

Moisés Jorquera Apablaza

El poder como símbolo de identidad comunal



Partner: www.perilla.cl

Copyright © 2020 Moisés Jorquera Apablaza

Todos los derechos reservados.

Registro de Propiedad Intelectual: N2020-A-2690

Dedicatoria

A pesar que los vientos de la vida soplen fuertes, soy como el junco que se dobla, pero siempre sigue en pie, dedicado a todas esas personas que están aún durmiendo en el eterno letargo que el sistema desde siglos les ha impuesto.

¡Despertemos para avanzar!

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	3
2.. DESARROLLO	10
2.1 PRIMERA REFLEXIÓN	10
2.2 PARTICIPACIÓN	11
2.3 DECISIONES ELECTORALES.....	13
2.4 ASPECTOS DE LA PERSONALIDAD	15
2.5 INSTRUMENTACIÓN DE LA DEMOCRACIA	16
3 ALGUNAS DEFINICIONES RELEVANTES	18
4 EL PODER Y SU TRANSMISIÓN	26
4.1 INFLUENCIAS Y PODER	28
4.2 CAPACIDADES DEL ESTADO EN RELACIÓN A LA CORRUPCIÓN	31
4.3 ANÁLISIS DE LA BUROCRACIA DESDE LA MIRADA LATINOAMERICANA.....	32
4.4 ¿CÓMO RECUPERAMOS LA CONFIANZA?	34
4.5 CONFIANZA AL PODER	36
4.6 EL PODER COMO CONCEPTO	39
4.6.1 CONCEPTUALIZACIONES	40
4.7 EL PODER DE LAS ORGANIZACIONES	42

5. IDENTIDAD COMO FACTOR DE CRECIMIENTO SOCIAL	44
5. DIFERENCIA ENTRE LIDERAZGO DE LA COMUNIDAD Y LIDERAZGO POR LA COMUNIDAD	XLVI
6. ¿POR QUÉ NO CREEMOS EN LA JUVENTUD COMO AGENTE DE CAMBIO POLÍTICO?.....	XLVII
7. CONSTRUCCIÓN DEL PODER COOPERATIVO.....	LI
7.1 COOPERATIVISMO COMO HERRAMIENTA DEL PROGRESO DESDE EL TALENTO HUMANO.....	LII
7.2 MODELO DE GESTIÓN COOPERATIVISTA.....	LIII
7.2 GOBERNANZA	LIV
7.3 MODELOS POLÍTICOS-SOCIALES EN CHILE RELACIONADOS CON FOMENTAR EL LIDERAZGO COMUNITARIO/COOPERATIVO	LVI
8. PLANIFICACIÓN MUNICIPAL.....	LX
8.1 TIPOS DE PLANIFICACIÓN	LXII
8.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	LXIII
8.3 LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA.....	LXIV
8.4 LA PLANIFICACIÓN TÁCTICA.....	LXIV
8.5 FORMAS DE PLANIFICACIÓN	LXVII
9. GOBERNANZA Y DESCENTRALIZACIÓN EN LA GESTIÓN TERRITORIO.....	LXX
10 . LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN MUNICIPAL EN CHILE	LXXII
10.1 PLAN REGULADOR COMUNAL.....	LXXII
10.2 PLADECO	LXXV
10.3 IMAGEN OBJETIVO	LXXVII
11. NUEVA GESTIÓN MUNICIPAL: EL GOBIERNO ABIERTO	LXXXII
12. OPINIONES DE EXPERTOS.....	LXXXVI

13. CIUDADES COMPETITIVAS	XC
14. DESARROLLO, ¿SERÁN ÓPTIMAS LAS POLÍTICAS GESTADAS A PARTIR DE ESTOS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN?	XCII
15. LA CRUZ Y SU VAIVÉN	XCIV
16. BUROCRACIA, EL PRINCIPAL PROBLEMA DEL APARATO PÚBLICO	CIII
16.1 PRINCIPALES FALLAS EN EL MOMENTO DE RELACIÓN DEL PODER POLÍTICO MUNICIPAL CON LA CIUDADANÍA...	CIII
16.2 SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA.....	CVI
17.CORRUPCIÓN.....	CVIII
17.1 2001.....	CVIII
17.2 EL PRIMER ANTECEDENTE.....	CIX
17.3 2016.....	CXII
17.3.1 INFORME CONTRALORÍA	CXII
INFORME ESPECIAL CONTRALORÍA	CXIV
17.4 2018.....	CXVI
17.5 2019.....	CXXIII
18. CONCLUSIONES	CXXVI
19. BIBLIOGRAFÍA	131

AGRADECIMIENTOS

A mi familia, a mi villa, a mi comuna y a las buenas oportunidades que se han generado este ultimo tiempo.

PRÓLOGO

1. Introducción

Antes de empezar con el libro propiamente tal, cabe mencionar que se hace necesario el establecer relaciones desde el poder, con la planificación que debe tener una mirada de largo plazo, y también a partir de la buena coordinación dentro de los agentes que interactúan dentro de un territorio comunal, en primer lugar se clasificará a la planificación como un aspecto clave para el poder realmente articular fuerzas sólidas de transformación a partir de la cooperación y la gestión dentro del mismo territorio

La planificación estratégica debe realizarse hacia el mediano y largo plazo dentro de un contexto comunal, para que realmente los proyectos se realicen y puedan ser ejemplo dentro del desarrollo territorial, dentro de esta misma premisa, el desarrollo de las comunas en Chile depende básicamente del fomento en inversión desde políticas públicas y de infraestructura, pero se debe considerar como pieza clave el capital humano, como eje motor del desarrollo para los territorios, en este sentido se hace fundamental la identificación empírica de aquellos factores que afectan a la competitividad económica, expresada dentro del modelo creado, como la variable factor económico; considerando también los aspectos ligados a la gestión comunal, la legislación señala que los municipios

persiguen la generación de condiciones para el real desarrollo de los territorios, mirando de manera estratégica las potencialidades inherentes de la comuna, por lo mismo un PLADECO¹ y un Plan Regulador Comunal debe considerar también la participación ciudadana, porque cabe recordar que en Chile los ciudadanos a nivel general no participan siquiera de los procesos de votación popular, entonces la articulación clara entre los sectores público, privado y sociedad civil, aportarán realmente a la elaboración de un plan consciente, a futuro y de bienestar para todos los actores dentro de un contexto local, participativo y sólido.

Se sabe también que la misma globalización ha generado cambios respecto a los tipos de organizaciones, impactando en las estructuras políticas y administrativas del Estado, exigiendo modernizaciones y progresos en materia de comunicación, eficiencia, confianza y coordinación, por lo mismo el desarrollo territorial busca como objetivo principal el descentralizar administrativamente sobre todo a los municipios, donde la gestión queda ligada principalmente a los quehaceres de la resolución de necesidades comunales, pero queda al margen respecto al cómo realmente los territorios se desarrollan, en un contexto de heterogeneidad cultural, social, comunitaria, participativa, etc.

¹ Plan de desarrollo comunal.

El ordenamiento territorial busca entonces tres objetivos principales:

- Organización conciente, entre el mismo instrumento de planificación y con el medio, entendiendo un criterio de referencia ideal.
- Equilibrio en la calidad de vida dentro de los distintos territorios, considerando la equidad.
- Integración entre los distintos niveles territoriales, una desde la configuración geográfica (Región, Provincia, Comuna, Localidad) y otra desde la configuración política (Acción del municipio).

Por lo mismo y atendiendo a lo que realmente se busca a partir del ordenamiento territorial busca responder al menos tres interrogantes principales:

1. **¿Qué se ha de ordenar?**, en relación a los usos de suelo, usos específicos y diferenciados al momento de su uso, por ejemplo, usos residenciales, uso desde el equipamiento comunitario.
2. **¿Qué se busca con ordenar?**, respondiendo a los fines y objetivos que se proponen, también considerando las políticas dentro del plan de gobierno de un municipio, por ejemplo, buscando impulsar el desarrollo económico de la comuna, protegiendo el entorno natural, mejorando la calidad de vida, atendiendo también al levantamiento de la participación ciudadana, etc.

3. **¿Es necesario ordenar al territorio?**, el territorio tiene por principal limitante su creación y disposición, ya que va de la mano también con que dentro del territorio hay algunas externalidades negativas que impactan a la no creación de instancias de desarrollo, por ejemplo, la contaminación excesiva del aire, el robo de agua, a partir de la nula fiscalización dentro de la comuna, por lo mismo se hace necesario establecer los caminos necesarios para poder ejecutar buenas políticas públicas luego de la zonificación correcta del territorio.

Pero también debemos considerar criterios ambientales, porque a partir de la Ley N°19.300, la cual establece las Bases Generales para el cuidado del Medio Ambiente, a partir de la creación del Ministerio del Medio Ambiente y también con la Ley REP, N° 20.920, la cual establece relaciones entre las empresas y los recicladores de base, considerando también a SINADER(Sistema Nacional de Residuos), el cual obliga a las empresas el gestionar sus residuos a partir de 12 toneladas de los mismos, independiente su naturaleza, es decir, residuos desde la construcción, desde la industria y desde el sector comercial.

Pero para que exista una real planificación estratégica, debe existir una buena coordinación dentro de la comuna para que así se desarrolle de la manera correcta con la cual se permita el avanzar, ya que transformamos la sociedad desde una mirada constructivista en el desarrollo real de las comunidades, sobre todo a partir de la participación en los procesos de vinculación social dentro de los territorios, el liderazgo nace como una construcción colectiva donde la transformación real dependerá de las personas que sigan a un liderazgo en comunidad.

En una democracia moderna, para que el ejercicio ligado desde el marco general en la acción pública se lleve a cabo correctamente, se instauran constituciones liberales, siguiendo el aspecto práctico el cual aporta a identificar cuáles son los pasos previos antes de ejecutar alguna estrategia de desarrollo comunitario real y sostenible en el tiempo, básicamente el comportamiento militar expresado en el Libro “El arte de la guerra” de Sun Tzu, entrega atisbos del cómo se debe enfrentar una situación donde fuerzas beligerantes intentan lograr un propósito, llevado a la índole política, otorgar un beneficio electoral y político, cabe señalar que Schröder(2004) señala que los conceptos claves dentro de la estrategia política deben estar en función de un comportamiento táctico a corto plazo y en el largo plazo tener un plan estratégico según de las necesidades de las ciudadanas y de los ciudadanos.

La clase política en Chile ha sufrido una crisis en su credibilidad, llegando al punto que existe una crisis a nivel general hacia las instituciones, los bancos, la iglesia, etc., actualmente ni los estudios más acordes a la democracia republicana señalan un apego hacia la credibilidad de la clase política, llegando incluso hasta un 2 por ciento de credibilidad. La pregunta que nace es entonces: ¿Cuál es la alternativa a los partidos políticos; los movimientos, el populismo, el caudillismo? en escuchar lo que la ciudadanía está pidiendo está la clave para el éxito político, pero no desde una mirada en relación a la dictadura de los partidos políticos, sino más bien en el ejercicio político de acción.

Por lo mismo se ha suscitado la posibilidad en la creación de nuevos partidos políticos, en el presente año se han estado reuniendo firmas para dos partidos políticos antagónicos: Convergencia Social y para Acción Republicana, el primero más de corte progresista, allendista, feminista, y el segundo más de corte nacionalista, promotor de la familia, defendiendo la vida, dejando supeditada la acción del Estado frente el aparato de decisiones económicas, sólo dejándolo al tema de administración de la Nación.

Pero también nos cabe considerar que lamentablemente el ejercicio real del poder

ha ocasionado situaciones que no se deberían aceptar, ya que dentro de la ley N°20.285, se establece que debe existir transparencia dentro del aparato público relacionado con la Administración del Estado.

El desarrollo comunitario sugerido a partir de la Ley Orgánica Constitucional N° 18.695, señala que una comuna se merece crecer en equilibrio y en relación a las potencialidades de cada localidad, pero este concepto se ha visto mermado en relación al desarrollo de vivencias en red relacionadas a influencias, al poder por el poder y también al cómo se han generado a partir del nulo apego a las funciones de los funcionarios municipales, riesgos y faltas en la probidad, considerando que el nepotismo, el pituto, han causado algunos daños sobre todo a la imagen pública que se da hacia la comunidad, respecto a los aspectos antes mencionados, por lo mismo se hace referencia a los casos que Contraloría General de la República ha cuestionado respecto a la gestión municipal, entre los años 2016 y 2018, en la comuna de La Cruz.

2.. DESARROLLO

2.1 Primera reflexión

Es preocupante saber que los partidos políticos están respondiendo a una ideología o forma de ver los contextos en los cuales se está moviendo la sociedad, sustentados en principios y valores, ejerciendo como mediador entre la sociedad civil, en democracia real y no electoral, desde los partidos políticos surgen figuras que pueden llegar a ser presidentes, diputados, en general quienes representan a la sociedad civil.

Un aspecto fundamental para lograr mayor apego desde la ciudadanía está en el fomento en la participación en organizaciones sociales, según un estudio de Hermann & Klaveren (2016), demostró que:

“El concepto de democracia ha dado paso a debates sobre cuál es su significado práctico, de relevancia y de participación real.” (Hermann & Laveren, 2016, pág. 8).

El sistema democrático debe entenderse como un mecanismo mediante las ciudadanas y los ciudadanos tienen voz en las políticas que los afectan. La democratización es un cambio hacia una vinculación real entre lo civil, lo social y

lo político. La ciudadanía debe ser agente activo y debe incluir mecanismos de inclusión social. Derecho a tener derechos, por ejemplo, la irrupción de las protestas estudiantiles de 2011, las marchas por NO + AFP, irrupciones sociales en función a las necesidades de las personas y también de cambios más estructurales.

La clave en el desarrollo práctico de la participación, según Aguilar y Navarro (2000), postulan que el nivel más idóneo para llevar a cabo experiencias de participación y de real aplicación de democracia representativa está en el nivel local o municipal, es decir, se hace necesario para el éxito real del centro político, potenciar a partir de líderes comunales, la aplicación de políticas que van ligadas firmemente a la doctrina, a la ideología y a la política.

2.2 Participación

Como caso práctico del concepto de participación, se han escogido cuatro variables prácticas que inciden dentro de los niveles de participación ciudadana:

1. Nivel de desarrollo económico: Mientras más desarrollada es una sociedad, mayor es su asociatividad, mayor ingreso, mayor educación.

2. Modelo de desarrollo: En economías liberales y sociales, la participación es mayor, por una mejor vinculación entre todos los agentes de la sociedad, fomentando la aparición de asociaciones.
3. Estabilidad democrática: A mayores niveles de estabilidad democrática se entrega más tiempo para que las asociaciones se consoliden y tengan mayor reciprocidad, por lo mismo se tiene mayor apego hacia los valores democráticos reales.
4. Valores: En aquellas sociedades donde los valores hacia el colectivo más que de fomento del individualismo se practican, la participación ciudadana aumenta.

A partir de datos obtenidos desde la Encuesta CASEN en 2013 , un 21% de las personas, participa en organizaciones sociales, porque este cuerpo orgánico social se ha empleado para uso de aspiraciones personales por sobre el verdadero desarrollo comunitario, entonces: ¿Cualquier alternativa de gobierno puede mostrarse como un agente de fomento para la participación social, a partir de los valores mostrados en el tiempo?, ¿Será necesario partir estratégicamente hablando desde las organizaciones sociales, hasta lograr la presidencia de un país?, ¿Será

este modelo o estos cuestionamientos aplicables en Chile?.

2.3 Decisiones electorales

En primer lugar, para recuperar el espacio que se ha perdido en el tiempo por las malas decisiones y comportamientos electorales, se señala a partir de la perspectiva política y de principios deben cumplirse las siguientes máximas para tener éxito:

1. **Doctrina:** La formación humanista está ligada a filósofos como Maritain y Meunier, quienes sitúan al ser humano como eje central para la elaboración de políticas que van en beneficio de los ciudadanos y las ciudadanas.
2. **Ideología:** Menciona también que este concepto debe vincular a la doctrina con la realidad del país. Es una presentación de propuestas que van ligadas al pensamiento político de una organización política con su orgánica y estructura.
3. **Política,** la cual es la forma de acción y organización en una democracia representativa. Un programa de gobierno local, regional o de país debe considerar propuestas que se vinculan y tienen apego a un origen ideológico. La educación

es un proceso por el cual la persona es conducida y formada a su plenitud y desarrollo de su potencialidad, el hombre es un animal de cultura, de apego al desarrollo de la sociedad y la civilización, el conocimiento es ilimitado, pero debe ser apoyado desde la experiencia colectiva, acumulación de experiencias, transmisión de los conocimientos, alcanzando su libertad, a partir de su disciplina y la tradición. Debe conocer los fines, no tener prejuicios y expresar su descontento cada vez que sea necesario.

Pasando a los aspectos prácticos, se deben los siguientes:

El saber actuar implica en conocer bien con personas que han vivido ahí, no imposiciones por imposiciones, estar atentas y atentos a lo que esos están pidiendo, no lo que una cúpula quiere en función del poder por el poder y no del poder para aportar.

Conocimiento de las nuevas tendencias, es clave dentro de las estrategias políticas del centro es uso de la educación como herramienta de posicionamiento, a pesar que existe en un mundo más conectado, pero lamentablemente existe una tendencia hacia la desinformación, sobre todo con la proliferación de las fake news.

2.4 Aspectos de la personalidad

1. Carácter, el carácter debe estar en función de las cualidades personales de la persona que ostenta o quiera ostentar liderazgo dentro de una comunidad, cualidades como la lealtad, la transparencia y el fiel apego a los principios son claves para generar credibilidad en la comunidad.

2. Carisma: es parte del mensaje, el manejo de las emociones, el saberse adecuar a ciertos contextos, siempre que la energía de la persona trascienda más allá del discurso, que quede algo a partir de todo lo que irradia la persona.

Estos puntos están más ligados a la estrategia, pero también es necesario hablar desde la táctica política y electoral debe a un interés común y de beneficio por parte de la ciudadanía, porque casos en el tiempo ha habido que las estrategias políticas han estado ligadas a recibir beneficios estatales al momento de crear partidos para dejarse sobornar, para crear enemigos internos de enemigos externos, se adquiere el poder para influir, pero no como una herramienta de transformación social.

2.5 Instrumentación de la democracia

Se debe entonces fomentar la participación ciudadana desde las organizaciones sociales, también conocer las necesidades de la gente, con un fin social y de bienestar, desapegándose definitivamente del fin electoral, cuando realmente la ciudadanía sienta que realmente se están cumpliendo las promesas desde una ideología política de centro, es cuando se conseguirá el éxito político que estará supeditado efectivamente del cómo se manifiesta un perfil hacia las necesidades reales de la ciudadanía, en Chile, y a partir de un estudio que realizó la Consultora Adimark(2018), se identificaron que las principales preocupaciones de las chilenas y de los chilenos son: Delincuencia, salud, corrupción, drogas y sistema de educación; claramente estas variables están en relación con la socio demografía, es decir, están vinculadas muchas veces a ciertas partes del territorio, por ende en aquellas partes donde hay un apego a decir que la delincuencia es un problema, generar políticas claras desde la educación inicial hasta la educación terciaria que vayan en realmente incentivar a las personas de contextos vulnerables a través de sus talentos, entrar a la universidad, emprender, viajar a estudiar fuera, dar oportunidades a partir de la meritocracia y del esfuerzo, y tal como dice Maritain(1943): “La tarea de la educación no consiste en esta abstracción platónica que es el hombre en sí mismo, sino formar a un niño determinado, que

pertenece a un medio social, y a un contexto histórico propios”.

También señalar que lamentablemente los partidos políticos han instrumentalizado a la democracia como parte de mantener el poder en función de un proceso electoral y se han alejado de aplicar el concepto real de la democracia, que es servir realmente a quienes eligen a sus representantes, pero: ¿Será la democracia realmente un eje hacia la verdadera libertad? Se debe buscar la forma de vincular ambos conceptos y usarlos como eje central de sus prácticas políticas.

3 Algunas definiciones relevantes

El liderazgo radica en un fenómeno de discusión trascendental desde la sicología y el cómo a partir de la practicidad en relación al cómo se configura una nación a partir de su administración:

Nación: Constitución.

Regiones y Provincias: Leyes.

Comunas: Ordenanzas y distintos estatutos y reglamentos de las organizaciones sociales.

Cabe mencionar que, como principal requisito para ejercer la voz de la ciudadanía de carácter directo y apegado a la Ley de Municipalidades, Ley Orgánica Constitucional número 18.695, existen instrumentos legales llamados ordenanzas. La existencia propiamente tal del municipio no se debe a la ley como tal, si no mas bien a la necesidad que tiene el ser humano de organizarse, siendo el municipio el primer eslabón del estado.² Algunos señalan también que el

² Jara Cristi, Manuel (1948): *Manual de Derecho Administrativo* (Santiago, Editorial Jurídica de Chile) pp. 168.

municipio sale literalmente de las manos de Dios³, pero que ayuda a la transformación real y en comunidad de los distintos territorios. Pero nos cabe mencionar que esta transformación puede estar obstaculizada, principalmente por los comportamientos burocráticos que hacen más lenta la gestión tanto municipal, como de la creación de las ordenanzas.

La municipalidad ha regido de forma interrumpida desde el nacimiento de Chile como República, pero se ha destacado como un espacio, un organismo receptor y no creador, es decir, que tiene facultades para administrar, los recursos dispuestos para solucionar los problemas que se tienen dentro de la comuna, en resumen como pieza clave en la generación de valor desde el municipio, no existe el mecanismo tangible que ayude a esa gestión, lo importante si, es poder cambiar ese concepto de municipio como ente administrativo y receptor, a un ente más de gestión y de cooperación, un gobierno que esté ligado a escuchar, solucionar conflictos concretos, pero que también genere propuestas y cambios, donde se transformen las realidades en relación a flexibilidad concreta, capacidad de acción y de reacción frente una comunidad que se va adaptando con mayor velocidad a

³ Tocqueville, Alexis (2006): *La Democracia en América, Tomo I* (Santiago, Editorial Fondo de Cultura Económica) pp. 67.

los cambios que en nuestro país se van viviendo.

En los aspectos más históricos en relación al origen de la municipalidad, es parte de la herencia española que invadió las tierras y se asentó en lo que era el antiguo Chile, donde Pedro de Valdivia en 7 de marzo de 1541, formó el primer Cabildo de la ciudad de Santiago de Chile, nombrando 2 alcaldes, 1 mayordomo, 6 regidores y 1 procurador⁴.

Actualmente la Municipalidad se encuentra bajo el inciso 2 del artículo 1 de la Ley Orgánica de Municipalidades, donde se señala que éstas son instituciones de derecho público, con autonomía en la generación de sus recursos, con personalidad jurídica y patrimonio propio, buscando la satisfacción de las necesidades locales, asegurando su participación en el progreso comunal, existe un sinnúmero de instancias jurídicas que respaldan al municipio respecto a la acción, pero lamentablemente la Administración del Estado, sobre todo los organismos correspondientes a los Tribunales de Justicia y la Contraloría General, añadiendo el Consejo para la Transparencia, han limitado la acción del Municipio

⁴ Letelier, Valentín (1918): *Génesis del Estado y de sus Instituciones Fundamentales* (Buenos Aires, Editorial Cabaut y Cía) pp. 35.

respecto a sus funciones.

Como se había señalado al principio de este punto tratado, uno de los instrumentos con los que sí el Municipio cuenta respecto a ayudar un poco a resolver desde lo legal los problemas que dentro de la comuna se han establecido, son las Ordenanzas, que en conjunto con los reglamentos municipales, los cuales están situados dentro del artículo 12 de la Ley de Municipalidades, ayudan como su nombre dice a reglamentar el funcionamiento de la comunidad, según las normativas vigentes de cada temática, el municipio también posee la facultad en la libertad de acción respecto al ejercicio real de las funciones, tanto judiciales como administrativas, para los cuales también existen elementos accesorios que permiten la real colocación de estos instrumentos para mejorar la gestión dentro de las comunidades locales, pero a pesar de estos esfuerzos técnicos jurídicos: ¿Bastará para hacer de la comunidad en particular, un punto de encuentro de la gestión cooperativa y de desarrollo real?

La pregunta va de la mano con que se sabe que el municipio es un ente limitado, que es controlado y también se mueve en un espacio reducido, en lo legal cuando se emite un requerimiento a partir de Contraloría, estos incluso pasan a llevar a las Ordenanzas, entonces este instrumento aporta accesoriamente a la gestión,

por tanto es un instrumento legal de carácter ínfimo, entonces: ¿Será la acción concreta y real la que ayude a la creación de valor dentro de las localidades y las comunidades?.

Los principios que se encuentran dentro de la Constitución y que aguardan el funcionamiento del municipio: el principio de la competencia, de la jerarquía y de la centralización; los cuales se establecen en los artículos 7 inciso 1 y 2, artículo 24 y artículo 3, el último principio ayuda a que exista una jerarquía especializada en relación a un poder central que hace a otros departamentos u órganos dentro de la Municipalidad, ayudarles en su gestión, pero no son autónomos de decidir, salvo sean propuestas concretas, esto también va de la mano con la centralización del poder en relación a lo territorial, lo cual está unitariamente centralizado, y se mal aporta a la administración del Estado, ya que hace los procesos más lentos, más ineficientes y más inexactos, no resolviendo los problemas y no satisfaciendo las necesidades de la sociedad, dejando vacíos legales e institucionales.⁵

⁵ Aylwin Azocar, Patricio. Op. Cit. pp. 67.

Por lo mismo y para seguir avanzando respecto a las temáticas abordadas dentro de este escrito, cabe mencionar un cambio hacia la toma de decisiones municipales, hacia un enfoque más cooperativista y menos apegado a las normativas, pero esto no quiere decir que no se tomen como factores a considerar respecto a los quehaceres municipales, sino actúan como un mix, por lo mismo se ha presentado la siguiente ecuación para entender dicha relación conceptual:

Gestión Municipal: Cooperación colectiva + Aspectos legales: Éxito en el municipio.
--

Por lo mismo, se hace necesario clarificar que las comunidades no son construidas espontáneamente, sino que para realmente construir una comunidad deben existir requisitos específicos:

1. Cohesión social.
2. Compromiso.
3. Lealtad.
4. Trabajo.
5. Compañerismo.
6. Solidaridad.

Quien ostenta posiciones de liderazgo, jamás debe imponer su ego por sobre quienes representa, el liderazgo debe servir y no como un instrumento para ser servidos. En este sentido Sánchez (1991), señala que el proceso de desarrollo comunitario desde el liderazgo debe imponerse desde una intervención comunitaria, esta intervención se define como un proceso de cambio conducente a mecanismos de participación, los cuales tienden al desarrollo de recursos de la población, al desarrollo también de las habilidades de quienes participan activamente de la comunidad y también de quienes viven en la comunidad, pero no participan. El sentido de vivir en comunidad debe alcanzar un punto máximo en el sentido de la representación, representación democrática, autónoma, donde se queda en claro que la participación no se alcanza porqué si, sino que más bien el liderazgo se alcanza cuando realmente existe una figura construida en comunidad, la pregunta que se debe hacer entonces es: ¿Cómo robustecemos entonces esta figura que en Chile ha perdido notoriedad práctica?

La intervención comunitaria debe ser un complemento entre las acciones comunitarias y las gubernamentales, pues en todo grupo humano ligado a la vida en comunidad, existen aspectos que van de la mano con las necesidades e iniciativas de la propia comunidad, pero para llevarlas a cabo se debe incentivar el trabajo colaborativo tanto con municipalidades, desde un enfoque desarrollista

de los talentos inherentes de cada individuo dentro de las comunidades.

Pero para aplicar ese liderazgo en una forma concreta y ligada a los aspectos geográficos de un lugar, aparece el concepto de territorio, el cual según el contexto de este escrito más la definición de la RAE, es un término que comprende una jurisdicción, un terreno concreto donde vive alguien, en este caso, cohabitan algunos miembros humanos como también elementos del ambiente con los cuales se relacionan de manera concreta para ir desarrollando las capacidades de los humanos según los recursos que entregue el medio más considerando también las potencialidades individuales de cada persona que esté en el territorio.

El territorio dentro de este escrito es fundamental, ya que es un concepto usado en diversas disciplinas como lo son la geografía, la administración, las ciencias sociales, la economía, etc. y para darle aún más sentido es un espacio donde se apropian los grupos sociales para utilizarlo en beneficio para su supervivencia, pero: ¿Una supervivencia acorde al colectivo o hacia la cooperación? El territorio debe ser entonces una forma constructiva donde cohabitan tanto el poder de querer hacer algo en beneficio de algo en concreto y también el espacio físico donde se desarrollan estas actividades a partir de la búsqueda de valor.

4 El poder y su transmisión

Para entender al poder, se debe entender en general cuáles son las definiciones según las distintas intenciones y matices, pero también existe una coexistencia del poder y su aplicación respecto a algo implícito y de sentido común. Max Weber emplea la definición que el poder es obediencia, por ejemplo, en una relación social, quien consigue imponer su criterio es quien consigue aceptación del grupo humano, logrando obediencia, se puede ver en disputa consigo mismo cuando se logra una situación de conflicto de intereses donde una de las partes acepta en su comportamiento externo el obedecer, pero en su comportamiento interior en relación con su ego, no le queda otro camino que el de la obediencia.

Marx y Engels también se acercan a la definición que Weber menciona, asimilan al poder como la capacidad de dominar, de aquí deriva la clase dominante o grupo dominante al cual a partir de sus concepciones sociales políticas mencionan que deben eliminarse. Weber también menciona que ningún poder puede permanecer simplemente como algo afectivo o racional respecto a su valor, sino más bien debe complementarse con otros para lograr algún objetivo. Foucault reconoce que el poder es productor, no señala sólo en la aplicación del poder como sentido de obediencia, sino más bien cuando el poder es fuerte, produce un efecto

positivo en la forma de la legitimación del poder como parte clave del desarrollo de las comunidades. Poulantzas señala que el poder es una situación estratégica dentro de cada sociedad, como el efecto del conjunto de las estructuras sobre las relaciones de las diversas clases, en este caso individuos para lograr sus intereses objetivos específicos.

La forma para transmitir ese poder y hacerlo pieza clave en el desarrollo de la comunidad, tiene que ver con la división de la sociedad según su articulación: Social jerárquica, división técnica y división espacial, las cuales combinadas permiten un complejo de situaciones por las cuales puede actuar el poder, estableciendo relaciones y a partir de estas relaciones, se genera un vínculo que está ligado al comportamiento de cada individuo y su relación con los demás, en resumen se genera confianza, la cual lamentablemente en el tiempo se ha perdido, sobre todo en relación con la mala gestión del poder que ha existido desde el poder político y su aplicación desde un sentido de obediencia con la ciudadanía.

4.1 Influencias y poder

A partir de la definición de la RAE, el nepotismo es la desmedida preferencia que existe al entregar concesiones o cargos públicos a familiares, desde una figura política central, que puede ser, alcalde, diputado, CORE, intendente, etc. Para Transparencia Internacional es una forma de favoritismo basada en conexiones, pero: ¿Será tan así? Renato Garín en su libro *El Lobby Feroz*, capítulo 9, nos señala la sociedad de influencias, donde a partir de su investigación hila fino respecto a quienes controlan este poder, concentrado dentro de dinastías políticas y donde su influencia es transversal, de hecho en resumen de este capítulo, Garín(2016, p. 305), menciona un análisis sociológico que se ha realizado respecto al capital social chileno, el cual se ha ido adaptando desde una mirada más de desarrollo agrario, aislado del planeta, a un enfoque más globalizado, inserto en la libertad económica y en la competencia, a partir de esta apertura también se explican algunos conceptos propios de nuestra sociedad, ligados a las influencias ejercidas desde el poder político, se diferencian los pitutos o favores de compadrazgo a partir del enfoque señalado por Emmanuelle Barozet, profesora en la Escuela de Sociología, señala que los pitutos son ejercidos por la clase media tradicional, en cambio las elites funcionan a partir de la cultura de los contactos, el lobby se aplica en esta segunda definición, pero el marco de este libro no va enfocado en este concepto.

El pituto o compadrazgo, es una interpretación eficiente del capital social, el cual implica en una reciprocidad entre personas de un mismo círculo o nivel social, mediante algún vínculo formal o informal endurecen su relación, manteniendo solidaridad, como fin principal, a partir del pituto se busca encontrar trabajo o algún bien o servicio determinado a los cuales por características propias de la persona no se podrían alcanzar.

La clase media (buscar información económica de este segmento social, económico, etc.), ha construido su universo, su cultura, su capital social a partir de los pitutos, los vínculos entre las personas de este universo permiten intercambiar favores, que aportan a la democratización de los privilegios que el Estado entrega.

Es importante mencionar estos aspectos, ya que en Chile, un 65% de la población corresponde a este segmento, lo cual es una proyección del centralismo que existe en la sociedad chilena, dentro de ese segmento, hay un subsegmento, el cual engloba a profesionales universitarios de clase media, el cual es un 25% de este 65%.

Siguiendo en lo relacionado al nepotismo, el cual es la constante dentro de las configuraciones administrativas públicas dentro de los municipios, se agrega también el pituto como parte de la red que se forma en estos instrumentos de acción pública política, ¿Por qué se define de esta forma?, porque las municipalidades actualmente se han convertido en una forma de caja chica para financiar campañas políticas a mediano y largo plazo, pero lo nefasto que el nepotismo aplica a la calidad de la gestión y es uno de los factores que aún burocratizan más el aparato público, de hecho Diego Barria a partir de sus investigaciones en CIPER menciona que, la corrupción actual está ligada fuertemente a la clase política y a la elite, mientras otorga bienestar a las funcionarias y funcionarios de clase media, la elite ve que estos elementos del aparato público, son parásitos y siúuticos, pero también se asegura que son esperanzas para que comprendar que son elementos fundamentales para resistir la corrupción. La pregunta que nos cabe, sobre todo con las leyes que se han propuesto respecto a la transparencia, al lobby y a la probidad respecto al ejercicio correcto del derecho administrativo, y del cuidado de lo administrativo en concreto con el Estado, es si: ¿Cómo generamos un funcionario público honesto, ajeno al nepotismo y al pituto que se ha mencionado anteriormente?, en primer lugar nos cabe remontar hacia donde nace como elemento clave del capital social de nuestro país y dentro del entramado de la actividad pública-política, según

Barría(2016), este funcionario aparece a fines del siglo XIX, entre una elite, una fronda que quería seguir conduciendo el país a su antojo y un Estado que de a poco se iba aperturando a clases medias, pero a pesar del aumento en la capacidad institucional, se han generado eventos de corrupción(Carabineros, Ejército y el Congreso).

4.2 Capacidades del Estado en relación a la corrupción

La corrupción y las capacidades del Estado se tratan de forma separada, cuando se discuten públicamente, pero la historia muestra lo contrario, hay formas de corrupción que se disfrazan de concursos públicos pero son cargos para pagar favores, de hecho Joaquín Larraín Salas, se jactaba de: “Todas las presidencias, las tenemos en casa, poder ejecutivo, legislativo y la audiencia, poder de aplicación judicial anterior al Poder Judicial que se conoce actualmente.

La autonomía del aparato público es una tarea pendiente, el desafío lo tienen quienes acceden al poder público-municipal, ya que la principal tarea no es rendir pleitesía a quien le entrega el poder de ejercer su labor o en su relación contractual, sino más bien, el desafío de quien trabaja en un municipio lo tiene con la

ciudadanía.

4.3 Análisis de la burocracia desde la mirada latinoamericana

Los funcionarios tienen relación directa con jefes de servicio, los cuales vienen en relación servil con ministros y a su vez son nombrados por el Presidente, ¿Ejercicio del poder democrático?: Nulo, entonces pasamos a otro trámite ligado al ejercicio del poder que la figura central del gobierno, sea local, sea regional, sea presidencial, ralentiza la toma de decisiones respecto a lo operativo, ¿Has visto cuando vas a hacer un trámite a un servicio público y la fila tiene una extensión de aquí a la luna literalmente?, según un informe del BID, “El fin del trámite eterno”(2018), la complejidad de que ocurran estos eventos, de ralentización, los cuales denominaremos eventos burocráticos, los cuales tienden a un orden jerárquico, lento, y de varios jefes, desde uno superior, las ciudadanas y los ciudadanos de los países latinoamericanos necesitan al menos 5,4 horas para completar un trámite con la administración pública, en Chile se demoran en promedio en 2 horas, según datos de este mismo estudio, las dificultades de hacer un trámite en el servicio público van de la mano con las demoras, los requisitos y la corrupción, quienes actúan como barreras de entrada a la burocracia, también se señala a partir de este mismo estudio que un 16% de las personas que no tiene estudios hace trámites en los servicios públicos, en cambio quienes tienen

estudios universitarios, la cifra se dispara hasta el 42%.

4.4 ¿Cómo recuperamos la confianza?

Según encuestas diversas, se ha señalado que la confianza en las instituciones ha caído, pero la única orgánica sólida que se mantiene en el tiempo es la de las juntas de vecinos, a partir en específico desde un estudio elaborado por el Centro de Investigación Nuevo Milenio en Desarrollo Social, en una escala del 1 al 10; Bomberos es la institución que más confianza genera entre las personas, con un 9,3, le siguen las ONG con un 7,2 y terminando el podio, las juntas de vecinos con un 6,3, siguiendo la misma senda, en el último lugar se encuentran los partidos políticos con un 2,4; entonces se infiere que el respeto en las instituciones que están fuera del establishment, del gobierno o la política es mucho mayor a partir de la confianza, pero: ¿Qué es la confianza?, según Murillo(2012), la confianza es un concepto abstracto, ya que se hace necesario comprender la energía invisible que desprende, la certidumbre que vincula a agentes diversos y también sostiene la intimidad dentro de las relaciones humanas, pero tenemos que considerar la identidad personal, para que la confianza sea una condición de coexistir; todos los trabajos dependen de la confianza, cualquier gestión dentro de sus quehaceres deben tener a la confianza como piedra angular para el establecimiento de cualquier tipo de relación; cliente/vendedor(a), amigo-amiga, novio-novia, profesor-ayudante, etc.

Yendo al grano, la confianza dentro de una junta de vecinos se manifiesta en su capacidad de impartir justicia, es decir, cuando se rompen las normas, cuando hay algún altercado dentro de las asambleas y donde no se manifiesta opiniones públicas objetivas, sino más bien juicios de valor sesgados.

Para recuperar la confianza, debe haber un equilibrio entre la justicia y el poder, el poder es ejercido desde el liderazgo de la comunidad, por lo mismo es una construcción colectiva y la justicia se aplica desde el bien común, para así entregarle todo el sentido social que debe tener una junta de vecinos.

4.5 Confianza al poder

Para seguir en el hilo conductor de lograr buenas estrategias de comunicación para lograr realmente que los liderazgos sean parte de un proceso de construcción social, real y perdurable en el tiempo, cabe señalar que el poder es un anhelo que se busca en sociedad, ya que por construcción la sociedad se compone de agentes de origen asimétrico, es decir, tiene heterogeneidad en su forma y en su fondo, por lo mismo se debe buscar la mejor forma de construir en redes, las cuales redefinen la jerarquización del poder desde un ente superior y cambia el mando a una forma horizontal. Una red es una forma de entes interrelacionados, los cuales pueden configurarse si alguno de ellos sale de la red y pueden ingresar otros nuevos, esto es en el caso de los movimientos sociales, donde la poca concreción entre hechos y realidades, dan el caso que salgan personalidades de la red, para que ingresen otros liderazgos. Para que no ocurra con frecuencia, la entrada y salida de individuos a la red, se deben considerar como aspectos principales; la adaptabilidad, la capacidad de supervivencia, es decir, la mejor manera de expandirse y mantenerse en la red, por ejemplo, en el caso de los liderazgos formados en comunidad, los cuales pueden expandirse hacia otras villas, poblaciones, cuando el poder se crea en conjunto y no se impone.

Al estar en una sociedad interconectada, se hace necesario definir en concreto cuatro principales formas de estructura relacionadas con el poder:

1. Poder conectar en red, es decir, cuando se es miembro de una junta de vecinos y existe un organismo mayor, como lo es en el caso del COSOC, ahí una comunidad aislada pasa a ser parte de la estructura organizacional directa con el Gobierno Local.

2. El poder de la red, por ejemplo, dentro de una junta de vecinos pueden existir vecinos con las competencias y habilidades claras para darle un sentido más allá de lo constructivo, sino más bien, ir al aspecto del liderazgo de la comunidad con una forma participativa mayor que en el caso de fomentar un liderazgo unilateral, individualista y ególatra.

3. El poder en red, en el caso de una junta de vecinos, el tener contacto directo con instituciones, organizaciones civiles, Gobierno Local, para así darle un mayor apego desde las organizaciones ajenas a los quehaceres propios de una junta de vecinos, en este caso en particular, cuando se hace un proyecto de áreas verdes, se solicita un financiamiento hacia el municipio.

4. El poder para crear redes, ir más allá de las vinculaciones que una junta de vecinos puede tener, e incluso tener contacto con empresas que van relacionadas al fomento de la responsabilidad social pero apegada al desarrollo comunitario real dentro del territorio vecinal.

Para pasar al siguiente punto, es necesario definir el poder, no desde una mirada de red, sino más bien desde una perspectiva de definiciones claves más una revisión política, a grandes rasgos, el poder nace como una característica propia para asegurar la convivencia humana, la cual se traduce en el ejercicio del poder, si no hay orden y autoridad, se destruye la opción de alcanzar como sociedad la categoría de Estado.

4.6 El poder como concepto

Caracterización

- Reunir las condiciones para hacer lo que se expresa.
- Facultad para hacer algo, tener dominio o influencia que se tiene sobre algo.
- Fuerza para provocar ciertos efectos con la autorización de una autoridad.
- Influir en las personas a partir de las personalidades, actividades y

situaciones: Características propias de las personas.

Clasificación

- Poder Político: Consecuencia de las funciones por parte de quienes ocupan desde la representatividad electoral, un cargo de representación dentro de un sistema de gobierno en un país, su legitimidad está ligada a la conformidad en relación a las leyes del país. El voto es una herramienta de legitimidad electoral, pero no así de legitimidad popular (Clase política).

- Poder Absoluto: Denominación de un régimen político y una parte del periodo histórico, una ideología y una forma de gobierno o de Estado, que son

caracterizados por la pretensión teórica de que el poder político no está sujeto a ninguna limitación institucional.

- Poder público: Conjunto de los poderes del estado, a quienes corresponde su dimensión coactiva, el Estado obliga a alguien de realizar un acto determinado.
- Poder electoral: Organizar las elecciones, organizar, castigar a partidos y candidatos, inscribir y fiscalizar los partidos políticos.
- Poder Económico: Dominio e influencia que una persona tiene por el hecho de tener capital.

4.6.1 Conceptualizaciones

Relación con el poder: El derecho al poder, el derecho del poder, el derecho ante el poder y el control del poder.

1. Derecho al poder: Libertades públicas, derechos electorales, de asociación y libertad de pensamiento, cabe mencionar que, dentro de la configuración administrativa, una junta de vecinos debe ser de libertad religiosa y de ideas

políticas.

2. Derecho del poder: Forma de la organización y funcionamiento de todos los órganos del Estado y los partidos políticos, cuando el sistema les atribuye funciones de relevancia constitucional para participar en procesos electorales y buscar la orientación de acción para los congresos.
3. Derecho ante del poder: Garantías para los derechos de seguridad, propiedad, libertad e igualdad que la Constitución consagra (para las personas).
4. Control del poder: Instrumentos jurídicos que contienen cada uno de los poderes dentro de los límites de la Constitución. Ciudadanía, asociaciones representativas y a cada uno de los órganos de asociación con los demás poderes.

4.7 El poder de las organizaciones

Hay autores que señalan que el poder de las organizaciones radica dentro de los alcances solidarios y de confianza, pero no tiene el alcance real para definir realmente a una democracia, lo que sí se deja en claro que para que exista una buena configuración del poder, debe existir un mix entre la confianza, la solidaridad y el trabajo, para que este último se transforme en un trabajo en conjunto y colaborativo.

En las constituciones contemporáneas se han venido desarrollando una serie de instituciones que corresponden a esas cuatro formas de regulación constitucional del poder y que sirven como sustento a lo que de manera genérica se denomina constitucionalismo democrático.

Algunos autores ponen en duda el alcance real del poder social, que suele ser invocado como el elemento definitorio de una democracia. Popper, señala que el poder nunca está en manos de lo que genéricamente se denomina pueblo, sino de los gobiernos. En realidad, la titularidad del poder por el pueblo es el dogma a partir del cual se puede construir un sistema de libertades; cuando se ponen en duda o se niega la posibilidad de que el pueblo sea titular del poder, así sea como

un mero constructor, se diluye también la de reconocer y garantizar las libertades individuales y colectivas. Si el poder del pueblo no es un fenómeno directamente constatable, sí lo es en cambio la consecuencia de que se reconozca o no ese poder: se traduce en la existencia o inexistencia de un sistema de libertades.

En síntesis, el poder se reduce a la siguiente expresión:

Poder: Confianza en quien lidera + Comunicación efectiva con quienes se transmite el poder.

5. Identidad como factor de crecimiento social

Según Ruiz de Temiño(2013), cada individuo tiene dos identidades; una es la recibida, ligada a los valores, a los orígenes, a la comunidad, a la nación, al territorio, a la coexistencia con los demás, una identidad que existe con tu ser y con tu persona, y otra identidad que va de la mano con la construcción de ésta en relación a nuevos autores y referentes, un enfoque en relación más con los aprendizajes obtenidos de la relación del ser con el entorno.

La identidad es una idoneidad para convertir los diferentes puntos de conexión y miradas a un punto en común en concreto en la cual se comparten algunos rasgos, formas y expresiones culturales, expresiones patrimoniales, entonces: ¿Deberíamos definir que es el patrimonio? La respuesta es sí.

El patrimonio se define como una construcción social que se forma a partir del valor que le otorga la sociedad en base al simbolismo, el cual se establece a partir de los afectos entre el elemento patrimonial y las personas con las cuales se ha desarrollado este patrimonio; existen dos tipos de patrimonio, uno es el patrimonio material, el cual es construido a partir de herramientas físicas en función de la cooperación grupal y también existe un patrimonio inmaterial, el

cual resulta más difícil de interpretar y borrar, el cual nace a partir de la historia y la reflexión, la educación y los distintos comportamientos sociales que se han mantenido a partir de la cultura desarrollada dentro de una comunidad.

Entonces lo identitario, se resume en buscar la forma de relación entre agentes dentro de una comunidad, que tienen como misión principal la distinción y también la creación de valor a partir de la educación para con los miembros de dicha comunidad, localidad, así al considerar eso, el valor entregado es mayor para los descendientes, quien lucharán por sobre todas las cosas mantener el patrimonio inmaterial de este grupo humano.

5. Diferencia entre liderazgo de la comunidad y liderazgo por la comunidad

La gran duda que ha existido en el tiempo es la poca conexión desde la clase política y económica que gobierna en Chile y que últimamente con el estallido social ha cobrado más fuerza, Chile ha perdido la brújula, ya que se han destapado innumerables casos de corrupción, de personas que no están, no estuvieron ni estarán con la ciudadanía, salvo por un interés electoral. La economía ha perdido su dinamismo, el potencial al largo plazo, también, sumando una nula diversificación en la actividad económica, las encuestas CEP y CERC-MORI han señalado cuantitativamente este tema. Hay que considerar que, en este régimen político-administrativo, donde la figura máxima del poder político radica en el presidente, se hace evidente que su desaprobación es sinónimo de enfermedad de descrédito proveniente de las acciones que se han tenido en el tiempo con el resto de la sociedad, ya que la clase política yace enquistada en sus privilegios, gobernando desde el poder por el poder y no desde el poder por aportar.

6. ¿Por qué no creemos en la juventud como agente de cambio político?

En primer lugar, es una mirada bastante consciente y ligada a experiencias políticas y sociales que han llevado a escribir esta reflexión. Se busca que a partir de esta reflexión se sitúen las bases para generar liderazgos comunitarios jóvenes, analizando previamente las debilidades que la juventud tiene en relación con el trabajo político y personal, se hace necesario el análisis respecto a la situación país, donde lamentablemente se ha considerado a los aspectos claves en el corto plazo y debemos trabajar en un proceso y no en un impulso, la diferencia radica que un proceso es una serie de etapas ordenadas donde se busca por objetivo principal, construir algo, que en este sentido es volver a darle un sentido social a la política y al sentido de vivir en comunidad, el sentido de pertenecer y no de sólo estar en un lugar. El análisis concluye con una reflexión certera respecto a los aspectos a considerar para que realmente la juventud se haga parte de los procesos políticos venideros en el tiempo.

Chile está viviendo un proceso de estallido social, donde las causas son innumerables y discutidas hasta el cansancio por actores sociales, económicos y políticos, por no escuchar también y tomar malas decisiones de toda la sociedad

en conjunto, pero en particular por decidir mal electoralmente y abordar la perspectiva local desde la desidia y la procrastinación, por lo mismo la ciudadanía clama lo siguiente: “Los políticos se acuerdan de nosotros sólo para tener el voto y luego que se los damos, desaparecen”, entonces la primera conclusión es: “Le estamos entregando el poder político desde nuestro deber como ciudadanos y ciudadanos a personas que jamás van a estar con las necesidades que tenemos como comunidades dentro de los territorios locales”, la pregunta que nace entonces es: ¿Por qué entonces seguimos votando por las mismas personas que nunca se irían a comer un pan con palta a nuestras casas y no le entregamos la posibilidad a la juventud para realmente construir una alternativa válida para el desarrollo de la comunidad?

La respuesta es bastante precisa y contempla los siguientes aspectos:

1. Ímpetu: Imposición de ideas por sólo imponerlas, conceptos enredados para entender por parte del electorado, prepotencia en la forma de presentarse con quienes pueden entregarle el voto, la gente en general rechaza automáticamente a quienes tienen este comportamiento, comportamiento que viene ligado desde el desarrollo del ego y no del objetivo real de la política, el cual es construir en comunidad y mejorar las

condiciones de bienestar social.

2. Uso de términos complejos: El joven, cada vez más formado académicamente, tiende a usar términos técnicos y confunde a la audiencia o a quienes le siguen en alguna red social, a modo de ejemplo, no se puede usar la siguiente forma comunicativa para hablar sobre el desarrollo comunitario: “Atendiendo al contexto atingente de una dinámica constructiva real en función de los intereses del territorio en una perspectiva social y de participación entre los agentes claves dentro del territorio, ligado a las localidades”, esto mismo se puede expresar de la siguiente forma: “Aportar a partir del trabajo colaborativo al desarrollo comunitario real”.
3. Síndrome YO-YO: Haciendo sentir al electorado como un cuerpo orgánico inferior, desde la voz mesiánica juvenil, imponiendo los títulos o que van a hacer todas las actividades que dicen, pero a la larga, no las hacen.
4. Baja inteligencia emocional: Al estar dentro de relaciones sociales vinculadas al desarrollo comunitario y también de búsqueda electoral, es claro que no siempre las actividades, ideas y formas se lleven al ciento por ciento, los problemas aparecen cuando no se sabe controlar estas

emociones y el manejo de la emocionalidad te entrega la mejor forma para ser un buen líder comunitario y luego pasar a ser una figura electoralmente hablando, potente.

5. El amiguismo: Hacer actividades, donde se invita a toda la comunidad, pero los resultados ya vienen armados por asambleas o instancias de participación ciudadana, previas a la realización de las actividades que enmarcan decisiones importantes para la sociedad en general.

Por lo mismo se hace necesario el recuperar la confianza en el proceso democrático, ya que en Chile la idiosincrasia le entrega a la ciudadanía peculiaridades que le son únicas, los diferentes contextos sociales hacen que la democracia realmente no se desarrolle en plenitud, y la clase política, la elite política ha ocasionado que se agrande la brecha entre ella y la ciudadanía, también esta posibilidad de cambio de este sistema, debe impulsar la figura de los liderazgos comunitarios, donde todos los miembros de una comunidad deben avanzar hacia un objetivo en común, dejando también las configuraciones económicas clásicas dentro de un país que debe buscar siempre transparencia, buscando que la ciudadanía se enamore de la democracia real, de los procesos ciudadanos, de las formas de participación en función del desarrollo de los

espacios comunitarios.

Se puede seguir escribiendo muchas más, pero la reflexión a la cual invito a la juventud, es a ser concretos, motivados, sociales, punzantes, críticos, superando los aspectos con los cuales en la sociedad se genera rechazo, para así realmente construir el nuevo Chile, en el cual las bases sea la participación ciudadana real, el desarrollo comunitario y el desarrollo completo y real del ser humano, con mayor conciencia, entonces luchemos por un Chile Consciente.

La juventud debe desarrollarse a plenitud en función del uso completo de las capacidades y habilidades que tienen para ir en beneficio del colectivo.

7. Construcción del poder cooperativo

Para ir cerrando este escrito, cabe mencionar cuál es la relación que tiene el poder por sobre la cooperación, tenemos el deber de entender que no es lo mismo ser espectador de los hechos que ser protagonista, por lo mismo se debe fomentar la conciencia, la organización y también buscar la construcción de caminos y formas que permitan desarrollar este protagonismo, como una forma real de construcción, atendiendo que aportarán al crecimiento de las conciencias, al

desarrollo y participación ciudadana acorde a las necesidades del territorio, bajo la tutela de las diferentes concepciones de la realidad que tienen los individuos en relación consigo mismos y también con las relaciones que se tienen con el exterior a la comunidad donde se quiera desarrollar este modelo cooperativo.

Tener en consideración, el pluralismo, las propuestas abiertas, para así ir construyendo de manera permanente y con una visión global de la realidad que existe dentro de la comunidad.

7.1 Cooperativismo como herramienta del progreso desde el talento humano

El cooperativismo nace a finales del siglo XIX, como una fuerza novedosa respecto a procesos económicos, sociales, culturales, marcados por el impacto de la Revolución Industrial, lo más representativo de esta forma de orgánica social participativa real, en función a los talentos propios de un colectivo, buscando desde su propio potencial, lograr el desarrollo completo de una comunidad, poner a disposición las habilidades y competencias que cada individuo tiene.

Una organización social que desea realmente el desarrollo completo de la comunidad, debe cerciorarse que el cooperativismo sea de manera voluntaria, de

unidad, logrando los objetivos propuestos para el beneficio en el corto, mediano y largo plazo , lo importante es aprovechar los recursos disponibles para así, mejorar no sólo los procesos sociales y de vinculación entre quienes cohabitan el lugar físico, sino que también generar un modelo de gestión ciudadana de impacto hacia las demás organizaciones existentes dentro del territorio.

7.2 Modelo de gestión cooperativista

Presidente: Ideas, gestión, vocería.

Directiva: Administración y acciones operativas.

Comunidad: Gestión y organización en comisiones según sus talentos y potencialidades:

Objetivo: Lograr en el cooperativismo, un marco lógico de implantar en cualquier lado, pero considerando las capacidades propias de los territorios y los talentos individuales que las personas tienen para ponerlo en beneficio de la comunidad.

Valores: Ayuda mutua, democracia real y participativa, igualdad de acción, equidad en los recursos y solidaridad en condiciones extremas.

7.2 Gobernanza

1. Democracia participativa: Organizaciones voluntarias abiertas a todas las personas, que pertenecen a la comunidad, las cuales desean ser escuchadas y hacerse responsables también respecto a las responsabilidades que la organización social tiene para consigo misma y también en su relación con agentes, como las Municipalidades, los Servicios, y las Autoridades.

2. Autonomía: Es autónoma en el carácter de las decisiones, se ayudan cuando ocurran eventos de naturaleza incorregible y son controladas por toda la comunidad. Cerrar acuerdos con otras organizaciones, siempre y cuando garanticen la autonomía de la organización en la cual aplicamos el modelo cooperativista.

3. Educación e información: Proveer educación real y consistente en el tiempo, entrenamiento también en las debilidades que el potencial de cada individuo presente en el tiempo, para que así en el mediano plazo se desarrolle de manera correcta la organización, para que también luego las personas se conviertan en agentes cooperativistas en todas las instancias donde se desarrollen como personas, en el trabajo, con amigos, etc.

4. Compromiso por la comunidad: Trabajar por el desarrollo sustentable de las comunidades, con una mirada de largo plazo respecto a lo que la comunidad en particular está solicitando, y que todo lo producido en la comunidad, sea repartido entre la misma comunidad, considerando también la reciprocidad respecto a la cultura cooperativista que debe existir dentro de la búsqueda desarrollista de la potencialidad que cada individuo tenga consigo mismo y también con el aporte real y concreto para ayudar a la comunidad.

Enfoque económico del modelo de gestión cooperativista

1. Disminución de fallos: Incrementando el bienestar de las personas, al existir distintas organizaciones con distintos objetivos y formas de gestión, las comunidades pueden verificar si efectivamente la cooperación es el impulso que se necesitaba para el desarrollo real.

2. Rol estabilizador: Por ejemplo, el sector agrícola está lleno de incertidumbre, sobre todo por los factores climáticos, por lo mismo al tener en parte dentro del desarrollo de las comisiones, políticas públicas que vayan en el sentido reparador de estas incertidumbres, como lo es en el caso de una huerta

orgánica para la comunidad.

7.3 Modelos políticos-sociales en Chile relacionados con fomentar el liderazgo comunitario/cooperativo

Más que un modelo ligado a lo político, este modelo de liderazgo comunitario va de la mano con el cómo se desarrolla un plan de trabajo en un barrio en primer lugar, ya que el sentimiento en la creación de un colectivo comunitario está en relación directa con el cómo la organización social desde lo más básico que es donde se habita, se vive, se crece, se transforma en una persona de bien, pero que queda ajeno al construir, más allá de las buenas intenciones que se pueden tener en un momento determinado.

Este modelo debe tener tres estrategias centrales:

1. Estrategia de corto plazo: Aspectos operativos.
2. Estrategia de mediano plazo: Aspectos de transformación.
3. Estrategia de largo plazo: Consolidación y mejora del plan de trabajo comunitario.

Este modelo de desarrollo real y sostenible en el tiempo, considera estos tres temas, donde se explicará en detalle a continuación:

1. Estrategia de corto plazo, solucionar los problemas y necesidades inmediatas de la comunidad, por ejemplo, con la postulación de proyectos que duren menos de un año.

2. Estrategia de mediano plazo: Proyectos con una permanencia en el tiempo, por ejemplo, construir el techo de una multicancha, siendo entregada la obra.

3. Estrategia de largo plazo: Tener un modelo de gestión vecinal replicable al menos en poblaciones, villas y condominios cercanos e incluso lograr un modelo de gestión vecinal alcanzable a ser un modelo de gestión municipal, aunque cabe mencionar la envergadura del modelo de gestión municipal, lo que sí, deben contemplar los siguientes aspectos:
 - a. Eje deporte: Se hace necesario fomentar la actividad física dentro del país, ya que el sedentarismo hace efecto a partir del poco conocimiento del desarrollo real de las personas.

- b. Eje medioambiente: Se hace necesario el poder establecer relaciones con el entorno respecto al cuidado y permanencia en el medioambiente, desde un punto de vista constructivo.
- c. Eje transparencia y ética: Establecer reglas parejas respecto al tratamiento de la información y comportamientos respecto a lo funcionario, a lo administrativo y a lo conductual respecto a las acciones dentro del municipio.
- d. Eje educación: Establecer planes de trabajo respecto a las distintas potencialidades de las alumnas y los alumnos que van a estudiar dentro de los colegios municipales.
- d. Eje cultura: Rescatar lo identitario dentro de una comuna en relación a sus orígenes, su acción y su reacción sobre las nuevas personas que viven dentro de la comuna.
- e. Eje seguridad: Incentivar una cultura colectiva respecto al desarrollo de políticas que sean propias de los distintos territorios, considerando eso si, la existencia de un plan de seguridad comunal.

- f. Eje innovación social: De la mano con el uso de las nuevas tecnologías.

- g. Eje desarrollo comunitario: Reconocer los distintos territorios para accionar comportamientos en relación a los incentivos territoriales distintos que existen.

- h. Eje economía y desarrollo: Fomento productivo y emprendimiento.

- i. Eje finanzas y presupuesto: Transparencia y apego a los principios de Contabilidad Gubernamental.

- k. Eje control de gestión: Control y eficiencia.

Aspectos más en detalle de diferenciar entre las tres estrategias, serían tomadas desde un punto de vista del reciclaje, ejemplo:

Estrategia de corto plazo: Basurero de plástico.

Estrategia de mediano plazo: Contenedores de vidrio, plástico, cartón.

Estrategia de largo plazo: Punto limpio autosustentable.

El plan de desarrollo comunitario debe considerar que en el proceso de transformación se debe mantener una cohesión social importante, equilibrio entre las posturas, fomentar la participación social de la comunidad, aportar desde los aspectos de la innovación social, fortalecer el tejido asociativo dentro del mismo territorio comunal, fomento del emprendimiento, entre otros aspectos.

Todas las estrategias deben ir ligadas desde un sentido de participación sólida y real, sostenida en el tiempo, donde se deben considerar el colectivo y el conjunto con el instrumento central en el desarrollo real.

8. Planificación Municipal

La planificación es una herramienta presente en toda corriente de administración, y como tal se le identifica como una función de la administración que mejora las oportunidades de alcanzar resultados deseados. “Los mayores beneficios de la planificación para una organización son: la anticipación de contingencias que pudieran impedir el logro de sus metas, la preparación de una estructura para que su organización crezca y progrese, y la disponibilidad de una estrategia para asignar recursos de manera que la organización pueda alcanzar sus metas. La planificación es necesaria porque obliga a las organizaciones a vincular su proceso

de toma de decisiones con sus valores y su finalidad, que están por encima de todo, así como a establecer metas y objetivos. La planificación transforma la intención en acción. Sin planificación solamente queda reaccionar ante los acontecimientos sin la posibilidad de vislumbrar los impactos y las consecuencias, ni menos influir en ellas” (Arriagada, 2003, Pág.39)

De acuerdo a Venegas: “Es importante mencionar que siempre es necesario planificar, ya que es una herramienta útil en varios campos como: superar la improvisación, reducir la incertidumbre y organizarse con los recursos que se poseen para lograr los objetivos deseados, permite además alcanzar mejores resultados, ahorrando dinero, tiempo y esfuerzo. Por lo tanto, planificar es prever y decidir hoy las acciones que pueden llevar a la empresa, desde el presente hasta un futuro deseable” (Venegas, 2013).

Como primer antecedente sólido respecto al orden territorial en un país, hay que ver el asunto desde una mirada macro, hacia lo micro, es decir, desde lo nacional hasta lo comunal, donde se impone la siguiente estructura jerárquica según los niveles antes mencionados:

1. Nacional: **Política Nacional de Desarrollo Urbano**, este tiene un carácter indicativo, es decir, señala el cómo se deben establecer las disposiciones

territoriales a lo largo de Chile.

2. Regional, este tiene un **Plan Regional de Desarrollo Urbano**, el cual actúa de la misma manera que el **Plan Nacional**, pero ya restringe su acción a una sola región en particular.
3. Intercomunal, este tiene un **Plan Regulador Intercomunal**, el cual es de carácter normativo, al estar en una configuración geográfica más reducida que la regional, hay mayor apego a las potencialidades e impactos dentro de este territorio.
4. Comunal, aquí se tienen tres instrumentos, de los cuales el **Plan Regulador Comunal**, tiene un alcance global; el **Plan Seccional** el cual divide la comuna según su uso y disponibilidad, y el **Límite Urbano**, el cual divide a la comuna en rural y urbano. Estos tres instrumentos tienen un carácter normativo.

8.1 Tipos de planificación

Según Arriagada, las actividades de planificación difieren debido a su ámbito, a su marco temporal y a su nivel de especificidad. El ámbito es el área de actividades cubierta por el plan. El marco temporal es el período de tiempo que se tiene en cuenta en el plan, que oscila desde el plazo inmediato, pasa por el corto, sigue por el distante y llega al largo plazo. El nivel de especificidad es una medida de la

adecuación del plan. En atención a estos tres factores es posible identificar tres niveles de planificación, la planificación estratégica, la planificación táctica y la planificación operacional.

8.2 Planificación Estratégica

Es comprensiva a largo plazo y relativamente general. Se centra en temas amplios y duraderos que aseguran la efectividad de la organización y su desarrollo durante años. El plan estratégico establece la finalidad de la organización y puede describir un conjunto de metas y objetivos. La Planificación Estratégica tiene una larga data, su uso más intensivo se da en las organizaciones privadas alrededor de la década de los sesenta. Posteriormente, surge como instrumento de apoyo a la gestión pública en el marco de las iniciativas de la Nueva Gerencia Pública o New Public Management, a mediados de los ochenta en los países de la OCDE (Armijo, 2011).

La planificación estratégica es un proceso que antecede al control de gestión, el cual permite hacer el seguimiento de los objetivos establecidos para el cumplimiento de la misión. Cubre aspectos de carácter macro que involucran el mediano y largo plazo y apoya la identificación de cursos de acción para materializar las prioridades institucionales. La planificación estratégica es un

proceso continuo que requiere constante retroalimentación acerca de cómo están funcionando las estrategias. La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva la PE es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas

8.3 La planificación operativa

Se establece a corto plazo es específica y orientada a la consecución del objetivo determinado. Convierte los conceptos generales del plan estratégico en cifras claras y en pasos concretos y en objetivos evaluables a corto plazo. La planificación operativa demanda una aplicación de recursos que sea eficiente y efectiva en costos, en la solución del problema y en la consecución de los objetivos establecidos.

8.4 La planificación táctica

Se ubica en el enlace que puede establecerse entre los procesos de la planificación estratégica y de la planificación operativa. Es más limitada, específica y de medio plazo, en comparación con la planificación estratégica. La táctica se refiere más a

asuntos relativos a la eficiencia que a la eficacia a largo plazo. En el siguiente cuadro se mostrará la diferencia concreta entre los distintos modelos de planificación.

Modelos de planificación: Figura 1

Modelo de planificación estratégica básica	Modelo de planificación basada en los problemas (o en las metas)	Modelo de planificación de alineamiento	Modelo de planificación de escenarios	Modelo de planificación “orgánica” (o de auto organización)
<p>Este es un proceso muy básico y es típicamente utilizado por organizaciones que son extremadamente pequeñas, ocupadas y que no han hecho mucha planificación estratégica antes. El proceso puede ser implementado en el primer año de puesta en marcha, para obtener el sentido de cómo la planificación es conducida, y entonces enriquecerlo en los años posteriores con más fases y actividades, para asegurar una buena dirección y un buen cuerpo para</p>	<p>Las organizaciones que comienzan con el método de planificación estratégica básica, frecuentemente evolucionan para usar este tipo de planificación más comprensiva y efectiva.</p> <p>Evaluación interna y externa para hacer un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA).</p> <p>Análisis estratégico para identificar y priorizar los principales problemas y/o metas, diseñan las principales estrategias (o programas) para orientar los problemas y/o las Metas, diseñan y</p>	<p>El propósito general de este modelo es asegurar un fuerte alineamiento entre la misión de la organización y sus recursos para una efectiva operación de la organización.</p> <p>Este modelo es útil para organizaciones que necesitan un ajuste fino de sus estrategias o encontrar por qué ellos no trabajan bien. Una organización puede también elegir este modelo si está experimentando una gran cantidad de problemas en torno a su eficiencia interna.</p>	<p>Este modelo puede ser usado en conjunto con otros modelos para asegurar a los planificadores una verdadera comprensión del pensamiento estratégico. El modelo puede ser útil, particularmente en la identificación de problemas y metas estratégicas o seleccionar varias fuerzas externas e imaginar los cambios relacionados que podrían influir en la organización, por ejemplo, cambio en las regulaciones, cambios demográficos, etc.</p> <p>La exploración</p>	<p>Otra visión de la planificación es similar al desarrollo de un cuerpo, esto es, un proceso “orgánico” auto organizacional.</p> <p>Ciertas organizaciones, por ejemplo, los equipos deportivos de alto rendimiento, prefieren desplegar un proceso de planificación “orgánico” y naturalista, más que un proceso tradicional mecánico y lineal.</p> <p>La auto organización requiere referencias continuas a valores comunes, diálogos alrededor de estos valores y reflexiones permanentemente compartidas en</p>

<p>organizaciones sin fines de lucro. La planificación generalmente es consumada por la administración del nivel superior</p>	<p>actualizar la visión, la misión y la importancia (algunas organizaciones hacen esto primero en la planificación), establecer planes de acción (objetivos, recursos necesarios, roles y responsabilidades para la implementación).</p>		<p>de los titulares claves en los periódicos frecuentemente sugieren potenciales cambios que pueden afectar a la organización</p>	<p>torno de los actuales procesos del sistema. Este también es utilizado preferentemente por los círculos de calidad</p>
---	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia a partir de Arriagada (2002)

Dos temas transversales que permean la literatura existente deben resaltarse desde un comienzo. El primero es el llamado a un nuevo equilibrio entre el mercado y el interés público. Este llamado no debe ser visto como contrario al mercado, ya que las acciones en favor de la provisión de bienes públicos, de completar mercados, de ayudar a que los mercados no competitivos funcionen adecuadamente, de explotar las externalidades positivas y evitar las negativas, o de garantizar una participación equitativa en los frutos del desarrollo, pueden operar, a través de diferentes canales económicos, sociales y políticos, como poderosos mecanismos en beneficio del mercado. Si es aplicada correctamente, una política activa de este tipo será más «amistosa con el mercado» que los enfoques alternativos que tendieron a predominar durante la primera ola de

reformas.

El segundo tema es que las «políticas públicas» deben ser entendidas como toda forma de acción organizada en favor de objetivos de interés común, más que exclusivamente como acciones estatales. Este concepto es consistente con el llamado a abrir nuevas oportunidades para la participación de la sociedad civil y con la necesidad de superar la crisis del Estado que afecta al mundo en desarrollo y, en realidad, al mundo entero. Busca corregir tanto las «fallas del mercado» como las «fallas del gobierno» y, más en general, busca construir y reconstruir instituciones (o, en la terminología de la nueva literatura institucional, instituciones y organizaciones), sin duda una de las tareas más complejas que enfrentan las economías en desarrollo y en transición hoy e, incluso, la tarea más urgente y aun insuficientemente abordada en el proceso de construir un mejor orden internacional (ONU,2003).

8.5 Formas de planificación

Una de las formas cómo el Estado materializa sus estrategias o promueve sus políticas es mediante la planificación económica y social. A la luz del balance de la década de los años noventa en Latinoamérica, se desprende la necesidad de que

el Estado cuente con una agencia o figura que le permita cumplir con tareas básicas e insustituibles de planificación, cualquiera que sea el estilo de desarrollo o reforma que se adopte, se trata de recoger las experiencias, consolidar lo avanzado, enmendar lo que se considere inconveniente y adoptar los cambios necesarios; estas tareas fundamentales son Visión de largo plazo Esto implica, un esfuerzo de prospectiva para incorporar previsión, coherencia, unidad y reducción de incertidumbre, todo esto acompañado de una asignación eficiente y equitativa de los recursos fiscales, a fin de atender con prioridad los servicios, la infraestructura y las obras que demanda la reducción de la pobreza y las desigualdades, la Coordinación intersectorial Es necesario coordinación intersectorial, con una consecuente compatibilización entre presupuesto y programas y la regulación de los mercados, a fin de darle dirección al proceso social y orientación coherente al cambio, y asegurar una asignación eficiente y equitativa de los recursos, en consonancia con las prioridades que demanda un Estado moderno y competitivo y la Evaluación El seguimiento, evaluación de planes, programas y proyectos es labor fundamental de un modelo de gestión pública orientada a resultados, y el establecimiento de un sistema de indicadores. Complementario a las funciones de planificación y a la agencia que se ocupa en forma global de éstas, deben considerarse los aspectos relacionados con la ejecución, o sea, con la transferencia en términos prácticos. Esto tiene que ver

con los diseños institucionales y con los aspectos decisionales. Estos nos dicen, por un lado; de qué forma el Estado hace efectiva la entrega de recursos (transferencia de provisiones) una vez establecida una política pública y por otro, nos muestra la necesidad de la coordinación vertical, en torno a objetivos, para la adecuada toma de decisiones en los diferentes niveles jerárquicos. Conceptualmente la evaluación, tanto desde el punto de vista de los programas públicos como de la gestión se inserta en el marco teórico del análisis de las políticas públicas, en la medida que ésta persigue producir información que tenga alguna relevancia con la toma de decisiones política-administrativas, información útil que permita resolver problemas concretos (Ballart, 1992, citado en Armijo, 2011).

Se entenderá por evaluación de las políticas públicas aquella dirigida a pronunciarse sobre los resultados en el cumplimiento de objetivos generales de "política", así como la resolución de un determinado problema en un área o sector de la política (social, salud, vivienda, etc.). Este tipo de evaluación requiere integrar metodologías de tipo cuantitativo y cualitativo y el uso de la información tiene una mayor relevancia para decisiones de políticas públicas. Por evaluación de programas públicos se entenderá aquella dirigida a evaluar los impactos o resultados de una intervención pública directa, sobre una realidad social. El uso

de su información también involucra decisiones políticas amplias, pero se focaliza más hacia decisiones que tienen que ver con mejorar el funcionamiento del programa y el impacto hacia la población específica que sirve (Armijo, 2011)

9. Gobernanza y Descentralización en la Gestión Territorio

Chile se ha caracterizado históricamente por desarrollar una institucionalidad estable y políticamente equilibrada. Para Salazar y Pinto, las razones de dicha estabilidad política de Chile se deben básicamente a su idiosincrasia cultural y al carácter cívico de las elites y a la calidad de las constituciones, instituciones y leyes (Salazar y Pinto, 1999).

Hoy esta “apacible” institucionalidad transita desde un enfoque de gobernabilidad hacia uno de gobernanza, donde claramente ésta última supone la activa y madura participación de la comunidad en los asuntos públicos. Para estos autores, la Gobernabilidad es una tarea estatal que se define como la necesidad sistémica de mantener la sociedad civil disciplinada y sujeta bajo un estado de derecho. Es una tarea sobre todo para el gobierno de turno. Por su parte la Gobernanza se refiere “al poder o derecho de mantener a políticos tecnócratas y militares sujetos al control cívico y a la razón histórica de la ciudadanía. Poco a poco

subrepticamente los movimientos de la sociedad civil tienen a exigir proponer o construir un sistema político donde la gobernanza y no la mera gobernabilidad sea el componente legal de la política cotidiana” (Salazar y Pinto, 1999, pág. 18).

Por un lado, la gobernanza en materia de planificación territorial es una realidad irreversible. Los ciudadanos cada vez están más conscientes que las relaciones de igualdad o desigualdad política dependen en gran medida de las posiciones físicas o geográficas que los habitantes de un territorio tengan en él. Los tecnócratas locales y los políticos deben ir progresivamente entonces incorporando una institucionalidad que favorezca esta gobernanza ya que los municipios deben ser capaces de representar los intereses legítimos de la ciudadanía local en materia de desarrollo territorial.

La Ley de Municipalidades N° 18.695 no establece obligatoriedad en la participación comunitaria en el proceso permanente de gestión del territorio, pero sí la establece la Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones, normativa nacional que sin embargo, somete al gobierno local a establecer un tipo de participación absolutamente informativa, medianamente consultiva pero en ningún caso vinculante con las decisiones finales, que siguen estando en manos de los sistemas políticos representativos tradicionales. De esta manera, la

participación ciudadana en la definición del uso del espacio es un factor crítico desde un enfoque de gobernanza. Influir participativamente en las condiciones del entorno resulta crítico para la sociedad civil. Sin embargo, es el municipio local el encargado de asegurar la participación efectiva de los vecinos en el desarrollo y para eso está mandatado por los propios ciudadanos razón por la cual estos últimos exigen hoy autonomías decisionales a sus representantes locales y que sean capaces de velar por la sustentabilidad ambiental y social del territorio.

10 . Los instrumentos de Gestión Municipal en Chile

En el caso chileno, a nivel comunal existen tres instrumentos que según la Ley N° 18.695 le permiten al municipio gestionar su misión de desarrollo, que combinarían de acuerdo a lo anterior, políticas de ordenamiento territorial y de descentralización: estos son el Plan anual de inversiones, el Plan de Desarrollo comunal y el Plan Regulador Comunal. Claramente el segundo permitiría aplicar esta visión estratégica del desarrollo comunal, pero si no está asociado a elementos que regulen el uso del territorio, de muy poco servirá para el desarrollo efectivo de la comuna y su territorio.

10.1 Plan Regulador Comunal

1. Plan Regulador Comunal (PRC) se convierte en un instrumento de

planificación que busca mejorar el futuro de la comuna y que está constituido por un conjunto de normas sobre adecuadas condiciones de higiene y seguridad en los edificios y espacios urbanos, y de comodidad en la relación funcional entre las zonas habitacionales, de trabajo, equipamiento y esparcimiento.

“Sus disposiciones se refieren al uso del suelo o zonificación, localización del equipamiento comunitario, estacionamiento, jerarquización de la estructura vial, fijación de límites urbanos, densidades y determinación de prioridades en la urbanización de terrenos para la expansión de la ciudad, en función de la factibilidad de ampliar o dotar de redes sanitarias y energéticas, y demás aspectos urbanísticos”. (DFL 458, de 1975, Ley General de Urbanismo y Construcciones)

El Decreto N° 47 establece que el Plan Regulador Comunal será confeccionado, en calidad de función privativa, por la Municipalidad respectiva, y estará conformado por los siguientes documentos: Ordenanza local, que fijará las normas urbanísticas propias de este nivel de planificación territorial, relativas a:

- a) El límite urbano de sus centros poblados.
- b) Las vías estructurantes de la comuna en relación a las vías colectoras y de servicio, con sus respectivos anchos mínimos, líneas de edificación y franjas sujetas a expropiación; como, asimismo, los anchos de las vías expresas y troncales si éstas hubieran sido definidas en la planificación regional o

intercomunal en su caso.

c) Zonificación o definición de sub zonas en que se dividirá la comuna, en base a algunas de las siguientes normas urbanísticas: usos de suelo, sistemas de agrupaciones de las edificaciones, coeficientes de constructibilidad, coeficientes de ocupación de suelo o de los pisos superiores, alturas máximas de edificación, adosamientos, distanciamientos mínimos a los medianeros, antejardines, ochavos y rasantes; superficie de subdivisión predial mínima; densidades máximas, alturas de cierros, exigencias de estacionamientos según destino de las edificaciones; áreas de riesgo o de protección.

d) Zonas o inmuebles de conservación histórica, Zonas Típicas y Monumentos Nacionales, con sus respectivas reglas urbanísticas especiales.

e) Exigencias de plantaciones y obras de ornato en las áreas afectas a declaración de utilidad pública. (Decreto N° 47).

Este Plan Regulador Comunal se establece a partir del artículo 42 de la Ley General de Urbanismo y Construcciones, donde se señala que:

- Este plan debe tener una Memoria Explicativa, que contiene los antecedentes socio-económicos, los relativos a crecimiento económico , desarrollo industrial, opinión de la ciudadanía, que sirven como base a hacia los objetivos y metas proyectadas para la comuna.

- Un estudio de factibilidad que ayude a ver si se amplía o se dota de alcantarillado, a algunas partes de la comuna donde no hay, este estudio tiene que considerar previamente la consulta al Servicio Sanitario de la Región donde se realiza este instrumento.
- Planimetría respecto al uso de suelo, zonificación, equipamiento, vialidad, límite urbano, áreas de desarrollo, estos tres puntos generales constituirán los antecedentes necesarios para la aprobación, modificación, y aplicación de un solo cuerpo legal.

10.2 PLADECO

PLADECO (Plan de desarrollo comunitario): Es uno de los tres instrumentos de gestión que poseen los municipios en Chile, junto al Plan Regulador y al Plan Anual de Inversiones. La elaboración del Pladeco según la Ley N° 18.695 es una función privativa y exclusiva del municipio, que debe tener una duración mínima de cuatro años. Estos planes desarrollados a partir de la gran mayoría de los casos como experiencias participativas e inclusivas (al menos en el espíritu de la autoridad) deben establecer las imágenes objetivos, la misión y la visión de la comuna para los próximos períodos, transformándose en una suerte de carta de navegación para las autoridades edilicias y a la propia comunidad. Es a través de estos instrumentos que el municipio tanto desde su estructura política como

técnica debe dar cuenta de los nuevos cambios experimentados por la comunidad y de los nuevos desafíos que ésta asume para el desarrollo local. Así, diversas temáticas inciden hoy ampliamente en las nuevas definiciones de uso del territorio comunal: aumento de población migrante, creciente deterioro medioambiental, deficientes fiscalizaciones, cambios significativos en la estructura etárea de las comunas, y por supuesto nuevas conceptualizaciones sobre el uso del espacio y sobre lo denominado urbano y rural. Este artículo se centra en la identificación de la denominada nueva ruralidad y en el análisis descriptivo de como los instrumentos de planificación regional y local incorporan en sus metodologías estas nuevas definiciones. Los instrumentos de planificación llamados Pladecos han sido elaborados por las autoridades con el propósito de orientar el desarrollo territorial de la comuna. En este contexto la Ley de Municipalidad en Chile no establece una metodología determinada para la elaboración de estos planes, solo establece su periodicidad mínima y su obligatoriedad. En consecuencia, cada municipio establece su propia interpretación respecto de su comprensión del desarrollo y sobre el tipo de planificación a desarrollar.

¿Cómo gestionar el desarrollo urbano y territorial local desde estas nuevas tensiones y racionalidades políticas, burocráticas y ciudadanas? Por otro lado, la transparencia es considerada como un atributo clave de la

gobernanza, en el sentido que las acciones que realizan los distintos agentes que participan en las interacciones en torno a la agenda de desarrollo deben tener visibilidad, lo que apoya la colaboración y la confianza. Si es posible observar las acciones que siguen los agentes participantes, se puede valorar su nivel de compromiso con la agenda de desarrollo (Rehren, 2008; Belmar et al., 2016). Estas características de un gobierno local debieran estar orientadas a desarrollar y fortalecer el capital institucional de un territorio. Solo así se alcanzarían cuotas aceptables de gobernanza, transparencia y desarrollo territorial. El capital institucional está relacionado con los niveles de capital social de un territorio, entendiéndolo como la capacidad colectiva de tomar decisiones y de actuar conjuntamente para perseguir objetivos de beneficio común, se deriva de componentes de la estructura social tan diversos como la confianza, las redes, las asociaciones y las instituciones (Ministerio de Planificación Social y Cooperación, 2002)

10.3 Imagen Objetivo

Lo más importante al momento de confeccionar el Plan Regulador Comunal, está de la mano con la creación de la imagen objetivo, es decir, cómo vemos a la comuna según las distintas opiniones de la ciudadanía, este instrumento cualitativo ayuda a definir la ciudad, según diferentes ámbitos de acción:

CONTENIDOS Plan Regulador Comunal			Innovadora
			<ul style="list-style-type: none"> - Una gestión que utiliza la tecnología y la organización para lograr la mayor satisfacción de los vecinos. - El impulso que se da a los diversos emprendimientos, fomentando iniciativas emprendedoras.

Dentro del Foco territorial se identifican los siguientes temas:

FOCO TERRITORIAL	Humano	Saludable	Innovadora
	- Dotar de equidad en el acceso a los servicios a todos los habitantes.	<ul style="list-style-type: none"> - Potenciar lo saludable mediante el ordenamiento de los diferentes usos o actividades que se verifican en la comuna a fin de lograr la convivencia armónica que garantice un buen desarrollo de dichas actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> - Relación entre sus diversos componentes y la incorporación del río a la ciudad. - Fomentar la identidad de los habitantes con su territorio.

Por otro lado, revisando la definición que hace la real academia a estos conceptos, se pueden rescatar:

REAL ACADEMIA	Humano	Saludable	Innovadora
	- Relativo al conjunto de todos los hombres.	- Que sirve para conservar o restablecer la salud corporal.	- Mudar o alterar algo, introduciendo novedades.

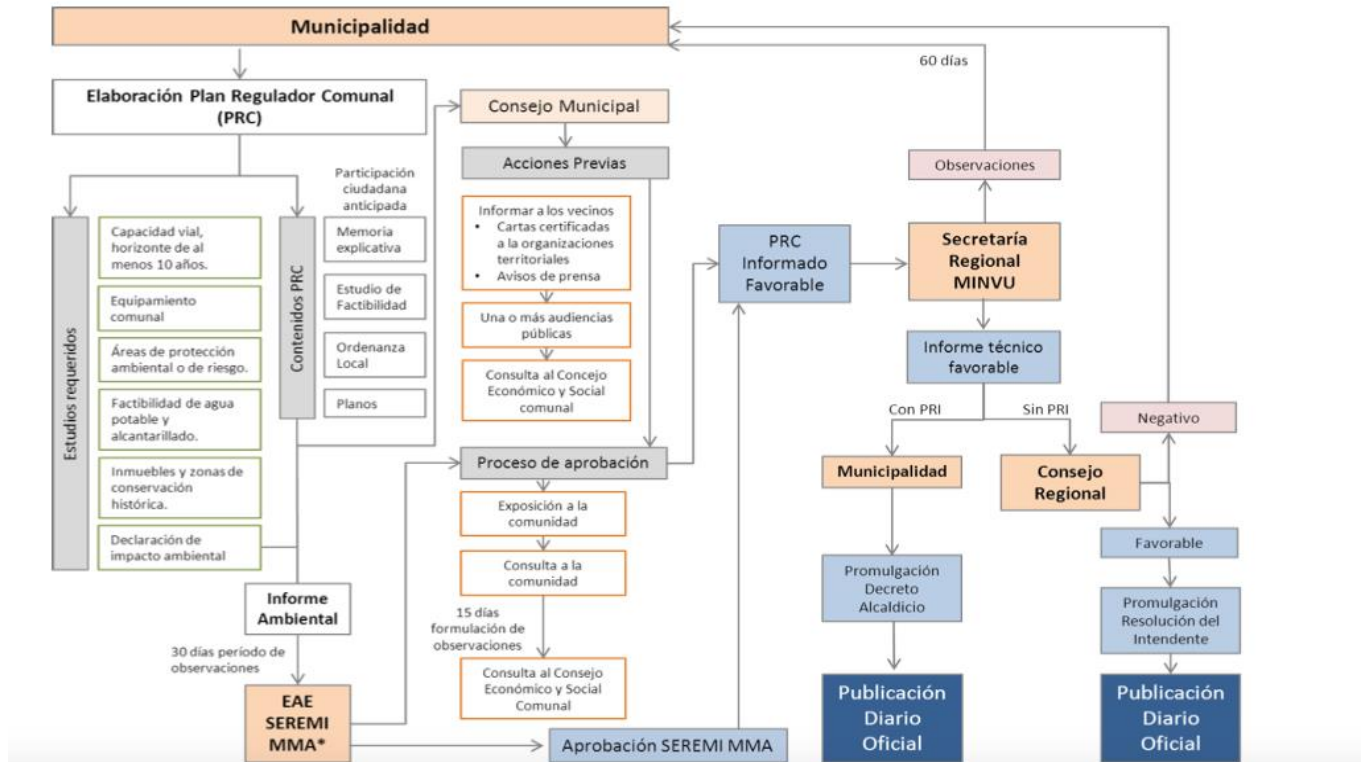
A partir de lo anterior, se realiza el ejercicio de definir, aquellas actividades que están relacionadas con los conceptos de Humano, Saludable e Innovador y el “como” pueden ser abordadas por el Plan propuesto, dentro del ámbito de acción de los instrumentos de planificación comunal:

EJEMPLO

	Humano	Saludable	Innovadora
ACTIVIDADES RELACIONADAS	<ul style="list-style-type: none"> -Acceso a equipamientos y servicios. -Acceso a áreas verdes. -Acceso a transporte público. -Acceso a vialidad de jerarquía. -Consideración de los riesgos naturales existentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Caminar - Pasear - Andar en Bicicleta - Hacer deporte -Disminución de tiempos de traslado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Identidad y Patrimonio. - Renovación - Restauración - Remodelación - Potenciar nuevos usos - Integrar áreas
ASPECTOS ABORDABLES POR EL PLAN	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Usos de suelo</u> - <u>Estructura vial</u> - <u>Espacio Público</u> 	<p><u>Áreas Verdes:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Plazas - Parques <p><u>-Equipamiento</u></p> <p><u>-Espacio Público</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Condicionantes Urbanísticas. - Incentivar Usos de Suelo - Definir ZCH o ICH, definiendo grados de intervención, con el fin de facilitar y clarificar procesos de restauración. - Considerar la condición interior de manzana en la definición de las condicionantes urbanísticas con el fin de rescatar el patrimonio arbóreo.

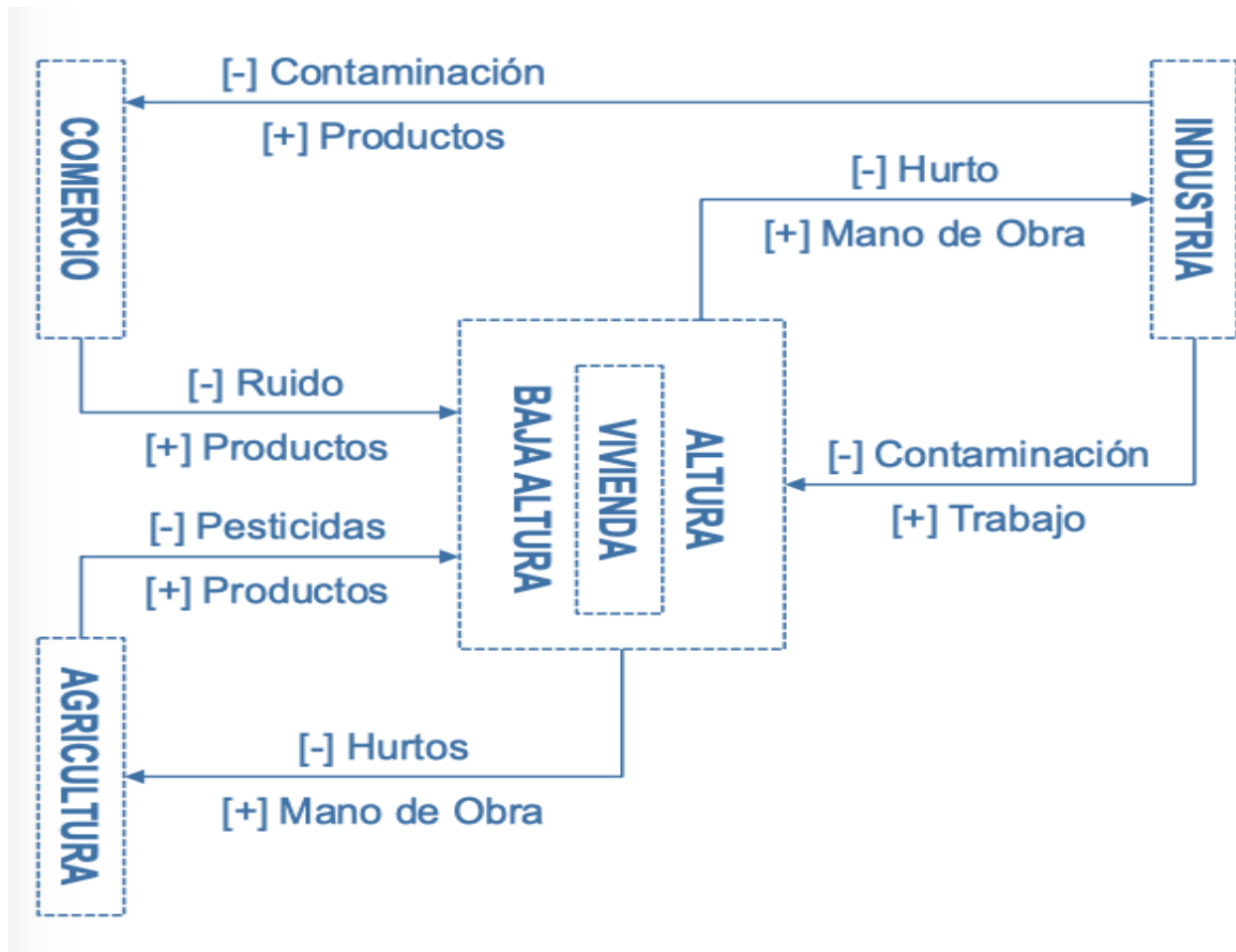
Fuente: Elaboración propia

10.4 Etapas confección Plan Regulador Comunal



Fuente: Informe técnico Cámara Chilena de la Construcción (2016)

Dentro de esto, se encuentran también algunas externalidades que se observarán en el siguiente cuadro:



Fuente: Informe técnico Cámara Chilena de la Construcción (2016)

Se hace necesario entonces el pensar el porqué estas externalidades ayudarán a diseñar de la manera más correcta al plan de desarrollo comunal más adecuado o también al instrumento de planificación territorial más óptimo, para ello se ha gestado una instancia donde se lleva a cabo un análisis más abierto de la información para el diseño de buenas políticas públicas dentro del territorio.

11. Nueva gestión Municipal: el Gobierno Abierto

Como se ha señalado a lo largo del artículo, la nueva gestión pública en todos sus niveles operativos debe contextualizarse, asimismo en escenarios globalizados, y estar consciente de que debe responder cada vez más a demandas de transparencia y participación, con metodologías que recojan sistemáticamente información sobre los procesos de negociación observados en el espacio comunal. Esta condición debe ser aplicada aun con más fuerza en la definición de políticas públicas locales que incidan en la gestión del territorio y en los niveles de gobernanza. El gobierno local debe estar disponible para aprender y reaprender de estos procesos político-técnicos, aumentando así su eficiencia y generando nuevos repertorios para abordar estas complejidades. El enfoque de Gobierno Abierto recoge estas nuevas demandas. Según Bonivento “El Gobierno Abierto se ha convertido en una tendencia dentro del estudio de la administración y las políticas públicas, marcando una nueva manera de ver y entender las acciones del Estado, el papel de la ciudadanía y la esencia de la vida pública (Ramírez-Alujas & Dassen, 2014). Basado en los principios de transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana y colaboración, el Gobierno Abierto busca el mejoramiento de la prestación de servicios y del accionar general de los gobiernos por medio de la interacción constante con los demás sectores de la sociedad (Lathrop & Ruma, 2010). Dicha interacción no se

queda únicamente en el acceso a la información y la implementación de mecanismos de gobierno electrónico o digital, sino que implica una nueva manera de concebir la sociedad y las funciones que los gobiernos deben cumplir en su interior, donde el acceso sea no solo a la información pública sino al proceso mismo de toma de decisiones (Meijer et al., 2012). “En el caso de Chile, en los últimos años se han presentado cambios institucionales que buscan profundizar los principios de Gobierno Abierto a escala local: tanto la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (20.285), pasando por la Ley de Participación Ciudadana en la Gestión Pública (20.500), la Ley de Lobby (20.730) y terminando con la Ley de Probidad y Transparencia (20.880), han buscado normar y regular una acción pública municipal transparente, con rendición de cuentas y participativa ante la comunidad” (Bonivento, 2018).

Entendiendo que el concepto de Gobierno Abierto implica una interacción constante entre la ciudadanía y sus gobiernos a través de mecanismos de participación, transparencia y rendición de cuentas se analizaron en un estudio realizados por la U. Autónoma de Chile durante 2018 las siguientes variables:

1. Transparencia Activa
2. Probidad
3. Acceso a la información
4. Mecanismos institucionales de participación ciudadana
5. Implementación de mecanismos de participación ciudadana
6. Multas
7. Buenas Prácticas

Al analizar los resultados por regiones se observa, al igual que en la medición del 2016, que es poca la variación de los resultados entre ellas: la gran mayoría de las regiones está muy cercana al promedio nacional. Sin embargo, se observa un claro liderazgo de la Región Metropolitana (0.626), seguida por la Región de Valparaíso (0.599). También se detalla un grupo de regiones con menor cumplimiento, que serían: Antofagasta (0.520), Maule (0.511) y Arica y Parinacota (0.479), la única con promedio por debajo de los 0,5 puntos En términos de los

resultados obtenidos por la investigación se obtiene que en términos de “Visión General” si se recogen los 20 mejores puntajes de las 345 municipalidades de Chile, observamos que la que mejor resultado logra es la municipalidad de San Antonio, en la Región de Valparaíso, con un puntaje de 0.811 puntos. Le siguen la municipalidad de Purranque, en Los Lagos (0.798) y Padre Hurtado (0.792), Quilicura (0.790) y Colina (0.786) de la Región Metropolitana. Talagante Metropolitana 0,783 ocupando la décima gestión mejor evaluada por el estudio.

Se advierte en este estudio que existe un vacío muy grande en cuanto a la implementación de mecanismos participativos en el nivel local de gobierno. Esto se confirma gracias al cambio metodológico realizado para la edición 2018, donde el estudio buscó observar cuántos mecanismos se han implementado realmente en las municipalidades, y no solo observar aquellos que estaban reglamentados en las ordenanzas municipales, como se realizó en el informe de 2016. Entendiendo que solo se tomaron en cuenta aquellos que estaban debidamente respaldados con evidencia, el casi nulo nivel de implementación de mecanismos participativos es una alerta que se debe tener en cuenta. Esta medición demuestra que perfectamente puede existir cumplimiento formal de las normas básicas de participación ciudadana (expedición de ordenanzas y conformación de COSOC) sin que exista una implementación real de mecanismos participativos. En otras

palabras, se cumple la formalidad, pero se está lejos de alcanzar el objetivo de una gobernanza democrática a nivel local en Chile.

12. Opiniones de Expertos

Según Félix De Amesti, Gerente General de URBE Arquitectos “Un plan regulador intercomunal o comunal que se demore más de una cierta cantidad de tiempo, pasa a ser más bien un problema que una solución; no permite a un municipio administrar su territorio (...) Los planes reguladores hoy día, debieran ser más que instrumentos que limitan el accionar del sector privado, deberíamos explorar la posibilidad de que se encaminen a que sean instrumentos estratégicos, es decir, que los municipios puedan hacer planes estratégicos” (Plataforma Urbana, 2010)

De esta manera los territorios deben ser concebidos y entendidos como una realidad dinámica que debe proyectar su crecimiento en el tiempo. Para De Amesti: “Los instrumentos de planificación por lo general apuntan a generar una articulación entre los distintos agentes que producen dinámicas en la ciudad. Sin embargo, pueden llegar a ser entendidos como posibles catalizadores de nuevos procesos que generen la recientemente anhelada competitividad entre ciudades”.

Un estudio realizado por el Ministerio de Obras públicas MOP en 2003 denominado ‘Efectos de la Disponibilidad de Infraestructura en la Competitividad y Funcionamiento de las Ciudades’, y que fue realizado en los centros urbanos prioritarios definidos por el estudio ‘Análisis Territorial de Proyectos de Infraestructura a Escala Urbana’ señala que las ciudades de Iquique, Copiapó, Puerto Montt y el área metropolitana de Santiago debieran experimentar importantes procesos de expansión y transformación urbana en años venideros, generando efectos relevantes sobre las redes de infraestructura.

Dado que estos procesos implican conflictos y restricciones para un funcionamiento eficiente del sistema urbano, su identificación y oportuna respuesta mediante proyectos y planes de inversión podría mejorar la competitividad de estas ciudades, posicionándolos de mejor forma ante los nuevos desafíos económicos y sociales:

En la actualidad instituciones públicas y privadas han mostrado su interés en potenciar áreas estratégicas de desarrollo. Algunas de las cuales son resortes exclusivos de un municipio y otras que no. Por ejemplo, la Cámara Chilena de la Construcción, se declara consciente de la importancia que la infraestructura pública tiene en el desarrollo económico y social del país. En su estudio “Informe

Infraestructura Crítica para el Desarrollo 2018-2027” continua el trabajo iniciado en 2002, ampliando el análisis, haciendo un seguimiento de los progresos realizados y contando de nuevo con la colaboración de especialistas externos, para ofrecer una cuantificación detallada de los requerimientos en 13 sectores en un horizonte temporal de diez años.

Según Campos: “Tal y como se ha descrito, numerosos estudios hablan de integración como la palabra clave entre planeamiento, desarrollo urbano y sostenibilidad; posee un valor adicional mayor que la suma de sus partes. Algunos de ellos plantean la integración de las diversas políticas o aspiraciones a la sostenibilidad, así como la de sus marcos normativos de regulación. Estos esfuerzos, así como las visiones integradas hacia la misma realizadas mediante la planificación, han cristalizado en grandes aspiraciones para grandes ciudades, como, por ejemplo: Copenhague Carbon Neutrality 2025, que recoge las pretensiones futuras sobre la sostenibilidad previstas por esta ciudad, la más habitable del mundo en el 2016 según el ranking de la publicación Metropolis Magazine, por tanto, la planificación para la urbanización sostenible tiene el potencial necesario para reducir al mínimo las amenazas del cambio climático.

Objetivo que se llevará a cabo con mayores garantías de éxito cuando este tipo de planeamiento se coordine dentro de un marco estratégico facilitado por un sistema de formulación de políticas que combine las opiniones locales con conocimientos científicos” (Campos, 2019, Pág. 48).

Efectivamente el Plan Regulador y el Plan de Desarrollo Comunal son instrumentos que en Chile mientras más sincronización tengan entre sí, mayores condiciones de desarrollo ofrecerán a la inversión no solo en infraestructura si no en los focos productivos y social.

En el caso de la planificación territorial claramente las organizaciones, instituciones y distintos niveles de administración involucrados, van cambiando a distintas velocidades, sus objetivos, metodologías, enfoques teóricos para posibilitar la descentralización territorial y el uso eficiente del suelo. Al mismo tiempo las comunidades exigen más participación directa en los asuntos públicos y los municipios reclaman mayor autonomía decisional. La realidad indica que el procesamiento de las decisiones en esta materia sigue siendo vertical y unidireccional desde el estado central.

Según el institucionalista Joan Prats, las reglas y organizaciones que intervienen en el ejercicio del poder influyen de manera significativa en el nivel de vida de las personas: “las instituciones son las reglas del juego, las organizaciones son los jugadores. Su interacción genera el cambio institucional. Para este autor el cambio institucional es fruto de la interacción entre instituciones y organizaciones en entornos de incertidumbre y competencia, y es un resultado incremental del alineamiento progresivo de incentivos provenientes de distintos niveles de instituciones. El desarrollo de una sociedad depende del funcionamiento del conjunto de la matriz institucional, compuesta por instituciones y organizaciones que cambian a distintas velocidades” (Prats, 2007).

13. Ciudades Competitivas

Porter (1996) y Begg (2002), coinciden en que la competitividad no depende sólo de factores micro y macroeconómicos, sino que va más allá, otorgando un valor al territorio respecto a la capacidad que tiene de facilitar las actividades económicas. Ejemplo de variables que aportan a la competitividad territorial son: Infraestructura, capital humano, organizaciones sociales, afectan al desempeño de las empresas que están dentro de los límites del plan regulador comunal.

Según Toloza, la comprensión del desarrollo a todo nivel (nacional, regional,

territorial y local) ha transitado, desde enfoques vinculados casi exclusivamente al crecimiento económico, hacia modelos de interpretación multidimensional y holística. Entendido así el fenómeno, la posibilidad de desencadenar procesos de desarrollo está vinculada a consideraciones que permitan comprender los factores que definen estos procesos y las decisiones de gestión y política pública o privada que a la postre los afectan. Esta comprensión sin embargo se hace más compleja a medida que el observador se adentra en la escala subnacional, toda vez que la disponibilidad de información y datos va disminuyendo debido a la escasa existencia de series robustas y periódicas, o a la no representatividad de las series existentes (por ejemplo, de la Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN) y la Nueva Encuesta Nacional de Empleo (NENE)).

En ese contexto, la mayor parte de la información presentada en un formato que describa los indicadores de desarrollo y competitividad disponibles para la interpretación de fenómenos y la toma de decisiones a nivel local proviene de una combinación de fuentes. De ahí que la información secundaria disponible deba ser reforzada o complementada con el levantamiento de información primaria mediante encuestas o entrevistas. Este proceso entraña un encarecimiento de los medios de obtención de los indicadores, por lo que su reproducibilidad.

14. Desarrollo, ¿Serán óptimas las políticas gestadas a partir de estos instrumentos de planificación?

El desarrollo es una idea que está ligada directamente al desarrollo económico, debido a que las economistas y los economistas fueron quienes más han discutido sobre este concepto, se han establecido relaciones directas ente productividad y desarrollo, principalmente en el estudio macroeconómico, donde la búsqueda de buena productividad por parte de los recursos, se logra un buen desarrollo, pero: ¿Este desarrollo será solamente económico o también será un desarrollo completo de localidad?.

La discusión actualmente se lleva desde establecer que el desarrollo realmente es una cuestión cultural, en donde se encuentran distintas culturas y visiones, es decir, que el desarrollo es un constructo social que desde su interdisciplinariedad aporta al crecimiento, esto es según lo establecido por Boisier (2004).

La teoría más favorable respecto al desarrollo va de la mano con la teoría de la modernización, la cual es expresada en la siguiente ecuación:

Desarrollo: Crecimiento y modernización.

Por lo mismo, se dee buscar que el desarrollo sea un proceso y un estado

intangibles, subjetivos que busque la posibilidad de crear en cada lugar y momento, un clima y un contexto que ayude a la transformación de la persona humana, atendiendo a sus cualidades características únicas, pero aportando a la capacidad de conocer, saber y amar.

El desarrollo territorial debe sustentarse en algunos pilares fundamentales, los cuales ayudan a ordenar el territorio al darle sentido desde la identificación y abordaje de los distintos problemas a resolver, por ejemplo, la ideología o el estado deseable al cual se aspira a lograr que el territorio se configure.

Luego de eso, pasamos a un enfoque del procedimiento, es decir, la manera con la cual actuamos para lograr una mayor vinculación social y ciudadana a partir de la toma de decisiones dentro del territorio, pero hay que considerar por sobre todas las cosas, la territorialidad, la organización social, ecológica y la capacidad que el mismo territorio tiene para sustentar una mirada de largo plazo, independiente del color político que está en el poder comunal.

15. La Cruz y su vaivén

A partir del análisis del escrito “Plantando Condominios” de Azócar N. & Vergara C. (2019), en el cual se analiza el proceso de gentrificación de la comuna de La Cruz, ubicada en la Quinta Región de Valparaíso, Chile, este proceso es propiciado dentro de un contexto de condiciones urbanas y jurídicas que aumentan la renta potencial del suelo, pero: ¿A qué costo?, ¿Cuál es el beneficio real al cual la comunidad crucina ha tenido en el tiempo, sabiendo también que los ingresos propios percibidos anuales, van cada vez en aumento, pero hay sectores de la comuna totalmente abandonados y también totalmente alejados de un verdadero desarrollo comunitario?, ¿Será que el rol del DIDECO no ha sido el más claro respecto a lo que se debe tener dentro de una comuna y en su relación con la ciudadanía?.

Para seguir con el escrito, nos cabe señalar algunos puntos y alcances en relación a la comuna de La Cruz:

1. Contexto geográfico:

La comuna de La Cruz, se ubica en la Quinta Región a 120 kilómetros de Santiago de Chile y a 65 kilómetros de Valparaíso, la capital regional de esta región, se ubica en el Valle del Aconcagua, entre las comunas de Quillota y Calera.

2. Contexto histórico actual:

Anteriormente, el territorio comunal era usado en el foco económico en relación al desarrollo de una industria frutícola, de hecho Nuñez M. & Silva R. (2002), señalan en su libro sobre la Historia de La Cruz, que aproximadamente el 20% de la comuna se usaba para este fin; donde usted podía caminar y encontraba paltas, chirimoyas, lúcumos, nísperos y naranjas, lo cual ahora ha pasado a ser el enfoque hacia el desarrollo inmobiliario a destajo.

3. Imaginario Colectivo:

La Cruz, es identificada a la palta, de hecho si usted camina por esta comuna se encontrará que todos los postes están pintados de colores verde y amarillo, entonces a grandes rasgos se puede visualizar una relación directa con lo frutal comercial, pero la Avenida 21 de Mayo, fuente principal de tránsito vehicular y humano en la comuna, se ha visto afectada por la proliferación de condominios en toda la extensión territorial.

4. Transformaciones inmobiliarias:

Lo que más llama la atención de las transformaciones que ha tenido la comuna de La Cruz en relación a las tendencias claves que han tenido las urbes latinoamericanas debido a una reestructuración productiva ocasionada en la década de los 80, también por el abandono de la planificación urbana racionalista y paso a un urbanismo más empresarial, centrado en el desarrollo inmobiliario y también en la uniformidad de los paisajes urbanos, lo más notable que se ha gestado en la comuna en relación a estos conceptos, va de la mano con un crecimiento poblacional en el periodo de 1992 – 2012, antes no se consideraba a la comuna de La Cruz como parte del área metropolitana de la región, debido a su permanente y predominante carácter rural, por lo mismo y para seguir en la línea de las nuevas transformaciones que se han sostenido en el último tiempo, se ha desarrollado infraestructura vial y de transporte público; Carretera Troncal Sur y Merval, donde se han reducido las distancias entre La Cruz y los centros de la V Región, pero esto ha traído sus consecuencias directas en la transformación, algunos para bien y para otros para mal de la comuna de La Cruz.

En La Cruz, este crecimiento se ve reflejado en las transformaciones del paisaje urbano a partir de la eliminación total de parcelas y predios rurales que han dado paso a una monopolización de los hábitats residenciales del tipo condominio

cerrado, esta oferta inmobiliaria no ha sido generada para personas de la zona, sino más bien para personas de ingresos medio-alto y con capacidad de tener automóvil, basándose en el pack condominio/autopista para acortar las distancias hacia los principales centros urbanos, comerciales e industriales de esta Quinta Región.

5. Población:

Cuadro 1. Población en comunas V Región de Valparaíso periodo 1992-2012

Comuna	1992	2002	2012	Variación % 1992-2012
Viña del Mar	285.454	286.931	331.399	16.10
Valparaíso	282.840	275.982	294.848	4.25
Quilpué	104.203	128.578	150.520	44.25
Villa Alemana	71.672	95.623	119.327	66.49
Quillota	67.007	75.916	87.824	31.07
La Calera	45.776	49.503	50.221	9.71
Limache	34.839	39.219	45.864	31.65
Concón	18.872	32.273	37.765	100.11
Olmué	12.603	14.105	16.243	28.88
La Cruz	10.771	12.851	16.203	50.43

Fuente: Elaboración propia sobre la base de INE 1992, 2002 y 2012.

Más que analizar este cuadro, nos queda señalar que al menos un 30% de los jefes y jefas de hogar que han arribado a La Cruz, entre los años 2012 y los años 2017, poseen educación universitaria completa, cuestión que permite el endeudamiento a partir del crédito o pago contado para la adquisición de una vivienda, esto ha ocasionado de manera directa una oferta en viviendas que resalta el imaginario de

vida en verde inserto dentro de las comodidades de la ciudad.

6. Gentrificación:

La gentrificación es un concepto complejo que abarca lo político y lo académico para las implicancias del desarrollo urbano y la vida de las personas, hay algunas perspectivas que están centradas en la demanda, las cuales ponen importancia en los cambios culturales y demográficos como factor que explica las transformaciones urbanas en barrios deteriorados, lo cual está ligado a los centros urbanos, pero también se aplican en contextos rurales

7. Urbanismo pro-empresarial:

En relación a los procesos de reestructuración económica del país, el urbanismo pro-empresarial se comprende como una manera de expresar la relación del poder y la comunidad, adecuando que los procesos de traspaso de competencias centrales a los gobiernos locales no se den de la mejor forma, entonces se puede aseverar que existe una gran burocratización en el proceso de la toma de decisiones que entorpece la relación entre el poder.

Respecto a las maneras de financiamiento que vienen hacia los gobiernos locales, va de la mano que los instrumentos de planificación territorial deben adecuarse para la posibilidad de proyectos inmobiliarios, los cuales aportan a las arcas municipales, aumentando los ingresos propios permanentes, pero hay un gran aspecto a considerar al respecto del cómo se vincula lo local con lo legal en relación a lo urbanístico y de planificación, las normativas locales (ordenanzas), deben estar en relación a la normativa general, en Chile, la planificación urbana local se supedita a la Ley General de Urbanismo y Construcciones y su respectiva Ordenanza General, promulgadas en el periodo de la dictadura militar y ajustadas en su grado más mínimo hasta la actualidad, estas normativas propician el surgimiento de grandes volúmenes edificables a partir de mecanismos amparado por lo legal, donde podemos encontrar elementos como la fusión predial y el conjunto armónico, donde se posibilita el aumento de la constructibilidad dentro de un espacio geográfico específico, pero en nuestra comuna de La Cruz, no existe tal elemento de planificación urbana, entonces: ¿Por qué ha existido este aumento sostenido en el tiempo de viviendas?, ¿Habría alguna responsabilidad política en particular?, ¿No saber elegir a las autoridades competentes, ya que no han ejercido su rol fiscalizador, como lo señala la Ley Orgánica Constitucional N° 18.695, la cual enuncia que las concejales y los concejales deben ser críticos respecto a lo que no se hace bien en una comuna y no quedarse de brazos

cruzados?, ¿Faltarán personas capacitadas y que las domine la acción más que las ventas de humo eternas en redes sociales, donde el amor y la buena voluntad quedan en primer plano, mientras se sigue teniendo poca vinculación a lo real que las comunas van necesitando en el tiempo, sobre todo con mantener el desarrollo armónico?, ¿Funcionarios también que tienen una relación de pleitesía y no de amor por la comunidad?

8. Promoción de la comuna:

Se ha estado promoviendo a la comuna como una zona que es capaz de soportar una demanda alta de personas viviendo dentro del territorio comunal, bajo los discursos que señalan: “la comuna está creciendo”, “se está desarrollando”, “permite la vida en familia en un contexto de naturaleza”, “permite la vida en un contexto de naturaleza y aire limpio”, pero lamentablemente si se observa la vida en las orillas del Río Aconcagua, existen vertederos, basureros ilegales y cero cuidado por el medio ambiente, siguiendo en esta misma índole, se puede también mencionar que esta comuna no cuenta con un Plan Regulador Comunal, pero se está tramitando desde el año 2002, según la normativa urbana vigente, en las comunas cuales tengan más de 50.000 habitantes y donde no existe este instrumento de planificación territorial, se construirán los Planes Seccionales en función de la regulación y la normativa que está ligada a la regulación de la edificación, por lo mismo se elaboró en nuestra comuna, un Plan Seccional entre

2006 y 2007, siendo aprobado al fin en el año 2010.

La regulación respecto al plan seccional estipuló que lamentablemente la comuna de La Cruz ha sido un lienzo blanco para el desarrollo inmobiliario, donde la necesidad de elaborar este plan se debió a la saturación profunda de zonas de la comuna, pero esta regulación se desarrolló ex post, es decir, hecha la enfermedad, posteriormente se hizo la cura. Hay incluso propietarios históricos dentro de la comuna que señalan externalidades negativas a propósito del avance inmobiliario, identifican la sobre estimulación visual en la comuna, el crecimiento de la congestión vehicular y la disposición de la publicidad inmobiliaria donde se interfiere la señalética de tránsito, el colapso del sistema de alcantarillado y la posibilidad de expropiaciones debido a la necesidad de ensanchar las vías automovilísticas, lo cual en teoría ha generado un movimiento vecinal que intenta frenar el avance inmobiliario en la comuna.

En el siguiente cuadro, se establecen las diferencias entre los tipos de casas que se han construido en nuestra comuna:

Cuadro 4. Tipo de vivienda según zona La Cruz

Tipo de Vivienda	1992			2002			2017		
	Urbano	Rural	Total	Urbano	Rural	Total	Urbano	Rural	Total
Casa	2.047	502	2.549	2.820	555	3.375	6.727	941	7.668
Departamento en edificio	3	0	3	197	1	198	267	-	267
Piezas en casa antigua o conventillo	23	12	35	22	24	46	10	7	17
Mediagua, mejora, rancho o choza	269	106	375	133	74	207	59	25	84
Móvil (carpa, vagón, container, bote, lancha, similar)	-	-	-	1	1	2	1	-	1
Otro tipo de vivienda particular	3	1	4	13	7	20	17	7	24
Vivienda colectiva (Residencial, Hotel, Hospital, etc.)	4	0	4	4	-	4	3	-	3
Porcentaje	79.09	20.91	100	82.81	17.19	100	87.85	12.15	100
Total	2.349	621	2.970	3.190	662	3.852	7.084	980	8.064

Fuente: Elaboración propia en base a Censos de Población y Vivienda 1992, 2002 y 2017

Prácticamente en la comuna se ha propiciado un fenómeno hacia la urbanización, acompañada también en el aumento en la cantidad de viviendas, específicamente 2.830 en el periodo 2002-2014, la cantidad de viviendas en el periodo 1992-2017 se ha triplicado, aunque donde en más se ha concentrado el aumento de viviendas es en el periodo 2002-2017, donde en mayor especificación, las viviendas de tres dormitorios se han agolpado en ofrecer el 70% de las nuevas viviendas.

9. El desplazamiento:

Marcuse señala que el desplazamiento se hace cuando un hogar está obligado de cambiarse de sitio, por condiciones que escapan a sus posibilidades de control, uno de ellos es la falta de dinero para sustentar la existencia dentro del territorio local, pero también puede aparecer por la persuasión al depredar el territorio debido a la adquisición de terrenos, quienes se han quedado en la comuna, han sufrido también la devaluación de los terrenos debido a quedar entremedio de zonas donde predomina el condominio como adalid de forma de vivienda dentro de la comuna de La Cruz, eso ha sido en parte causado por la desidia de las autoridades comunales en la vuelta a la democracia en nuestra comuna.

16. Burocracia, el principal problema del aparato público

16.1 Principales fallas en el momento de relación del poder político municipal con la ciudadanía

Las transacciones del gobierno, es decir, traducidas al español, las formas en que el Estado se relaciona con las ciudadanas y con los ciudadanos tiene dificultades por cuatro principales razones:

1. La falta de compromiso del gobierno local respecto a la experiencia del ciudadano.
2. Mucha regulación y complejidad en los requerimientos solicitados por el servicio público municipal.
3. La ralentización respecto al paso de la información de una institución o etapa hacia otra, por ejemplo se envía una consulta al Ministerio de Transporte respecto a medidas reductoras de velocidad en zonas urbanas, las cuales se aplicarán según normativas generales, como lo es la Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones y también lo relacionado a la Dirección de Tránsito local, quien a partir de los instrumentos de planificación territorial, establece los lugares donde deben estar señaléticas, resaltos y demases.
4. Tiempo de duración de un proceso realizado en el sector público, pueden pasar horas llenando solicitudes, formularios, sobre todo personas que no están habituadas a las plataformas digitales.

Podemos señalar que entonces la burocracia es el principal problema que existe respecto al poder público y su aplicación, pero debemos seguir también con el nepotismo, porque lamentablemente cuando existe burocracia, existe nepotismo, entonces es una relación simbiótica entre el funcionario burócrata y la acción

apegada desde la relación con el poder, son como Tom y Jerry; el primero sería el burócrata persiguiendo al poder “Jerry” ya que también por otra parte se generan desincentivos a las personas que si tiene los méritos para trabajar en el servicio público.

Por lo mismo, en el sentido de bien común, se debe buscar un equilibrio entre el evitar que ocurra monopolización del poder en amigos de quien es electo democráticamente, pero genera el vicio de la burocratización dentro del aparato público al elegir a sus amigos o a quienes le hacen la campaña, por lo mismo dentro de los factores que determinan posibles casos de corrupción, la cual es el resultado del nepotismo son:

1. Factores Sociopolíticos: Asociados a prácticas o conductas de naturaleza política irregulares, realizadas por personas que están dentro de la expresión de la política en el Gobierno Local.
2. Factores institucionales: Se refieren a defectos dentro de los poderes del Estado, ya sea en los sistemas internos o externos de cada entidad, que ayudan a la proliferación de hechos de corrupción que se generan por lo

laxa que es la gestión pública y Alta Dirección Pública tampoco ha ayudado a la democratización del poder político en relación a lo público.

3. Factores Judiciales: Sobre todo la carencia de mecanismo efectivos de investigación y persecución de los delitos o tipificación confusa.

16.2 Sistema de Alta Dirección Pública

El Sistema de Alta Dirección Pública aparece en el año 2003, debido a que se buscaba dotar al Gobierno Central, a partir de concursos públicos y transparentes, las personas más idóneas con probada capacidad de gestión y liderazgo, que buscaran la eficiencia y la eficacia de las políticas públicas definidas por quien ostenta el liderazgo máximo dentro de un estamento de derecho público.

Este sistema como aplicación aparece en el año 2004, luego de una serie de discusiones entre gobierno y oposición, quienes no se ponían de acuerdo respecto a la modernización y transparencia de la gestión pública, con el tiempo este sistema se ha abierto al Gobierno Local, que utiliza este sistema de selección en base al mérito logrado a partir del cometido profesional de quien es electa o electo.

Se ha establecido también un Consejo de Alta Dirección Pública, donde cuatro de los cinco consejeros son nombrados por el Presidente, lo cual no denota democracia respecto a la toma de razón por parte del Ejecutivo, y también a estos cuatro se suma el Director Nacional del Servicio Civil, a quien corresponde su asignación es al Presidente de la República, se supone que este Consejo tiende a la conducción y regulación de los procesos de búsqueda y selección de directivos, cautelando el mérito, la idoneidad y la confidencialidad.

Se supone que el proceso de alta dirección pública tiene un orden específico, en el cual en primer lugar se establece una convocatoria en la prensa escrita, luego una empresa especializada en reclutamiento y selección realiza el análisis a los currículum de quienes se presentan al cargo, el chequeo de los antecedentes y las entrevistas previas para seleccionar una nómina.

La autoridad también puede declarar desierto ese concurso si encuentra que no hay idoneidad de los perfiles postulantes respecto al perfil requerido para el cargo, como se verá más adelante en el municipio crucino, no se ha considerado este mecanismo para la selección de personal directivo, por lo mismo y para continuar con el escrito, se hace necesario el poder contar en generalidades lo

que es la comuna, sus particularidades, su historia y su proceso de transformación inmobiliaria, el cual está altamente ligado a conflictos de intereses desde inmobiliarias y relaciones con el poder.

17. Corrupción

La corrupción va de la mano con la desprolijidad que existe dentro del manejo de la actividad hacia la ciudadanía, en aumento del capital individual o también de apoyo hacia quienes trabajan en el municipio, como lo podemos ver en el Caso de La Cruz:

17.1 2001

La Contraloría General de la República presenta una demanda en el Primer Juzgado del Crimen de Quillota, con el fin del establecimiento de responsabilidades en un déficit de 15 millones de pesos por parte de Tesorería del municipio crucino, por lo cual se llegó a partir de una investigación realizada por Contraloría a partir de una denuncia presentada por Fernando Santa Cruz, quien solicitó una auditoría entre el 1 de enero del 2000 hasta el 1 de diciembre del mismo año. Por este motivo se señala que al menos dos funcionarios deben salir del gobierno municipal; Carmen Zúñiga como ex tesorera municipal, pasa al Departamento de Educación y Alexis Cruz, ex jefe de Finanzas, pasa a la oficina

de colocaciones, a la espera de los resultados de la investigación.

Si nos ponemos serios, podemos identificar que al primer año del gobierno comunal, ya estaba siendo cuestionado, entonces lo que se espera para años posteriores es algo irracional y también de ribetes mayores.

17.2 El primer antecedente

La ex – Concejala de La Cruz, Srta. Filomena Navia Hevia en 24 de abril del 2015 ingresa una solicitud de amparo respecto a la solicitud de información en relación a las partidas presupuestarias del ejercicio contable anual 2014-2015, dentro del marco legal que se pudo sostener para elaborar dicho recurso fueron los artículos 5º, inciso 2º, 8º y artículo 19 nº12 de la Constitución Política de la República, las disposiciones aplicables de la Ley N° 20285, sobre el acceso a la información pública, los decretos supremos nº13 y nº20, de 2009, los cuales aprueban el reglamento del artículo 1º de la Ley N°20.285.

La ex concejala, Navia Hevia, solicitó previamente la información que la Municipalidad de La Cruz, no quería entregar en un principio, donde a grandes rasgos se establecía una existencia de algunos problemas respecto a los informes de ejecución presupuestaria año 2014, desglose de cuentas, copias de conciliaciones bancarias, informes de ingresos, entre otros puntos a considerar.

El municipio entonces a partir de un oficio, oficio N°178, a fecha de 26 de mayo de 2015, entregó la información a Navia Hevia, respecto al balance trimestral de 2014, en relación a los ingresos propios percibidos, específicamente, a los permisos de circulación, pero no entregó a Navia Hevia, la información respecto a las conciliaciones bancarias, ya que señaló una protección de la información, amparándose al artículo N°21 inciso N°5 de la Ley de Transparencia, N°20.285, apelando también al artículo N°154 de la Ley General de Bancos e Instituciones Financieras.

No obstante, Navia Hevia no tomó de buena forma esta resolución, ya que lo encontró incompleto respecto a lo solicitado en primera instancia, por lo mismo realizó un recurso de amparo completo respecto a la denegación de información, por lo cual el Concejo para la Transparencia, entregó el oficio N°4.093 en 10 de junio de 2015, en el cual el Municipio respondería a partir del oficio N° 220 de 1 de julio de 2015, reiterando la información entregada a partir del recurso generado por Navia Hevia en primera instancia.

A pesar que la resolución respecto a la entrega de información, señalaba la existencia del secreto bancario, el Concejo para la Transparencia, señalaría que la información en relación a las conciliaciones bancarias de los presupuestos de instituciones públicas, son de naturaleza pública, ya que considerando el amparo C508-13, se señala que es fundamental el controlar el uso, destinación y ejecución de los recursos entregados anualmente a los municipios el país, por lo mismo la reserva en relación a la conciliación para efectos de este amparo queda desestimada, y por lo mismo debe entregarle la información requerida a Navia Hevia.

En resumen y por unanimidad del Concejo para la Transparencia, se acuerda que:

1. Acoger el recurso creado por Filomena Navia Hevia, en contra de la Municipalidad de La Cruz, en consideración a lo solicitado.
2. El municipio deberá:
 - a. Entregar a Navia Hevia la información en consideración a las conciliaciones bancarias del periodo 2014, 2015.
 - b. Cumplir dicho requerimiento en un plazo de 5 días hábiles, contados a partir de la ejecutorización de este procedimiento, apercibido desde el artículo N°46 de la Ley N° 20.285.
 - c. Informar el cumplimiento de este requerimiento, vía correo electrónico cumplimiento@concejotransparencia.cl.

3. Encomendar al Director General y a la Directora Jurídica de este Concejo, la decisión tomada por el Consejo para la Transparencia.

Este primer recurso de amparo, considerando las partidas presupuestarias y la gestión de los recursos municipales sería el principio de lo que se vendría e años posteriores.

17.3 2016

17.3.1 Informe Contraloría

Imputación presupuestaria

Se determinó a partir de este informe que la Municipalidad de La Cruz, imputó al menos a todos quienes estaban cuestionados por contrataciones de honorarios de funcionarios municipales, con cargo al subtítulo 22, se da cuenta a partir de los oficios N° 65 y 66, ambos de ese mismo año, 2016, mediante los cuales se impartan algunas directrices tanto a las unidades de Finanzas y Personal, en cuanto a cumplir lo establecido por Contraloría en relación a la suspensión de estos pagos para contrataciones de honorarios, si se ve en detalle aparece el nombre del actual concejal de la comuna de La Cruz, el señor Andrés Leiva Valencia, quien en reiteradas oportunidades aparece dentro de los involucrados

en los casos de corrupción dentro de la Municipalidad de La Cruz, como Director de DIDECO y como Coordinador de Asuntos Religiosos, ya que aparece dentro de las redes sociales en el cargo de pastor, ¿Será que efectivamente el pastoreo sirva sólo para su rebaño, en vez de preocuparse de fomentar el pastoreo para nuevas ovejas?, siguiendo el hilo conductor de esta historia, nos cabe mencionar también que el señor Leiva Valencia, a partir de su nombramiento como Director de Desarrollo Comunitario mediante el decreto alcaldicio N° 1.900 de 2014, para desempeñar las funciones y directrices señaladas desde el artículo 22 de la Ley Orgánica Constitucional N°18.695 respecto a los Gobiernos Locales, y también a los artículos 18 y 20 del Reglamento de Organización Interna, pero también se le agregaron dos funciones por las cuales entre los años 2014 y 2015, las cuales van de la mano con el cargo de Asuntos Religiosos y también con Monitoreo del Plan de Emergencia Comunal, faltando en toda la extensión de su responsabilidad respecto al primer cargo, ya que no se adjuntan actividades relacionadas con el cargo de coordinador de asuntos religiosos de la Municipalidad de La Cruz, de hecho a partir de lo que se aplica a partir de los artículos 3° y 4° de la Ley Orgánica antes mencionada, no se encuentra alguna relación para el culto religioso, con lo cual queda demostrado que el señor Andrés Leiva Valencia ha sido contratado para este cargo de manera improcedente, ya que no se aplica lo relacionado a los dictámenes n° 7.396 y n° 40.835 de la Contraloría General de la República, por

este cargo, el señor Andrés Leiva Valencia recibía pagos líquidos mensuales de \$1.300.000.

Informe especial Contraloría

Tensa fue la sesión del Concejo donde se debía analizar el informe de Contraloría Regional donde se detectaron \$387 millones de pesos en pagos no válidos respecto a desembolsos realizados por la Municipalidad de La Cruz, más allá de las controversias generadas por concejales de oposición, quien lidera el concejo municipal señaló que se debe cumplir el plazo legal antes de emitir alguna opinión(60 días).

A partir del informe de Contraloría accesorio al principal, se generó uno con información especial ligada a los sobresueldos(Informe especial N° 934 de 2016), donde la fiscalización mostrada por este informe fue relativa al pago de horas extraordinarias a algunos funcionarios y servidores de la Municipalidad de La Cruz, y respecto a quienes también no están ajustados al regimen que resulta aplicable estatualmente.

A partir del estudio de los decretos alcaldicios 54 y 176, la autoridad comunal contrató a honorarios a Javiera Pizarro Flores, para representar técnicamente al municipio en lo relacionado con la postulación de proyectos habitacionales del Servicio de Vivienda y Urbanismo y para evaluar y representar al municipio respecto al impacto ambiental donde ella misma ejerce como jefa, lo cual está en contra del principio de probidad administrativa, careciendo de imparcialidad para pronunciarse sobre proyectos diseñados o formulados por ella misma.

Durante enero hasta julio del 2016 , la Municipalidad de La Cruz pagó 150 horas extras, por la suma de \$1.523.314 y \$401.310, no se encontraban acreditadas estas horas, dentro de estos conceptos, se encuentra el señor Andrés Leiva Valencia, actual concejal de la comuna de La Cruz, quien entre el 1 de enero y el 31 de julio del 2016 presentó horas extras de \$2.006.438, el cual no se visualizó dentro de la asistencia del personal de la Municipalidad de La Cruz, ya que se hacía de manera manual por doña Miriam Reinoso Estay, luego de la aplicación del decreto N° 1.014 de 2016, recién se pudo subsanar la observación, don Andrés Leiva Valencia, funcionario de planta municipal, quien ostentó el cargo de Director de Desarrollo Comunitario, sin tener las competencias necesarias, sino más bien, el color político de la alcaldesa.

Contraloría determinó un pago de horas extras de \$891.797, lo cual vulnera el artículo 69 de la ley 18.883 respecto a la probidad y transparencia dentro del aparato público, también Leiva Valencia, aprobó siendo Director de Desarrollo Comunitario, proyectos de ampliación, los cuales corresponden a faltas de probidad, estos proyectos corresponden a obras de ampliación del Comité Dos Villas, Villa los Ilustres y Villa Pucará. Leiva Valencia debió devolver \$401.310, por lo mismo Contraloría debió ejecutar gestiones que resulten óptimas para hacerlo efectivo.

17.4 2018

A partir del informe final de Contraloría, el cual tiene una numeración N°188-18, respecto a una auditoría a las contrataciones de personal, endeudamiento y adquisiciones, con fecha de 09 de noviembre de ese mismo año, el cual tuvo por objetivo principal el de realizar una auditoría y examen de cuentas exhaustivo respecto a las adquisiciones de bienes y servicios del 2017, que pueden afectar el endeudamiento de la Municipalidad de La Cruz, comprobar también las contrataciones e personal realizados en el año 2017, en concordancia con la Ley N° 10.336 y la resolución N°30 de 2015, sobre los procedimientos de Rendición de Cuentas.

La comuna de La Cruz, ubicada en el interior de la Región de Valparaíso, en particular dentro de la configuración territorial de la Provincia de Quillota, es dirigida por la Alcaldesa Maite Larrondo, quien con una personalidad única y estilo particular, tiene una seguidilla de éxitos electorales, ganando las cuatro elecciones con amplio margen, en las cuales se ha enfrentado a diferentes rivales, pero lamentablemente ha sido cuestionada la gestión de su equipo municipal en el año 2017, a continuación se presentan los principales hallazgos que se han realizado a partir de esa investigación solicitada a Contraloría General de la República:

1. Conciliaciones Bancarias:

Las conciliaciones bancarias son procesos en los cuales se debe contrarrestar los valores o los saldos de cuentas corrientes con los ingresos y egresos, el principal problema existente en la gestión municipal, radicaba en que no se sentía un sistema contable adecuado a las normativas de la contabilidad gubernamental respecto a los municipios, no existía conciliación bancaria en los fondos ordinarios, por lo mismo existía un desorden administrativo, lo cual está vulnerando el N°3, letra E, del oficio circular N°11.629, de 1982, en el cual

Contraloría imparte instrucciones al sector municipal sobre el manejo de las cuentas corrientes y también a la confección al menos una vez al mes de las conciliaciones bancarias. Se supone que en el corto plazo se tomarían las subsanaciones correspondientes, atendiendo también a que la información estaba en planillas excel desordenadas, lo cual imposibilita desde ya, un análisis más profundo y más serio ahora.

2. Cheques sin revisión:

Las cuentas de Fondos de Bienestar y Fondo Jardines, además de las de Fondos de Salud. En estas cuentas según detalla el informe sí se encuentran las conciliaciones bancarias, no obstante son realizadas según corresponda por dos funcionarias, la misma Fabiola Abuyeres, además de Marcela Serey.

Estas dos funcionarias además de hacer las conciliaciones bancarias, es decir la revisión en detalle de las cuentas bancarias son las mismas que firman y giran los respectivos cheques, sin que se adviertan revisiones de otro funcionario situación que no corresponde según Contraloría. Atendiendo al oficio circular N° 11.629 que regula la forma de hacer las conciliaciones bancarias éstas deben ser practicadas por funcionarios que no participen directamente en el manejo y/o

custodia de fondos, no como se hace en el caso de la comuna de La Cruz. Contraloría señala a una repetición respecto a estas conductas reiteradas por parte de ese municipio, ya que habían sido detectadas por la Contraloría Regional y puestas en conocimiento de dicha entidad en un informe similar el año 2016.

La respuesta del municipio después de dos años en donde se le ha hecho saber esta anomalía en la que está cayendo en el manejo de los fondos municipales dice "que se encuentra en estudio una nueva planta municipal, atendiendo a lo señalado en la Ley N° 20.920, en la que se incluirá el cargo de Tesorero Municipal quien se encargará de contabilizar los cheques y que las conciliaciones bancarias serán elaboradas por un funcionario distinto de este. Agrega, que mientras ello no ocurra, dicha tarea se asignará a una persona a contrata".

Por último y debido a que la medida anunciada no se ha concretado por parte del equipo que lidera Maite Larrondo, la Contraloría mantiene la observación formulada, por lo que su cumplimiento debe ser comprobado por la Unidad de Control de ese Municipio.

3. Funcionaria con múltiples cargos:

El informe de Contraloría señala que la funcionaria Marcela Serey Moyano, es encargada de finanzas del área de salud y educación municipal, además prepara los decretos de pago, firmar cheques y elabora también, conciliaciones bancarias, ayuda también al cálculo de remuneraciones, sin que exista un chequeo por parte de un externo a esta multiplicidad de funciones. Atendiendo a lo auditado, Contraloría señala que existe una vulneración del artículo 55 de la resolución exenta N°1.485 de 1996, la cual señala el evitar la multiplicidad de cargos y de operaciones críticas dentro de la administración municipal que vayan de la mano con pagos.

4. Libro de asistencia deficiente:

Contraloría no constató que las horas de ingreso y salida laboral, anotadas en libros de asistencia establecidos para ese propósito, sean revisados por alguna jefatura, con el objetivo de comprobar la veracidad de la presencia a los turnos establecidos por la rúbrica municipal, a modo de ejemplo, cuando Contraloría visitó la Municipalidad a las 13 horas, al menos cinco funcionarios ya habían

marcado sus respectivas salidas a las 17:20 o 17:30

5. Concursos públicos desiertos en cargos de direcciones municipales:

El informe también menciona una serie de contrataciones que se han realizado bajo la Administración Larrondo, que tienen irregularidades respecto a las normativas que se deben aplicar para dichos efectos administrativos contractuales, de hecho existe una gran cantidad de puestos donde se tiene suplentes y por largos años, como lo es en el DAEM, lo cual es dispuesto en la Ley N°19.070, artículo 34 para ser provisto desde un concurso público, de hecho la última vez que se aplicó un concurso público fue en el año 1998, dentro de los directores subrogantes aparecen dos nombres claves: Juan Carlos Vergara Castro y don Gonzalo Vicencio Vergara, quienes estuvieron a cargo de esta dirección; el primero desde el 23 de agosto de 2013 hasta 2017, y el segundo desde el 1 de febrero de ese año hasta la fecha.

También no han existido concursos públicos respecto a las direcciones de Control y Director de Administración y Finanzas, ya que en el año 2016 recién se realizó uno y fue declarado desierto por supuestamente que los postulantes no alcanzaron el puntaje mínimo requerido, pero en el año 2018 esto cambiaría y

existiría un concurso público para el cargo de director de control, donde aparecería electo el señor Gonzalo Galvez, quien en el año 2019, armaría escándalo por haber sido sacado de su puesto de trabajo, pero a la vaca se le olvida que fue ternera, se hace necesario mencionar este refrán ya que el señor Gálvez será objeto de cuestionamiento en el siguiente punto a tratar.

6. Millonarias asesorías jurídicas:

El municipio de La Cruz, gasta millones en asesorías jurídicas, siendo las más vistosas, las relacionadas a la empresa Alberdi Consultores, propiedad de don Lorenzo Prado, quien presta servicios a las municipalidades de Calera, Hijuelas y La Cruz, de hecho en asesorías prestadas a este organismo de servicio público entre agosto de 2016 y noviembre de 2017, se gastaron más de 48 millones de pesos, también se solicitaron en este mismo periodo, los servicios del señor Gonzalo Galvez Villeilla, para que preste honorarios en relación a funciones ligadas a la aplicación de derecho público y de derecho privado por la suma de \$1.800.000, lo que se cuestiona aquí es que si se debe contratar a un asesor jurídico de planta, no se deberían hacer estos millonarios pagos a honorarios, ya que se estipula que si la Municipalidad contrata a alguien en el puesto de Asesor Jurídico, mensualmente se gastan \$1.581.728, lo que anualmente se traducen a \$18.980.736, lo cual es casi un 25% de lo que se gastaba entre Prado y Gálvez.

17.5 2019

Tensión máxima se vive dentro del Municipio crucino tras conocerse graves denuncias realizadas por el ex director de control del municipio, Gonzalo Galvez, esta historia comienza el pasado 1 de marzo de 2019, donde este personaje empieza a ejercer como Director de Control Interno de la Municipalidad de La Cruz, lo cual sería el inicio del fin de esta relación tan amistosa que el señor Gálvez tenía con el municipio crucino, de hecho en un concejo municipal, iría a solicitar por favor tuvieran amparo por él, y también por la ex funcionaria de Recursos Humanos, la señorita Claudia Barahona Vergara, quien se ha transformado en una de las más fervientes opositoras a Maite Larrondo, siendo que antes era una de las jefas de campaña de la misma.

Según el testimonio de Gálvez , cuando él asume como director de control empezó a solicitar información sobre algunas irregularidades dentro del interior del municipio y con respecto a su gestión, pero Gálvez saldría mencionado dentro de los informes de Contraloría como uno de los sindicatos con contratos elevados, pero esto no termina aquí, Gálvez en su proceso de victimización, señala que al supuestamente solicitar información para cumplir sus labores, comienza a notar un ambiente extraño hacia su persona, donde el 18 de abril de

ese mismo año alcanzaría su clímax, ya que según su relato, se le saca toda la información y documentación para efectuar los informes que por ley le correspondían en función de su cargo, pero el 23 de abril, sería la gota que rebasó el vaso, ya que no existía oficina, sólo un espacio vacío, según en palabras del propio Gálvez, la alcaldesa fue quien decidió que se desmantelase la oficina, siguiendo en el mismo contexto, sufre la humillación y el deprecio por no tener oficina, quedándole sólo una banca donde podría desarrollar sus labores profesionales, pero recordemos como Gálvez ingresa a trabajar en la Municipalidad de La Cruz, él ingresa a la municipalidad producto a una amistad con el marido de una de las hijas de la alcaldesa, a quien le pidió una oportunidad para Gálvez, quien se gana la confianza del equipo municipal y participa del Concurso Público el cual lo lleva a lograr el puesto de Director de Control, por ende se da la lógica del pituto, en el cual un tercero ingresa a trabajar a un servicio público, debido a su red de contactos personales que lo hacen trabajar, sin siquiera tener el tacto necesario para cursar un puesto de relevancia mayor, como lo es el puesto de Director de Control, en un estamento de derecho público, como lo es la Municipalidad y que también se necesita tener un dominio respecto a la gestión, por lo mismo el Municipio al ver el comportamiento errático del señor Gonzalo Gálvez, señala que:

“En relación a los hechos denunciados de acoso laboral, debemos informar a la opinión pública que al conocer la denuncia la alcaldesa ordenó inmediatamente realización de un sumario administrativo para investigar los hechos como lo establece la ley. También debemos ser enfáticos al señalar que dicha persona nunca presto la debida colaboración con el fiscal que sustancia el sumario, porque cuando fue citado a prestar declaración por la actuario de este proceso, se negó a ser notificado y a concurrir a ratificar su denuncia, la que posteriormente dio a conocer al concejo y a la opinión pública vulnerando con ello el debido proceso y el propio Estatuto Administrativo Municipal”.

18. Conclusiones

La gestión municipal debe imperiosamente vincular los instrumentos de gestión disponibles en la institucionalidad, desde un enfoque estratégico que permita la proyección de las actividades de ese territorio en un proceso de creciente complejidad. No se puede generar desarrollo sostenible ni estratégico sin que exista una adecuada sincronización temporal y estratégico de los Planes de desarrollo comunal (PLADECOS) y los Planes Reguladores (PRCs).

De igual manera que no es posible proyectar el crecimiento de una familia si es que no se proyecta adecuadamente el uso de los espacios de sus integrantes de acuerdo a sus crecientes necesidades de sus etapas de vida, requerimientos e intereses, la proyección del desarrollo debe estar suficientemente cubierta para esa familia de lo contrario problemas como hacinamiento, falta de espacios, saturación espacial, entre otros muy probablemente “patologizarán” a sus integrantes tanto en su estructura como su dinámica. Esta planificación deberá ir adaptando debido a las nuevas dinámicas familiares de ese grupo, internas y externas tales como la llegada de nuevos vecinos, nuevos hábitos de vida, etc.

Algo similar ocurre y se puede aplicar a la experiencia de una ciudad o en este caso de una comuna. En la medida de que no se cuente con instrumentos

flexibles, vinculados, sincronizados y actualizados es muy posible que esta ciudad no pueda generar desarrollo sostenible, entendiendo este último no solo desde su dimensión medioambiental, sino también política, social y cultural.

Debe introducirse en la legislación chilena urgentemente una obligatoriedad de actualización periódica de estos instrumentos y la democratización obligatoria de sus procesos de elaboración incorporando a la comunidad y ciudadanos en sus proyecciones de acuerdo a historias de vida, intereses y proyecciones.

Los resultados de la investigación-con alcances acotados y restringidos- indican que dicha articulación metodológica determina en menor grado los niveles de pobreza de los territorios estudiados, pero si presenta una alta relación con los indicadores modernos de toda gestión municipal como transparencia, participación ciudadana, buenas prácticas o probidad entre otros. En este sentido es fundamental establecer las causas o razones de porque algunos territorios estudiados presentan bajos niveles de pobreza comunal aun cuando sus instrumentos de desarrollo resultan bastante desarticulados. Por otra parte, es interesante estudiar la relación positiva que existe entre esta articulación y los indicadores de gestión integral desarrollados por estudios como el de IIGAM 2018. Y también aplicar a cabalidad la Ley Orgánica de Municipalidades, sobre

todo desde una mirada de fomentar la verdadera participación ciudadana dentro de las localidades en el territorio comunal.

Siguiendo la mano de mencionar el caso de una comuna, nos queda señalar que La Cruz ha sufrido diversas transformaciones en los últimos años, ligada sobre todo al desarrollo inmobiliario, ocasionado por la desidia de las autoridades locales, en relación al establecimiento del plan regulador, el cual no se ha gestado, debido a la presencia del pituto y el nepotismo dentro del municipio, el cual ha burocratizado la toma de decisiones respecto a este asunto, de alta urgencia a tratar, debido al colapso vial establecido por las principales calles de la comuna.

En segundo lugar, el abuso de poder, va de la mano con la nula fiscalización que ha existido también, sobre todo en ámbitos tan trascendentales como lo es el departamento de control dentro de un municipio, donde quien resultó electo, tenía ropa tendida respecto al cómo ingresó a trabajar ahí.

En resumen, queda simplemente que el tiempo muestre todo lo que tenga que mostrar, básicamente y que el pastoreo debe ser para todas y todos y no para un grupo de personas iluminadas.

También se busca visualizar que la cooperación se logra a partir de la confianza, el desarrollo real del poder y su relación entre personas, también usando como pieza fundamental de esto, la identidad propia de la comunidad para ir desarrollando sus proyectos, ideas, desde una mirada de desarrollo del individuo como factor clave en el sentir común, pero usando los talentos propios como clave en el mantener la comunidad como constructo social, con una mirada amplia y también de fomento del ser humano.

Entonces lo que nos queda por concretar, es el cómo a partir de la comunicación, buen mensaje, buena llegada, y buena educación hacia quienes hasta hoy no creen en un desarrollo colectivo ajeno a la lucha de clase, sino más bien en la cohesión de todas las potencialidades únicas en cada persona que aportan y aportarán de manera concreta al bienestar común, y no colectivo, la diferencia radica en que el colectivo se tiene una mirada de despojo del yo y el ego para lograr algo en común, en cambio el bienestar común logra a partir del desarrollo de cada miembro del grupo o comunidad, con su potencial al máximo para ponerse al servicio del cambio y luego mantención de la identidad de este grupo al largo plazo.

19. Bibliografía

ALDUNATE LIZANA, EDUARDO (2009): Constitución Política de la República De Chile, Doctrina y Jurisprudencia. Tomo I (Santiago, Editorial Thomson Reuters).

ALEMPARTE, JULIO (1940): El Cabildo En Chile Colonial: Orígenes Municipales De Las Repúblicas Hispanoamericanas (Santiago, Ediciones de La Universidad de Chile).

AYLWIN AZOCAR, P A TRICIO (1952): Manual De Derecho Administrativo, Parte General (Santiago, Editorial Jurídica De Chile).

AYLWIN, ARTURO (2002): Reflexiones Sobre La Modernización De La Contraloría General: La Contraloría General y El Estado De Derecho (Santiago, Imprenta De La Contraloría General).

AYLWIN AZOCAR, PATRICIO, Y AZOCAR BRUNNER, EDUARDO (1996): Derecho Administrativo (Santiago, Universidad Nacional Andrés Bello).

ARMIJO, M. (2011) Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Serie N° 69. EN: https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/sm_69_ma.pdf

ARRIAGADA, R. (2002). Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal: una propuesta metodológica. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES. Dirección de Gestión del Desarrollo Local y Regional. Serie N° 20. En https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5582/1/S0260445_es.pdf

AZOCAR GONZÁLEZ, Nicolás; VERGARA CONSTELA, Carlos. “Plantando Condominios”. Aproximación general al proceso de gentrificación en La Cruz (Chile), 2002-2014. Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales. Barcelona: Universidad de Barcelona, 1 de julio de 2019, vol. XXII, no 617. [ISSN: 1138-9788]

BERNASCHINA, MARIO (1954): Derecho Municipal Chileno, Tomo III

(Santiago, Editorial Jurídica De Chile).

BCN (2019). Consultado en www.bcn.cl/estadisticasterritoriales

BEGG D. (2002), Foundations of Economics. En <https://www.amazon.es/Foundations-Economics-David-K-H-2002-11-01/dp/B01FJ0UARI>

BELMAR, C; ESCOBAR, G, L'HUILLIER, G; MARSHALL, J (2016) Índice de Competitividad de Ciudades 2016. En: https://www.prospectivayestrategia.cl/pdf/indice_de_competitividad_2017.pdf

CAMPOS.F [et al.]. Sostenibilidad, planificación y desarrollo urbano: en busca de una integración crítica mediante el estudio de casos recientes. A: "ACE: Architecture, City and Environment", febrero 2018, vol. 12, número. 36, p. 39-72. En: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista?codigo=8207>

CAVALCANTE, C. (2007) Análise metodológica da economia institucional. 120 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Federal Fluminense.

Niterói, 2007. Disponible en: <

<http://www.cpgeconomia.uff.br//novosite/arquivos/tese/2007->

[carolina_cavalcante.pdf](http://www.cpgeconomia.uff.br//novosite/arquivos/tese/2007-carolina_cavalcante.pdf)> Cabrero (2009). Acceso el 03 de marzo de 2019.

CASANOVA. F. (2004) Desarrollo local, tejidos productivos y formación: abordajes alternativos para la formación y el trabajo de los jóvenes. Montevideo:

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (2016), “Informe Final N° 16”

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (2016), “Informe especial N° 934”

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (2018), “ Informe Final N°188-18”

DE MATTOS, C. (1990). La Descentralización, ¿Una nueva panacea para impulsar el desarrollo local?, en Revista “Estudios regionales” N° 26 págs. 49-70.

En: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=251594>

DFL 458, de 1975, Ley General de Urbanismo y Construcciones.

ENGERMAN, S. L.; SOKOLOFF, K. L. Factor endowments, inequality, and paths of development among new world economies. NBER Working Paper No. 9259, National Bureau of Economic Research, Cambridge, oct., 2002. Disponible en: <http://www.nber.org/papers/w9259>>. Acceso el 25 de febrero de 2019.

GARIN GONZÁLEZ, Renato, “El Lobby Feroz”, Santiago de Chile, Catalonia, 2016. p. 305-309.

GIJARARI, D. Econometría McGrawHill. Quinta Edición, 2010.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS (INE). Censo de Población y Vivienda Chile 1992. [En línea]. <
http://www.ine.cl/canales/usuarios/cedoc_online/censos/pdf/censo_1992.pdf> [Consulta: Abril, 2020].

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS (INE). Censo de Población y Vivienda Chile 2002. [En línea].

http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/censos/censo_poblacion_vivienda.php [Consulta: Abril, 2020].

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS (INE). Resultados preliminares XVIII Censo de Población y Vivienda 2012. [En línea]. <<http://bit.ly/1nulV2O>> [Consulta: Abril, 2020].

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS (INE). Censo de Población y Vivienda Chile 2017. [En línea]. <https://www.censo2017.cl/>

Ley N°18.695, “Ley Orgánica de Municipalidades”, Diario Oficial de la República de Chile, 26 de julio de 2006.

Ley N° 20955. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, 20 de octubre de 2016.

Ley N°21078. Ley sobre Transparencia del mercado del Suelo e Impuesto al aumento de valor por ampliación del límite urbano. Publicada el 15-FEB-2018. Consultada en <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1115067>

IRARRÁZAVAL, I. y PÉREZ E. (2008) Institucionalidad subnacional y el problema de coordinación de competencias. En: <https://politicaspUBLICAS.uc.cl/wp-content/uploads/2015/02/capitulo-2-descentralizacion.pdf>

MARX, K. La ideología alemana, op. cit., pág. 53.

MASSIRIS, Á. (2008). Gestión del Ordenamiento Territorial en América Latina: Desarrollo recientes. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia En: http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/3238/massirisproyeccion4.pdf

MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICA (2003). Determinación de Efectos de la Disponibilidad de Infraestructura en la Competitividad y Funcionamiento de las Ciudades - 4 Ciudades. En:

<http://www.dirplan.cl/estudios/Paginas/desarrollados.aspx>

PARAVINA P. (2011). Desenvolvimento econômico na América Latina: instituições e capital social.. In: 3° Encontro Nacional abril 2011, 3., 2011, São Paulo. Proceedings online”. Associação Brasileira de Relações Internacionais Desde:<http://www.proceedings.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=MSC0000000122011000300032&lng=en&nrm=abn>. Consultado en marzo 10, de 2019.

POULAN N: Poder político y clases sociales en el Estado capitalista, Madrid, Siglo XXI, Ed., 1976, pág. 43.

PRATS, Joan (2007). Revisión Crítica de los aportes del Institucionalismo a la Teoría y la Práctica del Desarrollo. En “Revista de Economía Institucional”, Vol. 9 N° 16, Primer semestre, Págs.: 121-148. En: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=41991606>

RUIZ DE TERMINO, S. (Barcelona, junio 2013). Educación, patrimonio cultural e identidad. Notas para una reflexión crítica. En Prats, J., Barca, I. y Facal,

R. (orgs.) *Historia e Identidades Culturales. Atas do V Simpósio Internacional de Didáctica de las Ciencias Sociales en el Ámbito Iberoamericano & Congresso Internacional das XII Jornadas de Educação Histórica*, (pp. 967-976). Braga: CIED, Universidade do Minho. Recuperado de http://webs.ie.uminho.pt/conscienciahistorica/Historia_Identidades_culturales.pdf.

SILVA, Roberto; NÚÑEZ, Miguel. *Apuntes para una historia de La Cruz. La Cruz, Chile: Editorial El Observador, 2002, p. 190.*

TOCQUEVILLE, ALEXIS (2006): *La Democracia En América, Tomo I* (Santiago, Editorial Fondo De Cultura Económica).

TOLOZA, I, SÁNCHEZ, S. y CARRASCO, J. (2018) ¿Cómo abordar el déficit de información para la toma de decisiones a nivel local? Un análisis desde el diseño de un índice de desarrollo territorial sobre la base del registro administrativo. *Revista de la CEPAL N° 126 • diciembre de 2018. Pag.193-221.*
En: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44309-como-abordar-deficit-informacion-la-toma-decisiones-nivel-local-un-analisis>

VENEGAS, L. (2013). Manual de Planificación Estratégica para la Pequeña y Mediana Empresa (PYME) pertenencias a la Cámara de Comercio de Chillán. Memoria para Optar al Título de Ingeniero Comercial Universidad del Bio-Bío.

En:

<http://repopib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/958/1/Venegas%20Canales%2C%20Luis%20Arnaldo.pdf>

VIAL COSSANI, C. (2017) Índice de Desarrollo Regional. Universidad Autónoma de Chile. <http://www.idere.cl/wp-content/uploads/2017/08/IDERE-2017.pdf>

WEBER, M.: Economía y sociedad, Los tipos de poder, 1924

WEBSTER, A.L.(2000). Estadística aplicada a los negocios y la economía, Colombia: McGrawHill.

WIRTH, Louis. El urbanismo como modo de vida. Revista Bifurcaciones, 2005, vol. 2, p. 1-5.



MOISÉS JORQUERA APABLAZA

Nace el 21 de octubre de 1993, en Quillota, V Región. Ingeniero Comercial por profesión, escritor por vocación. Su interés principal va en el análisis político, social y comunicativo desde los diferentes escenarios sociales. Ávido lector.

Amigo y enemigo.

