Diario oficial y promulgada 12 días después en ceremonia solemne en la Plaza Sotomayor de Valparaíso.

El movimiento de las tomas de terreno que fue fuerte desde su nacimiento, fue el de mayor participación y masividad popular, después del año 1967 se agudiza la situación económica y se multiplican las tomas, el gobierno de Frei Montalva, no se da respuesta a las necesidades de los pobladores, los partidos de izquierda ganan apoyo poblacional, y se denuncia el fracaso global de la gestión de gobierno.

Sólo a partir de 1970 se comienzan a constituir legalmente las Juntas de Vecino, pues hubo que promulgar el reglamento y que tuviera capacidad técnica los municipios, etc. Se produce entonces un crecimiento explosivo de juntas de Vecinos. (1970, en total 1.480, Juntas de Vecinos en su

mayoría y Centros de Madres, en 1972, en total 52.226 en su mayoría y Centros de Madres más tarde en 1974, un total de 432, en su mayoría Centros de Madres).

Se sigue identificando las organizaciones vecinales como el progreso local, aunque se encuentran fuertemente determinados por el movimiento poblacional.

Las Juntas de Vecinos van politizándose y con ello las de los sectores acomodados opositores al gobierno encuentran su principal tarea de defensa de la propiedad privada y su protección del patrimonio vecinal.

Las Juntas de Vecinos de sectores populares apoyan al gobierno popular y se hacen parte de una extensa red de participación social (compuesta por Comités de Casa, Juntas de Abastecimiento Popular, etc.). La vivienda y los bienes básicos son las principales motivaciones de los pobladores a través de otras organizaciones. El gobierno popular ya no tiene como visión la de integrar a los sectores marginales a los beneficios de la sociedad moderna, sino cambiar la sociedad, participar era camino de transformación social, dando poder a los sectores más bajos de la población.

Existe entonces una identificación y contradicción entre la ley y la realidad, pues ésta no contempla ningún financiamiento propio para su desempeño, los municipios con su escaso presupuesto están incapacitados de apoyar iniciativas poblacionales y la indesmentible masividad de pobladores organizados en Juntas de Vecinos son condicionantes que echan por tierra sus expectativas reales en breve período de existencia democrática.

El movimiento poblacional al hacerse urgente el problema de la vivienda muestra gran capacidad organizativa y movilizadora, en este tipo de acción,

denominado tomas. Con ello "la toma" se institucionaliza como camino de acceso a la vivienda usado por los pobladores y admitido por el gobierno.

Para el partido la toma era una forma de captar apoyo popular, para los pobladores una forma de acceder a vivienda y para el gobierno una forma de dar solución al problema de la vivienda. Esto explica la legitimidad de las acciones populares. Pero más tarde las tomas, dejan su carácter reivindicativo, por lo que guiadas por el MIR (Movimiento Izquierda Revolucionario) toman un carácter más participativo, en el sentido de su independencia y autogestión, prescindiendo de los partidos políticos, desconfianza de la legalidad, no institucionalizadas. Se extiende la toma como la constitución de un espacio donde los pobladores construyen su propio modelo social, prefiguran y practican su ideal de sociedad socialista.

El gobierno de Allende creó para su abastecimiento Las Juntas de Abastecimiento y Precios (JAP), para defensa del consumo a través de la participación directa de los pobladores, organismos base, colaboradores del gobierno en la distribución y el control de precios. Se podían constituir por población o unidad vecinal compuesta por Juntas de Vecinos, Centros de Madres, Sindicatos, Clubes, Agrupaciones de Comerciantes Detallistas, etc., aunque lo extraño es que la ley de Juntas de Vecinos, señala que esta es su labor y se les veía ligadas a obras de adelanto. La gestión de las JAP es local sin intervención ni legislación, estricta del gobierno, es real participación social de un determinado sector, con importantes cuotas de autogestión a nivel local.

Además el gobierno propone organizaciones de base como los Consejos Locales de Salud, con participación del personal de salud de la zona, organizaciones vecinales locales del sector y funcionarios de establecimientos de salud. A partir de ellos se forman Brigadas de Salud,

para movilizar a los pobladores en la participación en el logro del derecho a la salud. Se forman los comandos Coordinadores Comunales, constituidos por todas las organizaciones de la comuna para la distribución de productos básicos, notablemente afectada por el paro de camioneros de 1972. Las características principales que posee este tipo de organizaciones, creadas desde arriba por el gobierno, adquieren rápida identificación popular y participación masiva, con evidente sentido político, aunque son creadas cupulosamente y fuertemente ideologizadas y politizadas, su asentamiento local y la participación efectiva de la comunidad, les permite tener un real poder y decisión sobre sus intereses.

Con posterioridad, el Gobierno militar no son eliminadas las Juntas de Vecinos, pues el hecho de que dependiera del Ministerio del Interior, hacía que se tuviera un mejor control ciudadano. Se conserva con ello una estructura de organización, pero se prohíbe la democracia interna. Así los Gobernadores a partir de 1974 (Decreto Ley 349) designan a los dirigentes de las Juntas de Vecinos del país, con estas características fomentan las organizaciones vecinales mayoritariamente con sus partidarios (1985 un total de 10.498 mayoría de centro de madres, en 1987 un total de 11.397 con mayoría de Centros de Madres).

Las características de estas organizaciones es que son antidemocráticas, oficialista, de control ciudadano, carentes de participación, casi exclusivamente dirigidas por una o pocas personas. Lo que produjo que los pobladores pierdan toda confianza en las Juntas de Vecinos y no se preocupen siquiera por democratizarlas, por lo que dichas organizaciones no tuvieron ningún papel relevante en la participación ciudadana, ni adelanto local, ni en el desarrollo.

Se habían creado organizaciones autónomas como espacios alternativos a la represión y exclusión existente. Como: organizaciones de tipo económica populares: comprando juntos, ollas comunes, talleres productivos, huertos familiares; de trabajo, alimentación, producción, solidaridad, subsistencia, denuncias, defensa, promoción de los derechos humanos, de representación poblacional y política; espacios de concertación de organizaciones autónomas, coordinadoras comunales, espacios de articulación a niveles superiores, comando unitario de pobladores (CUP), grupos juveniles, lucha social, política y generacional, formación de dirigentes, inserción en actividades de la población, fomento de actividades artísticas culturales, colonias de verano, etc.; organizaciones de mujeres con objetivos múltiples e identidad propia, comunidades cristianas de base, iglesia libertadora, acción pastoral y social, etc.

En 1989 se dicta la Ley 18.893, sobre Organizaciones Comunitarias Territoriales (juntas de vecinos, centros de madres, asociaciones de propietarias y otras) y funcionales (de variado tipo, deportivo, etc.), con el fin de dar una base social a los alcaldes que sean elegidos por los CODERES y CODECOS de aquel entonces, para no gobernar solo y contar con el apoyo organizado de sus partidarios, modificados con posterioridad con la Ley 19.418.

A partir de 1990, en que se comienza a recuperar la Democracia, triunfa en el plebiscito La Concertación de Partidos por la Democracia, se eligen los Alcaldes por votación popular, los municipios cuentan con autoridades con sentido más amplio de participación que han mostrado caminos para recuperar el ejercicio democrático en las juntas de vecinos, pudiendo elegir dirigentes en primer lugar. Luego la constitución de juntas de vecinos paralelas a las oficialista, cambian de dirigentes designados por elegidos, recuperando las sedes y los bienes, exigiendo reconocimiento legal, etc.

En la actualidad la visión de desarrollo pasa por la entrega a las organizaciones de posibilidades de crear sistemas participativos por los cuales logren sus objetivos. Todo ello pasa por crear un eje articulador del desarrollo de las organizaciones, para que alcancen poder y tener influencia en el estado articulando su capacidad reivindicativa y levantando propuestas alternativas, aprovechando su relación con los partidos políticos y sus potencialidades, además para que los dirigentes tengan conocimientos y habilidades para crear gobiernos vecinales.

Los Municipios son estamentos estatales hoy día privilegiados en relación con la comunidad, la democratización impulsada de las Juntas de Vecinos ve la posibilidad de llegar al gobierno comunal para conseguir espacios afectivamente democráticos, entendidos como organizaciones participativas en la planificación y el logro del desarrollo. El municipio será un espacio pluralista del cual los vecinos serán parte, las Juntas de Vecinos deben ser organizaciones que representen a la comunidad y respondan al desafío del desarrollo vecinal.

La organización vecinal demanda realización de diagnósticos, acceso y uso de información, elaboración de proyectos, eficiente uso de los medios de comunicación, empleo de técnicas de organización y dirección, etc., de dirigentes vecinales con capacidad de gestión, para alcanzar el logro de la participación en el ámbito más adecuado, siendo todo ello tarea del municipio, y el Estado a través de su Reforma y modernización.

En la actualidad la visión de desarrollo pasa por la entrega a las organizaciones de posibilidades de crear sistemas participativos por los cuales logren sus objetivos. Todo ello pasa por crear un eje articulador del desarrollo de las organizaciones, para que alcancen poder y tener influencia en el estado articulando su capacidad reivindicativa y levantando propuestas alternativas, aprovechando su relación con los partidos políticos y sus potencialidades, además para que los dirigentes tengan conocimientos y habilidades para crear gobiernos vecinales.

Los Municipios son estamentos estatales hoy día privilegiados en relación con la comunidad, la democratización impulsada de las Juntas de Vecinos ve la posibilidad de llegar al gobierno comunal para conseguir espacios afectivamente democráticos, entendidos como organizaciones participativas en la planificación y el logro del desarrollo. El municipio será un espacio pluralista del cual los vecinos serán parte, las Juntas de Vecinos deben ser organizaciones que representen a la comunidad y respondan al desafío del desarrollo vecinal.

La organización vecinal demanda realización de diagnósticos, acceso y uso de información, elaboración de proyectos, eficiente uso de los medios de comunicación, empleo de técnicas de organización y dirección, etc., de dirigentes vecinales con capacidad de gestión, para alcanzar el logro de la participación en el ámbito más adecuado, siendo todo ello tarea del municipio, y el Estado a través de su Reforma y modernización.

CAPÍTULO II

“MARCO TEÓRICO”

CAPÍTULO II

2.0 LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

La participación ciudadana corresponde a la expresión más tradicional y permanente de intervención en lo público. Normativamente corresponde al ejercicio de los derechos políticos o de primera generación, en que los individuos desiguales en la sociedad civil aparecen constituidos como ciudadanos formalmente iguales ante la ley, en el ámbito público y en su relación con el Estado. Esta forma de participación se manifiesta en el ejercicio del derecho a elegir y ser elegido y aunque no sólo tiene una representación electoral, ésta constituye la mayor expresión de igualdad jurídica de los miembros de la comunidad política. Dentro de esta misma dimensión se sitúa la participación política de carácter voluntaria que incluye el despliegue de acciones en la búsqueda del poder gubernamental o en la capacidad de influir en la gestión política.

La participación ciudadana, en términos genéricos, comprende la intervención de los particulares en actividades públicas en tanto portadores de intereses sociales. En términos más estrictos, corresponde a intereses privados de la sociedad civil, individuales o colectivos, en donde se reconocen intereses públicos y políticos. En esta visión, el sujeto portador de la acción de participar puede ser un particular, individualmente considerando o un sujeto colectivo, ya que lo que caracteriza esta intervención social es el interés que se representa y no el sujeto que ejerce la acción.

La participación comunitaria corresponde al espacio de la sociedad civil, ubicada entre los individuos privados y las instituciones públicas. Sus

motivaciones son de carácter más sectorial, aunque incidan en lo colectivo. Esta forma de participación es llamada, también, social o corporativa. Como tal, se aleja de la esfera pública, aunque muchos de los intereses representados sectorialmente inciden en la adopción o modificación de políticas públicas. Supone un ejercicio voluntario de las personas, normalmente de carácter concertado y deliberante. Esta forma de participación da origen a la ciudadanía comunitaria.

2.1 PARTICIPACIÓN EXTENDIDA.

Se refiere a nuevas formas de acción colectiva en la sociedad civil, las que se sitúan entre la participación política y comunitaria. Orgánicamente está representada por las redes de organizaciones y movimientos asociativos emergentes. Constituye una alternativa frente al modelo de crecimiento sobre la base de reclamaciones éticas de dignidad e integridad de los participantes. Esta forma de participación da origen a la ciudadanía extendida y aunque se constituye en el espacio de lo privado se orienta hacia lo público, con grados variables de aproximación al Estado. Otra forma de participación extendida lo constituye la ciudadanía deliberativa. Los miembros de la sociedad actúan en este espacio como ciudadanos de opinión, como un cuerpo público que delibera acerca de cuestiones de interés general, en función de la organización política y del Estado. Este espacio, aunque emergente, busca generar una expresión frente al orden normativo que rige las relaciones entre el Estado, el mercado y la sociedad civil.

2.2 PARTICIPACIÓN DE MERCADO.

Esta es la dimensión más controvertida en la resignificación del concepto de participación que plantea Brunner, quien sitúa dentro de esta dimensión, el espacio del ciudadano consumidor. En efecto, el consumo constituye la

forma de participar en la cultura material, que crea estamentos, grupos con estilos de vida similar, constituye representaciones simbólicas que conforman maneras de vivir y relacionarse con los demás y con el entorno, determinadas por los instrumentos, artefactos y servicios que el mercado pone al alcance del poder de compra de cada cual. asociada a esta forma de participación se encuentra la denominada ciudadanía crediticia que representa una forma amplificadora de participar en el consumo.

En esta misma dimensión Brunner sitúa la participación informativa, donde las personas asumen una ciudadanía simbólica o de masas y se hacen parte de comunidades de sentimientos, de celebraciones y de maneras de aprovechar el tiempo libre, integrándose a relatos y mundos comunes de imágenes. Se forma de esta manera un vínculo social, aunque el mismo esté mediatizado por el mercado de mensajes.

Estas nuevas dimensiones de la participación, especialmente la de mercado y la informativa, son objeto de diversos cuestionamientos. Sergio Micco (1997) al comentar el texto de Brunner indica que “participar no sólo es tomar parte” (como sería el caso del consumo y de la información) sino que “es tener parte y sentirse parte.” Añade, que los conceptos de ciudadanía y de participación están íntimamente ligados a la idea de derechos individuales y a la noción de pertenencia a la comunidad política y en su opinión, ambos elementos se encuentran ausentes en el mercado y en el mundo de la opinión pública, toda vez que en estos espacios prima “una concepción individualista de los derechos y una visión particularista de los intereses” (Micco, 1997).

Autores como el historiador Gabriel Salazar (1998) va aún más lejos con relación a este punto y alertan sobre el proceso de copamiento neoliberal del discurso participacionista², donde la participación se asume como una “práctica de empresarialidad” que se traduce en una forma económica de incorporar los pobres al Mercado, y no al Estado.

De este modo, la participación sólo es vista como una forma de movilizar el potencial de los pobres para reducir su pobreza y vulnerabilidad.

Para efectos de este trabajo, se puede concluir que en Chile este es un tema emergente, ya que si bien la construcción histórica de los procesos de participación y de asociativismo se han desenvuelto preferentemente en el espacio público, ha ido surgiendo en forma paulatina una sociedad civil crecientemente autónoma e interpelante que busca desarrollar su acción más allá del espacio político, generando opinión y construyendo alternativas en torno a los procesos sociales y más recientemente, incluso respecto de los procesos económicos.

Las dimensiones espaciales de la participación constituyen un tema abierto donde no es posible trazar una línea inamovible ya que esto significaría rigidizar un proceso que se caracteriza por su dinamismo y espontaneidad. Sin embargo, la participación ante todo una expresión histórica y social del ejercicio de la ciudadanía. El ciudadano, por su parte, se reconoce en lo común, en la unidad, en lo que es de todos (Campero, 1999). Esta noción conecta al ciudadano con lo público y más genuinamente con lo político, que es la máxima expresión de lo público.

² Especialmente por parte de los Organismos Financieros Internacionales como el Banco Mundial y el BID.

2.3 PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y DESCENTRALIZACIÓN.

“La comuna existe desde que hay hombres” indican G. Salazar y J. Pinto (1999) citando a Tocqueville y agregan, “la comuna existe desde que los hombres se agruparon y aprendieron, vecinalmente a vivir en comunidad. En este sentido, la Comuna es una agrupación cuasinatural anterior al Estado y a las Leyes Constituyentes”. De lo anterior se concluye que la soberanía fue originariamente un atributo de la comunidad local, aún antes de que fuera adscrita a la nación o al Estado. De este modo, la vecindad se constituye en un lazo social integrador que reúne los caracteres de “legitimidad” y “poder soberano”. “Históricamente, ningún otro vínculo ha comportado la socialidad en tal grado de profundidad e integralidad; ni, tan directamente, la fuente del poder.”

Desde los orígenes de la República, el Cabildo constituyó la base de expresión política más genuina de los ciudadanos llegando a constituirse en un detonador de los procesos independentistas y por lo mismo, constitutivo de la identidad político-social del país. Sin embargo, la evolución republicana llevó a una organización políticoadministrativa de carácter centralista, en la cual se rompía el lazo de unidad vecinal el que era reemplazado por las bases jurídicas de una nueva organización del poder político.

Esta tendencia centralizadora obedeció, principalmente, a razones económicas como La indivisibilidad de escala en ciertas decisiones y la retroalimentación entre la toma de decisiones central y la concentración de la actividad económica (Bossier, citado por Franco, 1996). Pero también influyó la concentración de la población en grandes ciudades, el régimen unitario adoptado por la mayoría de los países de la región y la debilidad institucional de los gobiernos o administraciones locales. “Paulatinamente, las elites urbanas fueron imponiendo el centralismo de los nuevos Estados - nación....

Las instituciones locales asumieron el simple rol de administradoras sin ninguna capacidad de decisión política” (Arocena, 1995). Así, se consolidó el Estado central como protagonista de la construcción nacional, garante de la unidad política e impulsor del proceso de desarrollo.

A partir de la crisis del modelo de desarrollo, la crisis de la deuda y del Estado benefactor, surgen las condiciones sociales y políticas que hacen necesario replantear una nueva estrategia de desarrollo, una nueva forma de ver y entender el rol del Estado en la escena social y un creciente consenso en torno a la necesidad de resignificar los procesos de articulación entre el Estado y la sociedad. Esto trajo una demanda creciente por impulsar y profundizar, según el caso, los procesos de descentralización, entendidos como una forma de distribuir más equitativamente el poder y alcanzar de este modo, un desarrollo espacial más armónico e integrador.

El impulso al proceso de descentralización y el reconocimiento del espacio local como el ámbito más propicio para el desarrollo de una acción pública más conectada con las preferencias e intereses de la ciudadanía, genera oportunidades insustituibles para impulsar procesos efectivos de participación. En este sentido, la descentralización y esquemas amplios e incluyentes de participación están fuertemente correlacionados, constituyéndose, además, en un instrumento de recuperación de la eficiencia amenazada o simplemente pérdida, por los costos crecientes de la centralización política, administrativa y económica. “Desde este punto de vista, participación y descentralización van de la mano e implican transferencia de atribuciones, responsabilidades y recursos a los niveles en que tienen lugar los procesos amplificados de interacción social.” (Boeninger, 1984).

La descentralización y la participación ciudadana son procesos que se encuentran íntimamente relacionados entre sí, sin que por ello impliquen lo mismo, ya que la descentralización es una reforma del Estado y la participación, por su parte, es una aproximación a los temas del Estado desde la sociedad civil (Finot, 1998). De lo anterior fluye que la descentralización, más allá de tratarse de una reforma política, institucional, administrativa y económica, representa la “búsqueda de una nueva articulación entre Estado y sociedad civil” (Arocena, 1995).

En esta misma línea conceptual, aunque extremando el argumento a límites que pueden resultar inaceptables, el Banco Mundial (1998) ha planteado que en un sentido profundo, la democratización y la descentralización, pueden ser percibidas como una estrategia para mantener la estabilidad política, ya que ambas sirven como mecanismo institucional de contención, destinadas a incluir grupos de oposición en un proceso de negociación formal y ritualizado. Si bien este planteamiento ofrece una visión utilitarista de los procesos de democratización y de descentralización, lo que resulta altamente cuestionable, tiene la virtud de relevar el tema y de ponerlo como un elemento central de la estabilidad política e institucional.

De cualquier forma y aún bajo una orientación teórica en extremo liberal, resulta claro que la descentralización con participación ciudadana hace posible alcanzar una sociedad autorregulada, que necesita, a su vez, de una sociedad civil fuerte que asuma su responsabilidad en la utilización de los espacios institucionales de participación. En opinión de Brunner “El ideal democrático, combinado con el de una economía de mercado, apuntan en la dirección de un creciente autogobierno de la sociedad. En efecto lo que se busca es desatar las energías de la gente para abordar sus propios problemas, comunicarse libremente y coordinar sus actividades en un medio

organizado por el derecho. Aquí la participación es clave, llegando a constituirse en el motor del desarrollo social" (citado por Sáez, 1997).

Si bien el autogobierno social puede aparecer como un fin deseable, éste no puede construirse sobre la base de la privatización de los roles del Estado, pues como ha quedado dicho anteriormente, si la sociedad monopoliza la regulación social y más aún, si el mercado pasa a cumplir funciones de agregación social, se autoproducirán estructuras que perpetúan las desigualdades a que dan origen la sociedad y el mercado. Sólo el Estado es capaz de garantizar una estructura de participación que propicie la integración social y la igualdad de los participantes.

En definitiva, la descentralización ha traído una revalorización de los espacios locales, en los que se privilegia "la construcción social cotidiana, el hombre concreto y su entorno inmediato", donde los individuos y los grupos muestran una "manera de ser" determina que los distingue de otros individuos y grupos, que "los hace reconocerse como parte de un conjunto determinado que puede identificarse con una ciudad, con un barrio, con una región" y que encuentra su "máxima expresión colectiva cuando se plasma en un proyecto común" (Arocena, 1995). En este sentido, el fortalecimiento de los espacios locales exige contar con actores afectados con el proceso de construcción y desarrollo del territorio, los que en conjunto deben articular una visión de futuro compartida y aceptada. En esta visión se deben plasmar las percepciones, miradas, sueños y expectativas de los distintos actores locales, especialmente de la ciudadanía. Se busca avanzar, en el fondo, en la constitución de una ciudadanía local portadora de iniciativas e intereses, que promueva y haga realidad una efectiva estrategia de desarrollo anclada en el territorio.

Las decisiones de política pública no se adoptan en el vacío, sino al interior de un entorno de restricciones el que se encuentra íntimamente vinculado al derecho, entendido éste como decisiones que se adoptan por anticipado para clases de acciones posibles, donde subyace una determinada definición o concepción valórica de política pública (Peña, 1999). El derecho tradicionalmente ha sido visto como un conjunto de restricciones, constituyéndose de este modo en un obstáculo para la decisión. Sin embargo, la norma jurídica es, al mismo tiempo, un conjunto de oportunidades para la decisión. Será precisamente desde esta última perspectiva donde se examinará el marco normativo que regula la participación ciudadana, entendiendo que el sistema normativo ofrece un conjunto de oportunidades para el desarrollo de procesos efectivos e innovadores en materia de participación de los ciudadanos en el espacio público.

2.4 LA PARTICIPACIÓN EN EL CENTRO DEL ESCENARIO.

Hasta hace pocos años la participación comunitaria en el desarrollo económico y social era un tema altamente polémico, objeto de fuertes controversias, fácilmente susceptible de rápidos etiquetamientos ideológicos. Una de sus descalificaciones más frecuentes era considerarla integrante del reino de las autopías” sin sentido de realidad. Actualmente se está transformando en un nuevo consenso. Gran parte de los organismos internacionales de mayor peso están adoptando la participación como estrategia de acción en sus declaraciones, proyectos, e incluso en diversos casos están institucionalizándola como política oficial. Entre ellos, el Banco Mundial publicó en 1996 un libro maestro sobre participación. Señala que presenta la nueva dirección que el Banco está tomando en apoyo de la participación, y resalta que la gente afectada por intervenciones para el desarrollo debe ser incluida en los procesos de decisión. Su Departamento de Políticas preparó estrategias y un Plan de Acción a largo plazo en donde se formulan lineamientos muy concretos. Entre ellos, que el Banco fortalecerá las iniciativas de los prestatarios que fomenten la incorporación de los métodos participativos en el desarrollo, que la participación de la comunidad será un aspecto explícito del diálogo con el país y de las Estrategias de Ayuda al país, y que el Banco fomentará y financiará asistencia técnica que fortalezca el involucramiento de la gente de escasos recursos y otros afectados por el proyecto. Ya desde años anteriores el sistema de las Naciones Unidas había integrado la promoción de la participación como un eje de sus programas de cooperación técnica en el campo económico y social. Los informes sobre Desarrollo Humano que viene publicando desde 1990 y que examinan problemas sociales

3 Bernardo Kliksberg 1999. “Seis Tesis no convencionales sobre Participación. Resumen.

fundamentales del planeta, indican en todos los casos a la participación como una estrategia imprescindible en el abordaje de los mismos. El Banco Interamericano de Desarrollo editó en 1997 un Libro de Consulta sobre Participación. En su Introducción se indica que La participación no es simplemente una idea sino una nueva forma de cooperación para el desarrollo en la década del 90". Se destaca el peso que se proyecta asignarle. La participación en el desarrollo y su práctica reflejan una transformación en la manera de encarar el desarrollo a través de los programas y proyectos del Banco. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OECD) (1993) reconoce que la "participación más amplia de todas las personas es el principal factor para fortalecer la cooperación para el desarrollo". El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (1993) destaca que "La participación es un elemento esencial al del desarrollo humano" y que la gente "desea avances permanentes hacia una participación total".

Otros organismos de cooperación internacional globales, regionales, subregionales y nacionales están sumándose al nuevo consenso. Pero el proceso no se limita a los dadores de cooperación y préstamos para el desarrollo. Va mucho mas lejos. En las sociedades latinoamericanas se está dando un crecimiento continuo de abajo hacia arriba de la presión por estructuras participatorias, y una exigencia en aumento sobre el grado de genuinidad de las mismas. La población demanda participar, y entre otros aspectos una de las causas centrales de su interés y apoyo a los procesos de descentralización en curso, se halla en que entrevé que ellos pueden ampliar las posibilidades de participación si son adecuadamente ejecutados.

Como todos los cambios significativos en la percepción de la realidad, esta relectura de la participación como una estrategia maestra de desarrollo tiene anclajes profundos en necesidades que surgen de la realidad. América Latina

está llegando a fin del siglo XX con un cuadro social extremadamente delicado. Como lo señalaron expresamente los Presidentes de todo el Continente en la reciente Cumbre de Santiago (1998):

“Superar la pobreza continúa siendo el mayor desafío que confronta nuestro hemisferio”.

La referencia a la pobreza como el mayor problema abierto tiene bases en los hechos.

Según el informe al respecto de una Comisión especial presidida por Patricio Aylwin (1995), casi la mitad de los habitantes de la región están por debajo de la línea de pobreza, y el 41% padece de algún grado de desnutrición. Según UNICEF el 60% de los niños son pobres. La escolaridad promedio es de 5,2 años (menor a primaria completa). Según el Banco Mundial (1996) 2.200.000 niños nacen sin que sus madres cuenten al dar a luz con asistencia médica de ningún tipo con los consiguientes impactos en las tasas de mortalidad materna e infantil. Asimismo, la región es caracterizada mundialmente como la más desigual del mundo. Se observan severas iniquidades en la distribución de ingresos, el acceso a activos productivos, el acceso al crédito y las posibilidades de obtener una educación de calidad razonable. Este panorama de pobreza e iniquidad pronunciada inadmisible en un sistema democrático como el que ha alcanzado la región después de largas luchas, y bloqueador del desarrollo, reclama respuestas urgentes e imaginativas. Ha sido el motor fundamental del nuevo interés surgido en torno de la participación comunitaria. La experiencia muchas veces frustrada o de resultados limitados en las políticas y proyectos de enfrentamiento de la pobreza, ha dejado como uno de sus saldos favorables la constatación de que en la participación comunitaria puede haber potencialidades de gran consideración para obtener logros significativos y al mismo tiempo mejorar la

equidad. La participación siempre tuvo en América Latina una legitimidad de carácter moral.

Desde amplios sectores se planteó con toda frecuencia como un derecho básico de todo ser humano, con apoyo en las cosmovisiones religiosas y éticas predominantes en la región. También tuvo continuamente una legitimidad política. Es una vía afín con la propuesta histórica libertaria de los padres de las naciones de la región, y con el apego consistente de la misma al ideal democrático. Ahora se agrega a dichas legitimidades otra de carácter diferente, que no excluye las anteriores sino se suma a ellas. La participación tiene una legitimidad macroeconómica y gerencial. Es percibida como una alternativa con ventajas competitivas netas para producir resultados en relación a las vías tradicionalmente utilizadas en las políticas públicas. Ello pone la discusión sobre la participación en un encuadre diferente al de décadas anteriores. No se trata de una discusión entre utópicos y antiutópicos, sino de poner al servicio de los severos problemas sociales que hoy agobian a buena parte de la población, los instrumentos más efectivos, y allí aparece la participación, no como a imposición de algún sector, sino como oportunidad".

Como toda oportunidad, su movilización efectiva enfrenta fuertes resistencias de diversa índole. Su presencia es evidente observando la vasta brecha que separa en América Latina el discurso" sobre la participación de las realidades de implementación concreta de la misma. En el discurso el consenso parece total, y la voluntad de llevarla adelante potente. En la realidad el discurso no ha sido acompañado por procesos serios y sistemáticos de implementación. Esa distancia tiene entre sus causas principales la presencia silenciosa de bloqueos considerables al avance de la participación.

Este trabajo procura aportar a la reflexión abierta que es imprescindible llevar a cabo en la región hoy para ayudar a que las promesas de la participación comunitaria puedan hacerse realidad en beneficio de los amplios sectores desfavorecidos de la región. Para ello plantea una serie de tesis sobre aspectos claves del tema. Tratan de poner a foco en qué consiste la nueva legitimidad de la participación, resaltar cómo forma parte de un movimiento más general de replanteo de la misma en la gerencia de avanzada, identificar algunas de las principales resistencias subterráneas a la participación, y sugerir estrategias para encararlas.

El objetivo de fondo no es exhaustivizar ninguno de los temas planteados, sino ayudar a construir una agenda de discusión históricamente actualizada sobre la materia, y estimular el análisis colectivo de la misma.

2.5 LA PARTICIPACIÓN DA RESULTADOS.

Según enseña la experiencia concreta, promover y poner en marcha modelos participativos genuinos, significa en definitiva gerenciar con excelencia. La participación da resultados muy superiores en el campo social a otros modelos organizacionales de corte tradicional como los burocráticos y los paternalistas.

Uno de los estudios cercanos más significativos al respecto es el llevado a cabo por el Banco Mundial sobre 121 proyectos de dotación de agua potable a zonas rurales llevados a cabo en 49 países de Asia, Africa y América Latina (1994), (1995). Los proyectos estaban apoyados por 18 agencias internacionales. Se seleccionó el agua como tema central de la evaluación, por cuanto la falta de acceso a agua potable es un problema que afecta a vastos sectores de población pobre, tiene el más alto rango de importancia, y hay una larga historia de programas en esa área.

La investigación recogió data sistemática sobre dichos proyectos, y realizó análisis cuantitativos y análisis cualitativos comparativos entre ellos. Al mismo tiempo efectuó exámenes de la evolución de los proyectos durante períodos en algunos casos superiores a diez años. Se estudiaron 140 variables, y se introdujeron diversas precauciones metodológicas para evitar efectos “halo” y otros posibles sesgos. Los resultados finales pueden apreciarse en el siguiente cuadro:

Efectividad según los niveles de participación de la comunidad en proyectos rurales de Agua

Variable	Grado de Participación de los Beneficiarios				Total de Proyectos
		Bajo	Mediano	Alto	
Grado de efectividad de los proyectos	Bajo	21	6	0	27 22%
	Mediano	15	34	5	54 45%
	Alto	1	18	21	40 33%
Total de Proyectos		37 31%	58 48%	26 21%	121 100%

Fuente: Deepa Narayan. *The contribution of People's Participation: 121 Rural Water Supply Projects*. World Bank, 1994

Como se observa, el cuadro clasifica a los proyectos según el nivel de participación de los beneficiarios en proyectos de baja, mediana y alta participación. A su vez cruza esa clasificación con otra que es la

identificación de los proyectos que tuvieron baja, mediana y alta efectividad en términos de las metas buscadas. En los proyectos con baja participación sólo el 3% tuvieron alta efectividad mientras en los proyectos con mediana participación el 31% tuvo alta efectividad, es decir, se multiplicó por 10 la efectividad. En los proyectos con alta participación la efectividad llega a su tope, el 81% de los proyectos tuvieron alta efectividad. El grado de efectividad alcanzada multiplica por 27 al obtenido en los de baja participación, y por 2,6 al de los proyectos con mediana participación.

La participación de la comunidad cambió radicalmente los grados de logro de metas de los proyectos.

Según indica la investigación, algunos de sus resultados fueron:

- El mantenimiento de los sistemas de agua instalados en buenas condiciones (factor crucial en esta materia)
- La extensión del porcentaje de población alcanzada
- La mayor igualdad en el acceso
- Beneficios económicos generales
- Beneficios ambientales

Por otra parte, señalan los investigadores, la participación fue un factor fundamental de empoderamiento de la comunidad. Influyó fuertemente en:

- La adquisición por parte de los miembros de la comunidad de nuevas habilidades organizacionales y de destrezas relacionadas con el manejo del agua.
- El fortalecimiento de la organización comunitaria.

Los resultados indican que la participación no debe limitarse a algunas etapas del proyecto. La efectividad aumenta cuando está presente en todo el ciclo del proyecto. Por ello los serios problemas que encuentran los proyectos de agua que son diseñados sin consulta a los beneficiarios y en los que se espera después que la comunidad no consultada se hará responsable por su operación y mantenimiento.

El cambio en la aplicación de la participación generó variaciones sustanciales a lo largo de la vida de los proyectos. Entre otros casos examinados, en su fase 1 el proyecto del Aguthi Bank en Kenya fue conducido sin la participación de la comunidad. Estuvo plagado de problemas, demoras en la construcción, sobre costos, y desacuerdo sobre los métodos de pago de los consumidores, y tuvo que paralizarse. Fue rediseñado y los líderes locales se autoorganizaron en el Aguthi Water Committee. Trabajando con el equipo del proyecto movilizaron el apoyo de la comunidad. Ella comenzó a contribuir con trabajo y aportes económicos. Desarrollada de ese modo, la fase 2 del proyecto desarrollada de ese modo se completó en tiempo y dentro del presupuesto fijado. La comunidad paga las tarifas mensuales acordadas por el servicio, y el mantenimiento del sistema y cogestiona ambos con el Gobierno. En Timor, Indonesia, el programa Wanita, Air Dan Sanitasi se propuso ayudar a que grupos de la comunidad fundaran y administraran su propio sistema de agua. Se formaron grupos pero los equipos gubernamentales demoraban en llegar. Los grupos incrementaron su participación y comenzaron a operar solos. Negociaron derechos de agua con un grupo vecino, consiguieron material de construcción, y construyeron tanques de agua con una limitada asistencia técnica.

La opción por la participación en lugar de otras modalidades posibles se considera asimismo la causa determinante del éxito en el Proyecto de Agua Rural del Banco Mundial en el Paraguay. Se ayudó a fortalecer una agencia

gubernamental SENASA que tuvo la misión de promover en cada comunidad la creación de juntas y acordar con ellas contratos para la construcción y mantenimiento de los sistemas de agua. Se eligió esa alternativa que llevaríamos tiempo en lugar de la de contratar una empresa externa que llevara adelante en corto plazo las construcciones. Los resultados convalidaron la elección. El Proyecto excedió las expectativas. Las comunidades contribuyeron con el 21% de los costos totales de, construcción (un 6% más que los estimados originales) y el proyecto sirve a 20.000 personas más que las originalmente estimadas. La operación y el mantenimiento son satisfactorios. Las juntas comunitarias están bien motivadas, manejan los sistemas satisfactoriamente, cumplen con los compromisos financieros, y tienen limitados problemas en recoger las contribuciones.

Dharam Gai (1989) llega a similares conclusiones a las de la investigación mencionada examinando nueve experiencias de participación popular en el trabajo con comunidades rurales pobres. Algunas se refieren a crédito para los pobres como la difundida del Grameen Bank, otras a organización de pequeños productores, grupos de autoayuda y ayuda mutua. Indica el investigador que en todos ellos, la efectividad es muy alta, y además es muy significativa la contribución al mejoramiento de la equidad. Resalta:

Estas experiencias demuestran que una modalidad de desarrollo arraigada en organizaciones populares de participación, al mismo tiempo que permite la plena iniciativa individual y de grupos, promueve una distribución relativamente igualitaria de los ingresos y el acceso a los servicios y medios comunes.

En América Latina numerosas experiencias en marcha indican que la participación comunitaria puede arrojar resultados fuera del alcance de otros

tipos de abordajes en los campos más disímiles. Revisaremos brevemente tres de ellas, que son actualmente referente internacional, llevadas a cabo en áreas muy diferentes: Villa El Salvador en el Perú, las Ferias de Consumo Familiar en Venezuela, y el Presupuesto Municipal Participativo en Porto Alegre, Brasil.

50.000 familias pobres se instalaron a comienzos de los 70 en un vasto arenal ubicado en las afueras de Lima, desprovisto de recursos de ninguna índole, y a distancia de vías de acceso. A ellos se fueron sumando otras familias marginales llegando a una población de 250.000 habitantes. Adoptaron un diseño urbanístico muy peculiar altamente descentralizado. El municipio está organizado por manzanas y cada grupo de manzanas tiene su propio parque central y espacios para la deliberación comunitaria, la recreación, y la cultura. Se organizaron sobre la base de modelos altamente participativos, con directivos por grupo de manzanas, y más de 1000 espacios organizativos donde se desarrollan las actividades básicas de la Villa. En dos décadas, en condiciones socioeconómicas muy difíciles, levantaron con su esfuerzo comunitario gran parte de la infraestructura física. Construyeron 38.000 viviendas, 60 locales comunitarios, 64 centros educativos, 22 bibliotecas populares, 41 núcleos de servicios integrados de salud, educación, y recuperación nutricional, cuatro centros de salud, farmacias.

Su esfuerzo comunitario permitió lograr metas sociales de envergadura. El analfabetismo es 3,5%, muy inferior a la media nacional. Asisten a primaria la casi totalidad de los niños y a secundaria un porcentaje mucho mayor a la media del país. La mortalidad infantil es marcadamente menor a la nacional, y lo mismo sucede con la mortalidad bruta. Hubo concreciones muy significativas en agricultura, y se estableció un parque industrial de microempresas. Se desarrolló una densa vida productiva, social y cultural

en medio de condiciones de adversidad económica muy intensas, con resultados muy diferentes a los de otras poblaciones marginales. La experiencia ha recibido continuos laudos mundiales. La UNESCO la premió como una de las más desafiantes experiencias de educación popular. Las Naciones Unidas la reconoció como promotora ejemplar de formas de vida comunitaria. España le concedió el Premio Príncipe de Asturias como experiencia modelo de desarrollo social. En el Perú se le otorgó el Premio Nacional de Arquitectura por su diseño urbano. Recientemente, con apoyo de organizaciones de la sociedad civil, se ha transformado en uno de los primeros municipios de la región que ha incorporado la informática al servicio de la democracia. Se han instalado terminales públicos de computación y una red de televisión en circuito cerrado. Los habitantes reciben información sobre los temas a tratar por el Consejo Municipal por estas vías, y le hacen llegar por las mismas continuamente sus puntos de vista.

La experiencia en su conjunto es desde ya de alta complejidad y ha tenido, como es inevitable, avances y retrocesos, pero sus logros son notables. La práctica permanente de la participación comunitaria ha sido una de sus bases principales. Uno de los resultados ha sido la elevación de la autoestima individual y colectiva, fuerza de enormes potencialidades. Como describe un agudo analista de la experiencia Carlos Franco(1992):

Cuando se asiste con alguna frecuencia a reuniones de pobladores y se conversa con los fundadores de la comunidad o sus dirigentes, no resulta difícil advertir expresiones recurrentes de autoconfianza colectiva, certidumbres sobre la disposición de un poder organizado, una cierta creencia en las capacidades de la comunidad para proponerse objetivos y unirse para su logro.

Las Ferias de Consumo Familiar de Barquisimeto implican la incursión de la participación comunitaria en un terreno económico difícil, como es la comercialización de productos de consumo masivo. Son una red de 50 organizaciones donde participan productores agrícolas, cooperativas, asociaciones civiles, parroquias, que logran hacer llegar a la cuarta ciudad de Venezuela productos verdes y otros, a precios un 40% más baratos que los del mercado. Las ferias compran a los pequeños productores sus cosechas a precios justos, y las venden en los fines de semana a la población en ferias abiertas. Iniciadas con un capital de 4.000 dólares venden actualmente 25 millones de dólares anuales, y la repercusión de sus logros ha motivado el intento de replicarlas en otros Estados. Cumplen múltiples funciones al mismo tiempo. Son: organización de los productores agrícolas, apoyo a la producción popular, educación nutricional, formación en el trabajo, y una contribución clave al abaratamiento del costo de vida de los sectores populares. Han debido competir en el mercado con cadenas comerciales altamente especializadas y con fuertes recursos financieros, y sin embargo, han logrado un posicionamiento creciente que las ha convertido en uno de los principales comercializadores de alimentos del país. En la base de sus logros se halla un sistema organizacional de participación activa. Identifican como bases de su organización las siguientes: reunión semanal de planificación y evaluación por grupos, rotación de responsabilidades, toma de decisiones por consenso, información para todos, disciplina y vigilancia colectiva, descentralización e integración, espacios de encuentro fuera de la tarea. Consideran que sus logros han tenido como pilares: una historia de formación de un capital humano y social, potenciar el capital social sobre el capital financiero, y unas formas de gestión novedosas. Se definen como un proyecto de vida, y no sólo productivo, orientado por valores como la solidaridad, la responsabilidad personal y de grupo, el amor al trabajo como medio para lograr el desarrollo personal y comunitario, la iniciativa personal, el respeto.

En otro campo muy distinto a los anteriores se ha desenvuelto en América Latina en años recientes una experiencia que hoy es referencia internacional obligada, el presupuesto municipal participativo de Porto Alegre.⁴ Con una población de 1.300.000 habitantes y serios problemas sociales, el nuevo Alcalde electo de Porto Alegre, capital del Estado de Río Grande del Brasil, abrió en 1989 un proceso por el cual las inversiones del presupuesto municipal serían decididas por toda la ciudadanía participativamente. Fuentes críticas vaticinaron una incierta suerte al propósito de hacer ingresar la participación a un área tan técnica. El Municipio estableció un sistema organizacional descentralizado que posibilitó el acceso masivo de sus habitantes a la toma de decisiones presupuestarias a través de su integración a grupos vecinales y niveles posteriores de representación de los mismos. Los habitantes recibieron por esta vía información continua sobre el presupuesto y su ejecución, e identificaron sus propias prioridades. El proceso les permitió según describe el BID (1997):

- expresar su comprensión de los problemas cruciales que enfrenta la ciudad;
- establecer prioridades de los problemas que merecen más inmediata atención;
- .- seleccionar las prioridades y generar soluciones prácticas;
- .- tener oportunidad de comparar con las soluciones creadas en otras regiones de la ciudad y en otros grupos de temas;
- .- decidir, con el apoyo de técnicos de la oficina del Alcalde, en invertir en los programas menos costosos y más factibles de atender;
- .- tomar la decisión definitiva sobre la aprobación, o nó, del plan de inversiones;
- y revisar los éxitos y fracasos del programa de inversiones para mejorar sus criterios para el año siguiente.

La participación en el proceso ha ido creciendo y se estimaba que en 1995 mas de 100.00 personas se vincularon a la creación del presupuesto de la ciudad. Los resultados refutaron los pronósticos escépticos, fueron más allá de lo esperado, y se han convertido en objeto de análisis internacional. La participación comunitaria masiva demostró ser un mecanismo más eficiente de asignación de recursos, que los métodos tradicionales usuales. Los recursos fueron reorientados hacia las prioridades reales de la población. Entre 1989 y 1995, entre otros aspectos, la cobertura de agua subió del 80 al 98% de la población, el sistema de alcantarillado se extendió del 46 al 74% de la población, las escuelas públicas matricularon el doble de niños, y se expandió el pavimento en los barrios pobres. Mejoró fuertemente el diseño y la gestión del presupuesto, al recibirse los puntos de vista de la población, y hacerse totalmente transparente. Mas allá todavía la participación produjo un efecto "empoderamiento" de amplias proporciones. Como señala el BID: El proceso participativo también ha tenido un enorme impacto en la habilidad de los ciudadanos para responder a los retos organizadamente, como comunidad, y en la capacidad de trabajar en forma conjunta para mejorar la calidad de la administración pública y en consecuencia la calidad de la vida.

Los resultados de investigación expuestos, y los casos reseñados sumariamente a los que se pueden sumar muchos otros corroboran que la participación da resultados concretos y superiores a los esquemas tradicionales de arriba hacia abajo. Las experiencias presentadas tienen, a pesar de su diversidad, dado que corresponden a realidades muy diferentes y han operado en campos muy variados, ciertas características comunes. En primer lugar, en todos los casos puede encontrarse que se intentó poner en marcha formas de participación real, no simulaciones de participación. La apelación no fue como se ha dado con tanta frecuencia a consultas erráticas o coyunturales, o a recibir opiniones después no tenidas en cuenta. sino efectivamente se diseñaron modalidades organizacionales que facilitaron, y

estimularon la participación activa y continua. En segundo término, en todos los casos ha habido un respeto por aspectos como la historia, cultura e idiosincrasia de la población. No se impusieron formas de participación de laboratorio, sino que se intentó construir modalidades que fueran coherentes con esos aspectos. En tercer término, todas estas experiencias, que son de largo aliento, tuvieron como un marco subyacente un proyecto en términos de valores, de perfil de sociedad a lograr, de formas de convivencia diaria por las que se estaba optando.

¿Por qué la participación da resultados superiores? Ese es el objetivo de análisis de la siguiente tesis del trabajo.

2.6 LA PARTICIPACIÓN TIENE VENTAJAS COMPARATIVAS.

Los mejores resultados de los modelos participativos en el campo de los programas sociales, no son mágicos. Derivan de bases muy concretas. En general, los programas en esta materia, independientemente de sus metas específicas como bajar deserción en primaria, mejorar inmunizaciones, suministrar agua, prestar crédito a familias pobres, etc., tienen lo que se podría denominar "suprametas" que les son comunes y que enmarcan a las metas específicas. Se desea que los programas sean eficientes, es decir, hagan un uso optimizante de recursos usualmente escasos, que contribuyan a mejorar la equidad, punto crucial en América Latina, como se ha destacado actualmente la región más desigual del mundo, y que generen sostenibilidad, favorezcan la conformación de capacidades que fortalezcan la posibilidad de que la comunidad pueda seguir adelante con ellos en el tiempo.

Lograr este tipo de metas requiere un abordaje organizacional acorde con su particular estructura. Por otra parte, la tarea no estará cumplida maximizando una sola de las suprametas. Se debe tratar de lograr el mayor efecto de

conjunto posible en los tres campos. Así, como ha sucedido en diversos casos si se hace un uso eficiente de recursos, y se alcanzan los objetivos, pero al mismo tiempo la metodología empleada es de carácter netamente vertical, los efectos pueden ser regresivos en términos de desarrollo de las capacidades de la comunidad, y las metas alcanzadas tendrán una vida limitada. Son usuales los proyectos de desarrollo social en donde se obtiene un nivel significativo de metas durante la duración del período del préstamo o la cooperación externa, pero al finalizar la misma, los logros retroceden rápidamente. Señala al respecto un análisis de la acción del Banco Mundial (Blustein, Washington Post, 1996): "evaluaciones internas indican que más de la mitad de sus proyectos, es incierto o improbable, sean 'sostenibles'. Ello significa que después que se han completado – un proceso que toma usualmente cinco o seis años – es posible que no sigan dando beneficios significativos a los países receptores".

Tampoco la meta de equidad es de obtención lineal. No basta tener la intención de asignar recursos a través de los proyectos a grupos desfavorecidos. Si los modelos organizacionales empleados tienen características que sólo permiten el acceso real a dichos recursos a sectores de determinados niveles de calificación y capacitación previa, los programas pueden ser cooptados por dichos sectores. Es frecuente el caso de programas para pobres, cuyas complejidades administrativas de acceso, llevan a que grupos de clase media se conviertan en sus principales beneficiarios.

Las dificultades reseñadas y otras identificables indican que debe haber una estrecha coherencia entre las metas de eficiencia, equidad y sostenibilidad, y el "estilo organizacional" empleado. Es esa la base práctica de la que surgen las ventajas comparativas de los modelos participativos genuinos. Sus

rasgos estructurales son los más acordes con el logro combinado de las “suprametas”.

En cada una de las etapas usuales de los programas: diseño, gestión, monitoreo, control, evaluación, la participación comunitaria añade “plus” prácticos, y limita los riesgos usuales.

En la elaboración del programa social, la comunidad puede ser la fuente mas precisa de detección de necesidades relevantes y de priorización de las mismas. Es quien más conocimiento cierto tiene sobre sus déficits y la urgencia relativa de los mismos. Asimismo puede hacer aportes decisivos sobre múltiples aspectos requeridos para un diseño exitoso, como las dificultades que pueden encontrarse en el plano cultural, y a su vez las “oportunidades” que pueden derivar de la cultura local.

Su integración a la gestión del programa logrará diversos efectos en términos de efectividad organizacional. Puede poner en movimiento la generación de ideas innovativas. Permitirá rescatar en favor del proyecto elementos de las tradiciones y la sabiduría acumulada por la comunidad que pueden ser aportes valiosos. Asegurará bases para una “gerencia adaptativa”. La experiencia de los programas sociales demuestra que ese es el tipo de gerencia más acorde a los mismos. Continuamente se presentan situaciones nuevas en muchos casos inesperadas, y se necesitan respuestas gerenciales sobre la marcha. En gerencia adaptativa el momento del diseño y el de la acción deben acercarse al máximo. Para lograr resultados efectivos de la acción, el diseño debe reajustarse continuamente en base a los emergentes. La comunidad puede posibilitar la gestión adaptativa suministrando en tiempo real continuos “feed backs” sobre qué está sucediendo en la realidad, e incluso agregando constantemente información que puede ayudar a evitar situaciones luego difíciles de manejar.

En materia de control del buen funcionamiento del programa, y de prevención de la corrupción, el aporte de la participación comunitaria organizada puede ser insustituible. El control social obligará a la transparencia permanente, significará un seguro contra desvíos, permitirá tener idea a tiempo de desarrollos indeseables a efectos de actuar sobre los mismos.

Finalmente, los jueces mas indicados para evaluar los efectos reales de los programas sociales son sus destinatarios. Las metodologías modernas de evaluación participativa, y de investigación acción permiten que la comunidad de modo orgánico indique resultados efectivamente obtenidos, deficiencias, efectos inesperados favorables y desfavorables, y elementos claves para diseños futuros.

No utilizar los modelos participativos significará “costos de oportunidad” en todos los aspectos organizativos planteados. Pero además favorecerá la generación de “costos directos” que atentarán contra el cumplimiento de las metas como los siguientes, identificados por el Grupo de Desarrollo Participativo del Banco Mundial (1994):

Una falta de apoyo y de sentido de propiedad que impide el aprovechamiento de los servicios, reduce la continuidad del beneficio y limita la recuperación de los costos del proyecto; un sentido de indiferencia y dependencia del Estado donde los ciudadanos ven que tienen poca o ninguna voz en su propio desarrollo;

Malestar y resentimiento cuando los proyectos o políticas son impuestos; y limitación del aprendizaje y la creación de nuevas alternativas por parte de los actores claves;

Costos financieros, de tiempo y oportunidad adecuada que el Banco y los actores claves intercambiaron, se identifiquen mutuamente y se comprometan unos con otros;

Dificultad para asegurar que los actores claves y sus prioridades reales están expresados apropiadamente por las personas que los representan; el riesgo de ahondar diferencias y conflictos preexistentes entre subgrupos de interesados con diferentes prioridades e intereses;

Generar expectativas imposibles de cumplir; y las elites poderosas y más organizadas pueden tomar el poder y excluir a la gente de escasos recursos y a los grupos marginados.

Todos los "plus" de la participación comunitaria señalados y otros añadibles aportan fuertemente a la eficiencia organizacional. Pero su efecto combinado va mucho más de ello. Tienen impactos extensos y profundos en materia de sostenibilidad y equidad.

En cuanto a la sostenibilidad, al crearse condiciones favorables para ello a través de la participación, la comunidad puede desarrollar el sentimiento de "ownership", de propiedad del proyecto, hacerlo realmente suyo. Ello movilizará sus energías y esfuerzos para que el mismo avance, y creará una conciencia de protección de sus concreciones. La participación asimismo posibilitará condiciones para que la comunidad aprenda, se ejercite en la planeamiento y la gestión, y vea crecer sus capacidades. Se fortalecerá entonces su posibilidad de sostener el proyecto.

Todos los elementos mencionados potenciarán la autoestima individual y colectiva. Ello puede desencadenar energías y capacidades latentes en gran escala.

La experiencia permite constatar el valor para la sostenibilidad del abordaje participatorio. A partir de ella, resalta la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD) (1993):

“Para que el desarrollo sea sostenible, las personas de los países interesados deben ser los ‘dueños’ de sus políticas y programas de desarrollo”.

Los riesgos en materia de que los programas no mejoren la equidad pueden ser considerables. En la visión de la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional (CIDA) (1994):

“El beneficio de los proyectos de desarrollo llegaba generalmente mas a los que estaban en mejores condiciones, a los ubicados en áreas accesibles y a los que tenían mejor acceso a la información”.

La participación comunitaria en todas las etapas de los proyectos, ese pensar la lógica del proyecto desde las percepciones y la cultura de los pobres, los acercará mucho más a sus realidades y reducirá riesgos como los señalados.

Al mismo tiempo, la participación en sí como proceso social cambia a sus mismos actores. Potencia a los grupos desfavorecidos, hace crecer su confianza en sus propias capacidades, y contribuye a su articulación. Todos estos elementos los colocan en mejor situación para luchar por sus derechos e influir de modo efectivo.

Este conjunto de ventajas comparativas son las que operan detrás de la superioridad observable en las experiencias con participación respecto a los modelos organizacionales de corte tradicional de tipo jerárquico o paternalista.

Las ventajas son reconocidas como tales actualmente por un consenso muy amplio en otros campos organizacionales, como se podrá observar en la tesis siguiente.

2.7 LA PARTICIPACIÓN NÚCLEO CENTRAL DE LA GERENCIA

La revalorización de la participación en el campo social se inscribe en un proceso mas generalizado donde están cambiando fuertemente las percepciones respecto a los aportes de la participación a la gerencia.

Está en plena marcha a fines del siglo XX un cambio de paradigma de extensas implicancias en cómo obtener eficiencia en las organizaciones. Las ideas que dominaron la gerencia durante casi todo este siglo, y siguen ejerciendo una influencia determinante en América Latina, asociaban gerencia de calidad, con aspectos como organigramas precisos, división de funciones, manuales de cargos, descripción de tareas detalladas, procedimientos, formularios. La visión era que "ordenando" formalmente la organización, y poniendo bajo control de las normas y procesos la mayor parte de su funcionamiento, se obtendrían resultados exitosos.

El análisis científico de algunas de las organizaciones con mejores resultados actuales indica que los estilos gerenciales que han adoptado se hallan totalmente distantes del paradigma tradicional. Estudios pioneros como los de Kotter en Harvard (1989) y Mintzberg (1996) en la Universidad McGill en Canadá, coinciden en identificar que el éxito se asocia con factores como capacidades para el análisis sistemático del contexto y sus tendencias, detección de los problemas estratégicos, comunicaciones activas, horizontalidad, participación, potenciación de las capacidades de la organización, construcción de redes de contactos, y otros semejantes. Se ha descrito la transición paradigmática en desarrollo como el "paso de la administración a la gerencia".

Como ha sucedido normalmente en la historia, los cambios de paradigma no se dan a instancias exclusivamente de personas. Tienen que ver con

modificaciones profundas en la realidad que plantean nuevas demandas. Efectivamente, ha habido en las décadas recientes transformaciones estructurales en el contexto histórico que plantearon exigencias cualitativamente diferentes a la gerencia de organizaciones. Los cambios simultáneos en dimensiones fundamentales de la realidad, como las tecnologías, la geopolítica, la geoeconomía, y otros producidos en períodos cortos y en medio de un sistema mundial cada vez más interconectado, generaron un contexto de umbrales de complejidad inéditos. Uno de sus rasgos centrales es grados de incertidumbre pronunciados. Los impactos sobre la gerencia son múltiples. Entre ellos, gran parte de las variables del contexto pueden afectar en cualquier momento a la mayor parte de las organizaciones. Sus contextos son ahora, como se dice en gestión estratégica, “un mundo de entrometidos” donde variables intrusas de todo orden aparecen sorpresivamente e influyen. Asimismo, el tiempo ha mutado sus características. En gerencia tradicional se entrenaba a proyectar las realidades pasadas, y a tomar decisiones en base a esas proyecciones.

Se extrapolaban cifras presupuestarias, participaciones en el mercado, etc. Actualmente, en una época donde las tasas de cambio de la realidad son ultraaceleradas, el pasado puede ser una guía engañosa. El presente difiere radicalmente del pasado. A su vez, el futuro no se halla a gran distancia, como sucedía antes. El presente se transforma muy velozmente, convirtiéndose rápidamente en futuro. Las fronteras entre ambos son cada vez más cercanas. La gerencia no puede apoyarse en la proyección del pasado, ni en cuidadosas planificaciones de mediano y largo plazo. Tiene que ser fuertemente adaptativa, y tener gran capacidad de innovar.

El medio sumariamente descrito exige otro tipo de diseños organizacionales, de estilos gerenciales, y de habilidades en los miembros de la organización. Las organizaciones que han logrado desenvolverlos están a

la vanguardia en logros en diversos campos. La imagen ideal de la organización mutó. No es más la de organización rigurosamente ordenada, la necesidad pasa por la creación de “organizaciones inteligentes”, con capacidad de tener una relación estrecha con el contexto, entender las “señales de la realidad” y actuar en consecuencia. Para ello deben ser necesariamente “organizaciones que aprenden”. Entre sus capacidades esenciales estará la de saber “gerenciar conocimiento”. Este tipo de organizaciones no son viables sin un personal comprometido.

La inteligencia, el aprendizaje, la administración del conocimiento, la innovación, no se hallan al alcance de una persona por mayores que sean sus calidades. Sólo pueden ser generadas desde el conjunto del personal, operando a través de equipos de trabajo. Peter Drucker (1993) plantea agudamente: “El líder del pasado era una persona que sabía cómo ordenar. El del futuro tiene que saber cómo preguntar”. Necesita imprescindiblemente de los otros. Como resalta Goldsmith (1996), entre las habilidades de los ejecutivos exitosos se hallan ahora las de escuchar, hacer “feed back” continuo, no caer en el usual sesgo de las estructuras jerárquicas tradicionales de “matar” al que dice la verdad, sino por el contrario estimularla, reflexionar.

El modelo deseado para el 2000 es el de: organizaciones inteligentes, que aprenden, adaptativas, innovadoras. Buscando caminos para construirlas, gerentes, expertos e investigadores llegaron permanentemente en los últimos años a la participación. Estudios pioneros como los de Tannenbaun (1974) ya arrojaban evidencias al respecto. Analizando empresas jerárquicas y participativas en diversos países se observó significativas correlaciones entre altos grados de participación y mayores niveles de satisfacción, mayor motivación laboral, e incluso menor frecuencia de síntomas de úlcera. Walton (1995) indica que desde los 70 diversas empresas emprendieron lo que llama

“la estrategia del compromiso” tratando de lograr el involucramiento activo de su personal. Menciona entre ellas plantas de la General Foods, General Motors, Procter and Gamble, Cummings Engine. Los beneficios para la productividad eran muy claros. En Japón surgieron los círculos de calidad, basados en la idea de capitalizar los aportes que en cada sector de la empresa podían hacer los operarios al mejoramiento de las tareas que allí se realizaban. Se realizaban en horas de trabajo, eran alentados fuertemente, tenían incentivos. Se estimó que aportaron cerca del 60% de las mejoras de productividad de la empresa japonesa durante un extenso período de tiempo. Constituían una forma básica de participación. A fines de siglo la participación es convocada gerencialmente desde llamados de orden más sofisticado. Así se plantea que un motor de la organización es la “visión compartida”. Peter Senge (1992) la considera un instrumento eje para la productividad. Crea una sensación de vínculo común, da coherencia a las actividades, inspira. Estudiando equipos con alto desempeño, Maslow (1965) ya había anticipado que uno de sus rasgos esenciales era la visión compartida. En esos equipos de excepción anotó:

“La tarea ya no estaba separada del yo ... sino que él se identificaba tanto con la tarea, que ya no se podía definir el verdadero yo sin incluir esa tarea”.

Se requiere, asimismo, la participación para crear un ambiente altamente deseado hoy en gerencia avanzada: un clima de confianza. Las mediciones indican fuertes correlaciones entre clima de confianza y rendimiento y, al revés, entre percepción del personal de que se desconfía de él, y reducción del rendimiento. El esquema básico de la administración tradicional de corte vertical está fundado en la presunción de que se debe desconfiar del personal, y ello es captado por el mismo. A su vez la confianza tiene doble vía. El personal debe sentir que puede confiar en la organización. Que aspectos como, por ejemplo, los ascensos, y el acceso a oportunidades,

estarán regulados por criterios objetivos. La creación de "confianza" necesita participación. Ese es su hábitat natural. Por otra parte, se aspira hoy a una alta tasa de innovación. Sin ella no hay en los mercados actuales, competitividad. Las investigaciones demuestran que la tasa de innovación es mayor en los trabajos en equipos interdepartamentales, lo que significa estructuras horizontalizadas. También indican en forma consistente que algunas de las innovaciones más importantes en el mundo organizacional en los últimos años se han dado en el marco de lo que llaman "grupos calientes". Se trata de grupos reducidos, autogestionados, con un desafío importante, cabalmente participativos (Leavitt, Lipman-Blumen, 1995).

Diversos analistas describen el panorama de la organización del futuro con visiones que prevén altos contenidos participativos. Para Jackman (1986) "Las organizaciones en el futuro se basarán fuertemente en la autogestión de sus miembros". Peters (1988) dice que: "las organizaciones autogestionados". Para Wilpert (1984) "La participación en el trabajo organizacional será un tema central ... en todos los países industrializados o en industrialización".

La búsqueda de eficiencia apelando a la participación forma parte básica también de experiencias de vanguardia en la gestión pública. Kernaghan (1992) reseña la amplia experiencia de los Gobiernos Canadienses. La idea clave de diversas experiencias exitosas que se están realizando con participación de los funcionarios en los servicios públicos canadienses "es liberar el talento de los empleados cambiando la cultura de la organización por una que involucre y faculte mas y cambiando la estructura de la organización por medio del uso de grupos de trabajo facultados". La participación que se busca no es sólo la de los empleados individualmente, sino en equipo reestructurándose así toda la conformación de la organización tradicional. En base a 68 casos de experiencias participativas en el sector

público canadiense en los últimos años el autor elabora una vívida reconstrucción de cómo evolucionaron los procesos participatorios que por su agudeza transcribimos integralmente a continuación:

“Al comienzo del proceso la organización tiene las siguientes características: la mayoría de los gerentes operan siguiendo el estilo de mando y cumplimiento pero por lo menos algunos apoyan la participación de los empleados y el trabajo en grupo; un pequeño porcentaje de empleados participa en actividades de grupo; sólo existen planes generales no específicos para incrementar la participación de los empleados; la forma y el número de sugerencias de los empleados han sido relativamente estables durante los últimos años; y las mejoras al ambiente de la organización y a las prácticas de manejo de recursos humanos resultan de las sugerencias y quejas de los empleados. Las etapas siguientes del proceso muestran un paso gradual hacia una organización facultada. Hacia el final de este proceso, se ha logrado una transformación notable”. Según observa el investigador, al transformar la organización de un modelo jerárquico tradicional, a un modelo participativo, se da paso a una organización con las siguientes características:

. “La administración usa métodos innovativos y efectivos para incrementar la participación de los empleados y el trabajo en equipo; existe un alto nivel de confianza y respeto entre los empleados, entre los gerentes y entre empleados y gerentes.

. Surge una cooperación entre los grupos que realizan diferentes funciones en toda la organización para satisfacer las necesidades de los clientes de una manera más efectiva.

. Las tendencias hacia la participación en equipo y otras formas de participación de los empleados permiten que los empleados hagan más sugerencias y aumente el número de sugerencias aceptadas.

. Los empleados se sienten fuertemente facultados; existe un sentimiento de propiedad grupal sobre los procesos de trabajo, los empleados muestran un orgullo personal por la calidad del trabajo y el sindicato y la administración cooperan para mejorar la calidad.

. El poder, las retribuciones, la información y el conocimiento se llevan hasta los niveles más bajos factibles; el facultamiento de los empleados conduce a una nivelación sustancial de la organización.

. Las mejoras que resultan de la participación de los empleados se hacen evidentes en los sistemas, procesos, productos y servicios.

. Un proceso de encuesta formal regular determina los niveles de satisfacción de los empleados, se emprenden acciones de seguimiento para mejorar las prácticas de manejo de recursos humanos y los planes futuros determinan cómo sostener el momentum y el entusiasmo”.

Las experiencias participativas canadienses arrojaron múltiples beneficios. Entre ellos: mejor productividad, moral más alta, reducción de costos, mejor servicio a los clientes, más innovación y creatividad, reducción en el ausentismo y la rotación de personal. Una ventaja adicional de las organizaciones abiertas a la participación, es que demuestran tener una mayor capacidad de atracción de personal calificado y capaz. El proyecto laboral global que brindan, les da superioridad competitiva en el reclutamiento respecto a organizaciones de corte tradicional.

Schelp (1988) refiere un interesante caso en el servicio público en Suecia. El enfoque participatorio fue aplicado con profundidad a la comunidad en la prevención de accidentes en municipios rurales. Se hizo tomar conciencia a la comunidad de que los resultados de salud en esta área no dependían de los servicios de salud sino, sobre todo, de la acción preventiva conjunta de la misma comunidad realizada incluso en los hogares. Las principales causas de este tipo de accidentes no eran prevenibles desde afuera de la comunidad sino sólo desde su interior. Se crearon grupos de trabajo comunitarios que asumieron responsabilidades crecientes en la labor preventiva a los que se dio pleno apoyo, y se realizó desde ellos una tarea de difusión amplia sobre los patrones de accidentes mas frecuentes, y las políticas necesarias para prevenirlos. Al cumplirse tres años de la experiencia la tasa de accidentes había decrecido en un 30%. Por otra parte, el número de miembros de la comunidad interesados en participar ascendió considerablemente. En la estrategia empleada, el sector público transfirió a la comunidad conocimientos y experiencia. La misma a través de sus organizaciones básicas: ONGs, empresas, sindicatos, individuos, asumió el peso de la acción.

Sander (1994) destaca el potencial de la participación en un campo muy relevante, el mejoramiento de la gestión educativa. Señala que se hace necesario en esta área “pasar de la evaluación crítica de la realidad organizacional y administrativa en la educación, a propuestas concretar de acción”. En su visión “la estrategia más efectiva para hacerle frente a ese desafío, es la participación”.

Extrayendo conclusiones en este campo Mintzberg (1996) llama la atención sobre que en definitiva los servicios en salud y educación “nunca pueden ser mejores que las personas que los suministran”. Se hace necesario “liberar” el potencial de esas personas. La participación claramente aporta a ello.

Como se observa, tanto en el campo gerencial empresarial como en el público, las indicaciones hacia la participación tienen fuerza creciente. Participación es hoy una estrategia maestra de la gerencia de excelencia.

Frente a los resultados que da la participación comunitaria, sus ventajas comparativas, y su legitimidad gerencial, ¿cómo se explica su limitado avance en la región?

2.8 LA PARTICIPACIÓN ENFRENTA FUERTES RESISTENCIAS E INTERESES.

En el "discurso" la participación ha triunfado en América Latina. Se escuchan permanentemente desde los más altos niveles gubernamentales, y de grupos de gran peso en la sociedad, referencias a la necesidad de incrementar la participación, a su deseabilidad para una sociedad democrática, a su tradición histórica en cada sociedad. A diferencia de décadas cercanas, casi no se escuchan voces que explícitamente se opongan a la participación. Sin embargo, la realidad no pasa solamente por el discurso. En los hechos, los avances en participación comunitaria muestran una gran brecha con el declaracionismo al respecto. Las investigaciones que se han internado en la práctica de la participación han encontrado con frecuencia, llamados a participar que no se plasman en apertura efectiva de puertas, experiencias iniciadas con amplias promesas pero que se quedan en el "título" inicial, frustraciones pronunciadas de numerosas comunidades.

La brecha tiene explicaciones. La participación comunitaria es en definitiva un proceso que implica profundos cambios sociales. Como tal es esperable que genere resistencias, y que al vulnerar intereses instalados los mismos desarrollen estrategias de obstaculización.

Es fundamental poco a poco de donde provienen las principales trabas a su avance, para poder diseñar políticas adecuadas de superación de las mismas.

a) El Eficientismo Cortoplacista.

Una resistencia primaria a la participación es la de cuestionarla en términos de costos, y tiempo. El razonamiento explícito plantea que montar un proyecto con componentes participativos implica toda una serie de operaciones adicionales a su mera ejecución directa, que significan costos económicos. Al mismo tiempo se resalta que los tiempos de implementación se extenderán inevitablemente por la intervención de los actores comunitarios. Generara costos y alargara los plazos.

El razonamiento demuestra pronunciadas debilidades cuando se sugiere un análisis que exceda el cortoplacismo. En una primera impresión efectivamente en muchos proyectos habrá nuevos costos por la participación, y los plazos serán más extensos. ¿Pero cuál es el impacto de estas "cargas adicionales" en el mediano y largo plazo? La alternativa real no es entre efectividad a corto plazo, y efectividad con mayores costos a largo plazo.

La evidencia ha demostrado sistemáticamente que los logros cortoplacistas tienen desventajas pronunciadas. Por lo pronto como se ha destacado una de las metas centrales en proyectos sociales, la sostenibilidad del proyecto, se resiente agudamente con esos planteos. Como ya se destacó, las evaluaciones internas practicadas al respecto por organizaciones como el Banco Mundial son casi terminantes. Un porcentaje significativo de proyectos, evaluados con indicadores apropiados, no pasan el test de sostenibilidad. La actividad se desarrolló de tal modo que terminada la cooperación del organismo externo a la comunidad, no han quedado bases

para que la comunidad se sienta estimulada o esté capacitada para seguir sosteniendo el proyecto. La efectividad de corto plazo se transforma allí en altos niveles de ineffectividad a mediano y largo plazo.

Por otra parte el razonamiento eficientista, implica cuantiosos "costos de oportunidad". Los extensos beneficios potenciales derivados de la participación comunitaria y reseñados en las secciones anteriores no se producirán. Véase por ejemplo entre muchos otros el caso del Proyecto PRODEL en Nicaragua (1998). Su objetivo es movilizar pequeños proyectos de infraestructura y equipamiento urbano. Se optó por realizarlo bajo un modelo de cogestión con la comunidad. Las evaluaciones realizadas indican que con ella los costos directos de construcción y mantenimiento preventivo de estas obras fueron hasta un 20% inferiores a costos de proyectos similares ejecutados por los gobiernos locales sin participación comunitaria. Entre otros aspectos la ciudadanía aportó al proyecto 132.000 días de trabajo voluntario.

b) El Reduccionismo Economicista.

Otra línea de razonamiento coherente con la anterior percibe todo el tema del diseño y ejecución de programas sociales desde categorías de análisis puramente económicas. Las se hallarían motivados por cálculos microeconómicos puros, y persiguen relaciones que importan son de costo/beneficio medido en términos económicos. Los actores básicamente la maximización de su interés personal. Lograr que produzcan, sería un tema de meros "incentivos materiales" que produzcan. Las evaluaciones desde este enfoque sólo perciben los productos medibles con unidades económicas. Muchos de los aspectos de la participación comunitaria no ingresan por tanto en este marco de ubicación frente a la realidad. Ella genera productos como el ascenso de la autoestima, y la confianza en las

fuerzas de la comunidad que escapan a este razonamiento. Las motivaciones a las que apela como responsabilidad colectiva, visión compartida, valores de solidaridad, no tienen que ver con los incentivos economicistas. Las evaluaciones no tienen en cuenta los avances en aspectos como cohesión social, clima de confianza, y grado de organización.

Al desconocer todos estos factores el economicismo priva a la participación de "legitimidad". Es una especie de ejercicio de personas poco prácticas, o soñadoras sin conexión con la realidad. Sin embargo, los hechos indican lo contrario. Los factores excluidos, forman parte central de la naturaleza misma del ser humano. Cuando se niegan hay sensación de opresión, y las personas se resisten a aportar utilizando múltiples estrategias. Cuando facilitan en cambio, dichos factores, pueden ser un motor poderoso de productividad.

Amartya Sen (1987) realiza sugerentes anotaciones sobre los errores que implica el economicismo. Señala que "la exclusión de todas las motivaciones y valoraciones diferentes de las extremadamente estrechas del interés personal es difícil de justificar en términos de valor predictivo, y parece tener también un soporte empírico dudoso". Los seres humanos tienen otros tipos de comportamiento - indica - éticamente influidos como entre ellos: sienten simpatía por otros, se comprometen con causas, se comprometen con ciertas reglas de conducta, tienen lealtades, tienen interdependencias. "Los fríos tipos racionales llenan nuestros libros de texto pero el mundo es más rico". Los seres humanos hacen errores, experimentan, están confusos, hay Hamlets, Mcbeths, Lears, Otellos.

Sen se pregunta: "Es extraordinario que la economía haya evolucionado por una vía que caracteriza la motivación humana de un modo tan estrecho. Es extraordinario porque se supone que la economía esta preocupada por la

gente real. Es difícil creer que esa gente esté completamente no afectada por el tipo de examinación que plantea la pregunta socrática "cómo debería uno vivir". ¿Puede la gente que la economía estudia realmente no estar afectada por esta resonante cuestión, y seguir exclusivamente el rudimentario razonamiento duro que les atribuye la economía moderna?".

c) El Predominio De La Cultura Organizacional Formal

Un paradigma antes reseñado ha dominado el pensamiento organizativo en la región, la visión formalista. Para ella el orden, la jerarquía, el mando, los procesos formalmente regulados, y una percepción verticalista y autoritaria de la organización son las claves de la eficiencia. Como lo detectara Robert Merton, en este enfoque el orden, que es un medio, tiende a transformarse en un fin en sí mismo. En este tipo de organizaciones se produce una traslación de valor de los fines a las rutinas. El cumplimiento de la rutina está por encima de lo sustantivo.

Esa cultura lee como "heterodoxa" e intolerable la participación. Está basada en la cooperación, la horizontalidad, la flexibilidad, la gerencia adaptativa, la visión clara de cuáles son los fines y la subordinación a ellos de los procesos organizativos. El choque entre ambas culturas es inevitable. Cuando se encomienda a organizaciones de tradición burocrática y vertical poner en marcha proyectos participativos, las resistencias serán innúmeras, y se expresarán por múltiples vías. Pondrán obstáculos infinitos, asfixiarán a fuerza de rutinas los intentos, cerrarán las puertas a las iniciativas, desmotivarán continuamente a los actores comunitarios. Estarán en definitiva esperando inconscientemente el fracaso de la experiencia participatoria para convalidar desde él su propio modelo burocrático formal.

d) La Subestimación de los Pobres.

En diversas oportunidades sectores directivos y profesionales de las organizaciones que deben llevar a cabo proyectos por vías participatorias, tienen una concepción desvalorizante de las capacidades de las comunidades pobres. Creen que serán incapaces de integrarse a los procesos de diseño, gestión, control, y evaluación. Que no pueden aportar mayormente por su debilidad educativa y cultural. Que necesitaran periodos muy largos para salir de su pobreza. Que sus liderazgos son primitivos, que sus tradiciones son atrasadas, que su saber acumulado es una carga.

Cuando se parte de una concepción de este orden se está poniendo en marcha la conocida ley sociológica de "la que se autorealiza". Se desconfiará de las comunidades en todas las etapas del proceso, se les limitarán las opciones reales para participar, se tendrá un sesgo pronunciado a sustituir su participación por ordenes de "arriba hacia abajo" para hacer "funcionar" las cosas. Asimismo la subvaloración será captada rápidamente por la comunidad, y ello creará una distancia infranqueable entre ella y los encargados de promover su participación. Todas estas condiciones crearan una situación en donde la participación estará condenada a fracasar. Después con frecuencia aparece en las "elites ilustradas" que condujeron la experiencia la coartada racionalizadora. Argumentarán que las comunidades no tenían interés en participar, y por eso la experiencia no operó. En realidad ellos crearon fuertes incentivos para que perdieran el interés.

La idea de "capital social" de creciente difusión rompe categóricamente con estos mitos sobre las comunidades pobres. Una comunidad puede carecer de recursos económicos, pero siempre tiene capital social. Las comunidades pobres tienen normalmente todos los elementos constituyentes del capital social: valores compartidos, cultura, tradiciones, sabiduría acumulada, redes

de solidaridad, expectativas de comportamiento recíproco. Cuando logran movilizar ese capital social los resultados pueden ser tan importantes como los observados en este trabajo en Villa El Salvador del Perú, o las Ferias de Consumo Familiar de Venezuela. Por otra parte como anotara Albert Hirschman (1984) a diferencia de otras formas de capital, el capital social es el único que aumenta con su uso.

e) La Tendencia a la Manipulación de la Comunidad.

Un poderoso obstáculo al avance de la participación se halla en los intentos reiterados en la realidad latinoamericana de "coparla" para fines de determinados grupos. El clientelismo es una de las formas favoritas que adopta la manipulación. Allí el discurso ofrece promesas muy amplias de participación para ganar apoyos temporarios. Luego las realidades son muy pobres en participación real. Incluso sistemáticamente en los intentos manipulatorios se trata de relegar a los líderes auténticos de la comunidad, y de impedir que surjan líderes genuinos. Se procura asimismo crear "líderes a dedo" que puedan ser en definitiva un punto de apoyo para el proyecto manipulatorio. Cuando la comunidad percibe las intenciones reales, se produce un enorme efecto de frustración. Los efectos son graves. No sólo la comunidad resistiéndose dejará de participar, y la experiencia fracasará, sino que habrá quedado fuertemente predispuesta en contra de cualquier intento posterior aun cuando sea genuino.

f) El Problema del Poder.

La investigación antes mencionada de Narayan sobre los proyectos rurales de dotación de agua, constata la presencia como obstáculos a la participación de muchos de los mencionados. Indica que entre los problemas identificados se hallaron: la resistencia a dar el control sobre los detalles de

la implementación, la falta de incentivos para una orientación hacia la comunidad, la falta de interés en invertir en el desarrollo de las capacidades de la comunidad.

A estos y otros obstáculos mencionables, corresponde sumarles un obstáculo formidable muchas veces subyacente detrás de los anteriores.

Mary Racelis (1994) indica que un eje central en participación es "el conferimiento de poder al pueblo en lugar de perpetuar las relaciones generadores de dependencia tan características de los enfoques de la cima a la base". La idea es compartir realmente el poder. Esto es lo que sucedió en la exitosa experiencia del presupuesto municipal participativo de Porto Alegre. Según refiere Zander Navarro (1998) no sólo redistribuyó los fondos públicos de un modo más equitativo instalando un patrón más justo que priorizó a los pobres sino estableció un nuevo marco de relaciones políticas. La comunidad efectivamente fue investida del poder de decidir, y se pusieron a su disposición mecanismos concretos de deliberación para ejercerlo que ella misma fue enriqueciendo con su práctica. El investigador se pregunta si esa experiencia es trasladable a otros municipios. Su respuesta destaca que "el requisito más importante y decisivo a tenerse en cuenta es que las autoridades locales deben tener la firme voluntad política de compartir partes de su poder con sus constituyentes".

Un obstáculo fundamental en el camino a la movilización de la participación es si existe una voluntad en ese orden. Si hay disposición realmente a compartir el poder.

A veces ella no existe. El proyecto que se está llevando a cabo está ligado a ciertos fines de algunos sectores, y dar participación real podría

obstaculizarlo. En otras ocasiones, el cálculo es que disminuiría el poder que tendrían las autoridades.

Sin embargo, con participación los efectos podrían ser muy diferentes. En alta gerencia el llamado de investigadores como John Kotter de la Universidad de Harvard a organizaciones empresariales más abiertas a la influencia de sus integrantes despertó inicialmente muy fuertes resistencias en el liderazgo empresarial tradicional. Pero después de años de lanzado, el autor indica que la experiencia real fue en sentido opuesto. Quienes compartieron el poder organizacional, actualizaron de ese modo en aspectos claves su organización, incrementaron la innovatividad y la productividad, y aumentaron entonces el "poder total disponible" de la misma. Quienes se encerraron y no aceptaron compartir, fueron los dueños absolutos de organizaciones cada vez menos competitivas, por lo tanto de un "poder total" en reducción.

Experiencias como las de Porto Alegre y otras sugieren que procesos semejantes se dan en el campo de la participación comunitaria. Las autoridades municipales que desarrollaron en Porto Alegre un proyecto genuinamente participativo recibieron un apoyo creciente y cada vez más generalizado de toda la población de la ciudad, que percibió que toda la ciudad mejoraba. Sus bases reales de poder no disminuyeron compartiéndolo, sino aumentaron, y fueron reelectas en varias oportunidades.

¿Cómo enfrentar las importantes resistencias y obstáculos a la participación reseñados, y otros agregables?

2.9 SE REQUIEREN POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS ORGÁNICAS Y ACTIVAS PARA HACER AVANZAR LA PARTICIPACIÓN.

Los avances en participación comunitaria sufren permanentemente el embate de obstáculos y resistencias como los señalados. Pero existen también en los procesos históricos actuales de la región importantes fuerzas en pro de dichos avances. Los trascendentales progresos realizados por la región en el campo de la democratización crean un marco objetivo de condiciones proparticipación.

En la América Latina actual hay una vigorosa presión de la población por que la democracia conseguida a través de largas luchas adquiera características cada vez más activas. Se aspira a reemplazar la “democracia pasiva” por una “democracia inteligente” donde el ciudadano esté ampliamente informado, tenga múltiples canales para hacer llegar continuamente sus puntos de vista - no sólo la elección cada tantos años de las autoridades máximas - y ejerza una influencia real constante sobre la gestión de los asuntos públicos. Se están desarrollando positivos y crecientes procesos de fortalecimiento de la sociedad civil.

Aumenta a diario el número de organizaciones de base, mejora su capacidad de acción, se está enriqueciendo el tejido social.

Todo este medio ambiente en cambio crea actitudes y percepciones culturales que ven a la participación de la comunidad como una de las vías principales para activar la democracia en los hechos concretos.

Junto a ello, las urgencias sociales latinoamericanas son extensas, y profundas. La región esta llegando al año 2000 con amplios sectores de la población sin agua potable, y sin instalaciones sanitarias mínimas. Con una

amplia población desnutrida, lo que va a significar severas consecuencias. Se ha estimado así que una tercera parte de los niños de Centroamérica menores de 5 años de edad presentan una talla menor a la que debieran. El 50% de los niños de la región no completan la escuela primaria, desertan antes de finalizar seis grados. La repetición es del 50% en el primer grado, y de 30% en cada uno de los grados posteriores. Ello produce, según indica Puryear (1998), que un niño de la región promedio permanece siete años en la escuela primaria y completa en ellos sólo cuatro grados. Las tasas de desocupación abierta son muy elevadas y las de desocupación juvenil aun mayores. Ha crecido aceleradamente la violencia urbana.

La unidad familiar esta agobiada por el peso de la pobreza, y se destruyen numerosas familias.

Encarar los difíciles problemas señalados requerirá políticas publicas renovadas, donde asoma la necesidad de concebir diseños de políticas que articulen estrechamente lo económico y lo social, y dar alta prioridad a agresivas políticas sociales. La instrumentación de nuevas políticas y programas requiere imaginación gerencial. Se necesitan modelos no tradicionales de mayor efectividad. Allí la participación comunitaria como se ilustro en las secciones previas del trabajo da resultados, y tiene ventajas comparativas.

Estas y otras demandas y fuerzas proparticipación deben ser movilizadas para afrontar las resistencias y obstáculos. Se requiere a tal fin diseñar y poner en práctica políticas y estrategias apropiadas para dar la "pelea por la participación".

Entre ellas:

- a) Hay una vasta tarea de investigación a realizar en la materia. Es necesario apuntalar la acción con estudios sistemáticos sobre los factores a tener en cuenta para aprovechar el potencial de la capacitación, y poder solucionar los problemas inevitables que aparecerán en sus procesos de ejecución.

Así en la investigación realizada por el Banco Mundial sobre proyectos rurales de dotación de agua (Narayan 1994) se concluye del análisis de los 121 proyectos examinados que entre los factores favorables al éxito de la participación se hallan los siguientes:

- i. En cuanto a los beneficiarios de los proyectos
 - . Se obtenga el compromiso de los beneficiarios previamente a la implementación del proyecto;
 - . Incide el grado de organización de los beneficiarios.
- ii. En cuanto las agencias ejecutoras de los proyectos
 - . Deben hacer del avance de la participación una meta central de sus proyectos;
 - . Consiguientemente debe haber un monitoreo sistemático de como están adelantado las "metas de participación comunitaria";
 - . Son indicados los incentivos y reconocimientos por iniciativas de miembros de la organización que aporten al avance de la participación;

- . La agencia debe tener fuerte orientación a aprovechar el conocimiento de la comunidad;
- . Debe asimismo orientarse consistentemente a invertir en la capacitación de la comunidad.

Estudios de este orden, y muchos otros necesarios como los relativos a las diversas modalidades organizacionales existentes en participación, sus ventajas y limitaciones, pueden contribuir a crear un fondo de conocimientos al respecto que fortalecerá la acción concreta.

- b) Debe realizarse una tarea continuada de "aprendizaje" de las experiencias exitosas de la región. Hay un importante caudal de experiencias de este tipo como las numerosas presentadas en el pionero Encuentro del BID "Programas Sociales, pobreza y participación ciudadana" (1998). Es muy limitada la tarea de documentación de dichas experiencias, y revisión de sus enseñanzas. Hay en ese "rescate del conocimiento acumulado" una amplia línea de trabajo a seguir.
- c. Se debe apoyar la realización de nuevas experiencias innovadoras en este campo. La participación significa una experimentación social compleja. Trabaja con variables multifascéticas culturales, ambientales, organizacionales, económicas, financieras, políticas, demográficas, etc. Es abierta para el desarrollo de innovaciones en todas sus etapas, que luego pueden ser aprovechadas colectivamente. Pero se requiere para ello como en otros campos, políticas de apoyo a la realización de experiencias innovativas.

Así por ejemplo entre otros casos en el Gobierno del Canadá, el Premio 1991 a la administración innovativa en el área pública fue dedicado al tema: "Participación: empleados, gerentes, organizaciones". La existencia de un premio de esta índole motivó 68 presentaciones de experiencias de todos los niveles del gobierno canadiense.

Las enseñanzas derivadas de las mismas han dado lugar a múltiples análisis, que a su vez están retroalimentando a otras experiencias y proyectos.

- d) Es necesario forjar una gran alianza estratégica en torno de la participación. Diversos actores sociales tienen alto interés en su avance. Normalmente sus esfuerzos son aislados. Su articulación a niveles sectoriales y nacionales puede dar fuerza renovada a la acción. Entre ellos aparecen actores como los Municipios, las organizaciones no gubernamentales.

Universidades, asociaciones vecinales, comunidades religiosas que trabajan en el campo social, diversos organismos internacionales, y desde ya las comunidades desfavorecidas.

El trabajo conjunto de estos y otros sectores para impulsar la participación, proteger experiencias en marcha, buscar comprometer sectores cada vez más amplios, obtener recursos en su apoyo, fortalecer la investigación, y otros planos de acción puede mejorar significativamente las condiciones para su aplicabilidad.

- e) Un punto central a encarar, que puede ser uno de los ejes de trabajo de la alianza estratégica, es la generación de conciencia pública

respecto a las ventajas de la participación. Es necesario procurar que el tema trascienda la discusión de los especialistas, y se convierta en una cuestión de la agenda pública dadas sus implicancias de todo orden. Se requiere una tarea intensiva con medios masivos de comunicación sobre la materia. Asimismo nutrir la discusión con información detallada sobre todos los aspectos: potencial, dificultades esperables, experiencias internacionales, enseñanzas de las experiencias realizadas y en marcha. Dada la genuinidad de la propuesta de la participación una opinión pública informada al respecto puede ser un activo factor en su favor.

2.10 LA PARTICIPACIÓN SE HALLA EN LA NATURALEZA MISMA DEL SER HUMANO.

El Informe sobre Desarrollo Humano de las Naciones Unidas centrado en participación (1993) señala:

"Una participación mayor de la población no es más una vaga ideología basada en los buenos deseos de unos pocos idealistas. Se ha convertido en un imperativo - una condición de supervivencia".

Este es claramente el caso de la participación en América latina. Tanto en el campo general de fortalecimiento de los procesos de democratización, como en el de enfrentar los graves problemas sociales que afectan duramente a la mayor parte de la población.

Pero aún hay más. Como lo señalara Enrique V. Iglesias (1998), en sus palabras de cierre de la magna reunión convocada por el BID, sobre el tema, la participación implica devolver a la población un derecho que le pertenece.

Efectivamente, en la identidad básica del ser humano, se halla la necesidad de la participación. Un profundo conocedor del tema, Juan XXIII, resaltó en su encíclica *Mater et Magistra* que el designio divino ha creado a los seres humanos de tal modo que: “en la naturaleza de los hombres se halla involucrada la exigencia de que en el desenvolvimiento de su actividad productora, tengan posibilidad de empeñar la propia responsabilidad y perfeccionar el propio ser”. El involucramiento es una exigencia interna de la naturaleza misma del ser humano.

La participación comunitaria es un instrumento potente como se ha marcado en este trabajo, pero nunca debe perderse de vista que es al mismo tiempo un fin en sí mismo. Hace a la naturaleza del ser humano participar.

La participación eleva su dignidad y le abre posibilidades de desarrollo y realización. Trabajar por la participación es en definitiva hacerlo por restituir a los desfavorecidos de América Latina uno de los derechos humanos más básicos, que con frecuencia – silenciosamente - les ha sido conculcado.

⁴ Informe Desarrollo Humano de las Naciones Unidas centrado en participación (1993)

2.11 DESCENTRALIZACIÓN.

El fortalecimiento de los agregados sociales intermedios, la revalorización del pluralismo social, de la innovación, la libertad de emprendimiento y la competitividad en la economía - unido a la exigencia de un Estado menos intervencionista, más disciplinado y transparente- han creado un nuevo clima social, en cuya base se ha empezado a construir un profundo consenso en torno a la necesidad de fortalecer el sistema democrático como único mecanismo de distribución legítima del poder y como el sistema político que mejor garantiza el pleno respeto a los derechos humanos y a la diversidad social. Muchos de estos procesos sitúan a la sociedad chilena en un momento refundacional en el que progresivamente ha empezado a tomar sentido la necesidad de replantear el papel de los ciudadanos en esta democracia, ya que el solo ejercicio de derechos políticos, especialmente el sufragio, no legitima ni asegura una democracia estable.

Se precisa avanzar hacia la constitución de un nuevo pacto social que articule nuevas formas de relacionamiento de lo público y lo privado, fortalezca el carácter ciudadano de la gestión pública y sustente las bases de una organización social y política cimentada en una democracia ciudadana y participativa. A lo largo de este trabajo se busca sostener que el despliegue de procesos efectivos de participación ciudadana contribuye a fortalecer y asegurar la sustentabilidad del sistema democrático. Al mismo tiempo, la acción ciudadana en el espacio público favorece la legitimidad política y social del Estado, toda vez que una acción estatal conectada con las preferencias y sentidos de la comunidad social y política se traduce en una gestión pública más innovadora y eficiente, que tiende a asegurar una distribución más igualitaria del poder y una mayor integración social. Así el fortalecimiento de la acción ciudadana supone, reconocer que la legitimidad del poder no está sólo en la representatividad de las autoridades que ejercen

sus potestades basadas en un mandato explícito de la ciudadanía, sino que también, en la capacidad de los ciudadanos de participar en la gestión cotidiana y no cotidiana de lo público. De este modo, la participación junto con ser una capacidad de la comunidad es también un derecho ciudadano y al Estado compete la responsabilidad de identificar los canales y espacios institucionales más adecuados para promover y potenciar su ejercicio. La imposibilidad de generar mecanismos nacionales que promuevan efectivamente el desarrollo de nuevas modalidades de ejercicio de la ciudadanía ha contribuido a que estas nuevas formas de articulación y organización se generen en espacios sociales con menor nivel de agregación, con mayor particularidad e identidad local, lo que ha llevado a reimpulsar el proceso de descentralización, ya no como una simple forma de organización administrativa del Estado, sino como una estrategia de desarrollo nacional basada en la resignificación de las identidades culturales y sociales de los espacios locales, sus potencialidades y ventajas competitivas. Este conjunto de circunstancias y procesos hace centrar la atención en el espacio comunal ya que éste ofrece las mejores condiciones sociales y políticas para desarrollar esta nueva articulación entre el Estado, la sociedad civil y la ciudadanía. De este modo, el espacio local ha pasado a ser el ámbito más apropiado para desplegar procesos de participación y de constitución de ciudadanía. La participación es uno de los temas donde la oscuridad e imprecisión conceptual son mayores (Flisfisch, 1982), probablemente por “el carácter equívoco del concepto” (Hopenhayn, 1988) y por la vaguedad que se ha generado en torno a su significado real, sus expectativas e implicancias (Boeninger, 1984). No obstante, la reivindicación por mayor participación tiende a asumir un carácter general y en torno a ella ha surgido un discurso participacionista de contenido difuso. Crecientemente la participación se desplaza como una aspiración de todos los sectores políticos y sociales, como un fin social deseable, sin embargo, su contenido más sustantivo permanece en el espacio de la indefinición.

La participación, en un sentido genérico, tiene que ver con "la pretensión del hombre de ser autor de su propio drama, que se desenvuelve en un escenario preconstruído en el que, simultáneamente, están presentes otros actores con variados libretos" (Flisfisch, 1982). En este sentido, la participación está referida a acciones colectivas provistas de un grado relativamente importante de organización y que adquieren sentido al orientarse en una decisión colectiva. Flisfisch agrega que los mecanismos de decisión colectiva suponen dos elementos: un conjunto de reglas que determinen los criterios de membrecía en el proceso de decisión; y una regla de agregación de las decisiones individuales que concurren a la formación de la voluntad colectiva. Contribuye a esta oscuridad conceptual el hecho de que la participación sea un proceso social que se da en múltiples escalas y espacios (Hopenhayn, 1988). De acuerdo a la nomenclatura usado por Boeninger (1984) un primer ámbito corresponde al espacio propiamente político donde se adoptan decisiones que comprometen el destino de la colectividad en su conjunto, se trata del desenvolvimiento de procesos que determinan el orden público y en los que se invocan intereses de carácter general. Esta forma se denomina "macroparticipación". En un nivel intermedio, que podría denominarse "mesoparticipación", se ubica la participación que tiene por objeto las políticas sociales de alcance sectorial o regional, que afectan a amplios conglomerados, pero no comprometen la esencia del régimen político. Finalmente, existen otras cercanas al destino cotidiano de individuos y grupos pequeños, en donde las decisiones

2.12 DESCENTRALIZACIÓN UN PROCESO POLÍTICO ADMINISTRATIVO.

El ejercicio participativo o de ciudadanía presupone algunas condiciones (Molina, 1997), entre ellas, la pertenencia a una comunidad política, preferentemente en forma activa. Requiere, también, del concurso de instituciones y mecanismos que tengan la virtud de regular, articular, concertar y negociar la diversidad y pluralidad de intereses presentes en la sociedad. Asimismo, precisa de la existencia de sujetos libres y conscientes de sus derechos, capaces de poner en juego sus demandas e intereses y dispuestos a ejercer influencia en las decisiones públicas que se derivan de los espacios de ejercicio de su propia ciudadanía. La participación implica, necesariamente, la constitución de sujetos que tienen rostro, identidad y proyectos colectivos (Castillo, 1997). Por último, la participación precisa de un espacio público de interacción, en donde se confrontan, negocian y validan diferentes intereses.

Sin embargo, el nuevo escenario en que se produce la participación ha llevado a que algunos autores planteen la necesidad de resignificarla. José Joaquín Brunner (1997) sostiene que es preciso “abrir” el concepto de ciudadanía y participación, generando una mirada que revela nuevas modalidades y significados de la acción participativa y del sujeto participante. Para tal efecto, Brunner introduce nuevas dimensiones y parámetros de la acción del ciudadano en el tejido social.

2.12 DESCENTRALIZACIÓN UN PROCESO POLÍTICO ADMINISTRATIVO.

El ejercicio participativo o de ciudadanía presupone algunas condiciones (Molina, 1997), entre ellas, la pertenencia a una comunidad política, preferentemente en forma activa. Requiere, también, del concurso de instituciones y mecanismos que tengan la virtud de regular, articular, concertar y negociar la diversidad y pluralidad de intereses presentes en la sociedad. Asimismo, precisa de la existencia de sujetos libres y conscientes de sus derechos, capaces de poner en juego sus demandas e intereses y dispuestos a ejercer influencia en las decisiones públicas que se derivan de los espacios de ejercicio de su propia ciudadanía. La participación implica, necesariamente, la constitución de sujetos que tienen rostro, identidad y proyectos colectivos (Castillo, 1997). Por último, la participación precisa de un espacio público de interacción, en donde se confrontan, negocian y validan diferentes intereses.

Sin embargo, el nuevo escenario en que se produce la participación ha llevado a que algunos autores planteen la necesidad de resignificarla. José Joaquín Brunner (1997) sostiene que es preciso “abrir” el concepto de ciudadanía y participación, generando una mirada que revela nuevas modalidades y significados de la acción participativa y del sujeto participante. Para tal efecto, Brunner introduce nuevas dimensiones y parámetros de la acción del ciudadano en el tejido social.

2.13 LA EXPERIENCIA DESCENTRALIZADORA EN CHILE.

El concepto de ciudadanía es parte de una construcción histórica, fuertemente enraizada en las revoluciones liberales y en los procesos de formación de los Estados Nacionales. Lo anterior ha llevado a que la noción de ciudadanía y de derechos ciudadanos siempre aparezca vinculada a la idea de lo público y al Estado. Así, la ciudadanía se refiere a la estructura de derechos y responsabilidades de las personas en su relación con el Estado y la comunidad política. Por ello, la evolución o involución de los derechos ciudadanos representa, en gran medida, la dinámica histórica de la relación entre el Estado y la sociedad (Serrano, 1998).

El concepto de ciudadanía ha estado íntimamente ligado al reconocimiento y ejercicio de derechos, especialmente los derechos de primera generación. Desde una perspectiva histórica, según Marshall (citado por Micco, 1997), la ciudadanía supone tres clases de derechos: "el siglo XVIII trajo los derechos civiles (o ciudadanía civil): igualdad ante la ley, libertad de la persona, libertad de la palabra, pensamiento y culto, el derecho de propiedad y de concluir contratos. El siglo XIX vio el desarrollo de los derechos políticos.

CAPÍTULO III

“MARCO LEGAL”

CAPÍTULO III

3.0 ADMINISTRACIÓN DEL ESTADO DE CHILE.

El Estado, es decir, la nación políticamente organizada cumple las funciones administrativas, jurisdiccionales y legislativas sujetándose estrictamente a la norma fundamental nacida del ejercicio de la facultad constituyente que reside en aquella. Es pues, el Derecho el que enmarca la actuación del Estado y sus órganos.

3.1 PARTICIPACIÓN CIUDADANA:

Según lo establecido:

La Constitución Política de la República 1989, no sólo determina las reglas que organizan el poder político y su ejercicio en el Estado, sino que en ella se han fijado las bases en que se funda la convivencia pública y privada en los aspectos social, económico y político (Cea, 1988).

Esta Carta Fundamental consagra un Estado de Derecho basado en la democracia constitucional y que supone la soberanía popular; la formulación del Derecho por intervención o representación de los gobernados; el predominio del consenso sobre la coerción en las decisiones políticas; la separación de poderes independientes, limitados y controlados con responsabilidad de los gobernantes; el reconocimiento de derechos y garantías individuales y sociales; la diversidad de grupos e ideas y la posibilidad asegurada de alternancia pacífica en el acceso y ejercicio del poder (Cea, 1999). Desde un punto de vista normativo, la Constitución Política en su capítulo I (Bases de la Institucionalidad) establece los principios inspiradores del orden político y social, elevando a rango

constitucional el principio de la dignidad de la persona, el carácter servicial del Estado en relación a la persona humana, la autonomía de las estructuras intermedias, la participación con igualdad de oportunidades y la soberanía popular. En efecto, el artículo 1º de la Carta Fundamental señala que: «El Estado reconoce y ampara a los grupos intermedios a través de los cuales se organiza y estructura la sociedad y les garantiza la adecuada autonomía para cumplir sus propios fines específicos». Este mismo artículo, en su inciso final, destaca los deberes del Estado, entre los que se incluyen “promover la integración armónica de todos los sectores de la Nación y asegurar el derecho de las personas a participar con igualdad de oportunidades en la vida nacional”. Seguidamente, el artículo 5 previene que la soberanía reside esencialmente en la Nación y su ejercicio se realiza por el pueblo a través del plebiscito y de elecciones periódicas y, también, por las autoridades que la Constitución establece. Agrega esta norma que la soberanía nacional reconoce como limitación el respeto a los derechos esenciales que emanan de la naturaleza humana.

Ambas disposiciones constitucionales permiten sostener que la base de la organización política y social del Estado se sustenta en la capacidad del ciudadano de participar en el proceso de desenvolvimiento social, por la vía del ejercicio de derechos políticos o bien, por su pertenencia a agregados sociales intermedios. De este modo, es posible identificar una estrecha asociación entre derechos ciudadanos y participación ciudadana.

Cabe hacer presente que el término ciudadano, en la Constitución, está reservado para los nacionales que hayan cumplido 18 años y que no hayan sido condenados a pena aflictiva. El reconocimiento de esta calidad jurídica confiere a la persona el derecho de sufragio y de optar a cargos de elección popular (art. 13 de la Constitución Política de la República).

Por otra parte, la Constitución asegura a todas las personas el derecho de asociación sin permiso previo. El derecho de asociación, expresado en tanto libertad para asociarse, constituye una de las bases del pluralismo, que presupone una cierta separación entre la sociedad y el Estado, de este modo no es el poder el que impone una determinada estructura o forma de organización, sino que es la propia sociedad la que se da un orden legítimo que el Estado debe garantizar, así el Estado no se limita, sino que nace limitado por la idea de Derecho predominante en la sociedad que lo fundó y mantiene (Burdeau, citado por Cea, 1988).

El pluralismo social supone el reconocimiento de los grupos intermedios y su actuación libre en la defensa y difusión de las concepciones variadas que aspiran a infundir. Esta diversidad de interpretaciones posibles del orden social deseable, generan y estimulan el diálogo social, la participación y el debate. Junto al derecho de asociación, la Constitución consagra la libertad de emitir opinión, el derecho a reunirse pacíficamente sin permiso previo y el de presentar peticiones a la autoridad, sobre cualquier asunto de interés público o privado⁵. Este “elenco de derechos ciudadanos”, unidos al reconocimiento de su acción privada y a su capacidad de influir en lo público, buscan asegurar una participación efectiva de la ciudadanía en la construcción del proceso social y político.

⁵ Artículo 19 N° 12, 13, y 14 de la Constitución Política de la República

⁶ Artículo 107 de la Constitución Política.

3.1.2 DE LA PARTICIPACIÓN LOCAL.

La administración local de la comuna⁶ está radicada en la municipalidad constituida por el Alcalde, que es su máxima autoridad y a quien le corresponde su dirección y administración superior y la supervigilancia de su funcionamiento, y por el Concejo Municipal, órgano de carácter normativo, resolutivo y fiscalizador, encargado de hacer efectiva la participación de la comunidad local.

Las municipalidades son 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 la comuna. La organización de la administración local, sus funciones, atribuciones y competencias, se encuentran reguladas en la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades, Ley 18.695. El actual texto del artículo 107 de la Constitución fue introducido por la Ley 19.526, Reforma Constitucional sobre Administración Comunal, de 1997. El principal objetivo de esta reforma fue reimpulsar el proceso de descentralización, a través de la instalación a nivel local de una institucionalidad más flexible y dotada con mayores competencias para asumir el desafío del desarrollo comunal y relevar la participación de la comunidad en la gestión y actividades de la municipalidad. La iniciativa de esta reforma constitucional tuvo su origen en el Ejecutivo, ya que para el gobierno era primordial profundizar el proceso de descentralización territorial del país, con miras a hacer más eficiente y participativa la gestión de los intereses públicos que inciden de modo más directo en la vida cotidiana de los ciudadanos⁷, lo que demanda un mayor involucramiento de las

6 Artículo 107 de la Constitución Política.

7 Mensaje Presidencial con el que se inicia la tramitación legislativa del proyecto de reforma constitucional sobre administración comunal.

instancias regionales y locales en el ejercicio de las funciones y en la estimación de los recursos que apuntan a satisfacer este tipo de necesidades.

En los aspectos más sustantivos de esta reforma, se estableció que la ley orgánica determinaría las modalidades y formas que asumiría la participación de la comunidad local. De esta forma, se buscó definir en el ámbito local, el espacio institucional, territorial y de gobierno más propicio para generar procesos efectivos de participación de la ciudadanía, tanto en el progreso económico, social y cultural, como en la gestión misma del órgano municipal.

Con el objeto de operacionalizar algunos de los aspectos más sustantivos de esta reforma constitucional, en Marzo de 1999 se publicó la Ley 19.602, que modifica la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades en materia de gestión municipal. Esta modificación pretendió contribuir a generar condiciones institucionales más dúctiles y óptimas para perfeccionar y fortalecer la gestión municipal (SUBDERE, 1999). En este sentido, se abordan aspectos relevantes para la administración, como es la flexibilidad orgánica, instrumentos de publicidad y transparencia, cooperación intermunicipal, control ciudadano y participación. Este cuerpo normativo, entre otras materias, derogó el anterior Título IV de la ley orgánica que trataba sobre el Consejo Económico y Social Comunal y lo reemplazó por un nuevo Título denominado: "De la Participación Ciudadana". De este modo, el texto definitivo reconoció al municipio la potestad de promover el establecimiento de instituciones, instrumentos y mecanismos destinados a hacer efectiva la participación ciudadana, considerando especialmente las características particulares de cada comuna. Determinó la continuidad del Consejo Económico y Social Comunal, otorgando facultades a cada municipalidad para establecer las normas sobre su integración, competencias y funcionamiento y estableció algunos instrumentos específicos sobre

participación como los plebiscitos comunales, las audiencias públicas y la oficina de reclamos. A continuación se analizan, genéricamente, las instituciones e instrumentos destinados a desarrollar los procesos e iniciativas de participación ciudadana en el espacio local.

3.1.3 ORDENANZA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

Cada municipalidad deberá establecer en una ordenanza⁸ las modalidades de participación de la ciudadanía local, teniendo en consideración las características singulares de cada comuna, tales como la configuración del territorio comunal, la localización de los asentamientos humanos, el tipo de actividades relevantes en el quehacer comunal, la conformación etérea de la población y, en general, cualquier otro elemento que, en opinión de la municipalidad, requiera una expresión o representación específica dentro de la comuna y que al municipio le interese relevar para efectos de su incorporación en la discusión y definición de las orientaciones que deben hacer regir a la administración comunal.

La exigencia impuesta por el legislador de que cada municipalidad dicte una ordenanza de participación ciudadana buscó evitar que algunas autoridades comunales omitieran el establecimiento de este de instrumento, acotando en cierto modo la discrecionalidad del Alcalde. Sin embargo, la característica más esencial de este instrumento normativo no es su obligatoriedad, sino su flexibilidad, ya que ofrece la oportunidad de que cada municipalidad determine en forma autónoma los instrumentos y modalidades de participación más adecuados a su realidad. En tal sentido, existe un reconocimiento explícito por parte del legislador de la capacidad de los

8 Las ordenanzas son instrumentos normativos que emanan de la potestad reglamentaria del Alcalde, contienen normas de carácter general y obligatorias aplicables a toda la comunidad

gobiernos comunales de generar sus propios instrumentos, de otra forma, se habría acentuado una suerte de incapacidad relativa de los municipios para normar su propio ejercicio de ciudadanía. La ordenanza de participación debe buscar establecer los mecanismos e instrumentos a través de los cuales se expresen los intereses de la ciudadanía local en la gestión del gobierno comunal, especialmente en las orientaciones programáticas de la gestión políticas de servicios y en la ejecución de planes y programas relevantes en el quehacer municipal. Los instrumentos y mecanismos que se definan al efecto deben buscar que la participación de los ciudadanos contribuya a hacer más eficiente y transparente la gestión local, ello supone el involucramiento de los ciudadanos y de sus organizaciones en el diagnóstico y solución concreta de sus demandas y problemas y muy especialmente, en la materialización de sus expectativas de desarrollo personal y colectivo. Supone, además, el traspaso efectivo de una determinada cuota de competencias desde el nivel institucional, las que van desde la mera información, hasta la decisión sobre materias de transcendencia en el espacio local.

3.1.4 CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL COMUNAL, CESCO.

El Consejo Económico y Social Comunal es un órgano asesor de la municipalidad compuesto por representantes de la comunidad local organizada, cuyo objeto es asegurar la participación de las organizaciones comunitarias de carácter territorial y funcional, y de actividades relevantes en el progreso económico, social y cultural de la comuna.

Este consejo integra a las organizaciones comunitarias de carácter territorial y funcional, organizaciones que son la expresión más tradicional de la participación social. Las organizaciones de carácter territorial corresponden a las juntas de vecinos, que constituyen instancias de representación de las

personas que residen en una misma unidad vecinal y cuyo objeto es promover el desarrollo de la comunidad, defender los intereses, velar por los derechos de los vecinos y colaborar con las autoridades del Estado y de las municipalidades. Por su parte, las organizaciones comunitarias de carácter funcional tienen por objeto representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad dentro del territorio de la comuna. Bajo esta configuración general se aspira a que este consejo se constituya en una expresión eficaz y representativa de los intereses de la comunidad local organizada. Dependerá en el fondo de cada municipalidad diseñar los dispositivos instrumentales más adecuados a su realidad para impulsar una representación corporativa que se involucre activamente en el proceso de desarrollo comunal.

3.1.5 PLEBISCITOS Y CONSULTAS.

Los plebiscitos comunales son mecanismos de ejercicio de la soberanía popular, tienen un carácter vinculante y persiguen la expresión individual del ciudadano respecto de una materia fundamental que es preciso dirimir o resolver, a través de opciones claramente preestablecidas y determinadas. Las consultas⁹, por su parte, también son mecanismos de ejercicio de la soberanía popular, pero carecen de vinculación obligatoria, pueden referirse a materias amplias de interés comunal y dirigirse a toda la población mayor de 18 años de la comuna o bien, a un sector específico, sin que se puedan establecer discriminaciones arbitrarias entre las personas pertenecientes al mismo segmento.

⁹ En el texto actual de la Ley 18.695 no se contemplan las consultas no obstante habían sido aprobadas por el Congreso Nacional. Esto se debe a que las consultas, tal como habían sido normada en la Ley, fueron declaradas inconstitucionales en la sentencia dictada por el Tribunal Constitucional al conocer de la constitucionalidad de la modificación a la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades. (Ley N° 19.602).

Los plebiscitos comunales, pese a ser instrumentos eficaces para auscultar la opinión de los ciudadanos y transferir potestades efectivas de decisión sobre temas relevantes, por sus características, resultan difíciles de implementar, toda vez que llevan asociado un alto costo de organización, el que la mayoría de los municipios no está en condiciones de asumir. En este sentido, constituye un mecanismo más apto para estos propósitos la incorporación de las consultas comunales, tanto por sector territorial, como por grupo de interés, de ahí que resulte indispensable reponer esta iniciativa para que las municipalidades y los propios ciudadanos puedan contar con un instrumento más dúctil para expresar sus intereses relevantes.

“La mejor manera de resolver los problemas comunes es, sin duda, en comunidad. Si la ‘política’ consiste en resolver los problemas de un colectivo social (articulando sus necesidades, recursos, saberes y pareceres, en la perspectiva de realizar una acción conjunta), entonces el único modo coherente de hacer política es involucrando a toda la comunidad, tanto en la fase de diagnóstico (asamblea), toma de decisión (acuerdo), como en la de ejecución (acción). La ‘acción de totalidad’, que es propia de lo político, implica la participación de toda la comunidad en todas las fases del proceso de resolución de los problemas. En este sentido, el aspecto ‘sustantivo’ de la política (resolver de modo satisfactorio un problema común) forma una sola unidad dinámica con el aspecto ‘procedimental’ (interacción de toda la comunidad involucrada)”¹⁰ (Salazar y Pinto, 1999).

La complejidad de la sociedad actual tanto por el número de actores, la diversidad de sus intereses y sus múltiples interrelaciones, como por las dinámicas institucionales y procesuales que se originan en su interior, obstan a que las decisiones sociales sean adoptadas en el seno de la sociedad real.

¹⁰ Salazar y Pinto, 1999.

Por tanto, deben generarse mecanismos institucionales que permitan agregar y representar intereses grupales para que dichas pretensiones se presenten en niveles más operativos de decisión. Esta limitación en el mecanismo decisorio constituye una expresión de realidad, ya que no es posible implementar con viabilidad práctica un proceso que en forma sistemática, continua y creciente incorpore las voluntades, intereses y opiniones de todos los involucrados en una acción o decisión de amplio alcance. Esta restricción impone la necesidad de concebir e implementar mecanismos de representación e intermediación entre los personalmente afectados por una acción o decisión y el órgano o agente decisor. Sin embargo, no basta el diseño e implementación del instrumental que operacionalice la decisión. Es preciso que el decisor y los mecanismos de intermediación y de construcción de la voluntad conjunta estén legitimados por los personalmente afectados; legitimidad que nace del arreglo institucional que han consensuado los integrantes de esta formación social.

CAPÍTULO IV

“DIAGNÓSTICO”



CAPÍTULO IV

4.0 ANTECEDENTES GENERALES.

4.1 REGIÓN DEL LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS.

La Región del Libertador Bernardo O'Higgins se localiza en la macrozona central del país, aproximadamente entre los 34° y los 35° de S. Abarca una superficie de 16.365 Km.2, representando el 2,2% del territorio nacional continental. Su límite por el Norte es la región Metropolitana de Santiago a los 33°50' S.; por el Sur, la región del Maule a los 34°45' S.; al Oeste, el Océano Pacífico; y al Este, la Cordillera de los Andes. Según el Censo de 1992, la población de esta Región alcanza a 696.369 habitantes (proyección 2000: 788.814 habitantes).

La capital regional es Rancagua. La distribución de la población se incrementa en la depresión intermedia, en numerosos poblados y ciudades pequeñas. La actividad económica se distribuye en diferentes rubros, destacando la actividad agrícola, la industria de los alimentos y la minería, sobresaliendo el importante yacimiento de cobre, la mina El Teniente, además numerosas empresas transnacionales de productos hortofrutícolas poseen plantas de empaque, para la exportación.

4.1.1 Relieve.

Las características del relieve más importantes son la presencia de cuatro fajas longitudinales: Cordillera de los Andes, Depresión Intermedia, Cordillera de la Costa y Planicies Costeras.

La Cordillera de los Andes tiene en esta región una altitud que varía entre los 3000 a 4000 ms. Y un ancho aproximado de 50 Km., presenta, además, un marcado volcanismo, el cual se manifiesta en que las mayores alturas corresponden a conos volcánicos, tales como el Tinguiririca (4.620m) y El Palomo (4.860).

La depresión intermedia se presenta con formas planas generadas por el acarreo de materiales, principalmente de origen glacio-fluvio-volcánico, destacándose al Norte de la región la cuenca de Rancagua, que se extiende desde Angostura del Paine hasta Angostura de Pelequén por Sur, con una longitud de 60 Km y un ancho aproximado de 25 Km. es atravesada por el estero Codegua, el río Claro en Rengo, al sur, la depresión intermedia se abre hacia la provincia de Codegua.

La Cordillera de la Costa es relativamente baja y de formas redondeadas que no alcanzan los 2000 m. Esta baja por el valle de Peumo – Codao - Coltauco, para luego al sur San Vicente de Tagua- Tagua, frente a la ciudad de San Fernando, volver a retornar altura.

Las Planicies Litorales presentan gran extensión en el litoral al Sur del estero Yali, en las cercanías del Río Rapel, donde la costa es baja y permite el desarrollo de dunas y playas. Lo mismo sucede en Bucalemu y Pichilemu donde se presentan hasta tres niveles de terrazas; el contacto con la Cordillera de la Costa se hace por medio de diferentes cursos de agua que penetran hasta 25 Km. hacia el interior.

4.1.2 CLIMA Y VEGETACIÓN.

El clima predominante corresponde al Clima Mediterráneo, con variaciones por efecto de la topografía local.

En el litoral, que recibe la influencia oceánica, predomina el clima Templado Nuboso, caracterizado por una mayor humedad y abundante nubosidad. En el sector de la Depresión Intermedia predomina un clima Templado de tipo Mediterráneo Cálido con una estación seca de seis meses y un invierno lluvioso. A medida que se asciende por la Cordillera, las temperaturas descienden bajo los cero grados en los meses de invierno. Sobre los 3.500m de altura se pasa al clima frío de altura con predominio de nieves eternas.

Las condiciones climáticas y morfológicas descritas permiten el desarrollo de una vegetación arbustiva de "Acacia Caven" en la depresión intermedia, mientras que en los sectores de la Cordillera de la Costa y de los Andes debido a la mayor humedad, se desarrolla un Bosque esclerófilo de Boldos y Peumos, el que sobre los 400 msnm de paso a bosques de robles (*Nothofagusobliqua*).

La vegetación natural se encuentra muy alterada por la acción humana; el matorral esclerófilo y la estepa de espino han sido intensamente explotados para la fabricación de carbón. También el bosque nativo de robles ha sido reemplazado, en gran parte, por especies exóticas como el pino, álamos y eucaliptus, para la producción forestal y explotación de la madera; tales especies se han adaptado muy bien a las condiciones físicas de la región.

4.1.2 CLIMA Y VEGETACIÓN.

El clima predominante corresponde al Clima Mediterráneo, con variaciones por efecto de la topografía local.

En el litoral, que recibe la influencia oceánica, predomina el clima Templado Nuboso, caracterizado por una mayor humedad y abundante nubosidad. En el sector de la Depresión Intermedia predomina un clima Templado de tipo Mediterráneo Cálido con una estación seca de seis meses y un invierno lluvioso. A medida que se asciende por la Cordillera, las temperaturas descienden bajo los cero grados en los meses de invierno. Sobre los 3.500m de altura se pasa al clima frío de altura con predominio de nieves eternas.

Las condiciones climáticas y morfológicas descritas permiten el desarrollo de una vegetación arbustiva de "Acacia Caven" en la depresión intermedia, mientras que en los sectores de la Cordillera de la Costa y de los Andes debido a la mayor humedad, se desarrolla un Bosque esclerófilo de Boldos y Peumos, el que sobre los 400 msnm de paso a bosques de robles (*Nothofagusobliqua*).

La vegetación natural se encuentra muy alterada por la acción humana; el matorral esclerófilo y la estepa de espino han sido intensamente explotados para la fabricación de carbón. También el bosque nativo de robles ha sido reemplazado, en gran parte, por especies exóticas como el pino, álamos y eucaliptus, para la producción forestal y explotación de la madera; tales especies se han adaptado muy bien a las condiciones físicas de la región.

4.2 LAS JUNTAS DE VECINOS EN LA PARTICIPACIÓN Y GESTIÓN MUNICIPAL.

El territorio chileno se divide en Regiones, las Regiones en Provincias, las Provincias en Comunas y las Comunas en Unidades Vecinales, La Unidades Vecinales a su vez tienen: Poblaciones, Villas, Barrios, Conjuntos habitacionales, etc.

Una Junta de Vecinos, es una organización comunitaria sin fines de lucro amparada por la ley 19.418. Son las organizaciones comunitarias de carácter territorial representativas de las personas que residen en una misma unidad vecinal y cuyo objeto es promover el desarrollo de la comunidad, defender los intereses y velar por los derechos de los vecinos y colaborar con las autoridades del Estado y de las Municipalidades.

Tiene como principal objetivo promover la integración, la participación y el desarrollo de los habitantes de la Unidad Vecinal. En Chile existe una gran cantidad de estas organizaciones, en la Región del Libertador, existen alrededor de 110 Uniones Comunales, con más de 800 Juntas de Vecinos. .

Una Unidad Vecinal, es el territorio, determinado en conformidad con la ley 19.418, en que se subdividen las comunas, para efectos de descentralizar asuntos comunales y promover la participación ciudadana y la gestión comunitaria, y en el cual se constituyen y desarrollan sus funciones las juntas de vecinos

Un vecino, son las personas naturales, que tengan su residencia habitual en la unidad vecinal. Los vecinos que deseen incorporarse a una junta de

vecinos deberán ser mayores de 18 años de edad e inscribirse en los registros de la misma.

Los tipos de organizaciones Comunitarias que existen son dos, Las territoriales que son las que funcionan exclusivamente en una unidad vecinal determinada Ej.: Juntas de vecinos.

Y las funcionales que son organizaciones en las cuales sus socios pueden vivir en distintas unidades vecinales Ej.: Centros de Madres, Clubes Deportivos, etc.

Una organización Comunitaria Funcional es aquella que posee personalidad jurídica y sin fines de lucro, que tengan por objeto representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad dentro del territorio de la comuna o agrupación de comunas respectiva

Dentro de la Junta de Vecinos pueden existir otras agrupaciones, pero no podrán tener personalidad jurídica propia, algunas autoridades equivocadamente promueven la formación de estas organizaciones entregándoles personalidad jurídica, lo que es contrario al espíritu de la Ley. Incluso Serviú exige Personalidad Jurídica propia a los Comités de Allegados.

Art. 41 Para su mejor funcionamiento las juntas de vecinos podrá delegar el ejercicio de algunas atribuciones en comités de vecinos y encomendar el estudio o la atención de asuntos específicos a comisiones formadas de su propio seno.

Los comités de vecinos y las comisiones a que se refiere el inciso anterior no podrán obtener personalidad jurídica y, en todo caso, su acción quedará sometida y limitada a la junta de vecinos respectiva.

Para formar una Junta de Vecinos se debe reunir las personas interesadas mayores de 18 años, que vivan en la unidad vecinal la cantidad varía según la población de la comuna, este fluctúa entre 50 a 200 vecinos como mínimo (Art. 40 de la ley 19.418)

Además solicitar a la respectiva municipalidad un estatuto tipo (o bien bajar nuestros estatutos, cambiándoles algunas cosas.

También, Solicitar un ministro de fe, en la municipalidad, registro civil o un notario público

Confeccionar un listado de los socios con nombres, domicilio cédula de identidad y firma.- Después concurrir dentro del plazo de 30 días a la secretaría de la municipalidad correspondiente llevando una copia autorizada del acta constitutiva (artículo 7 y 8)

Para formar una Organización Funcional como, Centros de Madres, Centros Juveniles, Deportivos, Acción Social, etc.

Se debe reunir la cantidad de personas es de 15 en zonas urbanas y 10 en las zonas rurales, la edad mínima es 15 años y residir en la comuna o agrupaciones de comunas respectiva. (Art. 46 y 47).

4.3 PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN REGIÓN.

Para el Gobierno Regional hay algo que está claro y esto es que todo lo que se haga en materia de gestión en políticas públicas se tratará de hacer con algún grado de participación ciudadana.

¿Con que comunidad se diseña un programa? Con la comunidad organizada, es decir, con la comunidad que logra expresar a través de una organización democrática de dirigentes elegidos y representativos, su opinión. Por lo otro es caer en el individualismo, es decir, se espera hacerlo con las organización comunales, en una interacción permanente, dinámica y efectiva.

4.4 PROBLEMAS QUE ENFRENTA LA GESTIÓN PARTICIPATIVA.

Uno de los problemas que se reconoce que dificulta la gestión con participación de la comunidad, **es la cultura de la administración pública**, en ésta cuesta entregar el “balón”, porque cuando se dice que vamos hacer participar a la comunidad en el diseño, eso significa que la comunidad tiene derecho a voz y voto, en el diseño. En la administración pública se detecta el problema, se diseña la solución y luego avisa a la gente, pero la idea ya esta lanzada y es atractiva, pero incorporar a toda la administración pública en esta lógica no es fácil.

Un segundo aspecto que hay que cambiar, es la cultura que está instalada en algunos dirigentes sociales, que actúan en una lógica de pedir y no proponer, se cree que el mejor dirigente es aquel que más cosas consigue o logra, eso independiente de la participación de sus vecinos.

El dirigente es el representante de un conjunto de intereses de una comunidad, que muchas veces va a tener planteamientos distintos que los del gobierno, más de una vez las organizaciones sociales irán por una línea y el gobierno por otra, eso se debe resolver.

Otro aspecto es que el Estado, cada servicio es como una isla aparte, hay muchos en que las propias instituciones públicas hacen una cosa y después tienen que deshacerla, porque no se dieron cuenta, esto pasa muy seguido, porque cada cual está viendo exclusivamente su metro cuadrado y no está mirando para el lado, es decir, no hay una buena coordinación entre las distintas unidades del servicio público.

Entonces, se hace una imperiosa necesidad de la capacitación como factor de cambio en la cultura de participación.

Para cambiar esta cultura, son necesarias instancias como estas:

Con participación de la comunidad se toman mejores decisiones.

La lógica de los Servicio Públicos es operar cada uno como una isla, y poco a poco se está entendiendo que frente a los problemas que presenta la comunidad o aquellos que son parte del plan estratégico del gobierno regional es absolutamente necesario, el actuar en forma integral, es hacerse cargo integralmente de los problemas y actuar en forma integrada, donde concurren todos los que tienen que concurrir para que la solución no sea un parche.

La gestión debe ser eficiente y eficaz, garantizando la calidad, es decir, realizar las cosas en el mejor tiempo y de mejor manera.

El Estado son pocos los problemas que resuelve completamente, la mayoría de los problemas, requiere obligadamente la presencia de una contraparte social, gremial, privada, sindical, etc.

A nivel local, se produce notoriamente el fenómeno que distorsiona la gestión

La gestión del dirigente comunal enfrenta múltiples problemas los que impiden desarrollar de ésta en forma eficiente y con eficacia, por lo que se hace necesario investigar las áreas y tareas que enfrenta el dirigente social.

Estamos convencidos que este es el siglo de los conocimientos, la comunidad va mirar su entorno con mayor profundidad y con mas herramientas para así lograr participar activamente de la gestión local, es por ello que los dirigentes comunales deben considerar una gestión dinámica a

la par con los cambios tecnológicos, sociales, políticos y económicos que se disponen para el mundo social.

Es por el vertiginoso desarrollo de la información se hace necesario perfeccionar la acción de los dirigentes y socios de las distintas organizaciones y contribuir a impulsar una sociedad democrática, con crecimiento y equidad.

Al dirigente comunitario le corresponde una amplia gama de tareas, que debe desarrollar constantemente para el óptimo funcionamiento de la organización. La experiencia que va logrando en su gestión dirigencial, nos señala que muchas de esas tareas y responsabilidades las implementa sin tener elementos teóricos o de formación académica; más bien, es el ejercicio práctico de su rol de dirigente lo que le va dando manejo, aprendizaje y conocimientos. En consecuencia el dirigente comunitario se forma en la práctica, con estilo y gestión propia, diferenciándose entre uno u otros dirigentes.

La nueva legislación vecinal, los problemas y desafíos que enfrenta el desarrollo comunal, requieren reforzar los conocimientos de los dirigentes, con el fin de mejorar la gestión dirigencial e incidir en el quehacer vecinal para elevar el nivel de vida de la gente.

Como apoyo a esta iniciativa, se ha elaborado el presente documento, que tiene por objeto entregar algunos elementos teóricos y técnicos del perfil y características del dirigente comunitario.

a) El rol del Dirigente.

El rol del dirigente es la responsabilidad general que tiene éste con su organización y la gente que la compone. El rol, emana de las necesidades e intereses de la organización respectiva.

El dirigente comunal tiene grandes responsabilidades como ser **un facilitador**. En el sentido de promover en la organización un clima o ambiente que facilite la participación del máximo de miembros, distribuyendo el poder entre todos, sobre la base del potenciamiento de las afinidades y del respeto a las diferencias.

Además, debe **ser un orientador**. Orientar significa conducir la marcha general de la organización y, para ello, debe tener una visión clara y unos objetivos precisos de modo que su accionar sea intencionado en esa perspectiva.

Quizás su aporte principal siempre es proponer nuevas actividades en la línea de los objetivos de la organización, nuevas tareas, generar los grupos y equipos de trabajo, no hacer las cosas solo.

También tiene la responsabilidad de **ser un educador**. Esta educación se hace principalmente con el ejemplo. Dicho de otro modo, debe ser coherente entre lo que dice y hace, entre su discurso y su práctica, de lo contrario pierde credibilidad.

Para ello no debe ocultar información, por el contrario debe entregar sistemáticamente toda aquella que es **relevante**, debe asignar responsabilidades, apoyar, estimular a los más tímidos.

Sobre todo, tiene la responsabilidad de **ser un organizador**.

Ahora bien, este es un campo donde los dirigentes tienen más potencialidades. No obstante, no debemos confundir el que hace todo y de todo con un organizador. Organizador es aquel que, precisamente, sabe formar equipos de trabajo, que trabaja en equipo y no en forma solitaria.

Es aquel que teniendo claro lo que hay que hacer y cómo hacerlo, involucra a otros, los entusiasma con sus ideas y sobre todo, delega en ellos haciendo que, efectivamente, aquello que se haga sea de toda la organización y no sólo del dirigente.

La actual ley N° 19.418 de Juntas de Vecinos y demás organizaciones sociales confiere a los dirigentes de las organizaciones sociales algunas funciones y atribuciones que se relacionan con el rol que implementa un líder en una organización, por ejemplo:

Presidente tiene la tarea de ejecutar los acuerdos de la asamblea, esto implica ser capaz de conducir a los socios de la organización, motivarlos y aunar los esfuerzos en pro de los objetivos de la organización.

La dirigencia social surge de un mecanismo establecido en la ley, esto significa asegurar representatividad y rotación en los cargos de la organización, los socios son los que eligen democráticamente a los dirigentes, y estos influyen por sus méritos sobre el resto y no por el mero hecho de ocupar un cargo, los socios esperan de sus dirigentes que contribuyan a la creación de un clima que estimule la participación y el aporte de todos.

La experiencia nos señala que no siempre se eligen a dirigentes con las habilidades o virtudes de conductores o líderes, no basta solamente que un dirigente tenga compromiso a la organización, es importante que el dirigente desarrolle y aprenda habilidades que unido a los factores antes señalados hacen de un dirigente, un líder efectivo.-

Los dirigentes comunales deben poseer algunas habilidades importantes; **habilidad conceptual**, esto supone saber pensar, expresarse y actuar en concreto, pero también en abstracto, tener un pensamiento global, general.

Esta es quizás, para el dirigente comunitario de origen y cultura popular uno de los aspectos más necesarios y más difíciles de desarrollar.

Es a partir del desarrollo de esta habilidad desde donde se puede desarrollar mejor la capacidad de expresión oral y escrita, es en el hablar y el escribir donde muchos dirigentes tienen dificultades, precisamente, en una actividad que requiere tanto de esos dos aspectos.

Pero también esta habilidad conceptual es fundamental para hacer proposiciones, para ir más allá del planteamiento de un problema, más allá de lo puntual; de la reivindicación, a la propuesta, dado que es en la propuesta donde efectivamente se expresa la visión y los objetivos que el dirigente tiene. Allí si que efectivamente esta dirigiendo.

AQUEL QUE HACE REALIDAD SUS PROPOSICIONES, ES EL QUE DA DIRECCIÓN A LAS ORGANIZACIONES.

También el dirigente debe poseer una **habilidad técnica**, a lo menos en los siguientes campos.

Es el conocimiento o capacidad respecto de una materia determinada, por ejemplo: tener una habilidad técnica para un determinado deporte, curar a la gente, orientar la economía, arreglar motores, etc.

- *EN EXPRESIÓN ORAL Y ESCRITA*

- *EN ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE REUNIONES*

- *EN PLANTEAMIENTO Y PROGRAMACIÓN BÁSICA*

Además disponer de una **habilidad y sensibilidad** para trabajar con grupos humanos. La capacidad para trabajar con personas, para transmitir sus ideas y para obtener un buen trabajo de equipo.

Sensibilidad para escuchar, sentir, observar, convivir con la gente

- ciertas habilidades para el manejo de algunas técnicas elementales que ayudan a la generación de dinámicas grupales favorables a los objetivos que se quieran obtener en cada actividad de la organización.

- una habilidad de gestión en el sentido de saber hacer concretamente, y no solo de representar.

Pero gestión también en el sentido de generar, de saber dónde se debe ir, con quién conversar, etc.

Como podemos ver, todo lo anterior es un conjunto de elementos que, entre otros caracterizan a un **líder y dirigente moderno**, que para ser eficiente y eficaz debe usar esta suerte de **PODER**, con responsabilidad y respeto para con los miembros de la organización.

Debe hacerlo para alcanzar sus objetivos en el actual cuadro Institucional y, específicamente, en sus relaciones cotidianas con los Municipios, las gobernaciones, Intendencias o Ministerios según sea el caso.

b) Liderazgo efectivo.

Para llegar a ser un líder efectivo, lo primero es asumir que podemos mejorar y que necesitamos cambiar algunos aspectos de nuestra conducta y, lo segundo, es tener la voluntad y la motivación para hacerlo. Al reunir ambas condiciones estamos en la vía de llegar a ser líderes más efectivos.

Sin duda, los líderes quieren ser efectivos, es decir, ser capaces de lograr las metas que se proponen con el menor costo de tiempo y de recursos materiales y humanos posibles.

Desde el punto de vista de las organizaciones sociales, idealmente el dirigente debe ser un líder efectivo, es decir, con su comportamiento lograr que los demás miembros se esfuercen en alcanzar las metas de la organización.

Qué características debe tener un líder para ser efectivo:

- Usar el poder que tiene, con responsabilidad y respeto por los miembros de la organización.
- Actúa como un servidor de la organización y no como el dueño de ella.
- Es capaz de planificar acciones futuras y transmitir esa visión a los demás.
- Mantener una dirección clara sobre el futuro de la organización.
- Guiar a los socios en el camino trazado.
- Ser capaz de animar a los demás para construir la realidad que se

desea.

- Entender como motivar cuando hay dificultades o se presentan obstáculos en el camino.
- Tener muy claro que es tan importante comprender a los otros como ser comprendido.
- Tener iniciativa y estimular a los demás a usar la propia.

c) El Dirigente en la Organización Social.

Tareas y Funciones del Dirigente Comunitario(Artículo 22 de la ley N° 19.418).

Las organizaciones comunitarias asignan a sus miembros responsabilidades permanentes, denominadas cargos, que la organización está constituida por asamblea y por el directorio y se mencionan algunos requisitos de ingreso fijados por la Ley.

La mayoría de las organizaciones tiene un directorio constituido por los cargos de:

PRESIDENTE, SECRETARIO, TESORERO Y DIRECTORES; las personas que ocupan estos cargos forman, en conjunto, el directorio de la organización.

En el artículo 22, la ley N° 19.418 establece las funciones que debe desempeñar el Presidente.

El artículo 23, las funciones de los miembros del directorio, en general.

Estas funciones y tareas están definidas ampliamente, es decir, se señala lo que cualquier dirigente, de cualquier organización comunitaria (club-

deportivo, centro juvenil, centro de madres, junta de vecinos, etc.) debe realizar por ley.

d) Presidente Comunitario.

Según el artículo N° 22 de la Ley N° 19.418; “ Los bienes que conformen el patrimonio de cada junta de vecinos y de cada una de las demás organizaciones comunitarias, serán administrados por el **Presidente** de los respectivos directorios, siendo éste civilmente responsable hasta de la culpa leve en el desempeño de la mencionada administración, sin perjuicio de la responsabilidad penal que pudiere corresponderle.

Corresponderá especialmente al Presidente del Directorio, entre otras, las siguientes atribuciones:

- a) Citar a asamblea general ordinaria o extraordinaria;
- b) Ejecutar los acuerdos de la asamblea.
- a) Representar judicial y extrajudicialmente a la organización, según lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 4°, sin perjuicio de la representación que le corresponda al directorio, conforme a lo señalado en la letra e) del artículo siguiente y,
- b) Rendir cuenta anual a la asamblea del manejo e inversión de los recursos que integran el patrimonio de la organización y del funcionamiento general de ésta durante el año precedente.

Lo anterior, se entiende sin perjuicio de las facultades que sobre las materias indicadas le corresponda al Directorio, o a la asamblea, según lo exijan la ley o los estatutos.

e) El Directorio Comunitario (art. 23 ley n° 19.418).

Los miembros del directorio serán asimismo civilmente responsables hasta de la culpa leve en el ejercicio de las competencias que sobre administración les correspondan, no obstante la responsabilidad penal que pudiere afectarles.

El directorio tendrá las siguientes atribuciones y deberes, sin perjuicio de lo que dispongan los respectivos estatutos:

- a)... Requerir al presente, por al menos dos de sus miembros, la citación a asamblea general extraordinaria;
- b) Proponer a la asamblea, en el mes de marzo, el plan anual de actividades y el presupuesto de ingresos y gastos;
- c) Colaborar con el presidente en la ejecución de los acuerdos de la asamblea;
- d) Colaborar con el presidente en la elaboración de la cuenta anual a la asamblea sobre el funcionamiento general de la organización, especialmente en lo referido al manejo e inversión de los recursos que integran su patrimonio;
- e) Representar a la organización en los casos que expresamente lo exija la ley o los estatutos, sin perjuicio de lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 4°, y
- f) Concurrir con su acuerdo a las materias de su competencia que señala la ley o los estatutos.

Los estatutos de la organización se preocupan de señalar obligaciones deberes específicos para los socios y el directorio, que pueden ser distintos de otras organizaciones

La ley es amplia y no puede establecer cada tarea que el dirigente o los socios deben realizar en la vida cotidiana de la organización, pero el término “ administrar la organización” deja incluidos todos aquellos aspectos.

Queda claro, sin embargo, que la ley supone co-responsabilidad del directorio en la administración de la organización, y supone colaboración y trabajo colectivo.

f) Rol de “La Asamblea” de la Organización Comunitaria

(Párrafo 4°, Artículos 16 y 17, Ley N° 19.418).

La asamblea es el órgano resolutorio superior de las organizaciones comunitarias y está constituida por la reunión del conjunto de sus afiliados.

Existen asambleas generales ordinarias y extraordinarias, las que deberán celebrarse con el quórum que sus estatutos establezcan, el que en todo caso no podrá ser inferior a la proporción mínima establecida en el inciso segundo del artículo 7° (Para que las juntas de vecinos sesionen válidamente y tomen acuerdos se requerirá que estén presentes a lo menos una cuarta parte del mínimo de constituyentes establecido en el artículo 40. No obstante los quórum especiales exigidos por la ley, los acuerdos propios de la asamblea se adoptarán por la mayoría de los socios presentes en una sesión válida).

g) Asambleas Ordinarias.

Las asambleas ordinarias se celebrarán en las ocasiones y con la frecuencia establecida en los estatutos, y en ellas podrá tratarse cualquier asunto relacionado con los intereses de la respectiva organización.

Serán citadas por el presidente y el secretario o quienes estatutariamente los reemplacen y se constituirán y adoptarán acuerdos con los quórum que establezcan los estatutos de la organización.

h) Asambleas Extraordinarias.

Las asambleas extraordinarias se verificarán cuando lo exijan las necesidades de la organización, los estatutos o esta ley, y en ellas sólo podrán tratarse y adoptarse acuerdos respecto de las materias señaladas en la convocatoria.

Las citaciones a estas asambleas se efectuarán por el presidente a iniciativa del directorio o por requerimiento de a lo menos el veinticinco por ciento de los afiliados, con una anticipación mínima de cinco días hábiles a la fecha de su realización, y en la forma que señalen los estatutos.

En las citaciones deberá indicarse el tipo de asamblea de que se trate, los objetivos y la fecha, hora y lugar de la misma.

Los acuerdos aprobatorios de estatutos y aquellos que en conformidad a esta ley deban adoptarse en asamblea extraordinaria, deberán ser necesariamente materia de votación nominal, sin perjuicio de los casos en que los estatutos exijan votación secreta.

Materias que sólo pueden tratarse en Asamblea General Extraordinaria

(Artículo 18, ley N° 19.418).

Deberán tratarse en asamblea general extraordinaria las siguientes materias:

- a) La reforma de los estatutos;
- b) La adquisición, enajenación y gravamen de los bienes raíces de la organización;
- c) La determinación de las cuotas extraordinarias;
- d) La exclusión o la reintegración de uno o más afiliados, cuya determinación deberá hacerse en votación secreta, como asimismo la cesación en el cargo de dirigente por censura, según lo dispuesto en la letra d) del artículo 24;
- e) La elección del primer directorio definitivo;
- f) La convocatoria a elecciones y nominación de la comisión electoral;
- g) La disolución de la organización;
- h) La incorporación a una unión comunal o el retiro de la misma, e
- i) La aprobación del plan anual de actividades.

4.5 JUNTA DE VECINOS 1º DE MAYO

4.5.1 Generalidades:

En nuestra comuna El Olivar hay dos Uniones Comunales; Unión Comunal Central, compuesta por seis Juntas Vecinales y una segunda denominada Unión Comunal Gultro, compuesta por siete Juntas de Vecinos (El Bosque, Las Brisas, Gultro Viejo, Los Copihues, Yungay, 10 de Agosto y **“1º de mayo”, Lo Conty.**

4.5.2 Referencias:

- a) La Junta de Vecinos “1º de Mayo” Lo Conty se fundó el 03 de octubre de 1971, lleva el nombre en reconocimiento de la labor que desarrollan los trabajadores en su incansable lucha por mejorar su calidad de vida y por ende en una constante contribución al desarrollo y progreso de nuestra comuna.
- b) La Sede de esta Junta de Vecinos, se ubica en calle Gabriela Mistral N° 036 de la Villa Lo Conty, Gultro, comuna El Olivar.
- c) Esta Junta de Vecinos alberga alrededor de 400 socios inscritos de un total de 840 personas mayores de 18 años de edad, de los cuales más de 250 son activos.

4.6 ORGANIZACIONES AL INTERIOR DE LA JUNTA DE VECINOS:

- c) Un Centro de Madres "Las Tres Rosas" (34 socias).
- d) Dos Comités de Mejoramiento Habitacional "Los Almendros" (30 familias) y "Las Américas" (80 familias).
- e) Dos Clubes Deportivos "Deportivo Juventud 1º de Mayo" (88 deportistas) y Deportivo Unión Lo Conty (94 deportistas).
- d) Un Club Juvenil "La Bandada" (31 socio (as) entre 15 y 21 años).
- e) Un Club de Adulto Mayor "Las Estrellas de Lo Conty" (26 socios (as)).
- f) Un Jardín Infantil "Gasparín" (32 niños (as)).
- g) Un Sindicato Areneros de la Rivera Sur del Cachapoal (68 Trabajadores artesanal).
- h) Un Club Infantil "Los Ángeles de Lo Conty" (17 niños (as)).

4.7 PROGRAMAS DE DESARROLLO COMUNITARIO:

- a) "Chile Califica". Este programa está orientado a Nivelar los estudios de jóvenes y adultos, de cuarto a octavo año básico (42 personas). Éste se realiza los días, lunes, martes y miércoles, desde las 18 Hrs. a las 22 Hrs. en la sede social a cargo de dos Profesores de Estado.
- b) Programa motivacional de "Aeróbica de Mujeres Dueñas de Casa y Temporeras". Este programa está orientado al desarrollo armónico de la actividad física y relaciones humanas (30 mujeres). Proyecto sostenido por "Digider" durante cuatro años y en la actualidad por Chile Deportes, a través del Municipio de El Olivar. Se realiza los días, martes y viernes de las 15:00 Hrs. a 17:00 Hrs. dirigida por una Profesora de Estado de Educación Física.
- c) Programa de Repostería y Peluquería. Este programa orientado a las dueñas de casa y los (as) jóvenes con el objeto de capacitarse en un

oficio que les permita obtener recursos económicos y mejorar su calidad de vida. Éste está sustentado por PRODEMU. (Programa de Desarrollo de la Mujer), (curso de repostería, 30 alumnas y en curso de peluquería 25 alumnas). Se desarrolla los días, jueves y sábado de las 15:00 Hrs. a las 17:00 Hrs. en la Sede Social dirigido por Profesionales del rubro.

4.8 OTRAS ACTIVIDADES DE DESARROLLO VECINAL:

Se realizaron dos cursos de primeros auxilios dictados por la CRUZ ROJA, asistieron más de 30 vecinos (as) del sector, los días lunes de 15:00 Hrs. a 17:00 Hrs. en el transcurso de un mes y medio en la Sede Social. Al término de esta actividad se hizo entrega de diploma por asistencia y competencia. Este curso originó la implementación de una sala de primeros auxilios al interior de la Sede, con recursos del municipio y donaciones de particulares.

4.9 EVALUACIÓN CONCEPTUAL DE LA JUNTA DE VECINOS 1ro. DE MAYO”.

En cumplimiento de un acuerdo de asamblea general de la Unidad Vecinal N°2, “Junta de Vecinos 1° de Mayo”, expresan la grave situación de la superpoblación en nuestra sector, dando origen a una encuesta de diagnóstico que permita medir con exactitud el problema planteado por los vecinos.

a)

**REFERENTE VECINAL.
JUNTA DE VECINOS "1° DE MAYO."**

Antecedentes: Mejoramiento Habitacional.

Lugar: Territorio Unidad Vecinal.

Nombre del referente:.....

Calidad del encuestado:	Jefe (a) de hogar	
Allegado:	arrendatario:	
Grupo familiar dependiente:		
Condición laboral:		
Estable:	independiente:	Temporero:
Ingresos económicos grupo familiar:		
Mínimo: \$111.200.-	\$150.000.-	otro monto:
Dispone de ahorros:	si	no
Desarrollo.		
¿Usted está de acuerdo en participar, proponer ideas y asumir cargos en la construcción del Comité?		
¿Esta dispuesto usted en aportar con recursos económicos, para la adquisición de un terreno que a futuro se edificará su vivienda?		
¿Esta usted dispuesto a respetar y hacer respetar los reglamentos y acuerdos de la Asamblea y del Directorio del Comité de la vivienda?.		

La efectividad en los niveles de Participación en la solución del problema habitacional.

La efectividad en los Niveles de Participación en la solución del Problema Habitacional						
Grado de Participación de los Beneficiarios						
Variable		Bajo	Medio	Alto	Total	Porcentaje
Grado de Efectividad de la Solución Habitacional	Bajo	5	10	8	23	28.75%
	Medio	12	9	14	35	43.75%
	Alto	3	13	6	22	27.5%
	Total	20	32	28	80	100%
	Porcentaje	25%	40%	35%	100%	

Como se observa en el cuadro los niveles de participación para la solución podemos concluir que no todos participan en el nivel alto, lo que significa estar dispuesto a dirigir el comité de estas 80 familias, más claridad se observa en el nivel medio donde la participación llega a un porcentaje del 43,75%, lo que en definitiva es optimo para llevar adelante el deseado de tener una solución a mediano plazo y lo que permite una proyección de futuro, ya que muchos de ellos podrán apoyar el porcentaje del 27,5% donde esta situado el nivel de dirección inmediato del comité. Existiendo el compromiso de hecho que el nivel bajo podría implementar el nivel medio.

Este referente arrojó la urgente necesidad de formar un Comité para dar solución habitacional a los pobladores, naciendo de esta manera el “Comité de la vivienda Las América”, el 09 de septiembre del 2001, obteniendo su Personalidad Jurídica N° 508 con fecha 02 de octubre del mismo año.

Participaron de la reunión constitutiva, 80 familias (que conforman el universo de 400 personas), las que eligieron un Directorio Provisorio compuesto de los siguientes cargos:

- Presidente
- Vicepresidente
- Secretario
- Tesorero
- Protesorero
- Secretario de Acta
- Secretario de Eventos

Se fija como lugar de reunión la Sede de la J.J.V.V. “1° de Mayo” de la Villa Lo Conty, Gabriela Mistral # 036; se acuerda reunirse en Asamblea General de Socios, el último domingo de cada mes, a las 18:00 hrs.

Además, se acuerda que cada socio obtendrá una libreta de ahorro personal, con el depósito mínimo mensual de \$10.000.-.. Periódicamente, se hará la revisión de estos depósitos por una comisión, integrada por el presidente y tesorero.

Se acuerda tener una cuenta social en la cual los ingresos corresponderán a una cuota individual de \$ 500. La que llevará el tesorero a través de una libreta del BancoEstado. Cuyos fondos están destinados a cubrir gastos de administración, movilización y otros que el directorio determine.

Se entrega al director de eventos la autoridad para realizar “rifas, bingos, loterías, acto de navidad, aniversarios y otros de convivencias internas”.

La finalidad de este grupo acuerda la compra de un terreno donde cada socio obtenga la superficie de 500mts², independientemente de que deberá complementarse con áreas verdes, aceras, pasajes o calles que estuvieran dentro del territorio adquirido.

Como una segunda visión de futuro se plantea la urbanización (luz, agua potable, servicios sanitarios) a través de proyectos al Gobierno Regional.

Como tercera prospectiva de este grupo se visualiza la obtención de subsidios habitacionales rurales, subsidios progresivos y otros planes de desarrollo de vivienda que dicen relación con los trabajadores (**PET**).

Este plan elaborado por la Junta de Vecinos atendiendo las aspiraciones de un grupo importante de familias del sector que lo obligan a ser un diagnóstico de la situación en su plano territorial y que entrega los siguientes datos:

- 1) Se observa que en la mayor parte de los pequeños predios (200, 300, etc) existen tres, cuatro, cinco y hasta siete familias al interior lo que hace difícil la convivencia entre las personas.
- 2) El encarecimiento de la renta que deben pagar por pequeñas mediaguas o construcción de madera en muchas de ellas sin piso y sin encielado.
- 3) La gran cantidad de niños que se ven envueltos en esta dramática situación de convivencia donde los roces de chicos induce a situaciones conflictivas con los adultos.
- 4) La carencia cultural que involucra la educación como primer eslabón hace cada vez más difícil la comprensión y la ayuda mutua, de todo

esto se desprende que el directorio de la Unidad Vecinal con aprobación de la asamblea determina ponerse al frente y gestiona la creación de un **Comité de Vivienda** dando respuesta e invitando a todos hombres y mujeres que tengan esta carencia de vivienda a buscar la solución a través del Comité Las Américas. Gestionando la Junta de Vecino con el grupo del Comité, obtienen del Municipio los reglamentos básicos para organizarse como un comité funcional, aprobando su reglamento por la mayoría de sus socios.

- 5) La asamblea por acuerdo determina una ficha de registro identificación y antecedentes familiares económicos y trabajo de cada socio.

b)

**FICHA DE REGISTRO DE SOCIOS
COMITÉ DE VIVIENDA "LAS AMÉRICAS"**

Nombre socio:				
Dirección				
R.U.T.		Fecha de nacimiento: D M A		
Libreta de ahorro N°				
Estado Civil: casado soltero viudo conviviente				
Ocupación u oficio:				
Dirección del trabajo				
Renta personal:		renta familiar:		
Nombre del cónyuge:				
Nombre de los hijos:				
:				
Firma presidente		firma secretario		firma socio

b.1)

**FICHA DE REGISTRO DE SOCIOS
COMITÉ DE VIVIENDA “LAS AMÉRICAS”**

Nombre socio:	Roberto Carlos Gárate Guerrero.			
Dirección:	Gabriela Mistral # 56, Lo Conty – Gultro – comuna El Olivar.			
R.U.T. :	12.915.049 - 1	Fecha de nacimiento::	D. 13 M 10 A 1975	
Libreta de ahorro N°	38.161545608	BancoEstado.		
Estado Civil:	casado <input checked="" type="checkbox"/>	soltero	viudo	conviviente
Ocupación u oficio:	Trabajador agrícola.			
Dirección del trabajo	Parcela N° 8 La Moralina, Rancagua.			
Renta personal:	\$ 111.500.-	Renta familiar:	\$ 200.000.-	
Nombre del cónyuge:	Marcia Fabiola Soto Ovalle.			
Nombre de los hijos:	Alan Patricio Gárate Soto	edad:	04 años.	
	Benjamín A. Gárate Soto	edad:	01 año.	
:				
Firma presidente	firma secretario	firma socio		

b.2) NÓMINA DE SOCIOS DEL COMITÉ “LAS AMÉRICAS”.

1. Abarca Romero, Mario Elías
2. Arena Flores, José Armando
3. Arriagada Pareja, Margarita
4. Arriagada Zavalla, Gladys
5. Barra Cavieres, Ana María
6. Cabello Vargas, Susana
7. Cabezas Cornejo, Ana María
8. Cabezas Silva, Noemí Rosa
9. Cabezas Silva, Verónica
10. Castro Madrid, Alejandro Patricio
11. Cornejo Catalán, Angélica Matilde
12. Cornejo Catalán, Blanca
13. Cornejo Catalán, Manuel
14. Cornejo Díaz, Paula Medalilnne
15. Cornejo Padilla, Alejandra Soledad
16. Corona Olguin, María Angélica
17. Díaz Cabrera, Marina
18. Díaz Quezada, Cecilia de las Mercedes
19. Díaz Silva, Mireya del Pilar
20. Donoso Pinto, Jacquelinne del Transitto
21. Eck Mesa Eduardo Alejandro
22. Fuentealba Galvez, Jeannette
23. García Fuenzalida, María Ester
24. García Fuenzalida, Sara Patricia
25. García Fuenzalida, Susana Beatríz
26. Galáz Morales, Rosa
27. Gárate Guerrero, María Cristina
28. Gárate Guerrero, Roberto Carlos

29. Gatica Miranda, María Eliana
30. González Pereira, Ana María
31. Guajardo Huentelcal, María Magdalena
32. González Cofre, Aída Liliana
33. González Pereira, Violeta del Carmen
34. Guzmán Medina, Ana Elizabeth
35. Illanes Merino, Luis
36. Illanes Shwente, Praticia Alejandra
37. Jara Melo, Ivan
38. Martínez González, Evelyn Marlenne
39. Maturana Cordero, Sara
40. Maturana Cordero, Viginia Jesús
41. Miranda Cornejo, Alejandro Floreal
42. Miranda Cornejo, Marcelo Enrique
43. Montero Sarricueta, Juan Alejandro
44. Mora Peralta, Andrés Antonio
45. Moscoso Cerda, Juan Carlos
46. Muñoz Palma, Juan Palma
47. Novoa Tobar, Christian Alfredo.
48. López Donoso, Virginia
49. López Donoso, Sabrina Mariana
50. Llaulen Pinto, Nolvía Angélica
51. Obreque Padilla, Zunilda
52. Orellana Pinto, Frank Antonio
53. Orellana Pinto, Frank Antonio
54. Ossa Ferrrada, Sergio Adrián
55. Padilla Arenas, Sandra del Carmen
56. Pinto Abarca, Nancy Alejandra
57. Pinto Alvarez, Juan Enrique
58. Pinilla Barra, José Rolando

59. Pillá Llanco, Marta
60. Poblete Ahumada, Omar Antonio
61. Ramirez Seguel, Fresia Olga
62. Reyes Arteaga, Vilma de las Mercedes
63. Reyes González, Yeisis del Carmen
64. Reyes Tobar, Albino Segundo
65. Rivas Gajardo, Janet del Carmen
66. Riveras Ortega, Rebeca Eufemia
67. Román Jiménez, Juan Jesús
68. Rozas Díaz, Manuel Alejandro
69. Sánchez Bahamondes, Marisol
70. Sanhueza Torres, Giovanna P
71. Santelices Valenzuela, Viviana Carina
72. Sarmiento Cerda, Francisco Gerardo
73. Sepúlveda Sepúlveda, Paola Andrea
74. Scárate Mendez, María Isabel
75. Subiabre Gatica, René
76. Torres Stuardo, María Ester
77. Turra Ortega, Carmen Ismenea
78. Valenzuela Moreno, Margarita
79. Vásquez Muñoz, María Angélica
80. Vega Galvez, Patricio
81. Vielma Valenzuela, Katherine Francisca

CAPÍTULO V

“PROYECTO ALTERNATIVO”

CAPÍTULO V

50 PROYECTO ALTERNATIVO

Proyecto alternativo de gestión basado en la Participación Ciudadana para la junta de Vecinos "1ro. de Mayo" del sector Gultro, El Olivar, sexta Región El libertador, con el propósito de mejorar la calidad de vida de los vecinos y su comunidad local, aportando a la Ilustre Municipalidad una intercomunicación participativa y competitiva como ejemplo de servicio y participación ciudadana al interior de otras Juntas de Vecino de esta Comuna.

Fundamentamos esta postura en entregar las herramientas de gestión cuyas variables presenta objetivos básicos y viables en que las instituciones, organizaciones y personas cuenten con la información necesaria para aportar desde sus conocimientos y experiencias en gestión integral mejorar el entorno de vida comunitaria, ciudadana y familiar, logrando acuerdos necesarios para consensuar aspectos relevantes al interior de la Junta de Vecinos "1ro. de Mayo".

51 OBJETIVOS DEL TRABAJO

5.1.1 Participación Ciudadana.

Este objetivo tiene como propósito el determinar que la comunidad de la junta de vecinos, conozca de la temática de la participación ciudadana, ciclos de proyectos comunales, de los planes de servicios gubernamentales direccionados a los gobiernos regionales y municipales, relativos a temas de salud, educación, trabajo, capacitación, beneficios y otros de interés vecinal.

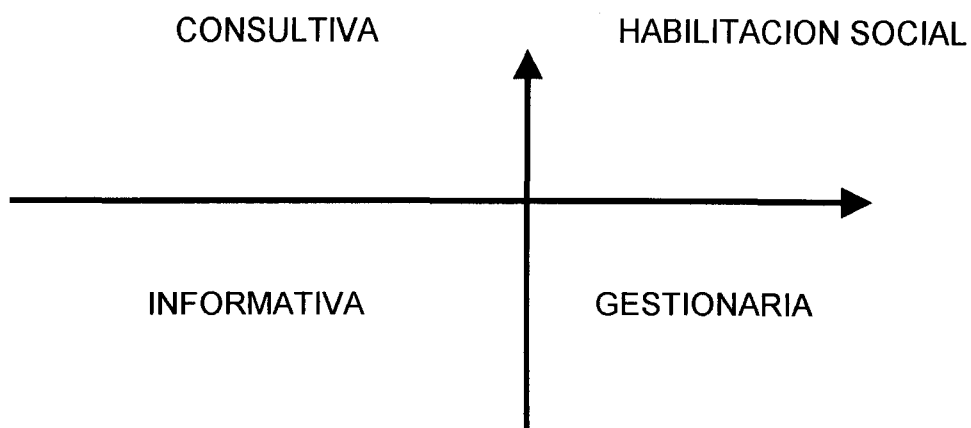
5.1.2 **Interacción Vecinal.**

Este objetivo tiene como propósito el determinar que la comunidad de la junta de vecino, pueda proponer a través de su presidente, aquellos canales consultivos que logren una conectividad que satisfaga una necesidad sentida y acotada por consenso para como ejemplo; obtener agua potable, luz eléctrica, alcantarillado, pavimentación, veredas desarrollo de aprendizajes y habilidades, etc. que fortalezcan y les permitan ejercer con propiedad sus derechos y deberes ciudadanos.

5.1.3 **Interacción Vecinal (2).**

Este objetivo tiene como propósito el determinar que la comunidad de la junta de vecinos, pueda tener participación sobre proyectos de inversión en su área vecinal, esta participación se refiere al grado de influencia que los actores tienen sobre un proyecto, que puede consistir en la entrega de información, ej.: aportes financieros, mano de obra, etc. Esto referido que en la actualidad no existe influencia del destinatario sobre las decisiones que se toman respecto al proyecto, crear espacios de consulta comunitarios preestablecidos durante el ciclo de vida de un proyecto aprobado. Se puede lograr también llegar hasta la participación del destinatario en la toma de decisiones.

De este modo podemos establecer una combinación de ejes vertical y horizontal, que nos define cuatro modalidades de participación ciudadana, a decir:



Informativa: Esta forma de participación combina el grado de influencia mínima en la toma de decisiones (necesidades), esto debido a los canales predefinidos del proyecto (acción unidireccional).

Consultiva: Esta forma de participación combina el grado de influencia mínima en la toma de decisiones pero con óptima satisfacción de las necesidades comunitaria. (recepción de opiniones y posturas respecto de un tema del proyecto), el carácter de consulta puede ser o no vinculante.

Gestionaria: Esta forma de participación combina el grado de influencia máxima en la toma de decisiones con una acotada satisfacción de sus necesidades, de una gestión óptima de programas y/o proyectos sociales deducimos las respuestas a problemas locales, se establece un proceso participativo de una negociación, de acuerdos que tienen carácter vinculantes y por tanto inciden en la decisión adoptada.

Habilitación Social: Esta forma de participación combina el grado máximo de influencia en la toma de decisiones con óptima satisfacción de sus necesidades, la comunidad adquiere destrezas y capacidades, fortalece sus espacios y organizaciones, se actúa con sentido de identidad y comunidad propio.

5.2 Técnicas de Trabajo.

Este objetivo tiene como propósito desarrollar e implementar acciones que den cuenta de las distintas modalidades de participación, facilitado por un conjunto de técnicas o herramientas de trabajo, que determinan un modo de proceder o llevar a cabo una determinada acción.

Modalidad	: Técnica
Informativa	: Afiches, trípticos o dípticos, stand o kioscos informativos, avisos en Medios de Comunicación, Visitas a terreno.
Consultiva	: Entrevistas, grupos focales, cabildos y asambleas, Plebiscitos, talleres de consulta.
Gestionaria	: Comisiones de trabajo, mesas de negociación.
Habilitación Social	: Seminarios, talleres de capacitación, asistencia técnica.

5.3 Proactividad en la promoción de la Participación Vecinal.

Este objetivo tiene como propósito orientar y definir los procesos de participación vecinal, con una efectiva y adecuada metodología que encauce y genere importantes beneficios para todos, esta metodología habilita la participación y pone en acción a las personas de la comunidad, como actores y supervisores de su propio desarrollo, esta metodología debe apuntar a que los grupos de vecinos aporten ideas, opiniones y recursos para mejorar alguna propuesta en discusión o gestión, mejorar o rediseñar una propuesta. Esta metodología fortalece la organización y entre ellos mismos promueven sus intereses y participan de las decisiones que afectan

PRINCIPIOS DE LA PARTICIPACIÓN (GESTIÓN DIRIGENCIAL)

Nuestro Proyecto de Gestión determina algunos **Principios Prácticos**, los cuales pueden ser aplicados como acciones de liderazgo por parte de la directiva de la junta de Vecinos "1ro. De Mayo", para lo cual indicamos aquellos de más relevancia:

a) Planificar tempranamente: Requiere de una planificación anticipada de los objetivos de la directiva, los que se enmarcan en resultados esperados, actividades a realizar, tiempos y recursos requeridos o solicitados, entre otros, constituyendo un **Plan de Participación Vecinal**, proceso participativo que debe iniciarse lo más temprano posible y mantenerse a lo largo de todo un ciclo de un proyecto consensuado, en consulta, o de propuestas requeridas. Se incluye en este Plan una implementación de acuerdos y su posterior monitoreo, se debe considerar los tiempos de discusión que deben ser adecuados para que los actores no pierdan interés.

b) Ensayar el Plan de Participación Vecinal: Esta actividad permite al directorio de la Junta, llevar adelante los aspectos relevante de identificación adecuada, temprana y permanente de aquellos vecinos potencialmente afectados o interesados en algunos proyectos (ej.: agua, luz, capacitación ,etc), se debe tener presente que toda la información sea oportuna y en un lenguaje que los vecinos puedan entender , sobre los impactos de un proyecto determinado, ponemos el caso de la adquisición y adjudicación de terrenos para la construcción de casas, se debe en este ejemplo otorgar oportunidades y tiempos adecuados para que los vecinos involucrados manifiesten sus preocupaciones sobre el proyecto en su conjunto (impactos

esperados, ubicación del proyecto, alternativas de desarrollo, situaciones ambientales, etc.).

c) Inversión de Tiempo y Recursos: En un proceso participativo es fundamental que la dirigencia vecinal mantenga un efectivo control de los tiempos y recursos asignados, potenciando la misión dirigencial que apunte a considerar los plazos determinados, tareas de avance del proyecto, requisición de insumos del proyecto (calidad de acuerdo a consideraciones estipuladas) tener acceso a que los vecinos involucrados tengan sus documentación al día, tener acceso a los contratantes, facilitadores del proyecto (antes del gobierno Municipal o regional) manifestar la información de la visitadora social, asistente social u otros involucrados en la gestión y avance del proyecto.

5.5 PROPUESTA METODOLÓGICA DEL PLAN DE PARTICIPACIÓN VECINAL.

Determinamos en esta propuesta que el Plan de Participación Vecinal, la dirigencia de la Junta de Vecinos, debe implementar una herramienta metodológica que permita dar una respuesta sistemática, ordenada y coherente, a través de un conjunto de acciones dirigidas hacia un objetivo determinado. Un plan particular como el ejemplo citado anteriormente debe propender a un proceso estructurado, que identifica objetivos, etapas, acciones y recursos, tanto de personas como de tiempo y dinero, y que este en todo momento al alcance de los vecinos para consultas y diligencias consensuadas y que son de interés general y en particular (caso a caso).

5.5.1 Mesa de Proyecto

Determinamos de se debe implementar entre la dirigencia vecinal y los vecinos al iniciarse un proyecto, siguiendo el ejemplo anterior de la asignación de terrenos para la comunidad vecinal, una mesa de Proyecto, como una instancia técnica de coordinación en donde se prevea que los aspectos ambientales, territorial y/o participativos tendrán un impacto significativo en las tareas de la implementación del proyecto, dando a los vecinos un dejo de confianza en sus representados.

A continuación proponemos algunas tareas a cumplir por la Mesa de Proyecto: (Comité Las Américas).

- Establecimiento de los procedimientos para la toma de decisiones.
- Diseño y ejecución de las actividades de participación vecinal.
- Diseño y priorización de los canales de comunicación.

- Diseño e implementación de un Plan de Contingencias que determine la participación de la comunidad vecinal en la resolución de conflictos.

Es importante que cada actividad ejecutada, sea evaluado respecto del cumplimiento de los objetivos propuestos, de esta manera la directiva de la Junta, ordenada y organizadamente puede ajustar o revisar las futuras acciones de tal modo que toda implementación este en el marco de la información a los vecinos involucrados en el proyecto y de aquellos que no.

Las evaluaciones en el contexto de la participación vecinal sirve también para ajustar o rediseñar los procesos en que la Junta de Vecinos conlleva a un todo más dinámico y, que por ello, puede hacer surgir nuevos actores vecinales en demanda de conocer o de participar del entorno del proyecto.

Una forma útil para caracterizar el plan de Participación Vecinal y que permite ir evaluando paso a paso la formulación del mismo, es que se plantean las siguientes preguntas:

5.5.2 PREGUNTAS PRODUCTOS DEL PLAN.

¿qué?

¿Cuál es el propósito del Plan de Participación Vecinal?

Objetivos y etapas del proyecto.

¿Que modalidad o tipo de participación vecinal se quiere promover e incorporar a un proyecto?

Modalidad de Participación Vecinal.

¿Con quiénes?

Destinatarios del proyecto

Actores: **“Comité Las Américas”**

¿Cuándo?

Plazos se disponen para realizar el proyecto, de los resultados y toma de decisiones

Etapas de Actividades y Cronograma

¿Cómo?

Metodologías aplicadas en cada actividad identificada.

Herramientas metodológicas

¿Cuánto?

Recursos y aportes destinados para las actividades del Proyecto

Recursos consensuados

¿Quiénes?

Actores, gestores, directivos

Equipo Responsable

¿Dónde?

Espacios de servicio en la Sede Vecinal

Espacios físicos

¿Cómo?

Cumplimiento de los objetivos del proyecto

Indicadores de evaluación

5.5.3 Pauta de Entrevista Semi estructurada para Recopilar Información con la Fuente Primaria.

La entrevista a informantes vecinales comunitarios es una herramienta para recopilar información de tipo cuantitativo o cualitativo. Sin embargo, se deben tener en cuenta una serie de aspectos.

El conocimiento o el saber que nos proporciona el entrevistado puede tener dos fuentes:

- La persona sabe o conoce del tema y se interesa en el tema o proyecto.
- La persona sabe o conoce el tema por la experiencia de la vida, u observación persistente de los hechos.

Objetivo de la entrevista.

Determinamos de antemano que información queremos obtener y de quienes. Esta herramienta de participación tiene y mantiene para las organizaciones vecinales, Juntas de Vecinos, Centros de Madre, Clubes Deportivos, etc. una sintomática de la realidad consecencial con las necesidades de la comunidad.

5.6 POLÍTICA DE CALIDAD DE VIDA VECINAL

5.6.1 Fundamentos para una política de Calidad de vida Vecinal.

La junta de Vecinos “1ro. De Mayo”, aspira a mantener un lugar destacado en la comunidad, desplegando toda su capacidad de trabajo para relacionarse armónicamente tanto con sus pobladores como con sus pares y la comunidad en general.

La Alianza Estratégica entre la Junta de Vecinos “1ro de Mayo” y los Pobladores, refleja la voluntad de crecer cuidando los intereses de todos los actores. Lo anterior constituye un soporte a la realización de profundos cambios internos para hacer de esta Junta de Vecinos “1ro. De Mayo” un estamento eficiente, sustentable y líder comunal en competitividad, manteniendo su condición poblacional.

La Junta de Vecinos “1ro. De Mayo” formaliza este compromiso, mediante la promesa de duplicar las acciones de gestión comunitaria y social, aumentar el aporte participativo a la Ilustre Municipalidad.

A los hitos antes señalados y en el ámbito de la calidad de vida de los pobladores, se suma la creación conceptual de acciones establecidas en este proyecto de mejoramiento.

5.6.2 La política de Calidad de Vida de la Junta de Vecinos “1ro. de Mayo” esta cimentada en:

- a)** La convicción de que la calidad de vida de los pobladores, constituye un aspecto fundamental del concepto de calidad y excelencia comunitaria.

- b) La certeza de que trabajando en el marco de una Alianza Estratégica participativa vecinal en conjunto con la directiva de la Junta de Vecinos “1ro. De Mayo”, se alcanzará el liderazgo comunal en competitividad y gestión, avanzándose en la generación de condiciones propicias para el fomento y cuidado de la comunidad vecinal, de su entorno, entre otros aspectos relevantes.

Por ello, la intencionalidad de esta Política de Calidad de Vida Vecinal es aportar a todos los actores vinculados, en lo siguiente:

- Busca generar condiciones propicias para el desarrollo y mantención de las capacidades de los pobladores, en armonía con cada realidad en particular.
- Contribuye a satisfacer exigencias éticas poblacionales en el ámbito de mejoras al entorno vecinal y comunal y que también alcanzan a las condiciones de vida familiar.
- Aporta a una beneficiosa convivencia con la comunidad, a través de una adecuada integración social de los vecinos y la Junta de Vecinos y de una relación de beneficio recíproco con organizaciones sociales interesadas en el bienestar social.
- Contribuye al prestigio de la Junta de Vecinos y los vecinos, al equilibrar la satisfacción de las necesidades de los diferentes actores con la de sus vecinos, estableciendo relaciones recíprocas de valoración con todos aquellos y siendo un referente para la Municipalidad respecto a la capacidad de generar calidad de vida en el entorno vecinal de la Junta de Vecinos y en el desempeño de estos al cual los vecinos quieren pertenecer.

5.6.3 Organización y Gestión.

La calidad de vida es un tema que en términos de alcance abarca a todos los pobladores adjuntos a una Junta de Vecinos y, en cuanto propósito, convoca la integración de los esfuerzos participativos por llevar a cabos aquellos objetivos relevantes al entorno vecinal y comunitario, respetando los respectivos ámbitos de competencia a los cuales pueden estar sujetos o adscritos.

La participación del poblador (res) al interior de una Junta de Vecinos es fundamental para la generación propicia de la toma de conocimiento de la problemática, que presentada en asamblea pueda ser constitutiva de análisis y gestión, la Junta de Vecino aplicará conforme a este trabajo de aplicación participativa diferentes vías de participación, desde estudios a través de encuestas, entrevistas u otros, hasta programas dirigidos a grupos naturales constitutivos al interior de la Junta de Vecinos.

Con relación al ambiente de trabajo vecinal, los ámbitos de acción son:

- Salud general en los ambientes comunitarios vecinales, integridad física y expectativas de vida saludable, prevención de enfermedades, en particular de adicción al alcohol y las drogas, enfermedades asociadas u otras.
- Condiciones sanitarias y ambientales básicas del entorno vecinal, contribuir en atender y gestionar por parte de la Junta de Vecinos aquellas solicitudes de vecinos y que son susceptibles de mejorar aplicadas a planes de mejoría vecinal, que pueden ser objetivos progresivos en planes a definir y basado en prioridades vecinales.

5.6.4 Ambiente Familiar.

La Junta de Vecinos "1ro. de Mayo", desplegará acciones que favorezcan la calidad de vida del entorno vecinal, respetando la vida privada , esto basado en diagnósticos de calidad de vida, información que puede ser generada por los propios vecinos de la comunidad que abarca esta Junta de Vecinos.

La lejanía de las faenas de los vecinos genera en aún en las juntas de Vecinos limitantes de desarrollo familiar y de acceso a medios comunitarios para una mejor calidad de vida. Por esta razón, la Junta de Vecinos "1ro. de Mayo" contribuirá a generar condiciones que favorezcan la calidad de vida vecinal y el bienestar general del poblador y su familia.

Con relación al ambiente familiar, los ámbitos de acción de la Junta de Vecinos "1ro. de Mayo" son:

- Salud Familiar: Promoción por especialistas de la salud integral y prevención de enfermedades, tales como adicciones a sustancias tóxicas, enfermedades por hábitos alimenticios, sedentarismo, alcohol y drogas, etc.
- Desarrollo Familiar: Facilidades a través de cursos (monitores) para el logro de metas familiares vinculadas al ciclo de la familia.
- tales como educación de los hijos, programas de aprendizajes, gestión de presupuesto familiar y otros de interés vecinal.
- Bienestar Integral: A través de la gestión participativa de la Junta de Vecinos para la obtención de beneficios sociales enfocados a la familia, salud, vivienda y recreación.

5.6.5 Ambiente Comunitario.

El foco de atención de la Política de Calidad de Vida Vecinal es la integración del vecino y su familia a la comunidad, para beneficio mutuo.

Con relación al ambiente comunitario, los ámbitos de acción son:

Educación y Cultura: La Junta de Vecinos, facilitará la concreción de cursos en el aprendizaje de desarrollo educacional, cultural y deportivo.

**5.7 GESTIÓN DEL PROYECTO Y EJECUCIÓN PROGRAMÁTICA.
ACTIVIDADES Y CRONOGRAMA DEL PROYECTO DE GESTIÓN:
(instancias de resolución).**

Evaluación de Recursos del Proyecto (humanos, financieros, logísticos, estatales, municipales y regionales).

Programa de Difusión. (adoptados a la localidad)

Definir modalidad de participación.

Definir técnicas de trabajo según modalidad a utilizar.

Aplicación de técnicas de trabajo.

Definición de roles y responsabilidades.

5.8 MODELO DE DESARROLLO HUMANO PARA UNA JUNTA DE VECINOS.

Argumentamos este tipo de modelo de gestión del Desarrollo Humano basado en los principios de evolución y ampliación del rol de la Junta de Vecinos, bajo la perspectiva esquemática para lo cual determinamos:

5.8.1 Rol de la Junta de Vecinos.

- a. Etapa de Servicio al vecino; son las instancias participativas en que la comunidad vecinal representada por uno o más vecinos solicita a la directiva de la Junta de Vecinos, se les otorgue un espacio de diálogo para plantear un problema vecinal orientado como por ejemplo; mejoramiento de... restauración de... capacitación en..... etc..
- b. Etapa de apoyo; es la instancia en que la directiva de la Junta de Vecinos toma conocimiento del problema o situación, y define o delinea todas aquellas acciones que pudiesen facilitar la solución o respuesta a la gestión.
- c. Etapa de Alianzas Estratégicas; es la instancia en que la Junta de Vecinos a la través de su directiva o comités resuelven buscar aquellos caminos de entendimiento con los entes municipales, gubernamentales, privados u otros, que puedan determinar una solución u otras alternativas contingentes a la problemática requerida.

5.8.2 Demandas Estratégicas a la Gestión.

- Se determinan que existen ciertos factores estratégicos que propenden a que la solucionática esta vinculada a todas aquellas demandas que gestionadas pueden tomar una magnitud en la evolución que pueden ser

favorables o desfavorables conforme existan aquellos argumentos legales o normativos que puedan dilucidar una solución.

5.8.3 Tendencias Organizacionales.

- Argumentamos que existen ciertos factores de reciprocidad que facilitan aquellas estrategias participativas y que hemos definido como el esquema de las siete tendencias Organizacionales, cuyo objetivo mantener los puntos de equilibrio vecino – Junta de Vecinos, dando un orden participativo y de desarrollo integral a la comunidad vecinal.

Tendencias:

- 1 El compromiso con la creación de “valor/resultado” abarcará a todos los miembros de la Organización de la Junta de Vecinos.
- 2 Se producirá un aumento en la aceleración de los cambios, requiriéndose más adaptación, flexibilidad y capacidad de innovación de los miembros que conforman la directiva de la Junta de Vecinos.
- 3 Las personas, su motivación, compromiso, adaptación y desarrollo, continuarán siendo el eje del mayor o menor éxito vecinal (acciones participativas vecinales).
- 4 El concepto de Alianza y el Gestionamiento Participativo en redes de confianza y cooperación, continuará reforzándose con el apoyo dirigencial de la Junta de Vecinos.
- 5 Desarrollo de equipos de trabajo horizontales, roles organizativos y participativos de los vecinos.
- 6 De intervenciones integrales y sistemáticas de los miembros que conforman comisiones al interior de la Junta de Vecinos.

- 7 Las organizaciones continuarán llevando el modelamiento decisional a la base vecinal y promoviendo el desarrollo de grupos participativos de vecinos.

5.8.4 EVOLUCIÓN DEL ROL DEL DESARROLLO HUMANO.

- Determinamos un esquema estratégico en la evolución del rol del Desarrollo Humano al interior de una Junta de Vecinos, basado en un contexto cultural accionado por dos polos (pro-activo / reactivo) y dos focos (estratégico / operativo) que pueden dar una identidad de participación vecinal y de aquellos entes involucrados en dar una solución a una gestión (proyectos, mejoramientos, capacitación, etc.).

5.8.5 GESTIÓN DE NEGOCIO Y ROLES.

- Bajo un contexto cultural - vecinal, podemos determinar aquella gestión de Negocio y roles en que la Junta de Vecinos puede obtener todos aquellos argumentos participativos, que entrelazados estratégicamente facilitarán un proceso ordenado que gestionado bajo un esquema armónico se puede obtener una concepción participativa ante los entes municipales, gubernamentales, privados u otros.

5.8.6 Modelos de gestión del Desarrollo Humano.

- Establecemos un modelos de gestión del Desarrollo humano, uno de ellos que se orienta al a Junta de Vecinos como modelo de gestión propiamente tal, al desarrollo ejecutivo (participación vecinal), a la excelencia de la gestión y desarrollo, a la gestión por el conocimiento e innovación y a la prospección organizacional. (cultura y competitividad).

5.9 PAUTA DE EVALUACIÓN.

La evaluación es una herramienta que nos sirve para conocer como han resultado las actividades que hemos realizado, si se han cumplido los objetivos, si las técnicas que utilizamos fueron apropiadas para el logro de objetivos, si la infraestructura o los materiales utilizados fueron adecuados o no, si se cuidaron o no detalles que facilitan u obstaculizan una actividad, etc.

Es importante evaluar, porque no sólo nos permite saber o medir el logro de objetivos sino porque también nos permite corregir o mejorar algunos aspectos de aquello que no nos resultó bien o no cumplió sus objetivos.

Entre los aspectos que deben evaluarse están los siguientes:

- Logro de Objetivos
- Metodología empleada
- Temas o contenidos abordados
- Desempeño de los facilitadores o monitores
- Material de apoyo utilizado y/o entregado a los participantes
- Duración y horarios de la actividad
- Infraestructura utilizada
- Otros aspectos logísticos (recepción, refrigerios, etc.)

En la evaluación es importante confeccionar una pauta que transforme en preguntas los aspectos que se evaluarán y que el participante calificará de una u otra forma. También puede dejarse un espacio para que el participante exprese su apreciación sobre la actividad en términos generales. En esta pauta es importante utilizar un lenguaje apropiado a los destinatarios de la actividad.

CONCLUSIÓN

CONCLUSIÓN

- Existe una brecha importante entre la situación actual de las juntas de Vecinos, la municipalidad y los organismos gubernamentales ante la gran cantidad de requerimientos vecinales de la comunidad por obtener mejoras relacionadas con la vida comunitaria, el entorno vecinal y mejoramiento en la calidad de vida, situaciones que hemos querido refundir en este trabajo y que determinan algunas herramientas de gestión sustentables de realizar con objetivos determinados y consecuentes con el universo de personas que conforman una Junta de Vecinos.
- Se observa en el contexto de este trabajo una gran disposición comunitaria en que los problemas de su entorno y mejoramiento de vida pueden tomar un perfil expedito, transparente, participativo de la comunidad por el bien de tener al corto plazo resultados de objetivos claros contribuyentes realmente a la solución de problemas relativos al mejoramiento vecinal : de la calidad de vida y entorno vecinal.
- Lo anterior implica grandes esfuerzos en capacitación por parte de las directivas de las Juntas de Vecinos, de sus componentes, de los programas en movimiento y de todas aquellas variantes de gestión participativa en que la comunidad inserta tenga modos recurrentes de obtener respuestas positivas y de compromisos implícitos en que la resultante sean satisfactorias a los logros y objetivos por el cual fueron solicitadas.

- Las Juntas de Vecinos enfrentan la necesidad de optimizar sus procesos de gestión, hemos querido en este trabajo entregar aquellas herramientas de aproximación al cumplimiento de metas y objetivos, en que la participación cumple un rol fundamental en aquellas instancias en que la vecindad en torno a su Junta de Vecinos desea obtener beneficios Municipales y/o Gubernamentales para la obtención de mejoramientos vecinales y de su entorno comunal. Por tanto es previsible que estas herramientas de gestión de este trabajo den una orientación clara, expedita, consensuada, aprovechando las sinergias y el conocimiento de reglas, leyes, normas Municipales y otros temas relativos a aquellas motivaciones vecinales en el logro de objetivos planteados al interior de las Juntas de Vecinos, dando de este modo credibilidad a una entidad que cada día aparentemente no presta un servicio expedito ante las autoridades Municipales. Por tanto este trabajo expuesto a los entes vecinales y en especial a la Junta de Vecinos "1ro. De Mayo" debe ser una plataforma pionera en gestión vecinal y por ende un ejemplo de imitar.
- La incorporación de otras juntas de Vecinos debe a través de este trabajo crear una competencia de fuerzas vecinales y un desafío por un futuro participativo comunal, para lo cual es necesario un cambio radical de posturas y de inmiscuirse en aquellas tareas de gestión y de herramientas participativas que concluyan en que la vecindad tenga en sus representados a aquellos que estarán dispuestos a realizar labores que tengan un consenso resolutivo y expedito en cumplir las etapas de gestión encomendadas.

GLOSARIO

GLOSARIO

Autogobierno: Sistema de administración de los territorios que gozan de autonomía.

BID.: Banco Interamericano del Desarrollo): institución que se preocupa de financiar los proyectos de desarrollo en América.

Capital social: grado de asociatividad, confianza social, reciprocidad y compromiso cívico existente, la sinergia que provoca un grupo de ciudadanos actuando en equipo y sus beneficios.

Centralización: es la estructura piramidal de los órganos administrativos verticalmente enlazados bajo supeditación jerárquica a un superior, actuando todos ellos con la personalidad jurídica y el patrimonio del Fisco.

CESCO: Consejo Económico y Social Comunal.

Comuna: Municipio, ayuntamiento.

Descentralización: Es la transferencia de las competencias desde el ente administrativo central a entes jurídicamente diferenciados de aquel (es decir, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio) y que no le están jerárquicamente subordinados sino sometidos a su supervigilancia. Puede ser territorial o constitucional.

Paradigma de gestión, que se basa en la idea de entregar al ámbito local todo aquello que se puede realizar en este ámbito, como instrumento de integración interna, responsabilidad técnica y financiera.

Gestión: Término utilizado para describir dentro de una institución, el conjunto de técnicas y la experiencia de la organización, planificación, dirección y control eficientes de las operaciones de los mismos. Hacer que las cosas se hagan mediante las personas. Modo de conducir una organización y sistema administrativo que vincula las decisiones operacionales y estrategias de todos los niveles funcionales de autoridad de una organización.

Organización: Se relaciona con el diseño y mantención de sistemas de roles que cumplir, que supone la incorporación de objetivos verificables, una idea clara de principales deberes y actividades, un área de actividad y un

OECD: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

Paradigma: Modelo preestablecido sobre algún tema en particular, que contiene en si mismo límites que lo hacen ajustarse a reglas rígidas.

Participación: impulso de asociación característico del ser humano, que le permite tomar parte de las decisiones en conjunto con otros seres de su especie. Dentro de la gestión, es la forma que tienen los individuos de aportar con sus conocimientos técnicos, profesionales, etc. insertos en los parámetros permitidos por la organización. La participación a nivel del usuario nos convierte en ciudadanos con derechos y deberes con el Estado. Le da un rol más activo al sujeto en tres niveles, definir los objetivos, determinar las reglas y tomar las decisiones.

Participación ciudadana o comunitaria: acciones mediante las cuales la ciudadanía influye en el funcionamiento y resultado de los servicios públicos y del gobierno, ya sea mediante el ejercicio de presión a través de la organización externa o directamente participando en la planificación, toma de decisiones, gestión y/o evaluación de los programas de los servicios públicos.

Plebiscito: Resolución tomada por todo un pueblo por mayoría de votos. Consulta al voto popular directo para que apruebe la política de poderes excepcionales.

Sistemas de participación: se basa en la toma de decisiones que bien puede ser por coerción o por legimitación. Debe ser democrático y basarse en la legimitación con el grado suficiente de socialización que la gente asume. La participación genera entropía haciendo el sistema más ágil y eficiente.

Sinergia: para que exista sistema, el conjunto debe ser superior a la suma de las partes, de manera que el producto que genere el sistema, tiene un valor agregado respecto de los insumos que recibe. Existe sinergia cuando la suma de las partes es diferente del todo.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

1. Editorial Cordillera Centro de Estudios Municipales, "Gobernar la Comuna, 1992".
2. Bernardo Kliksberg
INDES/BID
Seis tesis no convencionales sobre Participación.
3. Informe Desarrollo Humano de las Naciones Unidas
Centrado en Participación. 1993.
4. Constitución Política de la República.
5. Mensaje Presidencial,
Tramitación Legislativa del Proyecto de Reforma
Constitucional sobre Administración Comunal.
6. Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades N° 19.602.
7. Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de
Municipalidades, Diario Oficial 31/03/88
8. Ley N° 19.418 Sobre Juntas de Vecinos
y demás Organizaciones Comunitarias.

ANEXOS

ANEXO N° 1

LEY N° 18.695, ORGÁNICA
CONSTITUCIONAL DE MUNICIPALIDADES.

Anexo N°1

LEY N° 18.695, ORGÁNICA CONSTITUCIONAL DE MUNICIPALIDADES, DIARIO OFICIAL 31/03/88

Regula aspectos orgánicos y funcionales de la administración municipal.

Definición de Municipio. Establece funciones y atribuciones de los municipios, las que pueden ser privativas de éstos o compartidas con otros órganos. Establece la Organización interna de los Municipios. Establece los Consejos de Desarrollo Comunal, Las Secretarías Municipales y otras Unidades dentro de la estructura orgánica, asignándoles funciones. Regula el Régimen de Bienes Municipales, la conformación del patrimonio y su administración. Establece el régimen de los funcionarios municipales y la carrera funcionaria. Establece las normas sobre fiscalización del actuar de los municipios. Define y regula el cargo de Alcalde, señalando atribuciones y facultades. **Regula el Consejo de Desarrollo Comunal, su conformación, funciones y atribuciones.** Finalmente **establece** el régimen de reclamación de los actos dictados por el Municipio, indicando procedimiento para su tramitación.

NOTA : esta legislación se encuentra modificada por varios textos posteriores , Leyes 19.388, 19.280, etc., en la actualidad su texto refundido se encuentra fijado por el Decreto Supremo 662 del Ministerio del Interior, Publicado en el Diario Oficial de 27 de agosto de 1992.

Ley 18.695,

Orgánica Constitucional de Municipalidades
(Publicada en el Diario Oficial el 11 de enero de 2000)

Ministerio del Interior - Subsecretaría de desarrollo Regional y Administrativo

TÍTULO IV

De La Participación ciudadana

Párrafo 1º

De las instancias de participación.

Artículo 93.- Cada municipalidad deberá establecer en una ordenanza las modalidades de participación de la ciudadanía local, teniendo en consideración las características singulares de cada comuna, tales como la configuración del territorio comunal, la localización de los asentamientos humanos, el tipo de actividades relevantes del quehacer comunal, la conformación etárea de la población y cualquier otro elemento que, en opinión de la municipalidad, requiera una expresión o representación específica dentro de la comuna y que al municipio le interese relevar para efectos de su incorporación en la discusión y definición de las orientaciones que deben regir la administración comunal.

Artículo 94.- En cada municipalidad existirá un consejo económico y social comunal, compuesto por representantes de la comunidad local organizada. Será un órgano asesor de la municipalidad, el cual tendrá por objeto asegurar la participación de las organizaciones comunitarias de carácter territorial y funcional, y de actividades relevantes en el progreso económico, social y cultural de la comuna.

La integración, organización, competencias y funcionamiento de estos consejos, serán determinados por cada municipalidad, en un reglamento que el alcalde someterá a la aprobación del concejo.

Los consejeros durarán cuatro años en sus funciones. El consejo será presidido por el alcalde y, en su ausencia, por el vicepresidente que elija el propio consejo de entre sus miembros.

Con todo, los consejos deberán pronunciarse respecto de la cuenta pública del alcalde, sobre la cobertura y eficiencia de los servicios municipalidades de la comuna, y podrán además interponer el recurso reclamación establecido en el Título Final de la presente Ley.

El Alcalde deberá informar al consejo acerca de los presupuestos de inversión, del plan de desarrollo comunal y del plan regulador. El consejo dispondrá de quince días para formular sus observaciones a dicho informe.

- a) Tener 18 años de edad, con excepción de los representantes de las organizaciones señalados en la Ley N° 19.418;
- b) Tener un año de afiliación, como mínimo, a una organización del estamento, en caso que corresponda, en el momento de la elección;
- c) Ser chileno o extranjero vecino en el país, y
- d) No haber sido condenado ni hallarse procesado por delito que merezca pena aflictiva.

La inhabilidad contemplada en la letra anterior quedará sin efecto una vez transcurrido el plazo contemplado en el Artículo 105 de Código Penal, desde el cumplimiento de la respectiva pena.

Serán aplicables a los miembros del consejo económico y social comunal las inhabilidades e incompatibles que esta ley contempla para los miembros de los concejos en el artículo 74 y en la letra b) del artículo 75.

Asimismo, serán incompatibles con los cargos de consejeros regionales, concejales y consejeros provinciales.

Artículo 96.-Las atribuciones municipales en materia de participación ciudadana dispuesta en los artículos anteriores, no obstan a la libre facultad de asociación que le corresponde a todos y cada uno de los habitantes de la comuna, cuyo ejercicio el conjunto de los habitantes de la comuna, o una parte de ellos, puedan darse las formas de organización que estimen más apropiadas para el desarrollo de sus intereses, con la sola limitación del pleno respeto a las leyes vigentes y al orden público.

Párrafo 2º

De las audiencias públicas y la oficina de reclamos.

Artículo 97.- Cada municipalidad deberá regular en la ordenanza municipal de participación a que se refiere el artículo 93 las audiencias públicas por medio de las cuales el alcalde y el concejo conocerán acerca de las materias que estimen de interés comunal, como asimismo las que no menos de cien ciudadanos de la comuna les planteen. Exceptúanse de esta exigencia las comunas de menos de 5000 habitantes, en las que el concejo determinará el número de ciudadanos requirentes.

Sin perjuicio de la facultad reguladora del concejo, la solicitud de audiencia pública deberá acompañarse de las firmas de respaldo correspondientes, contener los fundamentos de la materia sometida a conocimiento del consejo

y, además deberá identificar a las personas que, en un número no superior a cinco, representarán a los requirentes en la audiencia pública que el efecto se determine.

Artículo 98.- Sin perjuicio de lo dispuesto en los artículos anteriores, cada municipalidad deberá habilitar y mantener en funcionamiento una oficina de partes y reclamos abierta a la comunidad en general. La ordenanza de participación establecerá un procedimiento público para el tratamiento de las prestaciones o reclamos, como asimismo los plazos en que el municipio deberá dar respuesta a ellos, los que, en ningún caso, serán superiores a treinta días.

Párrafo 3°

De los plebiscitos comunales y las consultas no vinculantes.

Artículo 99.- El alcalde, con acuerdo del concejo, o a requerimiento de los dos tercios del mismo concejo o por iniciativa de los ciudadanos inscritos en los registros electorales de la comuna, someterá a plebiscito las materias de administración local relativas a inversiones específicas de desarrollo comunal, a la aprobación o modificación del plan regulador u otras de interés para la comunidad local, siempre que sean propias de la esfera de competencia municipal, de acuerdo con el procedimiento establecido en los artículos siguientes.

Artículo 100.- Para la procedencia del plebiscito a requerimiento de la ciudadanía, deberá concurrir con su firma, ante notario público u oficial del Registro Civil, a lo menos el 10% de los ciudadanos inscritos en los registros electorales de la comuna al 31 de diciembre del año anterior, debiendo acreditarse dicho porcentaje mediante certificación que expedirá el Director Regional del Servicio Electoral.

Artículo 101.- Dentro de décimo día de adoptado el acuerdo del concejo, de recepcionado oficialmente el requerimiento del concejo o de los ciudadanos en los términos del artículo anterior, el alcalde dictará un decreto para convocar a plebiscito. Dicho decreto se publicitará, dentro de los quince días siguientes a su dictación, en el Diario Oficial y en un periodo de los de mayor circulación en la comuna. Asimismo se dificultará mediante avisos fijados en la sede comunal y en otros lugares públicos.

El decreto contendrá la o las cuestiones sometidas a plebiscito. Además, señalará la fecha de su realización, debiendo efectuarse, en todo caso, no

antes de sesenta ni después de noventa días, contados desde la publicación de dicho decreto en el Diario Oficial.

Los resultados del plebiscito serán vinculantes para la autoridad municipal, siempre que vote en él más del 50% de los ciudadanos inscritos en los registros electorales de la comuna.

Las inscripciones electorales en la comuna respectiva se suspenderán desde el día siguiente a aquel en que se publique en el Diario Oficial el decreto alcaldicio que convoque a plebiscito y se reanudarán desde el primer día hábil del mes subsiguiente a la fecha en que el Tribunal Calificador de Elecciones comunique al Director del Servicio Electoral el término del proceso de calificación del plebiscito.

En materia de plebiscito municipales, no habrá lugar a propaganda electoral por televisión y no serán aplicables los preceptos contenidos en los artículos 31 y 31 bis de la Ley Orgánica Constitucional sobre Votaciones Populares y escrutinios.

Artículo 102.- No podrá convocarse a plebiscito comunal durante el periodo comprendido entre los ocho meses anteriores a cualquier elección popular y los dos meses siguientes a ella.

Tampoco podrán celebrarse plebiscito comunales dentro del mismo año en que corresponda efectuar elecciones municipalidades, ni sobre un mismo asunto más de una vez durante el respectivo periodo alcaldicio.

El Servicio Electoral y las municipalidades se coordinarán para la programación y realización de los plebiscitos, previamente a su convocatoria.

Artículo 103.- La convocatoria a plebiscito nacional o a elección extraordinaria de Presidente de la República, suspenderá los plazos de realización de los plebiscitos comunales, hasta la proclamación de sus resultados por el Tribunal Calificador de Elecciones.

Artículo 104.- La realización de los plebiscitos comunales, en lo que sea aplicable, se regulará por las normas establecidas en la Ley N° 18.700, Orgánica Constitucional sobre Votaciones Populares y Escrutinios, con excepción de lo dispuesto en el artículo 175 bis.

En todo caso, el costo de los plebiscitos comunales será cargo de la municipalidad respectiva.

ANEXO N° 2

**LEY N° 19.418 SOBRE JUNTAS DE VECINOS
Y DEMÁS ORGANIZACIONES
COMUNITARIAS.**

**LEY N° 19.418 SOBRE
JUNTAS DE VECINOS Y
DEMÁS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS**

**SUBSECRETARIA DE DESARROLLO
REGIONAL Y ADMINISTRATIVO**

**FIJA TEXTO REFUNDIDO, COORDINADO Y SISTEMATIZADO DE LA LEY
N° 19.418, SOBRE JUNTAS DE VECINOS Y DEMÁS ORGANIZACIONES
COMUNITARIAS.**

Santiago, 9 de enero de 1997.- Hoy se decretó lo que sigue:

N° 58.- Visto: Lo dispuesto en el artículo 32 N° 8 de la Constitución Política de la República y la facultad que me ha conferido el artículo 3° de la Ley N° 19.483,

Decreto:

El texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 19.418, sobre Juntas de Vecinos y demás Organizaciones, será el siguiente:

TÍTULO I

Disposiciones generales

Artículo 1º: La constitución, organización, finalidades, atribuciones, supervigilancia y disolución de las juntas de vecinos y de las demás organizaciones comunitarias se regirán por esta ley y por los estatutos respectivos.

Las disposiciones contenidas en leyes especiales aplicables a determinadas organizaciones comunitarias, prevalecerán sobre las normas de esta ley.

Artículo 2º: Para los efectos de esta ley, se entenderá por:

- a) **Unidad Vecinal:** El territorio, determinado en conformidad con esta ley, en que se subdividen las comunas, para efectos de descentralizar asuntos comunales y promover la participación ciudadana y la gestión comunitaria, y en el cual se constituyen y desarrollan sus funciones las juntas de vecinos.
- b) **Juntas de Vecinos:** Las organizaciones comunitarias de carácter territorial representativas de las personas que residen en una misma unidad vecinal y cuyo objeto es promover el desarrollo de la comunidad, defender los intereses y velar por los derechos de los vecinos y colaborar con las autoridades del Estado y de las municipalidades.
- c) **Vecinos:** Las personas naturales, que tengan su residencia habitual en la unidad vecinal. Los vecinos que deseen incorporarse a una junta de vecinos deberán ser mayores de 18 años de edad e inscribirse en los registros de la misma.
- d) **Organización comunitaria funcional:** Aquella con personalidad jurídica y sin fines de lucro, que tenga por objeto representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad dentro del territorio de la comuna o agrupación de comunas respectiva.

Artículo 3º: Las juntas de vecinos y de las demás organizaciones comunitarias no podrán perseguir fines de lucro y deberán respetar la libertad religiosa y política de sus integrantes, quedando prohibida toda acción proselitista por parte de dichas organizaciones en tales materias.

Los funcionarios públicos y municipales que, usando sus autoridad o representación, infringen lo dispuesto en el inciso anterior o cooperaren, a sabiendas, a que otra persona lo infrinja, sufrirán sanciones previstas en el Estatuto Administrativo o Municipal.

Artículo 4º: Las juntas de vecinos y las demás organizaciones gozarán de personalidad jurídica por el solo hecho de constituirse en la forma señalada en esta ley, una vez efectuado el depósito a que se refiere el artículo 8º.

Corresponderá al presidente de cada junta de vecinos y de cada una de las demás organizaciones comunitarias la representación judicial y extrajudicial de las mismas y, en su ausencia, al vicepresidente o a quien lo subroge, de acuerdo con los estatutos.

Artículo 5º: El ingreso a cada junta de vecinos y a cada una de las demás organizaciones comunitarias es un acto voluntario, personal e indelegable y, en consecuencia, nadie podrá ser obligado a pertenecer a ella ni impedido de la misma.

Tampoco podrá negarse el ingreso a la respectiva organización a las personas que lo requieran y cumplan con los requisitos legales y estatutarios. Asimismo, los estatutos no podrán contener normas que condicionen la incorporación a la aprobación o patrimonio de personas o instituciones.

Sólo se podrá pertenecer a una junta de vecinos. Mientras no se renuncie por escrito a ella, la incorporación a otra junta de vecinos es nula.

Artículo 6º: Para los efectos de esta ley, las municipalidades llevarán un registro público, en el que se inscribirán las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias que se constituyeren en su territorio, así como las uniones comunales que ellas acordaren. En este registro deberán constar la constitución, las modificaciones estatutarias y la disolución de las mismas.

De igual modo, las municipalidades llevarán un registro público de las directivas de las juntas de vecinos, de la unión comunal de las juntas de vecinos y de las demás organizaciones comunitarias, como, asimismo, de la ubicación de sus sedes o lugares de funcionamiento.

Será obligación de las municipalidades mantener copia actualizada y autorizada anualmente del registro a que se refiere el artículo 15.

La municipalidad deberá otorgar, a quienes lo soliciten, copia autorizada de los estatutos, de las inscripciones y demás anotaciones practicadas en los registros públicos de organizaciones y directivas previstos en este artículo, las que serán de costo del solicitante.

TÍTULO II

Constitución y funcionamiento de las Juntas de Vecinos y de las demás organizaciones Comunitarias.

Párrafo 1º De la constitución.

Artículo 7º: La constitución de cada junta de vecinos y de cada una de las demás organizaciones comunitarias será acordada por los interesados que cumplan con los requisitos que establece esta ley, en asamblea que se celebrará ante un funcionario municipal designado para tal efecto por el alcalde, ante un oficial del Registro Civil o un Notario, todo ello a elección de la organización comunitaria en formación.

La voluntad de incorporarse a una junta de vecinos se expresará formalmente mediante la inscripción en un registro de asociados. En todo caso, para que las juntas de vecinos sesionen válidamente y tomen acuerdos se requerirá que estén presentes a lo menos una cuarta parte del mínimo de constituyentes establecido en el artículo 40. No obstante los quorúm especiales exigidos por la ley, los acuerdos propios de la asamblea se adoptarán por la mayoría de los socios presentes en una sesión válida.

En la asamblea se aprobarán los estatutos de la organización y se elegirá el directorio provisional. Se levantará acta de los acuerdos mencionados, en la que deberán incluirse la nómina y la individualización de los asistentes. No será aplicable a este directorio provisional el requisito establecido en la letra b) del artículo 20.

Artículo 8º: Una copia autorizada del acta constitutiva deberá depositarse en la secretaría municipal respectiva, dentro del plazo de treinta días contado desde aquel en que se celebró la asamblea constitutiva. Efectuando el depósito, la organización comunitaria gozará de personalidad jurídica propia.

El secretario municipal expedirá una certificación en la que se consignarán, a lo menos, los siguientes antecedentes:

- a) Fecha del depósito.
- b) Individualización de la organización comunitaria, de los integrantes de su directorio provisional y del ministro de fe que asistió a la asamblea constitutiva;
- c) Día, hora y lugar de la asamblea constitutiva, y

- d) Individualización y domicilio de la persona que concurrió a la realización del trámite de depósito.

Esta certificación deberá expedirse a más tardar dentro de los 3 días hábiles siguientes a la realización del depósito y será entregada al presidente de la respectiva organización. El incumplimiento infundado de esta obligación por el secretario municipal se considerará falta grave.

El secretario municipal, dentro del plazo de treinta días, contando desde la fecha del depósito de los documentos, podrá objetar la constitución de la junta de vecinos y de las demás organizaciones comunitarias si no se hubiere dado cumplimiento a los requisitos que esta ley señala para su formación y para la aprobación de sus estatutos, todo lo cual será notificado al presidente del directorio provisional de la respectiva organización, personalmente o por carta certificada dirigida a su domicilio.

Cada junta de vecinos y cada una de las demás organizaciones comunitarias deberá subsanar las observaciones formuladas dentro del plazo de noventa días, contado desde su notificación, para lo cual podrá requerir asesoría de la municipalidad, la que deberá proporcionarla. Si la organización no diere cumplimiento a este trámite, su personalidad jurídica caducará por el solo ministerio de la ley.

Subsanadas las observaciones dentro del plazo establecido en esta ley, el secretario municipal dejará constancia de este hecho. Asimismo, a petición del presidente de la respectiva organización, y dentro del plazo de 3 días hábiles contado desde que se formuló la solicitud, expedirá una certificación en la que constará tal diligencia.

Artículo 9º: Si la constitución de la organización no hubiere sido objetada, el directorio provisional deberá convocar a una asamblea extraordinaria, en la que se elegirá, en la forma que disponen los artículos 19 y 32 de esta ley, el directorio definitivo y la comisión fiscalizadora de finanzas, sin que estos casos sea aplicable el requisito previsto en la letra b) del artículo 20. Tal acto tendrá lugar entre los treinta y los sesenta días posteriores a la fecha de obtención de la personalidad jurídica.

En caso contrario, la asamblea a que se refiere el inciso anterior se realizará entre los treinta y sesenta días siguientes a la recepción de la comunicación que el secretario municipal deberá remitir por carta certificada, dirigida al directorio provisional, informando que han sido subsanadas las observaciones pertinentes.

Párrafo 2º

De los estatutos.

Artículo 10º: los estatutos deberán contener, a lo menos, lo siguiente:

- a) Nombre y domicilio de la organización;
- b) Objetivos;
- c) Derechos y obligaciones de sus integrantes y dirigentes;
- d) Causales de exclusión de sus integrantes;
- e) Organos de administración y control, y sus atribuciones;
- f) Tipo y número de asambleas que se realizarán durante el año, con indicación de las materias que en ellas podrán tratarse;
- g) Quorúm para sesionar y adoptar acuerdos;
- h) Normas sobre administración patrimonial y forma de fijar las cuotas ordinarias y extraordinarias;
- i) Forma de liquidación y destino de los bienes en caso de disolución;
- j) Procedimientos de incorporación en la unión comunal de juntas de vecinos u organización comunal de las demás organizaciones comunitarias del mismo tipo, según corresponda;
- k) Establecimiento de la comisión electoral que tendrá a su cargo la organización y dirección de las elecciones internas.

Esta comisión estará conformada por cinco miembros que deberán tener, a lo menos, un año de antigüedad en la respectiva junta de vecinos, salvo cuando se trate de la constitución de la primera, y no podrán formar parte del actual directorio ni ser candidatos a igual cargo.

La comisión electoral deberá desempeñar sus funciones en el tiempo que medie entre los dos meses anteriores a la elección y el mes posterior a ésta.

Corresponderá a esta comisión velar por el normal desarrollo de los procesos eleccionarios y de los cambios de directorio, pudiendo impartir las instrucciones y adoptar las medidas que considere necesarias para tales efectos. Asimismo, le corresponderá realizar los escrutinios respectivos y custodiar las cédulas y demás antecedentes electorales, hasta el vencimiento de los plazos legales establecidos para presentar reclamaciones y solicitudes de nulidad. A esta comisión le corresponderá además la calificación de las elecciones de la organización.

- l) Forma de elaborar el plan anual de actividades.

Las juntas de vecinos y las demás organizaciones comunitarias que lo soliciten podrán sujetarse a un estatuto tipo que les será proporcionado gratuitamente por la respectiva municipalidad.

Artículo 11º: Los estatutos se aprobarán en la asamblea constitutiva de cada junta de vecinos y de cada una de las demás organizaciones comunitarias. Sus modificaciones sólo podrán ser aprobadas en asamblea general extraordinaria, especialmente convocada al efecto y con el acuerdo de la mayoría absoluta de los miembros asociados, y regirán una vez aprobadas por el secretario municipal respectivo.

El secretario municipal, dentro del plazo de treinta días, contado desde que hubiere recibido los documentos, deberá objetar la reforma de los estatutos en lo que no se ajuste a las normas de esta ley. La organización comunitaria podrá subsanar las observaciones planteadas dentro de igual plazo, contado desde que éstas le sean notificadas a su presidente, personalmente o por carta certificada a su domicilio.

Si la organización comunitaria no diere cumplimiento a lo dispuesto en este artículo, la reforma de los estatutos quedará sin efecto por el solo ministerio de esta ley.

Párrafo 3º

De los derechos y obligaciones.

Artículo 12º: Los miembros de las juntas de vecinos y de las demás organizaciones comunitarias tendrán los siguientes derechos:

- a) Participar en las asambleas que se lleven a efecto, con derecho a voz y voto. El voto será unipersonal e indelegable;
- b) Elegir y poder ser elegido en los cargos representativos de la organización;
- c) Presentar cualquier iniciativa, proyecto o proposición de estudio al directorio.

Si esta iniciativa es patrocinada por el diez por ciento de los afiliados, a lo menos, el directorio deberá someterla a la consideración de la asamblea para su aprobación o rechazo;

- d) Tener acceso a los libros de actas, de contabilidad de la organización y de registro de afiliados, y
- e) Proponer censura a cualquiera de los miembros del directorio, en conformidad con lo dispuesto en la letra d) del artículo 24.

Artículo 13°: Las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias determinarán libremente el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias, así como su sistema de recaudación.

Sin embargo, las cuotas extraordinarias sólo se destinarán a financiar los proyectos o actividades previamente determinados y deberán ser aprobados en asamblea extraordinaria, por las tres cuartas partes de los afiliados presentes.

Artículo 14°: La calidad de afiliado a las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias terminará:

- a) Por pérdida de alguna de las condiciones legales habilitantes para ser miembro de ellas;
- b) Por renuncia, y
- c) Por exclusión, acordada en asamblea extraordinaria por los dos tercios de los miembros presentes, fundada en infracción grave de las normas de esta ley, de los estatutos o de sus obligaciones como miembro de la respectiva organización. Quien fuere excluido de la asociación por las causales establecidas en esta letra sólo podrá ser readmitido después de un año. El acuerdo será precedido de la investigación correspondiente

La exclusión requerirá la audiencia previa del afectado para recibir sus descargos. Si a la fecha de la asamblea extraordinaria el afectado no ha comparecido o no ha formulado sus descargos, estando formalmente citado para ello, la asamblea podrá obrar en todo caso.

Artículo 15°: Cada junta de vecinos y demás organizaciones comunitarias deberá llevar un registro público de todos sus afiliados, en la forma y condiciones que determinen sus estatutos. Este registro se mantendrá en la sede comunitaria a disposición de cualquier vecino que desee consultarlo y estará a cargo del secretario de la organización. A falta de sede, esta obligación deberá cumplirla el secretario en su domicilio.

En ambos casos, será el propio secretario quien fijará y dará a conocer los días y horas de atención, en forma tal que asegure el acceso de los vecinos interesados. Durante dicho horario, no podrá negarse la información, considerándose falta grave impedir u obstaculizar el acceso a este registro, lo cual deberá sancionarse en conformidad con los estatutos. Una copia actualizada y autorizada de este registro deberá ser entregada al secretario municipal en el mes de marzo de cada año y a los representantes de las diferentes candidaturas en elecciones de las juntas de vecinos al renovar sus directivas, por lo menos con un mes de anticipación y con cargo a los interesados.

Sin perjuicio de lo dispuesto en los incisos anteriores, cada junta de vecinos deberá remitir al secretario municipal respectivo, cada seis meses, certificación de las nuevas incorporaciones o retiros del registro de asociados.

Párrafo 4º

De las asambleas

Artículo 16º: La asamblea será el órgano resolutivo superior de las organizaciones comunitarias y estará constituida por la reunión del conjunto de sus afiliados. Existirán asambleas generales ordinarias y extraordinarias, las que deberán celebrarse con el quórum que sus estatutos establezcan, el que en todo caso no podrá ser inferior a la proporción mínima establecida en el inciso segundo del artículo 7º.

Artículo 17º: Las asambleas ordinarias se celebrarán en las ocasiones y con la frecuencia establecida en los estatutos, y en ellas podrá tratarse cualquier asunto relacionado con los intereses de la respectiva organización. Serán citadas por el presidente y el secretario o quienes estatutariamente los reemplacen y se constituirán y adoptarán acuerdos con los quórum que establezcan los estatutos de la organización.

Las asambleas extraordinarias se verificarán cuando lo exijan las necesidades de la organización, los estatutos o esta ley, y en ellas sólo podrán tratarse y adoptarse acuerdos respecto de las materias señaladas en la convocatoria. Las citaciones a estas asambleas se efectuarán por el presidente a iniciativa del directorio o por requerimiento de a lo menos el veinticinco por ciento de los afiliados, con una anticipación mínima de cinco días hábiles a la fecha de su realización, y en forma que señalen los estatutos.

En las citaciones deberá indicarse el tipo de asamblea de que se trate, los objetivos y la fecha, hora y lugar de la misma.

Los acuerdos aprobatorios de estatutos y aquellos que en conformidad a esta ley deban adoptarse en asamblea extraordinaria, deberán ser necesariamente materia de votación nominal, sin perjuicio de los casos en que los estatutos exijan votación secreta.

Artículo 18º: Deberán tratarse en asamblea general extraordinaria las siguientes materias:

- a) La reforma de los estatutos;
- b) La adquisición, enajenación y gravamen de los bienes raíces de la organización.
- c) La determinación de las cuotas extraordinarias;
- d) La exclusión o la reintegración de uno o más afiliados, cuya determinación deberá hacerse en votación secreta, como asimismo la cesación en el cargo de dirigente por censura, según lo dispuesto en la letra d) del artículo 24;
- e) La elección del primer directorio definitivo;
- f) La convocatoria a elecciones y nominación de la comisión electoral;
- g) La disolución de la organización;
- h) La incorporación a una unión comunal o el retiro de la misma, e
- i) La aprobación del plan anual de actividades.

Párrafo 5º

Del Directorio

Artículo 19º: Las organizaciones comunitarias serán dirigidas y administradas por un directorio compuesto, a lo menos, por cinco miembros titulares, elegidos en votación directa, secreta e informada, por un período de dos años, en una asamblea general ordinaria, pudiendo ser reelegidos.

En el mismo acto se elegirá igual número de miembros suplentes, los que, ordenados según la votación obtenida por cada uno de ellos de manera decreciente, suplirán al o a los miembros titulares que se encuentren temporalmente impedidos de desempeñar sus funciones, mientras dure tal imposibilidad, o los reemplazarán cuando, por fallecimiento, inhabilidad sobreviniente, imposibilidad u otra causa legal, no pudieren continuar en el desempeño de sus funciones.

Sobre la base del número mínimo previsto en el inciso primero, el directorio se integrará con los cargos que contemplen los estatutos, entre los que deberán considerarse necesariamente los de presidente, secretario y tesorero.

Artículo 20º: Podrán postular como candidatos al directorio los afiliados que reúnan los siguientes requisitos:

- a) Tener dieciocho años de edad, a lo menos. Este requisito no será exigible respecto de los directorios de organizaciones juveniles.
- b) Tener un año de afiliación, como mínimo, en la fecha de la elección;
- c) Ser chileno o extranjero avecindado por más de tres años en el país;
- d) No estar procesado ni cumpliendo condena por delito que merezca pena aflictiva, y
- e) No ser miembro de la Comisión electoral de la organización.

Artículo 21º: En las elecciones de directorio podrán postularse como candidatos los afiliados que, reuniendo los requisitos señalados en el artículo anterior, se inscriban a lo menos con diez días de anticipación a la fecha de la elección, ante la comisión electoral de la organización.

Resultarán electos como directores quienes, en una misma votación, obtengan las más altas mayorías, correspondiéndole el cargo de presidente a quien obtenga la primera mayoría individual; los cargos de secretario y tesorero, y los demás que dispongan los estatutos, se proveerán por elección entre los propios miembros del directorio. En caso de empate, prevalecerá la antigüedad en la organización comunitaria y si éste subsiste, de proceder a sorteo entre los empatados. En todo caso, quienes resulten elegidos sólo podrán ser reelectos por una sola vez.

En estas elecciones, cada afiliado tendrá derecho a un voto.

Las normas de este artículo, salvo la referente a la inscripción de candidaturas, serán aplicables a la elección de los demás órganos internos de la organización.

Artículo 22º: Los bienes que conformen el patrimonio de cada junta de vecinos y de cada una de las demás organizaciones comunitarias, serán administrados por el presidente de los respectivos directorios, siendo éste civilmente responsable hasta de la culpa leve en el desempeño de la mencionada administración, sin perjuicio de la responsabilidad penal que pudiere corresponderle.

Corresponderá especialmente al presidente del directorio, entre otras, las siguientes atribuciones:

- a) Citar a asamblea general ordinaria o extraordinaria;
- b) Ejecutar los acuerdos de la asamblea;
- c) Representar judicial y extrajudicialmente a la organización, según lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 4º, sin perjuicio de la representación que le corresponda al directorio, conforme a lo señalado en la letra e) del artículo siguiente, y

- e) Rendir cuenta anualmente a la asamblea del manejo e inversión de los recursos que integran el patrimonio de la organización y del funcionamiento general de ésta durante el año precedente.

Lo anterior, se entiende sin perjuicio de las facultades que sobre las materias indicadas le corresponda al directorio, o a la asamblea, según lo exijan la ley o los estatutos.

Artículo 23º: Los miembros del directorio serán asimismo civilmente responsables hasta de la culpa leve en el ejercicio de las competencias que sobre administración les correspondan, no obstante la responsabilidad penal que pudiere afectarles.

El directorio tendrá las siguientes atribuciones y deberes, sin perjuicio de lo que dispongan los respectivos estatutos:

- a) Requerir al presidente, por al menos dos de sus miembros, la citación asamblea general extraordinaria;
- b) Proponer a la asamblea, en el mes de marzo, el plan anual de actividades y el presupuesto de ingresos y gastos;
- c) Colaborar con el presidente en la ejecución de los acuerdos de la asamblea;
- d) Colaborar con el presidente en la elaboración de la cuenta anual a la asamblea sobre el funcionamiento general de la organización, especialmente en lo referido al manejo e inversión de los recursos que integran su patrimonio;
- e) Representar a la organización en los casos en que expresamente lo exija la ley o los estatutos, sin perjuicio de lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 4º, y
- f) Concurrir con su acuerdo a las materias de su competencia que señale la ley o los estatutos.

Artículo 24º: Los dirigentes cesarán en sus cargos:

- a) Por el cumplimiento del período para el cual fueran elegidos;
- b) Por renuncia presentada por escrito al directorio, cesando en sus funciones y responsabilidades al momento en que éste tome conocimiento de aquélla;
- c) Por inhabilidad sobreviniente, calificada en conformidad con los estatutos;
- d) Por censura acortada por los dos tercios de los miembros presentes en asamblea extraordinaria especialmente convocada al efecto;
- e) Por pérdida de la calidad de afiliado a la respectiva organización, y
- f) Por pérdida de la calidad de ciudadano.

Será motivo de censura la transgresión por los dirigentes de cualesquiera de los deberes que esta ley les impone, como asimismo de los derechos establecidos en el artículo 12°.

Artículo 25°: Corresponderá a los tribunales electorales regionales conocer y resolver las reclamaciones que cualquier vecino afiliado a la organización presente, dentro de los quince días siguientes al acto eleccionario, respecto de las elecciones de las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias, incluida la reclamación respecto de la calificación de la elección.

El tribunal deberá resolver la reclamación dentro del plazo de 30 días de recibida y su sentencia será apelable para ante el Tribunal Calificador de Elecciones dentro de quinto día de notificada a los afectados, y se substanciará de acuerdo al procedimiento establecido para las reclamaciones en la ley N° 18.593, de los Tribunales Electorales Regionales, para lo cual no se requerirá de patrocinio de abogado.

TÍTULO III

Del Patrimonio

Artículo 26°: El patrimonio de cada junta de vecinos y de cada una de las demás organizaciones comunitarias estará integrado por:

- a) Las cuotas o aportes ordinarios y extraordinarios que acuerde la asamblea, conforme con los estatutos;
- b) Las donaciones o asignaciones por causa de muerte que se le hicieren;
- c) Los bienes muebles o inmuebles que adquiere a cualquier título;
- d) La renta obtenida por la gestión de centros comunitarios, talleres artesanales y cualesquiera otros bienes de uso de la comunidad, que posea;
- e) Los ingresos provenientes de beneficios, rifas, fiestas sociales y otros de naturaleza similar;
- f) Las subvenciones, aportes o fondos fiscales o municipales que se le otorguen;
- g) Las multas cobradas o sus miembros en conformidad con los estatutos, y
- h) Los demás ingresos que perciba a cualquier título.

Artículo 27°: Para postular al otorgamiento de subvenciones y otros aportes fiscales o municipales, las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias deberán presentar un proyecto conteniendo los objetivos, justificación y costos de las actividades.

Para la formalización del otorgamiento de la subvención o aporte, el municipio y la organización beneficiaria deberán suscribir un convenio en donde se establezca la modalidad y monto a asignar, el tiempo de ejecución, el detalle de los gastos y la forma en que se rendirá cuenta de los mismos. En el caso de que el financiamiento del proyecto involucre a portes de la comunidad, éstos deberán documentarse con anterioridad a la celebración del convenio.

Toda acción que signifique una discriminación arbitraria respecto de las asignaciones a que se refiere la letra f) del artículo 26 será susceptible de la acción de reclamación consignada en el artículo 136 de la ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades.

Artículo 28°: Cada junta de vecinos tendrá el derecho de acceder a un local para su funcionamiento regular.

La municipalidad deberá velar por la existencia de a lo menos una sede comunitaria por unidad vecinal, garantizando que su uso esté abierto a todas las organizaciones comunitarias existentes en dicho territorio. En todo caso, tendrá la obligación de facilitar la utilización de locales o recintos propios o bajo su administración, para la realización de las sesiones ordinarias o extraordinarias de aquellas juntas de vecinos que no cuenten con sede social adecuada para tal efecto.

Artículo 29°: Las juntas de vecinos y las demás organizaciones comunitarias estarán exentas de todas las contribuciones, impuestos y derechos fiscales y municipales, con excepción de los establecidos en el decreto ley N° 825, de 1974.

Asimismo, estas organizaciones gozarán, por el solo ministerio de la ley, de privilegio de pobreza. Pagarán rebajados, en el 50%, los derechos arancelarios que correspondan a notarios anteriormente citado.

Las donaciones y asignaciones testamentarias que se hagan a favor de las juntas de vecinos y de las demás organizaciones comunitarias estarán exentas de todo impuesto y del trámite de insinuación.

Artículo 30°: Las juntas de vecinos y las demás organizaciones comunitarias no podrán obtener patente para expendio de bebidas alcohólicas.

Artículo 31°: Los fondos de las juntas de vecinos y de las demás organizaciones comunitarias deberán mantenerse en bancos o instituciones financieras legalmente reconocidos, a nombre de la respectiva organización.

No podrá mantenerse en caja o en dinero efectivo una suma superior a dos unidades tributarias mensuales.

Artículo 32°: Las organizaciones comunitarias deberán confeccionar anualmente un balance o una cuenta de resultados, según el sistema contable con que operen, y someterlos a la aprobación de la asamblea. El incumplimiento de esta obligación será causal de censura para todo el directorio de la organización.

La asamblea general elegirá anualmente la comisión fiscalizadora de finanzas, que estará compuesta por tres miembros, a la cual corresponderá revisar las cuentas e informar a la asamblea general sobre el balance o cuenta de resultados, inventario y contabilidad de la organización comunitaria.

Artículo 33°: En caso de disolución, el patrimonio de cada junta de vecinos y de cada una de las demás organizaciones comunitarias se aplicará a los fines que determinen los estatutos. En ningún caso, los bienes de una organización disuelta podrán pasar al dominio de alguno de sus afiliados.

TÍTULO IV

Disolución

Artículo 34°: Las juntas de vecinos y las demás organizaciones comunitarias podrán disolver por acuerdo de la asamblea general, adoptado por la mayoría absoluta de los afiliados con derecho a voto.

Artículo 35°: Las juntas de vecinos y las demás organizaciones comunitarias se disolverán:

- a) Por incurrir en alguna de las causales de disolución previstas en los estatutos;
- b) Por haber disminuido sus integrantes a un porcentaje o número, en su caso, inferior al requerido para su constitución, durante un lapso de seis meses, hecho éste que podrá ser comunicado al secretario municipal respectivo por cualquier afiliado a la organización, o

- c) Por caducidad de la personalidad jurídica, de acuerdo con lo establecido en el inciso quinto del artículo 7°.

Artículo 36°: La disolución a que se refiere el artículo anterior será declarada mediante decreto alcaldicio fundado, notificado al presidente de la organización respectiva, personalmente o, en su defecto, por carta certificada. La organización tendrá derecho a reclamar ante el tribunal electoral regional correspondiente, dentro del plazo de treinta días contado desde la notificación.

TÍTULO V

Normas Especiales Sobre las Juntas de Vecinos

Párrafo 1°

De la organización y funcionamiento

Artículo 37°: En cada unidad vecinal podrá existir una o más juntas de vecinos.

Artículo 38°: Las unidades vecinales respectivas serán determinadas por el alcalde, de propia iniciativa o a petición de las juntas de vecinos o de los vecinos interesados, con el acuerdo del consejo y oyendo al consejo económico y social comunal, efecto para el cual tendrá en cuenta la continuidad física, la similitud de intereses y otros factores que constituyan el fundamento natural de agrupación de los vecinos. En todo caso, y sin perjuicio de lo que establece el inciso cuarto, al determinar las unidades vecinales, el alcalde procurará que el número de ellas permita la más amplia participación de los vecinos, con el fin de facilitar una fluida relación entre las organizaciones comunitarias y el municipio.

Las modificaciones de los límites de las unidades vecinales se podrán realizar una vez al año, cuando se sancione el plan anual de desarrollo comunal, y requerirán del acuerdo de la mayoría absoluta de los miembros del concejo.

Los decretos alcaldicios a que se refieren los incisos precedentes deberán publicarse dentro de quinto día, contado desde su dictación, en algún diario de los de mayor circulación en la región y por avisos que se fijarán en cada sede comunal, según corresponda, y en otros lugares públicos.

Sin perjuicio de lo señalado en los incisos anteriores, la municipalidad deberá procurar que en el sector rural se definan los límites de cada unidad vecinal en función de cada comunidad.

Artículo 39°: Para ser miembro de una junta de vecinos se requerirá tener, a lo menos, dieciocho años de edad y residencia en la unidad vecinal respectiva.

Artículo 40°: Para constituir una junta de vecinos se requerirá en cada unidad vecinal la voluntad conforme del siguiente número de vecinos residentes en ella:

- a) Cincuenta vecinos en las comunas o agrupaciones de comunas de hasta diez mil habitantes;
- b) Cien vecinos en las comunas o agrupaciones de comunas de más de diez mil y hasta treinta mil habitantes;
- c) Ciento cincuenta vecinos en las comunas o agrupaciones de comunas de más de treinta mil y hasta cien mil habitantes, y
- d) Doscientos vecinos en las comunas o agrupaciones de comunas de más de cien mil habitantes

El cumplimiento del requisito establecido en el inciso precedente no será exigible para constituir una junta de vecinos en localidades alejadas de la sede comunal respectiva, si ellas tuvieren un número de habitantes inferior al mínimo exigido para constituir una junta de vecinos. Por medio de resolución alcaldicia será establecida la procedencia de la exención de dicho requisito y sin perjuicio de lo contemplado en el Artículo 7°. En esas localidades sólo podrá autorizarse la existencia de una junta de vecinos.

Para los efectos de este artículo, cada municipio solicitará al Instituto Nacional de Estadística, los antecedentes censales necesarios.

Artículo 41°: Para su mejor funcionamiento, las juntas de vecinos podrán delegar el ejercicio de algunas de sus atribuciones en comités de vecinos y encomendar el estudio o la atención de asuntos específicos a comisiones formadas de su propio seno.

Los comités de vecinos y las comisiones a que se refiere el inciso anterior no podrán obtener personalidad jurídica y, en todo caso, su acción quedará sometida y limitada a la junta de vecinos respectiva.

Párrafo 2º

De las funciones y atribuciones

Artículo 42º: Las juntas de vecinos tienen por objeto promover la integración, la participación y el desarrollo de los habitantes de la unidad vecinal. En particular, les corresponderá:

- 1.- Representar a los vecinos ante cualesquiera autoridades, instituciones o personas para celebrar o realizar actos, contratos, convenios o gestiones conducentes al desarrollo integral de la unidad vecinal.
- 2.- Aportar elementos de juicio y proposiciones que sirven de base a las decisiones municipales.
- 3.- Gestionar la solución de los asuntos o problemas que afecten a la unidad vecinal, representando las inquietudes e intereses de sus miembros en estas materias, a través de los mecanismos que la ley establezca.
- 4.- Colaborar con las autoridades comunales, y en particular con las jefaturas de los servicios públicos, en la satisfacción y cautela de los intereses y necesidades básicas de la comunidad vecinal.
- 5.- Ejecutar, en el ámbito de la unidad vecinal, las iniciativas y obras que crean convenientes, previa información oportuna de la autoridad, de acuerdo con las leyes, reglamentos y ordenanzas correspondientes.
- 6.- Ejercer el derecho a una plena información sobre los programas y actividades municipales y de servicios públicos que afecten a su comunidad vecinal.
- 7.- Proponer programas y colaborar con las autoridades en las iniciativas tendientes a la protección del medio ambiente de la comuna y, en especial, de la unidad vecinal.

Artículo 43º: Para el logro de los objetivos a que se refiere el artículo anterior, las juntas de vecinos cumplirán las siguientes funciones:

- 1.- Promover la defensa de los derechos constitucionales de las personas, especialmente los derechos humanos, y el desarrollo del espíritu de comunidad, cooperación y respeto a la diversidad y el pluralismo entre los habitantes de la unidad vecinal y, en especial:

- a) Promover la creación y el desarrollo de las organizaciones comunitarias funcionales y de las demás instancias contempladas en esta ley, para una amplia participación de los vecinos en el ejercicio de los derechos ciudadanos y el desarrollo de la respectiva unidad vecinal.
- b) Impulsar la integración a la vida comunitaria de todos los habitantes de la unidad vecinal y, en especial, de los jóvenes.
- c) Estimular la capacitación de los vecinos en general y de los dirigentes en particular, en materias de organización y procedimientos para acceder a los diferentes programas sociales que los beneficien, y otros aspectos necesarios para el cumplimiento de sus fines.
- d) Impulsar la creación y la expresión artística, cultural y deportiva, y de los espacios de recreación y encuentro de la comunidad vecinal.
- e) Propender a la obtención de los servicios, asesorías equipamiento y demás medios que las organizaciones necesiten para el mejor desarrollo de sus actividades y la solución de los problemas comunes.
- f) Emitir su opinión en el proceso de otorgamiento y caducidad de patentes de bebidas alcohólicas y colaborar en la fiscalización del adecuado funcionamiento de los establecimientos en que se expendan.
- g) Colaborar con la municipalidad y organismos públicos competentes en la proposición, coordinación, información, difusión y ejecución de medidas tendientes al resguardo de la seguridad ciudadana.

2.- Velar por la integración al desarrollo y el mejoramiento de las condiciones de vida de los sectores más necesitados de la unidad vecinal y, al efecto:

- a) Colaborar con la respectiva municipalidad, de acuerdo con las normas de ésta, en la identificación de las personas y grupos familiares que vivan en condiciones de pobreza o se encuentren desempleados en el territorio de la unidad vecinal.
- b) En colaboración con el Departamento Municipal pertinente, propender a una efectiva focalización de las políticas sociales hacia las personas y los grupos familiares más afectados.
- c) Impulsar planes y proyectos orientados a resolver los problemas sociales más agudos de cada unidad vecinal.
- e) Proponer y desarrollar iniciativas que movilicen solidariamente recursos y capacidades locales, y busquen el apoyo de organismos gubernamentales y privados para la consecución de dichos fines.
- f) Servir de nexo con las oficinas de colocación existentes en la comuna, en relación con los requerimientos de los sectores cesantes de la población.

3.- Promover el progreso urbanístico y el acceso a un hábitat satisfactorio de los habitantes de la unidad vecinal. Para ello, podrán:

- a) Determinar las principales carencias en: vivienda, pavimentación, alcantarillado, aceras, iluminación, áreas verdes, espacios deportivos y de recreación, entre otras.
- b) Preparar y proponer al municipio y a los servicios públicos que correspondan, proyectos de mejoramiento del hábitat, en los que podrá contemplarse la contribución que los vecinos comprometan para su ejecución en recursos financieros y materiales, trabajo y otros, así como los apoyos que se requieran de los organismos públicos. Estos se presentarán una vez al año.
- c) Ser oídas por la autoridad municipal en la elaboración del plan anual de obras comunales.
- d) Conocer los proyectos municipales o de los servicios públicos correspondientes que se ejecutarán en la unidad vecinal.
- e) Colaborar con la municipalidad en la ejecución y coordinación de las acciones inmediatas que se requieran ante situaciones de catástrofe o de emergencia.

4.- Procurar la buena calidad de los servicios a la comunidad, tanto públicos como privados. Para ello, entre otras, podrán:

- a) Conocer anualmente los diagnósticos y los programas de los servicios públicos que se presten a los habitantes de su territorio.
- b) Conocer anualmente los programas, cobertura y problemas de los servicios privados que reciban aportes públicos y de los servicios de transporte y telecomunicaciones.
- c) Ser oídas por la autoridad municipal en la definición de los días, características y lugares en que se establecerán las ferias libres y otros comercios callejeros.
- d) Promover y colaborar con las autoridades correspondientes en la observancia de las normas sanitarias y en la ejecución de higiene ambiental, especialmente a través de campañas de educación para la defensa del medio ambiente, entre las que se comprenderán aquellas destinadas al tratamiento de residuos domiciliarios.
- e) Velar por la protección del medio ambiente y de los equilibrios ecológicos.
- f) Ser autorizadas para emitir certificados de residencia, de acuerdo con las normas establecidas por los organismos que correspondan, para los efectos de esta ley.
- g) Ser como órganos informativos a la comunidad vecinal sobre materias de utilidad pública.

Artículo 44°: Para el ejercicio de las funciones contempladas en el artículo anterior y las demás que señalen los estatutos y otras normas legales, las juntas de vecinos elaborarán los correspondientes programas de actividades y proyectos específicos de ejecución, así como el respectivo presupuesto de ingresos y gastos, para cada período anual. Tales documentos deberán ser aprobados en asamblea extraordinaria, por la mayoría absoluta de los socios presentes en la sesión, conforme lo disponen la letra i) del artículo 18 y la letra d) del artículo 22.

Párrafo 3°

Del Fondo de Desarrollo Vecinal

Artículo 45°: Créase, en cada municipalidad, un Fondo de Desarrollo Vecinal, que tendrá por objeto apoyar proyectos específicos de desarrollo comunitario presentados por las juntas de vecinos.

Este fondo será administrado por la respectiva municipalidad y estará compuesto por aportes municipales, de los propios vecinos o beneficiarios y por los contemplados anualmente con cargo al Presupuesto General de Entradas y Gastos de la Nación. Estos últimos se distribuirán entre las municipalidades en la misma proporción en que ellas participan en el Fondo Común Municipal.

El consejo comunal establecerá, por la vía reglamentaria, las modalidades de postulación y operación de este Fondo de Desarrollo Vecinal.

TÍTULO VI

Normas Especiales sobre Organizaciones Comunitarias Funcionales

Artículo 46°: El número mínimo de personas necesario para constituir una organización comunitaria funcional será de quince en las zonas urbanas y de diez en las zonas rurales.

Artículo 47°: Para pertenecer a una organización comunitaria funcional se requerirá tener, a lo menos, quince años de edad y domicilio en la comuna o agrupación de comunas respectivas.

TÍTULO VII

Organizaciones Comunales

Párrafo 1°

La Unión Comunal de Juntas de Vecinos.

Artículo 48°: Las juntas de vecinos de una misma comuna podrán constituir una o más uniones comunales para que las representen y formulen ante quien corresponda las proporciones que acuerden.

Las uniones comunales tendrán por objeto la integración y el desarrollo de sus organizaciones afiliadas y la realización de actividades educativas y de capacitación de los vecinos. Cuando sean requeridas, asumirán la defensa de los intereses de las juntas de vecinos en las esferas gubernamentales, legislativas y municipales.

No podrá negársele el derecho a participar en la respectiva unión comunal a ninguna junta de vecinos legalmente constituida. Cada junta de vecinos podrá pertenecer a una unión comunal.

Artículo 49°: Para constituir una unión comunal se requerirá celebrar una asamblea a la que deberán concurrir representantes de, a lo menos, un treinta por ciento de las juntas de vecinos que existan en la comuna respectiva.

La convocatoria a la referida asamblea deberá ser efectuada por el alcalde de la comuna, a solicitud de cualesquiera de las juntas de vecinos de dicho ámbito territorial, dentro de los treinta días siguientes a la fecha de la petición.

Cada junta de vecinos tendrá derecho a ser representada por su presidente, su secretario y su tesorero en la asamblea constitutiva y en las sesiones ordinarias y extraordinarias que celebre la unión comunal.

La unión comunal deberá proporcionar cédula identificatoria que acredite la calidad de dirigente a los miembros del directorio de las juntas de vecinos que la integran y a los miembros de su propio directorio.

Artículo 50°: Las uniones comunales serán dirigidos por un directorio de cinco miembros. A él podrán postularse los representantes de cada junta de vecinos.

En las elecciones del directorio de la unión comunal, cada representante de junta de vecinos tendrá derecho a votar por un solo candidato. Resultarán electos quienes, en una misma y única votación, obtengan las primeras cinco mayorías, resolviéndose por sorteo los empates.

En la sesión constitutiva los electos elegirán entre sí al presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y director de la organización. En el mismo acto se elegirá la comisión fiscalizadora de finanzas, de acuerdo con el inciso segundo del artículo 32 de esta ley.

Artículo 51°: La unión comunal deberá depositar una copia del acta de constitución en la municipalidad respectiva.

La unión comunal gozará de personalidad jurídica por el solo hecho de realizar el depósito del acta constitutiva, quedando sujeta, en lo demás, a lo dispuesto en los artículos 8° y 11°.

Corresponderá a la unión comunal la administración de su patrimonio.

Artículo 52°: Las juntas de vecinos podrán constituir agrupaciones en una misma población y en sectores territoriales de una misma comuna, que tengan continuidad o proximidad geográfica, y que se propongan soluciones a problemas comunes.

El reglamento señalará las normas que faciliten la agrupación de juntas de vecinos en sectores, cuando las circunstancias propias de la comuna lo hagan aconsejable.

Párrafo 2°

Las Uniones Comunales de Organizaciones Comunitarias Funcionales

Artículo 53°: Un veinte por ciento, a lo menos, de las organizaciones comunitarias funcionales de la misma naturaleza, existentes en cada comuna o agrupación de comunas, podrán constituir una unión comunal de ese carácter.

Lo establecido en los artículos 48, 49, 50 y 51 será aplicable a las uniones comunales de organizaciones comunitarias funcionales.

Párrafo 3°

Normas Comunes a las Uniones Comunales

Artículo 54°: Corresponderá al presidente de cada unión comunal su representación judicial y extrajudicial.

Las normas de los Títulos III y IV y las disposiciones de los artículos 22, 23 y 24 de esta ley serán aplicables a las uniones comunales.

Disposiciones Finales

Artículo 55°: Derógase la ley N° 18.893.

Artículo 56°: Las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias, así como las uniones comunales que tengan existencia legal a la fecha de publicación de la ley N° 19.483, que no hubieren dado cumplimiento a lo

prescrito en el artículo transitorio de la ley N° 19.418, podrán hacerlo en los siguientes plazos y para los efectos que en cada caso se señala.

Para adecuar sus estatutos, las organizaciones señaladas anteriormente tendrán un plazo de seis meses, contados desde el 30 de noviembre de 1996.

Durante este mismo plazo, las uniones comunales de organizaciones comunitarias funcionales deberán acreditar el requisito de representatividad establecido en el artículo 53.

Para renovar sus directorios, en la forma y por el término previsto en las disposiciones permanentes, las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias tendrán un plazo de seis meses, contados desde el vencimiento del plazo legal para adecuar estatutos, definido anteriormente.

La inobservancia de las obligaciones establecidas en este artículo determinará la suspensión de los derechos y franquicias que a estas organizaciones concede el artículo 29.

Artículo Transitorio.- Lo dispuesto en la oración final del inciso segundo del artículo 21, no será aplicable, por una sola vez, a quienes desempeñen al 30 de noviembre de 1996 algún cargo directivo en una organización comunitarias y que resulten elegidos en conformidad a lo dispuesto en el inciso tercer del artículo transitorio de la ley N° 19.418 o por aplicación del artículo 56° de la presente ley.

Anótese tómese razón y publíquese.- EDUARDO FREI RUIZ-TAGLE, Presidente de la República.- Carlos Figueroa Serrano, Ministro del Interior.

Lo que transcribo a usted, para su conocimiento.- saluda a Ud., Marcelo Schilling Rodríguez, Subsecretario de Desarrollo Regional y Administrativo.

Anexo N° 1
Modificaciones a la Ley N° 19.483
ESTABLECE NORMAS SOBRE JUNTAS DE VECINOS Y DEMÁS
ORGANIZACIONES COMUNITARIAS.

Artículo Modificado	Norma Modificatoria	Fecha D.O.	Modificación
Artículo 2°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°1
Artículo 5°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°2
Artículo 5° Bis	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°3
Artículo 6°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°4
Artículo 7°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°5
Artículo 11°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°6
Artículo 12°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°7
Artículo 14°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°8
Artículo 16°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°9
Artículo 18°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°10
Artículo 20°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°11
Artículo 22°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°12
Artículo 23°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°13
Artículo 24°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°14
Artículo 25°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°15
Artículo 26°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°16
Artículo 26° Bis	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°17
Artículo 27°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°18
Artículo 31°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°19
Artículo 38°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°20
Artículo 41°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°21
Artículo 42°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°22
Artículo 46°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°23
Artículo 46°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°24
Artículo 47°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°25
Artículo 50°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°26
Artículo 51°	Ley N° 19.483	30.11.96	Artículo 1°, N°27
Fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 19.418, sobre Juntas de Vecinos y demás organizaciones comunitarias.	D.S. N°58	20.03.97	Refunde

ANEXO N° 2

NOTAS

ESTABLECE NORMAS SOBRE JUNTAS DE VECINOS Y DEMÁS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS.

.NOTA 1:

Con fecha 30 de noviembre de 1996, se publicó en el Diario Oficial la Ley N° 19.483 del Ministerio del Interior, la cual modificó a través de su Artículo Primero la Ley N° 19418. Asimismo, dispuso un Artículo Segundo, Tercero y un Artículo Transitorio que dicen lo siguiente:

Artículo 2º.- Las Juntas de Vecinos y demás organizaciones comunitarias, así como las uniones comunales que tengan existencia legal a la fecha de publicación de la ley, que no hubieren dado cumplimiento a lo prescrito en el artículo transitorio de la ley N° 19.418, podrán hacerlo en los siguientes plazos y para los efectos en cada caso se señala.

Para adecuar sus estatutos, las organizaciones señaladas anteriormente tendrán un plazo de seis meses, contados desde la vigencia de la presente ley.

Durante esta mismo plazo, las organizaciones comunitarias funcionales deberán acreditar el requisito de representatividad establecido en el artículo 50.

Para renovar sus directorios, en la forma y por el término previsto en las disposiciones permanentes, las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias tendrán un plazo de seis meses, contados desde el vencimiento del plazo legal para adecuar estatutos, definido anteriormente.

La inobservación de las obligaciones establecidas en este artículo determinará la suspensión de los derechos y franquicias que a estas organizaciones concede el artículo 28.

Artículo 3º.- Facultase al Presidente de la República para fijar el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 19.418, que establece normas sobre Juntas de Vecinos y demás Organizaciones Comunitarias.

Artículo transitorio.- Lo dispuesto en la oración final del inciso segundo del artículo 21, no será aplicable, por una sola vez, a quienes desempeñen en la actualidad algún cargo directivo en una organización comunitaria y que

resulten elegidos en conformidad a lo dispuesto en el inciso tercero del artículo transitorio de la ley N° 19.418 o por aplicación del artículo 2° de la presente ley.

NOTA 2:

Con fecha 16 de abril de 1997 se publicó en el Diario Oficial un Auto Acordado que falló lo que sigue:

AUTO ACORDADO SOBRE TRAMITACION Y FALLO DE LOS RECURSOS DE APELACIÓN, LEY N° 19.418, SOBRE JUNTAS DE VECINOS Y DEMÁS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS.

En Santiago, a siete de abril de mil novecientos noventa y siete, se reunió extraordinariamente el Tribunal Calificador de Elecciones bajo la presidencia de su titular Ministro don Enrique Zurita Campos, con la concurrencia de los Ministros señores don Roberto Dávila Díaz, don Lionel Beraud Poblete, don Cecil Chellew Cáceres y autorizó la Secretaria Relatora doña Carmen Gloria Valladares Moyuno.

De conformidad a las disposiciones contenidas en los artículos 9° letra e), 12 y 13 de la ley N° 18.460, Orgánica Constitucional sobre este tribunal Calificador de elecciones, 25 de la Ley N° 19.418, texto refundido publicado en el Diario Oficial de veinte de marzo de mil novecientos noventa y siete que establece Normas sobre Juntas de Vecinos y demás Organizaciones comunitarias y atendida la importancia que reviste reglamentar la tramitación y fallo de los recursos de apelación que se interpongan con ocasión de las sentencias que resuelven las reclamaciones relativas a las elecciones de Directorio de las Juntas de Vecinos y demás Organizaciones Comunitarias pronunciadas por los Tribunales Electorales del país, se acordó dictar el siguiente Auto Acordado.

1. El recurso de apelación deberá ser impuesto para ante este Tribunal Calificador de Elecciones por la parte afectada dentro del plazo fatal de quinto día hábil contado desde la fecha de la notificación de la resolución impugnada.
2. Contra las resoluciones del Tribunal no procederá recurso alguno, salvo la de modificar de oficio sus resoluciones sólo si se hubiere incurrido en un error de hecho que así lo exija, dentro de los cinco días siguientes a la última notificación. Dentro del mismo plazo y en igual caso, las partes podrán requerir dicha modificación.
3. Admitido a tramitación el recurso éste se fallará en cuenta, salvo que el Tribunal estimare conveniente oír los alegatos pedidos por los

abogados de las partes, que tengan constituidos en forma el patrocinio y poder, fijándose en la respectiva audiencia el tiempo que éstos dispondrán para hacer sus alegaciones.

4. No procederá en la instancia la suspensión de la vista de la causa.
5. La vista del recurso se anunciará por el Secretario Relator en una tabla que se colocará en un lugar visible del recinto de la Secretaría del Tribunal, que se formará consultando la precedencia de los asuntos que disponga el señor Presidente.
6. Las cuestiones accesorias que se susciten en el curso de la apelación se hallarán de plano, sin que proceda a su respecto recurso alguno.
7. Las resoluciones que se dicten se entenderán notificadas desde que se incluyan en un estado que deberá formarse y fijarse en la Secretaría del Tribunal.

Dicho estado se encabezará con la fecha con la fecha del día en que se forme y los recursos se mencionarán por el rol asignado, por el nombre del apelante o de los primeros que figuren con dicho carácter si son varios y contendrá la mención de todos los recursos en que se haya dictado resolución en este mismo día y el número de resoluciones dictadas en cada uno de ellos, terminando con el sello y firma del Secretario Relator.

Estos estados se mantendrán durante tres días hábiles en un lugar accesible al público, cubiertos con vidrios o en otra forma que impida hacer alteraciones en ellos.

Se encuadernarán por orden riguroso de fechas y se archivarán mensualmente.

De las notificaciones hechas de conformidad a este número, se pondrá testimonio en los autos.

Los errores u omisiones en dicho en dicho en dicho testimonio o de los errores en la incorporación en el estado aludido no invalidaren la notificación, sin perjuicio de la aplicación de las sanciones correspondientes.

Lo anterior sin perjuicio que el Tribunal mande a notificar una resolución por otro de los medios establecidos en la ley.

Publíquese en el Diario Oficial.

Para debido se levantó la presente Acta que firmaron los integrantes de este Excelentísimo Tribunal Calificador de Elecciones Ministros señores don Enrique Zurita Camps, que presidió, don Roberto Dávila Díaz, don Lionel Beraud Poblete y don Cecil Chellew Cáceres. Autorizó la Secretaría Relatora doña Carmen Gloria Valladares Moyano, Secretaría Relatora.

ANEXO N° 3

ESTATUTOS DEL COMITÉ DE VIVIENDA
"LAS AMÉRICAS"
EL OLIVAR.

ESTATUTOS DE COMITÉ DE LAS VIVIENDA “LAS AMÉRICAS”. EL OLIVAR.

TITULO I

DENOMINACIÓN, OBJETO Y DOMICILIO

ARTÍCULO 1º : Constitúyase una Organización Comunitaria Funcional de duración indefinida regida por la Ley 19.418, de fecha de 20 de Marzo de 1997, denominada: “Comité de Vivienda Las Américas” de la comuna del Olivar, de la Provincia de Cachapoal de la Sexta Región.

ARTÍCULO 2º: Para todos los efectos legales, el domicilio es calle Gabriela Mistral N° 036, Villa Lo Conti, Gultro, Unidad Vecinal N ° 2, Comuna de Olivar, Provincia Cachapoal, VI región.

ARTÍCULO 3º: Son fines del Comité de Vivienda Las Américas:

- a.- Interpretar y expresar los intereses y aspiraciones de sus asociados, en acciones tendientes a la formación y superación personal de ellos, en los aspectos físicos, intelectual, cultural, artístico, social o técnico.
- b.- Promover el sentido de comunidad y solidaridad entre sus miembros, a través de la convivencia y de la realización de planes de desarrollo vecinal.
- c.- Vincularse con las demás organizaciones comunitarias de la Unidad Vecinal N°2 a fin de colaborar en la realización de planes de desarrollo vecinal.
- d.- Participación en la designación de sus representantes ante la junta de vecino.
- e.- Propender a la obtención de los servicios, asesorías, equipamientos y demás medios que requieren para el cumplimiento de sus fines.
- d.- Promover, asistir, ayudar a los vecinos, que se inscriban en este Comité para obtener las tierras y la casa para sus familias.

TITULO II

“DE LOS MIEMBROS”

ARTÍCULO 4º: El número mínimo de personas necesaria para constituir este Comité será de 30 como mínimo y 80 como máximo.

ARTÍCULO 5º: Para ser miembros de la Organización se requería ser mayor de 18 años.

ARTÍCULO 6º: El ingreso de una persona al Comité es un acto voluntario, personal e indelegable, en consecuencia, nadie podrá ser obligado a pertenecer a ella ni impedido de retirarse de la misma, salvo que no cumpla con los estatutos internos.

a.- Se fija una cuota social de \$500 pesos.

b.- El porcentaje de devolución, conveniente, se aplicará según el caso del siguiente detalle:

1.-	a.- Por retiro voluntario	25%
	b.- Por expulsión	0%
	c.- fallecimiento	100%

ARTÍCULO 7º: La calidad de afiliado al Comité de Vivienda Las Américas determinará por:

- a) Pérdida de alguna de las condiciones legales habitantes para ser miembro de ellas;
- b) Por renuncia.
- c) Por exclusión, acordada en asamblea extraordinaria por los dos tercios de los miembros presentes, fundada en infracción grave de las normas de esta ley, de los estatutos o de sus obligaciones como miembro de la respectiva organización. Quien fuere excluido de la asociación por las cuales establecidas en esta letra sólo podrá ser readmitido después de un año.
- d) El acuerdo será procedido de la investigación correspondiente.
- e) Por no tener el dinero en su libreta de ahorro, requerida en el último acto, para la compra del terreno.
- f) Por no asistir a 5 reuniones en el año injustificados por escrito.

ARTÍCULO 8º: Los miembros del Comité de Vivienda Las Américas tendrán los siguientes derechos:

- a) Participar de las asambleas que se lleven a efecto, con derecho a voz y voto.
- b) Elegir y poder ser elegido en los cargos representativos de la organización;
- c) Presentar cualquier iniciativa, proyecto o proposición de estudio al directorio.

Sí esta iniciativa es patrocinada por el diez por ciento de los afiliados, a lo menos, el directorio deberá someterla a la consideración de la asamblea para su aprobación o rechazo, y;

- d) Tener acceso a los libros de actas, de contabilidad de la organización y, del registro de afiliados.

Sí algún miembro del directorio impidiere el ejercicio de los derechos establecidos en éste artículo a uno o más de los socios, se configurará una causal de censura.

ARTÍCULO 9º: Los miembros del Comité de Vivienda Las Américas tendrán la obligación de cumplir las normas de sus respectivos estatutos.

ARTÍCULO 10º: El comité a través de su Asamblea General determinará libremente el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias, así como su sistema de recaudación.

- a) Sin embargo, las cuotas extraordinarias sólo se destinarán a financiar los proyectos o actividades previamente determinados y deberán ser aprobados en asamblea general por las tres cuartas de los afiliados presentes.

ARTÍCULO 11º: El Comité de Vivienda deberá llevar un registro público de todos sus afiliados. Este registro se mantendrá en la sede comunitaria a disposición de cualquier socio que desee consultarlo y estará a cargo del secretario de la organización. El Comité de Vivienda de Las Américas al renovar sus directivas, por lo menos con un mes de anticipación y con cargo a los interesados. Deberán informar al secretario los nombres y cargos respectivos a través del acta correspondiente.

El Comité de Vivienda deberá remitir al secretario Municipal respectivo, cada seis meses, certificados de las nuevas incorporaciones o retiros del registro de asociados a este comité de Vivienda.

TITULO III

“DEL DIRECTORIO”

ARTÍCULO 12º: El Comité de Vivienda Las Américas, estará dirigido y administrado por un directorio compuesto, por siete miembros titulares y por el mismo número de suplentes, elegidos en votación directa, secreta e informada, por un período de año, en una asamblea general ordinaria pudiendo ser reeligidos.

En el mismo acto se elegirá igual número de miembros suplentes, los que, ordenados según la votación obtenida por cada uno de ellos de manera decreciente, suplicarán al o a los miembros titulares que se encuentren temporalmente impedidos de desempeñar sus funciones, mientras dure tal imposibilidad, o los reemplazarán cuando, por fallecimiento, inhabilidad sobreviviente, imposibilidad y otra causa legal no pudieron continuar en el desempeño de sus funciones.

Sobre la base del número mínimo, previsto en el inciso primero, el directorio se integrará con los cargos que contemplen los estatutos, entre los que deberán considerarse necesariamente los de: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Pro – Secretario, Tesorero, Pro – Tesorero y Organización, Bienestar y Eventos (7).

ARTÍCULO 13º: Podrán postular como candidatos al directorio los afiliados que reúnen los siguientes requisitos:

- a) Tener dieciocho años de edad.
- b) Tener un año de afiliación, como mínimo, en la fecha de la elección.
- c) Ser chileno extranjero avecindado por más de tres años en el país;
- d) No estar procesado ni cumplimiento condena por delito que merezca pena aflictiva.
- e) No ser miembro de la comisión electoral de la organización.
- f) Saber leer y escribir.
- g) Tener una libreta de ahorro al día, y con la cantidad exigida por la Asamblea General.

ARTICULO 14º: En las elecciones de director podrán postularse como candidatos los afiliados que reuniendo los requisitos señalados en el artículo anterior, se inscriban a lo menos con diez días de anticipación la fecha de la elección, ante la comisión electoral de la organización.

Secretario y tesorero, y los demás que dispongan los estatutos, se proveerán por elección entre los propios miembros del directorio. En caso de empate, prevalecerá la antigüedad en el Comité de vivienda Las Ameritas si éste subsiste, se procederá a sorteo entre los empatados.

En estas elecciones, cada afiliado tendrá derecho a un voto.

ARTÍCULO 16º: Los bienes que conformen patrimonio de El Comité de Vivienda Las Américas serán administrados por el Presidente y el directorio siendo estos civilmente responsable hasta de culpa leve en el desempeño de la mencionada administración, sin perjuicio de las responsabilidades penal que pudiere corresponderle.

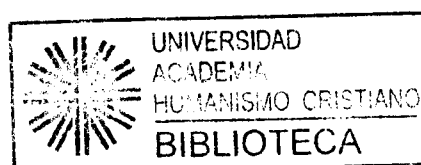
Corresponderá especialmente al presidente del directorio, entre otras, las siguientes atribuciones:

- a) Citar a asamblea general ordinaria y extraordinaria;
- b) Ejecutar los acuerdos de la asamblea;
- c) Representar judicial y extrajudicialmente a la organización;
- d) Rendir cuenta anualmente a la asamblea el manejo e inversión de los recursos que integran patrimonio de la organización y del funcionamiento general de ésta durante el año.

ARTÍCULO 17º: Los miembros del directorio serán, asimismo civilmente responsables hasta de culpable leve en el ejercicio de las competencias que sobre administración les corresponda, no obstante la responsabilidad penal que pudiere afectarles:

El Directorio tendrá las siguientes atribuciones y deberes sin perjuicio de los que disponga los respectivos estatutos:

- a) Solicitar al presidente, por la mayoría de sus miembros, citar a asamblea general extraordinaria;
- b) Proponer a la Asamblea, en el mes de Marzo el plan anual de actividades y el presupuesto de ingresos y gastos.
- c) Colaborar con el presidente en el ejercicio de acuerdos con la asamblea;
- d) Colaborar con el Presidente en la elaboración de la cuenta anual a la asamblea el funcionamiento general de la organización, especialmente lo referido al manejo e inversión de los recursos que integran su patrimonio;
- e) Representar a la organización en los casos que expresamente lo requiera la ley o los estatutos.



- f) Concurrir con su voto los acuerdos a las materias de competencia que señale la ley o los estatutos.

ARTÍCULO 18º: Los Dirigentes cesarán en sus cargos:

- a) Por el cumplimiento del período para el cual fueran elegidos;
- b) Por renuncia presentada por escrito al directorio, cesando en sus funciones y responsabilidades al momento en que éste tome conocimiento de aquella;
- c) Por inhabilidad sobreviviente, calificada en conformidad con los estatutos;
- d) Por censura acordada por los dos tercios de los miembros presentes en asamblea extraordinaria especialmente convocada al efecto;
- e) Por pérdida de la calidad de afiliado a la respectiva organización, y; por pérdida de la calidad de ciudadano.

TITULO IV

“DEL PRESIDENTE, SECRETARIO Y TESORERO”

ARTÍCULO 19º: Son atribuciones y deberes del Presidente:

- a) Citar a asamblea general ordinaria o extraordinaria.
- b) Ejecutar los acuerdos de la asamblea.
- c) Representar judicial y extrajudicialmente a la organización;
- d) Rendir cuenta anualmente a la asamblea del manejo e inversión de los recursos que integran el patrimonio de la organización y del funcionamiento general de ésta durante el año.
- e) Vigilar el cumplimiento de los estatutos, de los reglamentos internos y acuerdos de los diversos proyectos del Comité de Vivienda Las Américas.

ARTÍCULO 20º: Son atribuciones y deberes del Secretario:

- a) Llevar los libros de actas del Directorio y de la Asamblea general, el registro de los afiliados. Este registro debe contener el nombre, número y gabinete de cédula de identidad, domicilio y firma o impresión digital de cada miembro, la ficha de su incorporación y el número correlativo que le corresponda. Además, deberá dejarse un espacio libre para anotar la fecha de la cancelación de su calidad miembro de la organización, en caso de producirse esta eventualidad.
- b) Despachar las citaciones a asamblea general y reuniones de directorio.
- c) Recibir y despachar la correspondencia.

- d) Autorizar, con su firma y en su calidad de Ministro de fe, las actas de las reuniones de Directorio y de las asambleas generales.
- e) Realizar las demás gestiones relacionadas con las funciones que el Directorio o el Presidente le encomiende.

ARTÍCULO 21º: Son atribuciones y deberes del Tesorero:

- a) Cobrar las cuotas de incorporación, ordinarias y extraordinarias y otorgar los recibos correspondientes.
- b) Llevar la contabilidad del Comité de vivienda Las Américas.
- c) Mantener al día la documentación financiera del Comité de vivienda Las Américas, al archivo de facturas, y demás comprobantes de ingresos y egresos.
- d) Elaborar estados de caja que den a conocer a los afiliados las entradas y gastos.
- e) Preparar cuenta anual a la asamblea del manejo e inversión de los recursos que integren el patrimonio de la organización.
- f) Mantener al día el inventario de los bienes de la institución, y
- g) Realizar las demás gestiones realizadas con sus funciones que el directorio o el presidente le encomiende.

ARTÍCULO 22º: En ausencia del Presidente, presidirá las asambleas generales y las sesiones del Directorio, el Vicepresidente, en defecto el Secretario.

TITULO V

“ DE LAS ASMBLEAS”

ARTICULO 23º: La asamblea será el órgano resolutorio superior de el Comité de Vivienda Las Américas, y estará constituida por la reunión del conjunto de sus socios afiliados. Existirán asambleas generales ordinarias y extraordinarias, las que deberán celebrarse con el quórum que sus estatuto establezcan el 50% más 1.

ARTÍCULO 24º: Las asambleas ordinarias se celebrarán los últimos domingos de cada mes, y en ellas podrán tratarse cualquier asunto relacionado con los intereses de la respectiva organización. Serán citadas por el presidente y el secretario o quienes estatutariamente los reemplacen y se constituirán y adoptarán acuerdos con los quórum que establezcan los estatutos de la organización, 50% más 1, fijándose como lugar de reunión, Calle Gabriela Mistral Nº 36, Villa Lo Conti- Sector Gultro, comuna El Olivar, a las 18:00 hrs.

ARTÍCULO 25°: Las asambleas extraordinarias verificarán cuando lo exijan las necesidades de la organización, los estatutos o esta ley, y en ella sólo podrán tratarse y adoptarse acuerdos respecto de las materias señaladas en la convocatoria. Las citaciones a éstas asambleas se efectuarán por el presidente o por iniciativa del directorio o por requerimiento de a lo menos de 25 % de los socios, con una anticipación mínima de 5 días hábiles a la fecha de su realización, y en la forma que señalen los estatutos.

En las citaciones deberá indicarse el tipo de asamblea de que se trate, las materias y la fecha, hora y lugar de la misma.

Los acuerdos aprobados de estatutos y aquellos que en conformidad a esta ley deben acordarse en asamblea extraordinaria, y deberán ser necesariamente materia de votación nominal, sin perjuicio de los casos en que los estatutos exija votación secreta.

ARTÍCULO 26°: Deberán tratarse en asamblea general extraordinaria las siguientes materias:

- a) Las Reformas a los Estatutos.
- b) La adquisición, enajenación y gravamen de los bienes raíces de la organización.
- c) La exclusión o reintegración de un o más afiliados, cuya determinación deberá hacerse en votación secreta, como asimismo la cesación en el cargo de dirigente por censura.
- e) La elección de primer directorio definitivo;
- f) La disolución de la organización;
- g) La incorporación a una Unión Comunal o el retiro de la misma, y;
- h) La aprobación del plan anual de actividades.

TITULO VI

“DEL PATRIMONIO”

ARTÍCULO 27°: El patrimonio del Comité de vivienda Las Ameritas estará integrado por:

- a) Las cuotas o aportes ordinarios y extraordinarios que acuerde la asamblea, conforme con los estatutos;
- b) Las donaciones o asignaciones que se le hicieren;
- c) Los bienes muebles o inmuebles que adquiere a cualquier título;
- d) La renta obtenida por la gestión de centros comunitarios, talleres

- artesanales y cualesquiera otros bienes de uso de la comunidad, que posea;
- e) Los ingresos provenientes de beneficios, rifas, fiestas sociales, y otros de naturaleza similar.
 - f) Las subvenciones, aportes o fondos fiscales o municipales que se le otorguen;
 - g) Los demás ingresos que percibe a cualquier título.

ARTÍCULO 28º: Los Fondos del Comité de vivienda Las Ameritas deberán mantenerse en bancos o instituciones financieras legalmente reconocidos, a nombre de la respectiva organización. Se autoriza al presidente y al Tesorero para abrir una cuenta en cualquiera sucursal de Rancagua al nombre del Comité de vivienda Las Américas.

ARTÍCULO 29º: No podrán mantenerse en caja o en dineros en efectivo una suma superior a dos unidades de fomento mensuales.

TITULO VII

“DE LA COMISIÓN FISCALIZADORA DE FINANZAS”

ARTÍCULO 30º: El Comité de vivienda Las Américas deberá confeccionar anualmente un balance u una cuenta de resultados, según el sistema contable con que operen, y someterlos a la aprobación de la asamblea.

La asamblea elegirá anualmente la comisión fiscalizadora de finanzas, que estará compuesta por tres miembros, a la cual corresponderá revisar las cuentas e informar a la asamblea general sobre el balance o cuenta de resultados, inventario y contabilidad del Comité de vivienda cada 6 meses.

ARTÍCULO 31º: En caso de disolución, el patrimonio del Comité de vivienda Las Américas se aplicará a los fines que determinen los estatutos. En ningún caso, los bienes de una organización disuelta podrán pasar al dominio de alguno de sus socios.

ARTÍCULO 32º: Presidirá las sesiones de la Comisión Fiscalizadora, el miembro que obtenga la primera mayoría de la elección.

ARTÍCULO 33º: La Comisión fiscalizadora sesionará y adoptará sus acuerdos con, a lo menos, dos de sus miembros. Las observaciones las hará llegar al Consejo Directivo., el cuál informará a la asamblea general, en reunión de la comisión.

TITULO VIII

“DISOLUCIÓN”

ARTÍCULO 34°: El Comité de vivienda Las Américas podrá disolverse por acuerdo de la asamblea general, adoptado por la mayoría absoluta de los socios con derecho a voto. En este caso todos sus bienes materiales y que correspondieren al trabajo compartido serán donados a una unidad vecinal N° 2 “1 de Mayo”, organización comunitaria sin fines de lucro.

ARTÍCULO 35°: El Comité de vivienda Las Américas:

- a) Por incurrir en algunas de las causales de disolución previstas en los estatutos;
- b) Por haber disminuido sus integrantes a un porcentaje o número, en su caso, inferior al requerido para su constitución, durante un lapso de seis meses, hecho éste que podrá ser comunicado al secretario municipal respectivo por el Directorio o parte de este que tramite el acto.
- c) Por caducidad de la personalidad jurídica.

ARTÍCULO 36°: La caducidad a que se refiere el artículo anterior será declarada mediante decreto alcaldicio fundado, notificado al presidente de la organización respectiva, personalmente o, en su defecto, por carta certificada. La organización tendrá derecho a reclamar ante el tribunal electoral regional correspondiente, dentro del plazo de 30 días contado desde la notificación.

TITULO IX

“MODIFICACIÓN DE LOS ESTATUTOS”

ARTÍCULO 37°: Los estatutos se aprobarán por asamblea constituyente del Comité de vivienda Las Américas. Sus modificaciones sólo podrán ser aprobadas por asamblea general extraordinaria, especialmente convocada al efecto y con el acuerdo de la mayoría absoluta de los miembros asociados y regirán una vez aprobada por el secretario de la comuna de El Olivar

ARTÍCULO 38°:

- a) El secretario municipal de la comuna de El Olivar, dentro de los plazos de 30 días, contado desde que hubiere recibido los documentos deberá objetar la reforma de los estatutos en los que no se ajustare a las normas de estos.

- b) El Comité de vivienda Las Américas podrá subsanar las observaciones planteadas dentro de igual plazo, desde que éstas le sean notificadas a su presidente personalmente o por carta certificada dirigida a su domicilio.

TITULO X

“DE LAS ELECCIONES”

ARTÍCULO 39º: Las elecciones que se efectúen en el Comité de vivienda Las Américas, serán secretas, libres y en un solo acto. El Voto será unipersonal y indelegable y sólo podrá ejercerse cuando sé está al día en las cuotas señaladas por la Asamblea General.

ARTICULO 40º: Las asambleas generales de socios deberá elegir una Comisión de Elecciones, compuesta de tres miembros que sepan leer y escribir, la que se presidirá por quién resulte elegido con el mayor número de votos.

ARTÍCULO 41º: Esta Comisión estará formada por miembros que deberán tener, a lo menos, un año de antigüedad en lo respectivo Comité de vivienda, y no podrán ser candidatos ningún cargo del Directorio.

ARTÍCULO 42º: La Comisión electoral deberá desempeñar funciones en el tiempo que medie entre 1 mes anterior a la elección y 5 días posterior a este.

ARTICULO 43º: Corresponde a la Comisión de Elecciones;

- a) Inscribir a los candidatos.
- b) Efectuar sorteo para asignarle un número a cada candidato.
- c) Confeccionar los votos, los que deberán contener el nombre y apellidos de cada candidato, procedido por el número que le haya correspondido en el sorteo.
- d) Confeccionar el registro de votantes, sobre la base de los registros de socios de la Institución.
- e) Supervigilar el acto eleccionario y resolver problemas que en él se subsisten.
- f) Proclamar los resultados de la elección y declarar elegidos a aquellos candidatos que hubiera obtenidos las más altas mayorías, de acuerdo a los cargos a nombrar.
- g) Al adquirir el voto, cada elector estampará su firma, o impresión digital en el registro de votante.
- h) El escrutinio de la votación se practicará públicamente

ARTÍCULO 44º: Inmediatamente terminado el escrutinio, se levantará un acta de todo lo logrado y se fijará en su lugar una minuta con el resultado de la elección. La Comisión de Elección podrá dar término al acto eleccionario proclamado oficialmente su resultado.

ARTÍCULO 45º: La Comisión de elecciones deberá enviar a la Municipalidad , los resultados de las elecciones con el fin de que se actualicen los nombres y cargos que han sido elegidos.

FINALMENTE

En Lo Conti a 07 de Mayo del 2003, en Asamblea extraordinaria general de socios, se modifican y se aprueban los presentes Estatutos. Los cuáles con esta misma fecha son remitidos al secretario municipal.

Albino Reyes Tobar
Presidente

Marcelo Miranda Cornejo
Vice-presidente

Maria Torres Stuardo
Secretaria

Mireya Díaz Silva
Tesorera

Margarita Arriagada Pareja
Directora de Eventos

