SIMÓN DE CIRENE



MANUAL DEL DIRIGENTE
PARA ORGANIZACIONES COMUNITARIAS

CORPORACIÓN SIMÓN DE CIRENE

SIMONDECIRENE.CL

@simondecirene

@Simon_Cirene

/SimondeCireneCL

/simoncirene

Corporación Simón de Cirene
Av. El Bosque Norte 0440, oficina 901
Las Condes, Santiago

Edición: Diciembre 2020

¡Celebramos que seas o quieras ser dirigente!

Queremos que sea ésta la primera impresión que tengas al abrir esta publicación. Este Manual te ayudará a ser un mejor o una mejor dirigente, pero antes de meternos de lleno a eso, queremos que sepas que una comunidad, grande o chica, requiere de dirigentes enamorados de lo que hacen. Y suponemos que éste es tu caso, por esto estás abriendo este Manual.

Solo por amor a la pega podrás superar sus sinsabores y dificultades y ser una o un dirigente sonriente; uno que convoca a los vecinos y los vecinos llegan; uno que tiene proyectos y los proyectos se materializan. Lo mejor que le puede ocurrir a una comunidad es tener buenos dirigentes. De esto se trata este Manual. Contamos con tu firme voluntad de hacer las cosas mejor, pero ¿qué es hacer las cosas mejor?

Para esto hemos escrito este Manual. Permítenos empezar diciéndote que en Simón de Cirene hemos recogido las experiencias de buenos y malos dirigentes; de aciertos y fracasos de otros; de comunidades apáticas y de otras entusiastas. ¿Qué distingue una comunidad de otras? En este Manual apostamos que lo que las diferencia, es el buen manejo de su directiva.

Y a esto vamos entonces. Ser buen dirigente es planear los que vamos a hacer y evaluar si nuestro plan resultó o no. Buen dirigente es aquel o aquella que convoca a los vecinos a que participen y los organiza de tal forma que cada uno se sienta protagonista de su tarea. Buen dirigente es aquel que encuentra recursos para financiar proyectos porque sabe dónde buscarlos; es el que se relaciona bien con las autoridades y mejor con cada uno de los vecinos. Buen dirigente es el que escucha; el que sabe priorizar; el que no se cierra a su idea; el que patea el territorio; el que se pone en el lugar del vecino común y, cuando está cerca de llegar el fin de su período, se prepara para volverse un vecino común.

No es necesario que leas todo este Manual. Hay un índice, míralo y busca los títulos que más te servirán o los que más te aproblemen. De esa forma esta publicación podrá servirte como guía y como compañera de ruta en los distintos momentos de tu dirigencia.

A lo largo de las páginas encontrarás consejos y datos útiles. En los recuadros encontrarás definiciones o profundizaciones de temas específicos que podrían ser de tu interés.

Y una última cosa: te agradeceremos nos puedas mandar todos tus comentarios, correcciones o nuevas ideas. La idea es que, gracias a tus aportes, la segunda edición de este Manual sea mucho mejor que la primera.

¡Buena suerte!

Juan Francisco Lecaros
Fundador Corporación Simón de Cirene.

Índice

CAPÍTULO 1: LA MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN 9

1.1. ¿Qué es la misión? 10

1.2. ¿De dónde nace una misión? 11

1.3. 4 consejos para tener una buena misión 14

CAPÍTULO 2: PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y EL ROL DE DIRIGENTE 15

2.1. ¿Qué es la participación ciudadana? 15

2.2. ¿Qué significa ser dirigente de una organización comunitaria? 15

2.3. ¿Cuál es el rol del dirigente o los dirigentes de una organización comunitaria? 16

2.4. ¿Cuál es el rol de la directiva o directorio de una organización comunitaria? 17

2.5. ¿Qué son y cuáles son los tipos de organizaciones comunitarias? 17

2.6. ¿Las organizaciones comunitarias son sin fines de lucro? 18

CAPÍTULO 3: SOBRE CÓMO ORGANIZARNOS Y GUIAR A LAS PERSONAS EN UNA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA 19

3.1. ¿Cómo definir una estructura para la organización comunitaria? 20

3.2. ¿Cómo armar el organigrama de la organización? 22

3.3. ¿Cómo elegir a la directiva? 27

3.4. ¿Cómo lograr un equipo comprometido y motivado? 30

3.5. ¿Qué hacer con los “reclamones”? 31

3.6. ¿Cómo manejar a los voluntarios? 32

3.7. ¿Cómo hacer buenas reuniones de directiva y equipo? 32

3.8. ¿Cómo hacer buenas reuniones con la comunidad? 33

CAPÍTULO 4: CÓMO DEFINIR EL QUEHACER DE LA ORGANIZACIÓN Y HACER PROYECTOS QUE FUNCIONEN 37

4.1. ¿Cómo definir los planes de la organización? 38
4.1.1. Paso 1: Cómo hacer un diagnóstico participativo 38
4.1.2. Paso 2. Plan de trabajo 43
4.1.3. Paso 3: Dar a conocer los resultados a la comunidad 56

CAPÍTULO 5: OBTENCIÓN DE RECURSOS ECONÓMICOS PARA LA ORGANIZACIÓN 57

5.1. ¿Cómo relacionarnos con el Estado y sus fondos concursables? 58
5.2. ¿Cómo relacionarnos con las empresas? 60
5.3. Leyes de donaciones 63
5.4. ¿Cómo lograr captar socios? 66
5.4.1. Captar 66
5.4.2. Fidelizar y retener 68
5.5. ¿Qué actividades de recaudación pueden realizar las organizaciones comunitarias? 68
5.6. ¿Cómo debo registrar estas entradas de fondos a la organización? 72

CAPÍTULO 6: MANEJO DE VOLUNTARIOS 73

6.1. ¿Qué es un voluntario? 74
6.2. ¿Cómo atraer buenos voluntarios? 74
6.3. ¿Dónde buscar voluntarios? 77
6.4. ¿Cómo despedir a un voluntario? 79
6.5. ¿Por qué reconocer los esfuerzos y logros? 80

CAPITULO 7: CÓMO DESARROLLAR UN PLAN DE COMUNICACIÓN 81

7.1. ¿Cómo diseñar un plan de comunicación? 82

CAPÍTULO 8: SOBRE LA ADMINISTRACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS 87

8.1. ¿Por qué es importante la transparencia en el registro de las cuentas? 88

8.2. ¿Cómo llevar registros? 89
8.3. ¿Cómo registrar ingresos? 90
8.4. ¿Cómo registrar egresos? 93
8.5 Flujo de caja 96
8.6. Registro de cuentas por pagar y cuentas por cobrar 98
8.7. Resumen anual 99
8.8. ¿Quién debiese registrar? 101
8.9. ¿Qué pasa con los registros si la organización empieza a crecer? 102
8.10. ¿Cómo rendir cuentas a los socios? 103

CAPITULO 9: MARCO LEGAL DE LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS 105

9.1. ¿Cuál es la ley que regula a las organizaciones comunitarias? 106
9.2. ¿Qué es la personalidad jurídica? ¿Es útil tenerla? 106
9.3. ¿Cuáles son los tipos de organizaciones comunitarias? ¿Cuál es su función? 107
9.4. Sobre los estatutos 111
9.4.1. ¿Qué son los estatutos de una organización comunitaria? 111
9.4.2. ¿Se pueden modificar los estatutos de una organización comunitaria? 112
9.5. Sobre el directorio 113
9.5.1. ¿Cómo se forma el directorio de una organización comunitaria? 113
9.5.2. ¿Cuáles son los requisitos para ser director de una organización comunitaria? 113
9.5.3. ¿Cómo se realiza la elección del directorio de una organización comunitaria? 114
9.5.4. ¿Cuál es la responsabilidad del presidente del directorio? 115
9.5.5. ¿Cuál es la responsabilidad del directorio? 115
9.5.6. ¿Cuáles son las razones por las cuales pueden los dirigentes cesar en sus cargos? 116
9.6. Sobre las obligaciones 117
9.6.1. ¿Cuáles son las obligaciones de las organizaciones comunitarias? 117

9.6.2. ¿Qué derechos y obligaciones tienen los miembros de las organizaciones comunitarias? 117
9.6.3. ¿Los miembros de la junta de vecinos deben pagar cuotas? 118
9.6.4. ¿Se puede dejar de ser miembro de una organización comunitaria? 118
9.6.5. ¿Las organizaciones comunitarias deben llevar un registro de sus miembros? 119
9.6.6. ¿Qué son las asambleas? ¿Qué tipos existen? 120

9.7. Sobre el patrimonio y postulación a fondos 122
9.7.1. ¿Qué forma parte del patrimonio de una organización comunitaria? 122
9.7.2. ¿Pueden las organizaciones comunitarias postular a fondos públicos? 122

9.8. Sobre derechos y restricciones 123
9.8.1. Derecho a sede comunitaria 123
9.8.2. Beneficios que tienen las organizaciones comunitarias 124
9.8.3. Restricciones que tienen las organizaciones comunitarias 124

9.9. Sobre la creación y disolución 125
9.9.1. ¿Cómo puede disolverse una organización comunitaria? 125
9.9.2. ¿Cómo crear una organización comunitaria? 125

9.10. ¿Cuál es el rol de la Municipalidad? 130

CONCLUSIONES **132**

BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES ÚTILES **133**

ANEXOS: **134**

ANEXO 1: Ejemplo de formato para plan de trabajo anual 134
ANEXO 2: Ejemplo de plan de comunicación 135

Capítulo 1:
la misión de la organización.

Antes de ponernos a trabajar en nuestra organización, debemos tener clara nuestra Misión.



1.1. ¿Qué es la misión?

La misión es una frase que dice lo que hacemos y para quién lo hacemos. La misión de una organización es una declaración que guía tu actividad; es lo que definirá el quehacer de la organización.

Veamos algunos ejemplos:

Los que vienen a continuación son ejemplos de misión de organizaciones comunitarias territoriales (como una junta de vecinos):

- Acompañar solidariamente en su desarrollo a la comunidad de Río Blanco.
- Mejorar la calidad de vida de los vecinos del barrio Llife.
- Generar lazos de confianza en la vecindad.
- Acercar el deporte a niños y jóvenes de escasos recursos.
- Apoyar en la búsqueda de financiamiento para la vivienda a la comunidad El Maipo.
- Llevar el folclor a niños de Villa Yungay.
- Fomentar el cuidado del medioambiente en barrios vulnerables.

Como ves, la misión contiene por una parte qué es lo que hace la organización, por ejemplo acompañar solidariamente, generar lazos, fomentar cuidado del medioambiente, etc. A esta parte le llamaremos **VERBO** (y la marcamos en azul).

Luego en la misión se indica quién es el receptor, por ejemplo la comunidad de Río Blanco, la vecindad, niños de Villa Yungay, etc. A esto le llamamos **BENEFICIARIO** (y la marcamos en verde).

En resumen, nosotros proponemos una fórmula simple para la misión:

Misión = VERBO (acción) + BENEFICIARIO (Para quién)

1.2 ¿De dónde nace una misión?

Nace de la vocación

Antes de llegar a ser dirigente o antes de ser fundador de una organización comunitaria debes tener claridad sobre cuál es tu Vocación.

¿Qué es la vocación? Vocación es un deseo profundo que tenemos en nuestro interior y que nos indica qué queremos hacer. La vocación puede venir de nuestros afectos, de nuestros gustos, de nuestros dolores.

Y ¿Por qué esto es importante? Porque tú como dirigente de una organización debes estar muy motivado y convencido de lo que hagas, los dirigentes son el motor de la organización y por lo tanto deben actuar con pasión y convencimiento. Si el quehacer de la organización es ajeno a tus intereses, no le pondrás a tu rol de dirigente la energía necesaria para que las cosas funcionen. La mejor manera de servir al otro es haciéndolo con mucho gusto y ganas.

En el caso de una organización comunitaria funcional como un club deportivo, por ejemplo, los dirigentes deben ser apasionados por el deporte. Si es un comité de vivienda, deben tener un profundo interés por lograr que los vecinos obtengan sus casas. Mientras que si hablamos de un club de adulto mayor, los dirigentes deben tener vocación para apoyar el desarrollo de este grupo.

En el caso de las organizaciones comunitarias territoriales, como una junta de vecinos por ejemplo, los dirigentes deberán contar con una gran vocación de servicio, ya que deben realizar múltiples tareas en pro de la comunidad tales como el desarrollo urbanístico, procurar que la comunidad tenga buen acceso a servicios públicos, promover la integración, velar por los más necesitados, la cooperación, y suma y sigue. La vocación es muy importante y está relacionada a la misión. De hecho decimos que el “Verbo”o acción que realiza la organización debe estar basado en tu vocación y en las necesidades de los beneficiarios receptores, como la fórmula que te mostramos a continuación:



VERBO = Vocación + necesidades de los beneficiarios

Por lo tanto el justo equilibrio se logra cuando nuestra vocación se puede poner al servicio de las necesidades de nuestra comunidad. En ese momento ya puedes construir tu misión porque ésta tendrá sentido.

Entonces, si eres fundador o dirigente de una organización comunitaria, fíjate que tu misión refleje tu vocación, es decir, que te sientas representado en ella.

Ahora que comprendimos lo que es la vocación, volvamos a la misión.

¿Por qué hacemos hincapié en tener clara la misión de la organización?

Porque probablemente al poco andar nos encontraremos con múltiples necesidades y seguro caeremos en la tentación de resolverlas todas, pero debemos ser conscientes de que sólo podemos abordar una parte de los problemas, ya que no podemos abarcar todo, ni resolver todo. Cada organización tendrá su propia misión y se concentrará en ella. Por eso te sugerimos volver a revisar la misión cada vez, antes de decidir qué problemas resolver o qué proyectos hacer.

¿Pero qué pasa con la misión de las organizaciones comunitarias territoriales como las juntas de vecinos, que generalmente se hacen cargo de las necesidades de la comunidad en la medida que vayan surgiendo? (desde hacer el bingo para juntar dinero por un vecino que tuvo un accidente, preocuparse de problemas de infraestructura, agua, pavimentación, etc.).



Como veíamos en los ejemplos anteriores, en esos casos la misión es bastante amplia y busca el desarrollo de las comunidades, mejorar calidad de vida, integración de los vecinos, etc. Eso es perfectamente válido, pero te damos un par de consejos:

Consejo 1:

Identifica cuáles son las necesidades de la comunidad y define tu planes en base a ellas.

Puedes preguntarte: ¿Qué es lo que los miembros de la comunidad valoran? ¿Qué es lo que hará un salto en su calidad de vida? ¿Cuáles son los aspectos que más duelen en la comunidad? ¿Qué es lo que está a nuestro alcance y podemos resolver? De esta forma podrás ver cuáles son las prioridades de la comunidad y enfocar tus planes en resolverlas.

Consejo 2:

Haz el ejercicio de ponerle nombre a tu organización territorial.

¿Te has fijado que las juntas de vecinos se nombran por un número? Esto no dice mucho sobre su función. Un nombre puede darle un sello a tu organización y se puede relacionar el nombre con la Misión.



1.3. 4 consejos para tener una buena misión

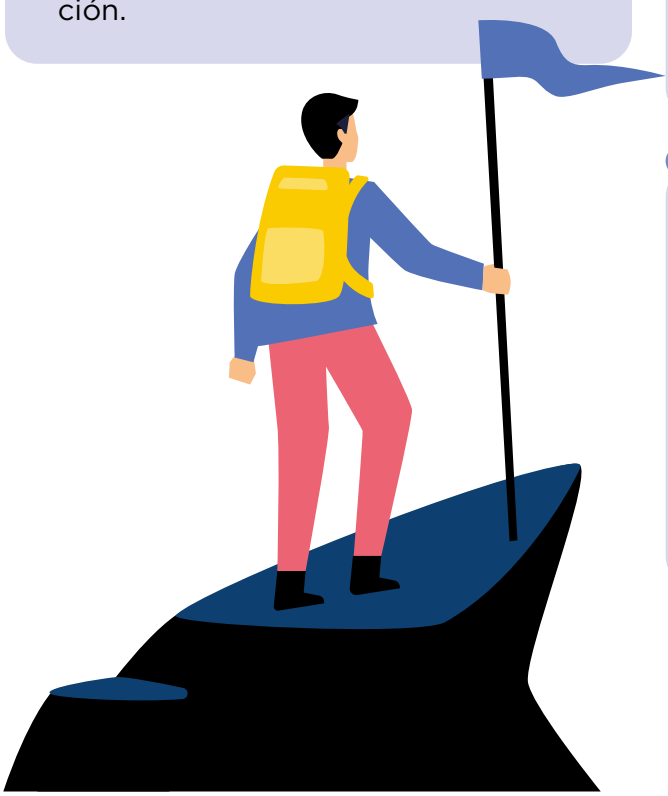
A continuación te damos estas sugerencias para definir la misión:

La misión son haceres:

No dice lo que ustedes son ni lo que piensan. La misión dice con claridad lo que hacen. La misión indica acciones. Quien lea la misión debe saber a ciencia cierta qué es lo que ustedes ofrecen.

Que la misión convoque:

Preocúpate de que la misión sirva para atraer a las personas. Debe ser capaz de convocar y entusiasmar a otros por lo que hace la organización.



Que la misión sea a la medida de ustedes:

El bien que se puede hacer es limitado, es decir, nunca se podrán resolver todos los problemas que existen. No hay nada más dañino para una organización, y puede ser que también para el espíritu, que abrumarse por TODOS los problemas y males del mundo y sus beneficiarios. Entre poder, querer y deber quédate con el primero: ¡haz lo que puedas y vive feliz! Sí, ten una misión y una organización a tu medida. Trabaja gozando y sin perder el humor.

Que la misión sea conocida por todos:

Comparte la misión con la directiva, es clave que todos estén alineados a esa misión, construyan juntos los planes para la organización apuntando a lo mismo.

Capítulo 2 :
Participación ciudadana y el rol del dirigente.

2.1. ¿Qué es la participación ciudadana?

La participación ciudadana es la disposición de las personas para organizarse en sus propias comunidades.

La participación ciudadana es un derecho y nos permite, entre otras cosas, que nosotros como individuos o como miembros de organizaciones podamos tener opinión y ser considerados en la toma de decisiones de las políticas públicas.

Una forma de ejercer este derecho es integrarte a una organización y participando en ella. Ser parte de una organización comunitaria es un derecho y también una responsabilidad. Si las organizaciones son organizadas y ordenadas, definen bien los objetivos y ejecutan adecuadamente sus iniciativas, pueden ser un real aporte al desarrollo de la comunidad.

2.2. ¿Qué significa ser dirigente de una organización comunitaria?

El dirigente es una persona elegida por su organización para ejercer el liderazgo y guiar a sus miembros en el cumplimiento de la misión. Para esto, debe encargarse que los objetivos de la organización se cumplan, definiendo ciertas funciones y tareas necesarias para alcanzarlos.

A veces hablaremos de “los dirigentes”, ya que en las organizaciones comunitarias existe una directiva que debiese funcionar con más de una persona.



¿Pero es esto tan fácil? ¿No te pasa que en el camino la gente que trabaja contigo no cumple y a menudo te sientes haciendo todo el trabajo?

Probablemente lo más difícil del rol como dirigente es el manejo del equipo, y mantenerlos motivados para que participen o para que cumplan la tarea a la cual se comprometieron. En el siguiente capítulo abordaremos estos temas que esperamos sean de ayuda para manejar a tu equipo.

2.3. Cuál es el rol del dirigente o los dirigentes de una organización comunitaria?

Sabemos que como dirigente de tu organización te ves enfrentado a un sinnúmero de contratiempos: exceso de trabajo, desinterés de la comunidad, falta de compromiso de la directiva, falta de fondos, entre muchos otros.

Pero el rol de dirigente es fundamental para tu comunidad. ¿Por qué? Porque el dirigente es el que hace que la misión se cumpla, es decir que tu organización cumpla la función para la cual fue creada.

Para esto el dirigente debe enfocarse en tres cosas:

Tener planes:
La forma de cumplir la misión es a través de planes. De nada sirven las buenas intenciones y estar al servicio de la comunidad sin un plan. Cada año deja por escrito un plan con proyectos alineados a la misión y avócate a hacer que estos proyectos se cumplan.

Distribuir la carga:
El plan no puede ser ejecutado por una sola persona. Reúne a tu equipo y distribuye las tareas para que todos tengan una responsabilidad y para que no te sobrecargues de trabajo.

Evaluar resultados:
Para cada actividad que hagas revisa si lograste los resultados que querías. Esto servirá no sólo para rendir cuentas a la comunidad después sino también para ver qué cosas funcionan o qué es lo que debes mejorar.

2.4. ¿Cuál es el rol de la directiva o directorio de una organización comunitaria?

En primer lugar, es importante aclarar que “directiva” y “directorio” se refieren a lo mismo, es decir, el grupo que dirige la organización. Aunque la ley hable de “directorio”, sabemos que en el día a día las organizaciones comunitarias hablan de “directiva”, por eso en la mayoría de los capítulos usaremos esta última palabra.

Entonces, la directiva o directorio, estará formada por un grupo de dirigentes elegidos por la organización, que ejercerán distintos cargos que describiremos en el próximo capítulo.

Por otra parte, según la ley, el rol de la directiva es principalmente velar por la realización de la asamblea general extraordinaria, proponer el plan anual de actividades y presupuesto de ingresos y gastos, colaborar con el presidente en la ejecución de los acuerdos de la asamblea y en la elaboración de la cuenta anual, representar a la organización en los casos que exprese la ley o estatutos.



2.5. ¿Qué son y cuáles son los tipos de organizaciones comunitarias?

Las organizaciones comunitarias son aquellas que buscan resolver problemas que afectan a la comunidad y desarrollar iniciativas de interés para sus miembros. Las organizaciones comunitarias pueden ser de dos tipos: territoriales y funcionales.

Estos tipos de organizaciones también tienen distinciones legales, para conocerlas puedes revisar el último capítulo de este manual.



a) Las organizaciones territoriales tienen por objetivo promover el desarrollo de la comunidad, velar por los derechos de los vecinos y colaborar con las autoridades del Estado y de las municipalidades. Por ejemplo: las juntas de vecinos.



b) Las organizaciones funcionales tienen por objetivo representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad. Por ejemplo: Centros de padres y apoderados, grupos culturales y artísticos, Clubes deportivos, Organizaciones juveniles, Asociaciones indígenas, Comités de diversos temas, Algunas cooperativas.

2.6. ¿Las organizaciones comunitarias son sin fines de lucro?

Sí, las organizaciones comunitarias son sin fines de lucro, esto quiere decir que todas las ganancias obtenidas por la organización deben ser reinvertidas en ella por el bien de la comunidad y no pueden distribuirse entre dirigentes ni ningún otro miembro de la organización comunitaria.

Capítulo 3:
Sobre cómo organizarnos y guiar a las personas en una organización comunitaria.

En la ardua tarea del dirigente probablemente lo más difícil es mantener a la organización unida, motivada y con ganas de trabajar. Para lograrlo deberás combinar ciertas habilidades personales pero también ordenar el juego y definir las funciones de cada uno. Veamos a continuación algunos aspectos fundamentales a considerar.



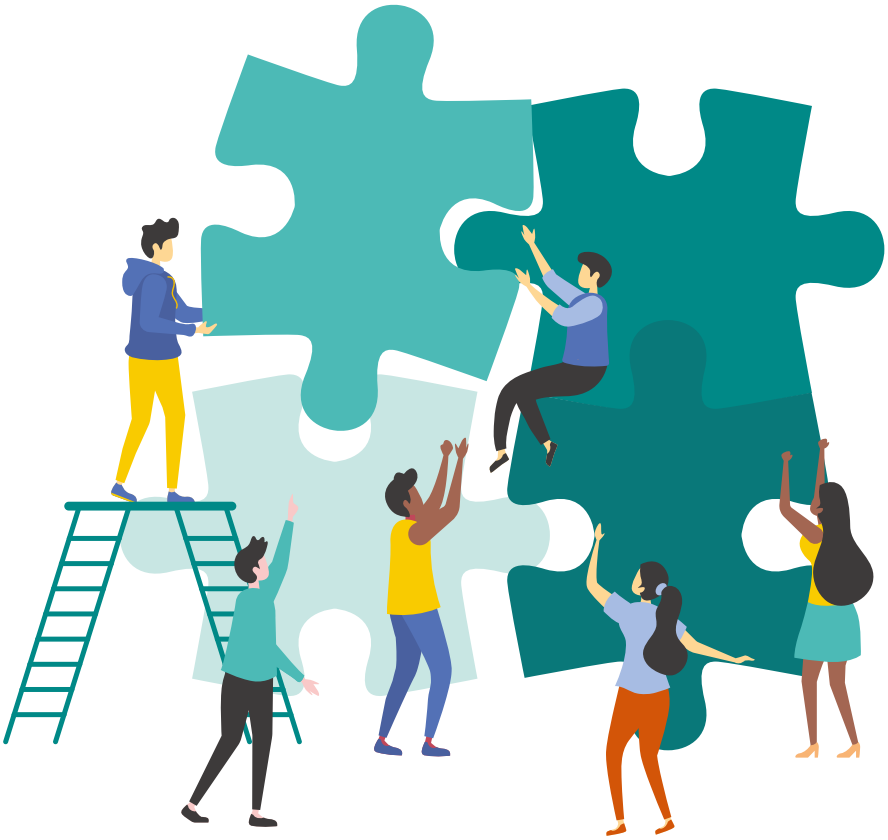
3.1. ¿Cómo definir una estructura para la organización comunitaria?

La estructura es la forma en que se organiza a las personas al interior de la organización. En ésta se definen los cargos de cada uno y las jefaturas.

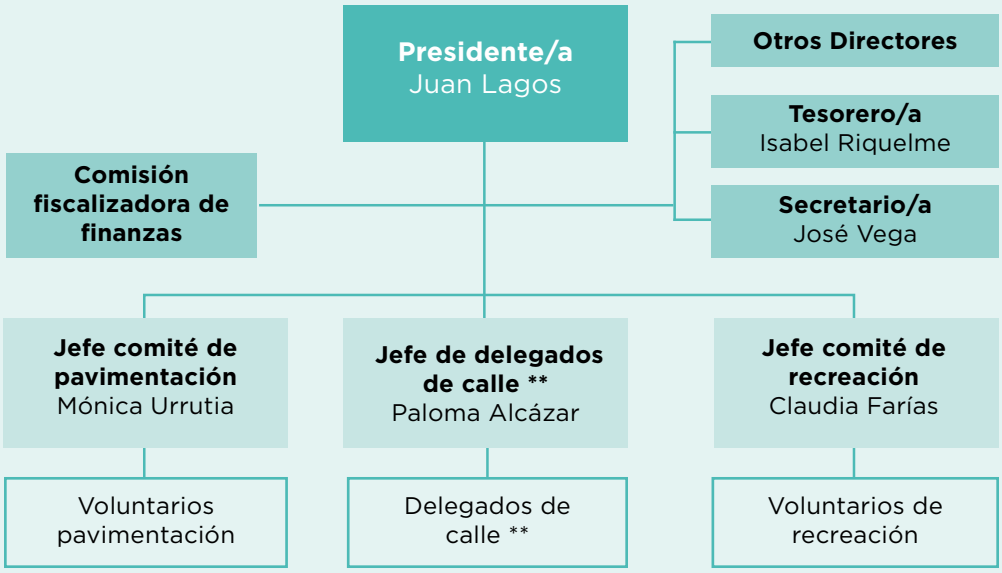
Muchas veces no hay tiempo para preocuparse de la estructura de la organización. Podrías pensar: “en estos momentos tenemos mucho que hacer, más adelante lo vemos”. No obstante, mientras antes definas la estructura de la organización, más fácil sera el trabajo porque todos tendrán roles asignados.

¿Has escuchado la palabra “organigrama”? El organigrama es un “dibujo” o esquema que representa la estructura organizacional. El organigrama es un esquema de líneas y casilleros, los casilleros representan los cargos y las líneas representan la relación entre dichos cargos.

A continuación te presentamos un ejemplo de organigrama de una organización comunitaria territorial o junta de vecinos:



Ejemplo de organigrama de una junta de vecinos:



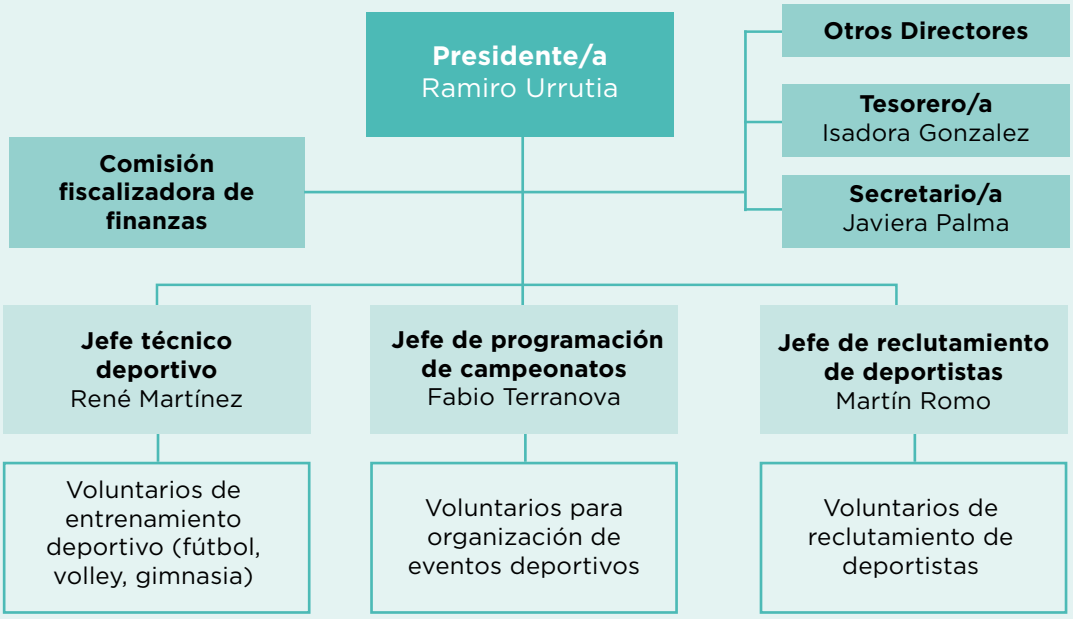
En este ejemplo tenemos al presidente, que tiene por un lado a su cargo al resto de la directiva (tesorero, secretario y otros directores), y por otro lado es apoyado por la comisión fiscalizadora de finanzas. Además tiene a su cargo a tres jefes (pavimentación, delegados y recreación) que a su vez tienen a su cargo a los distintos grupos de voluntarios. Quizás se echa de menos en este organigrama un área que se encargue de administrar y buscar recursos, por lo que probablemente el presidente y el tesorero tengan esas responsabilidades asignadas.

Debes considerar que la ley exige contar con tres directores: (presidente/a, tesorero/a y secretario/a) pero ustedes pueden tener más si lo requieren.

****Delegados de calle:** son los encargados de recoger ideas y necesidades de su calle para transmitirla a la directiva. Es un cargo propio de las juntas de vecinos que no es necesario que lo tengan las organizaciones funcionales.

El ejemplo que acabamos de ver corresponde a una junta de vecinos, sin embargo es válido también para una organización funcional, en la cual los cargos relacionados a la pavimentación, delegados de calle y recreación podrían ser reemplazados por cargos relacionados a la naturaleza de la organización. Veamos por ejemplo cómo podría ser el organigrama de una organización funcional deportiva:

Ejemplo de organigrama de una organización funcional deportiva:



Como ves, en una organización como ésta que se dedica al deporte los cargos están relacionados al entrenamiento, organización de campeonatos o eventos deportivos, búsqueda de deportistas, etc..

3.2. ¿Cómo armar el organigrama de la organización?

Para armar el organigrama de tu organización, te sugerimos seguir los siguientes puntos:

1. Piensa en todos los proyectos o áreas que tiene tu organización. Cada actividad que tu organización haga debe estar reflejada en el organigrama. Por ejemplo, si se necesita captar recursos, en tu organigrama debe existir un comité/comisión dedicado a esto. Lo mismo ocurre con los requisitos contables, o con nuevos proyectos que aparezcan, etc..
2. Revisa quiénes son o quiénes pueden ser los encargados de cada área o proyecto.
3. Identifica quiénes forman parte de la directiva (los nombres de los directores deberían coincidir con los directores de los estatutos, sin embargo no siem-

pre es así porque algunos se van). En ese caso, si es para uso interno, coloca los que realmente trabajan como directores, pero ten presente que en algún momento deberás hacer un anexo a los estatutos donde se indique quiénes son los nuevos directores, e ingresarlo en la municipalidad. (Esto también lo puedes revisar en detalle en el último capítulo de aspectos legales).

4. Coloca cada persona y su cargo en un casillero. Comienza por el director y luego anda llenando hacia abajo. Cada jefe debe estar unido por una línea con las personas que tienen a cargo.

5. Cuando lo tengas listo muéstraselo al resto de los directores para ver qué opinan, y luego al resto del equipo, para que todos puedan ver las distintas áreas de la organización.

Ten presente que, independientemente de la estructura que definas para tu organización, **debes considerar 3 elementos:**



Contar con una directiva y una comisión fiscalizadora de finanzas:

Como decíamos, la ley exige elegir a lo menos 3 miembros: presidente/a, tesorero/a y secretario/a, pero ustedes pueden tener más si lo requieren; y contar con una comisión fiscalizadora de finanzas que debe tener 3 miembros.



Tener estatutos que informen cómo funciona la organización:

Esto también lo puedes revisar en el último capítulo de aspectos legales.



Definir las tareas y responsabilidades de los cargos:

Puedes ver algunas definiciones de cargos en el recuadro siguiente.

Las organizaciones comunitarias tienen los siguientes cargos, algunos cargos son exigidos por ley sin embargo cada organización puede agregar cargos según sus propias necesidades:

Cargos exigidos por ley:

- **Presidente:**
  Es el representante legal de la organización, es el que coordina y participa en la planificación y evaluación de todas las actividades que se desarrollen. Debe preparar, organizar y presidir las asambleas que se realicen.

- **Tesorero:**
  Su función es mantener, registrar y controlar los movimientos de dinero. Archivar todo tipo de recibos y comprobantes provenientes de las actividades de la organización.

- **Secretario:**
  Su función es mantener las actas al día y guardar todos los documentos relacionados con las asambleas ordinarias y extraordinarias. Controlar la correspondencia interna y externa , enviar y responder cartas y los correos electrónicos. Apoyar al presidente/a en la organización de las reuniones. También tiene la facultad de emitir certificados de residencia.

- **Comisión Fiscalizadora de Finanzas:**
  Esta comisión se coordina en forma directa con el Presidente y Tesorero. Lleva el control de los recursos materiales, humanos y financieros. Informa a la comunidad y directiva acerca del manejo de los bienes de la organización. Es elegida anualmente por la asamblea, estará compuesta por tres miembros, le corresponderá revisar las cuentas e informar a la asamblea general sobre el balance o cuenta de resultados, inventario y contabilidad de la organización comunitaria.

Otros Cargos:

- **Delegados de calle:**
  Este cargo existe sólo para las juntas de vecinos. Son elegidos por los propios vecinos y son al menos 1 por calle. Su función es recoger las

ideas, necesidades, comentarios de los miembros de su calle. Es importante que las personas que tengan este cargo generen confianza, sean proactivos, sociables y conozcan bien a los vecinos.

- **Comités/Comisiones:**
  Algunos tipos de comités/comisión que se pueden formar en juntas de vecinos son las siguientes (para organizaciones funcionales las comisiones dependerán de la función que ésta tenga):

» Deporte y recreación
» Comunicación e información
» Emprendimiento y negocios
» Arte y cultura
» Áreas verdes y urbanismo
» Seguridad y defensa vecinal
» Reciclaje y medio ambiente, entre otros

Algunas organizaciones más grandes incorporan también en su directiva al 1º y 2º director:

- **1º Director:**
  Coordina las comisiones y comités, entre sí y con la directiva.

- **2º Director:**
  Es el asistente de administración, su función es apoyar a la directiva y al 1º Director.



Ejercicio:
Dibuja aquí el organigrama de tu organización comunitaria

3.3. ¿Cómo elegir a la directiva?

La directiva de una organización comunitaria debe ser elegida mediante una citación a sus miembros, donde se indica fecha, hora, y debe estar firmada. A continuación encontrarás un modelo que puedes utilizar:

Modelo de citación

La Directiva de la organización _____ cita a usted a Asamblea General Ordinaria de Socios, con el objeto de elegir una nueva Directiva.

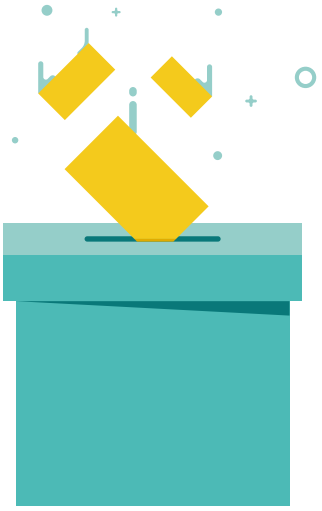
Este proceso de elecciones se realizará el día _____ a partir de las _____ horas en primera citación y _____ en segunda citación, y durará hasta las _____ horas.

Cada socio inscrito en el Libro de Socios debe concurrir con su Cédula de Identidad. No se aceptarán poderes.

_____ **Presidente Organización**

_____ **Secretario Organización**

Fecha: _____/_____/_____



Luego de la elección se debe hacer un acta donde figuren lugar, fecha, hora, nombre de candidatos y votos para cada uno de ellos, además de la conformación de la nueva directiva. A continuación te entregamos un modelo de acta que puedes utilizar:

Acta
Elección de Directiva Organización

En _____ , a _____ de _____ de 20___, siendo las _____ horas, contando con la asistencia de _____ socios de la Organización _____ se da comienzo al proceso de votación, obteniéndose el siguiente recuento de votos:

Nombre Candidatos

1. _____ con _____ votos.
2. _____ con _____ votos.
3. _____ con _____ votos.
4. _____ con _____ votos.
5. _____ con _____ votos.
6. _____ con _____ votos.
7. _____ con _____ votos.
8. _____ con _____ votos.

Total votos válidos: _____ votos.

Total votos nulos: _____ votos.

Total votos en blanco: _____ votos.

Total final: _____ votos.

De acuerdo a la votación y al acuerdo interno de los candidatos, la Directiva de la organización _____ queda conformada por los siguientes socios:

Presidente
Sr(a) _____
RUT Nº _____.

Secretario(a)
Sr(a) _____
RUT Nº _____.

Tesorero(a)
Sr(a) _____
RUT Nº _____.

Primer Director(a)
Sr(a) _____
RUT Nº _____.

Segundo Director(a)
Sr(a) _____
RUT Nº _____.

Además quedan elegidos como suplentes las siguientes personas:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Esta Directiva durará tres años en sus cargos, a partir de esta fecha.

El proceso de elecciones fue citado en primera citación a las _____ horas, y en segunda citación a las _____ horas, y dirigido por _____.

Sin haber más puntos que tratar, se da por terminado el proceso de elecciones siendo las _____ horas. Firman para constancia,

_____
Presidente
Organización

_____
Secretario
Organización

3.4. ¿Cómo lograr un equipo comprometido y motivado?

Éste es probablemente el mayor desafío del dirigente, que muchas veces se siente solo trabajando y no logra el compromiso de su equipo. Si bien no existe una única receta mágica, te damos tres tips para que los practiques con tu equipo, una vez diseñada la estructura organizacional.

Escucha las ideas de tu equipo, no creas que por ser el dirigente eres el único que puede aportar.

Delega, tal vez te cueste pero debes delegar algunas tareas y aunque tú quieras intervenir y realizarlas, tu rol es "no hacer las cosas sino que hacer que se hagan".

Crea instancias donde puedas controlar y evaluar lo que cada uno está haciendo, lo puedes hacer a través de reuniones de equipo o reuniones uno a uno con cada jefatura o miembro, como creas que es mejor. Recuerda que delegar no es soltar, tú deberás siempre estar controlando lo que se haga y poniéndote al servicio de tu equipo para ayudarlos cuando estén entrampados en algo.

Así crearás un ambiente en que todos sean participantes activos de su propio crecimiento. Puedes encontrarte con que no estás convencido de entregar ciertas tareas a tu equipo de trabajo. Comienza de a poco, así vas probando con algunas tareas y evalúas el resultado.



3.5. ¿Qué hacer con los “reclamones”?

No debe haber nada más difícil que lidiar con líderes negativos o personas que se quejan todo el tiempo. Esa actitud puede venir de sus propias frustraciones y de sentir que no han sido tomados en cuenta. Sabemos que la primera reacción instintivamente es marginarlos deseando que no vuelvan más, pero acá te damos algunos tips que te pueden ayudar a lidiar con ellos:

Mantén la calma. Escucha y sé paciente, nunca te enojes, harás ver tu desagrado y un dirigente tiene el deber de escuchar a todos. No es obligación que respondas en el momento, puedes decirle a la persona que te comprometes a revisarlo.

Cítalo a una reunión para que te exponga sus puntos, de esa manera se sentirá escuchado y tú podrás saber cuál es la causa de su descontento. Muchas veces este solo hecho baja los niveles de ansiedad y agresividad de algunas personas.

Ofrécele tu reconocimiento por el trabajo bien hecho, tal vez te sorprendas de encontrar un aliado.

Dale una tarea en la que pueda enfocar sus energías y tenga la oportunidad de mostrarse.

Invítalo intencionalmente a que participe en las actividades (que esté a cargo de los regalos del bingo, de vender números de rifa, etc.), de esa forma si participa tendrá menos oportunidades de criticar.



3.6. ¿Cómo manejar a los voluntarios?

El manejo de los voluntarios es de las cosas más complejas de una organización comunitaria, a menudo pensamos que el hecho de ser voluntario hace que no podamos exigirle a las personas que hagan su trabajo y que lo hagan bien. Consideramos que este punto es de gran relevancia por eso le dedicamos un capítulo especial a este tema en el capítulo 5.

3.7. ¿Cómo hacer buenas reuniones de directiva y equipo?

La comunicación del equipo es clave para el funcionamiento de un proyecto, por eso acá te comentamos algunos *tips* para tener buenas reuniones.

Te sugerimos seguir estos 5 pasos:

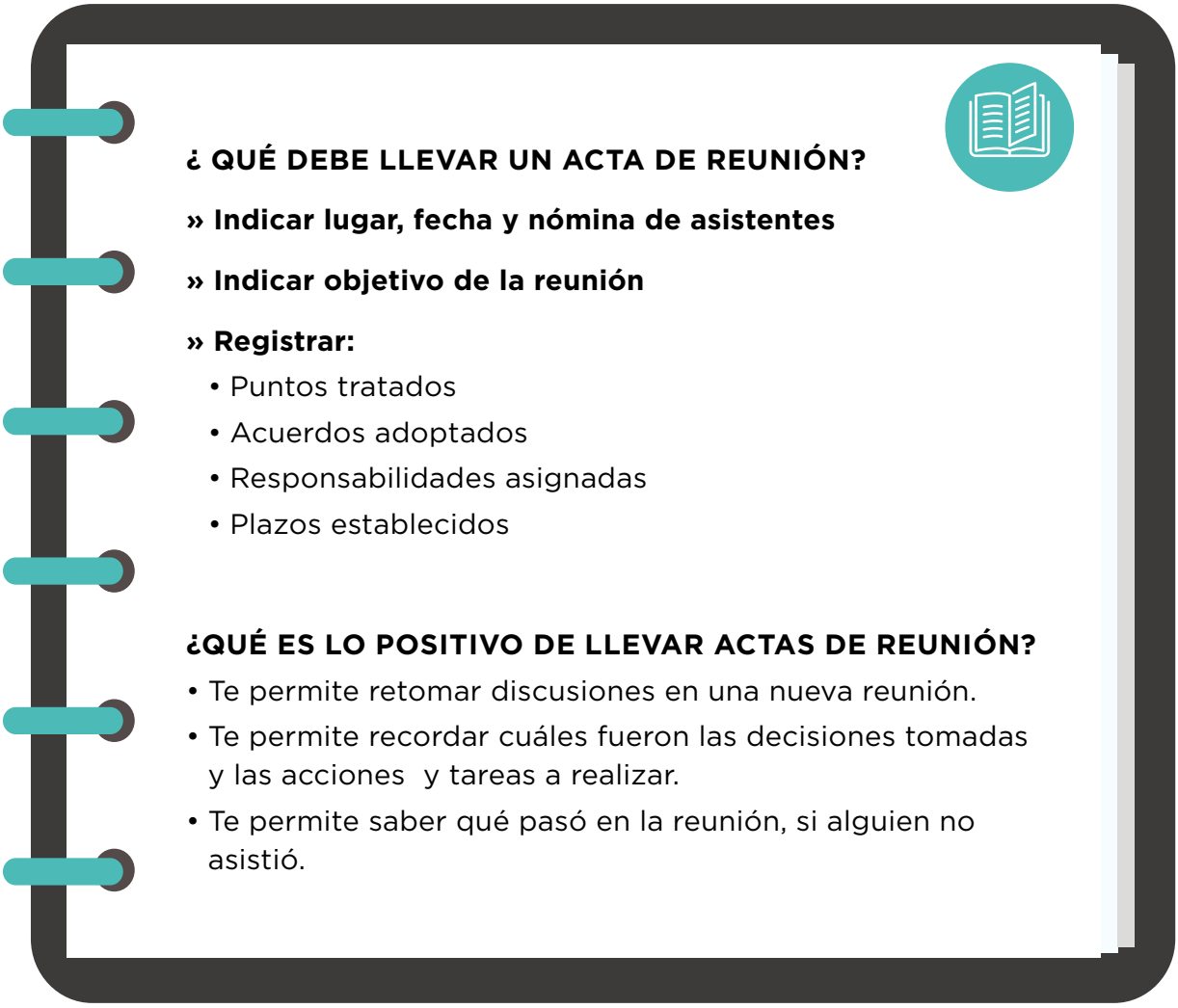
1. **Cita con anticipación al equipo de trabajo**, indicando fecha, hora y lugar. Pide puntualidad y pide que confirmen quiénes irán. La cita la puede hacer el presidente, el secretario u otra persona que ustedes designen.
2. **Elabora una agenda de contenidos:** Aquí incluyes el objetivo de la reunión, los temas a tratar, tiempo asignado a cada tema y el responsable. Esta agenda de contenidos trata de compartirla antes con los asistentes a la reunión. Deja tiempo para que el equipo pueda generar ideas, debatir, tomar decisiones, entre otros.
3. **Revisa notas de actas previas** y léelas al inicio de la reunión si es necesario, de esta forma quedarán claros los temas pendientes a tratar.
4. Durante la reunión, **deja que cada uno explique sus temas** y que exponga sus problemáticas para que resuelvan entre todos cómo seguir. Saca conclusiones de cada acuerdo que tomen.
5. Al finalizar **tómate los últimos minutos para resumir los acuerdos,** quiénes quedan como responsables y cuándo estará listo. No olvides que debes ir monitoreando el cumplimiento de estos acuerdos, no tienes por qué esperar a la siguiente reunión para hacerlo.

3.8. ¿Cómo hacer buenas reuniones con la comunidad?

Es importante también saber sostener reuniones efectivas con la comunidad. Si bien éstas no son tan frecuentes, tendrás que hacer al menos una al año (asamblea anual), y puede que tengas que hacer algunas más durante el año para captar las inquietudes que existan, o generar ideas, etc. Te sugerimos lo siguiente:

1. **Convoca a la reunión con tiempo,** informa el lugar, el día y hora, como también el objetivo de la reunión y contenidos. El medio de hacerlo puede ser por redes sociales, escrito, puerta a puerta, entre otros. Tú verás cual es la vía más eficiente para informar a tu comunidad. Piensa bien en el horario, quizás evita el lunes temprano o viernes por la tarde.
2. **Define un espacio físico adecuado para recibir a la comunidad,** que sea cómodo, ordenado, ventilado, con sillas suficientes.
3. Comienza con **puntualidad** la reunión.
4. Pide que se **silencien los celulares.**
5. **Explica los objetivos de la reunión** y la agenda de temas a tratar con los tiempos que involucra cada punto. ¡Es importante respetar la agenda y los tiempos!
6. **Debes ser breve y claro en tu exposición,** ordena bien la forma en que entregarás la información, sobre todo si son presupuestos, informes, análisis de datos etc..
7. **Da y pide la palabra.**
8. Pide que los comentarios y discusiones sean **acerca de los temas y no sobre personas.**
9. **El secretario/a debe tomar nota escrita** para generar un acta de reunión.
10. **Haz un cierre agradeciendo la asistencia y participación,** e indica dónde podrán encontrar el acta con los principales acuerdos para que todos tengan acceso.





¿ QUÉ DEBE LLEVAR UN ACTA DE REUNIÓN?

» Indicar lugar, fecha y nómina de asistentes

» Indicar objetivo de la reunión

» Registrar:

- Puntos tratados
- Acuerdos adoptados
- Responsabilidades asignadas
- Plazos establecidos

¿QUÉ ES LO POSITIVO DE LLEVAR ACTAS DE REUNIÓN?

- Te permite retomar discusiones en una nueva reunión.
- Te permite recordar cuáles fueron las decisiones tomadas y las acciones y tareas a realizar.
- Te permite saber qué pasó en la reunión, si alguien no asistió.

¿Cuál es la diferencia entre las Asambleas Ordinarias y Extraordinarias?

La diferencia radica en los temas a tratar. Las **asambleas ordinarias** son las que se realizan de acuerdo a la frecuencia que indiquen los estatutos (por ejemplo una vez al año) y tratan temas de interés de la organización como la elección de la directiva, revisión de ingresos, gastos y presupuestos.

Las **asambleas extraordinarias,** por su parte, se efectuan según surja la necesidad y para tratar materias tales como: reforma de estatutos, disolución de la organización, adquisición o venta de bienes raíces, exclusión o reintegro de un afiliado, y cuotas extraordinarias.

En el capítulo 8.6.6 puedes ver más detalles sobre estas asambleas.

A continuación te presentamos unos ejemplos de formatos que puedes utilizar:

Formato citación a asambleas:

1. CITACIÓN A ASAMBLEA ORDINARIA

El Directorio del Comité de Agua Potable Carolina de Michilla de la comuna de Mejillones, cita a usted a Asamblea General Ordinaria de Socios, a realizarse el día XX de 20XX, a las XX:00 horas en primera citación y a las XX:30 horas en segunda citación, en _____ (lugar).

Temas a tratar:

- Cuenta del balance año anterior
- Presentación Memoria del año anterior
- Presentación Informe Comisión Fiscalizadora del año anterior
- Elección de la Comisión Fiscalizadora de Finanzas que se elige una vez al año (3 miembros)
- Presentación del Plan Anual de actividades del año
- Elección del directorio, lo que corresponderá cada tres años según lo establecen los estatutos. (Si corresponde realizar)
- Otras materias que no se traten en Asamblea Extraordinaria

El Directorio

2. CITACIÓN A ASAMBLEA EXTRAORDINARIA

El Directorio del Comité de Agua Potable Carolina de Michilla de la comuna de Mejillones, cita a usted a Asamblea Extraordinaria de Socios, a realizarse el día XX de 20XX, a las XX:00 horas en primera citación y a las XX:30 horas en segunda citación, en _____ (lugar).

Temas a tratar:

Asuntos especiales, distintos a los tratados en Asamblea Ordinaria, acordados por mayoría absoluta de los socios, por ejemplo:

- La reforma de los estatutos
- La adquisición enajenación y gravamen de los bienes raíces del Comité
- La disolución del Comité
- La incorporación a una Unión Comunal de Comités de Agua Potable Rural o el retiro de la misma.
- Otros temas (deben ser indicados)

El Directorio

Formato de acta de asamblea:

Fecha:	Hora:	Lugar:
Nombre dirigente que preside la reunión:		
Nombre de los dirigentes presentes:		
Materias tratadas:		
Acuerdos tomados:	Responsable:	Plazo:
Acta confeccionada por:		
Nº de socios presentes:		

Capítulo 4:
Cómo definir el quehacer de la organización y hacer proyectos que funcionen.

En la ardua tarea del dirigente tal vez lo más complicado es mantener a la organización unida, motivada y con ganas de trabajar. Para lograrlo deberás combinar ciertas habilidades personales pero también ordenar el juego y definir las funciones de cada uno. Veamos a continuación algunos aspectos fundamentales a considerar:



4.1. ¿Cómo definir los planes de la organización?

Para tomar esta definición es necesario que logres identificar problemas, necesidades y recursos disponibles. Los pasos son:



PASO 1

Identificar la necesidad o problema central.



PASO 2

Plan de trabajo.



PASO 3

Dar a conocer los resultados a la comunidad.

4.1.1. Paso 1: Cómo hacer un diagnóstico participativo

Es difícil abarcar todas las necesidades o problemas a la vez. Entonces, es importante llegar a un acuerdo junto con la comunidad, de priorizarlos y definir el problema más urgente. Para esto veremos qué es un **diagnóstico participativo.**

Un diagnóstico participativo es un método de participación ciudadana usado para obtener las opiniones de las personas y grupos de usuarios u otros actores locales y así identificar la necesidad o problema central. Es una instancia para que la directiva pueda contactarse con la comunidad y abrir espacios para el encuentro y el dialogo, en materias de interés común.

¿Por qué es importante hacer un diagnóstico?

Hacer un diagnóstico es clave en la medida que puedas lograr tomar conciencia sobre cuál es la situación de tu comunidad, puedas detectar los problemas y definir las soluciones. El diagnóstico será mejor mientras mayor sea el número de personas que participe de este análisis para que puedas aprender de la experiencia y conocimiento de toda la comunidad.

El Diagnóstico participativo se realiza a través de:

1. Entrevista a miembros de la comunidad
2. Encuestas
3. Reuniones con la comunidad

Además se puede complementar mediante:

1. Búsqueda de información en textos o documentos de instituciones relacionadas a la comunidad.

(Fuente: Elaboración de Diagnósticos Participativos, serie 5, Biblioteca Virtual de Secretaría General de Gobierno).

Una vez que tengas la información, puedes ordenar los problemas o necesidades en orden de importancia, por ejemplo según la cantidad de personas que se ven afectados, o de acuerdo al beneficio que aporte su solución.

Los problemas que generalmente afectan a las personas se refieren a:

- **Carencias a la calidad de vida:** viviendas de baja calidad, falta de espacios públicos, entre otros.
- **Problemas de convivencia entre vecinos:** delincuencia, drogadicción, entre otros.

Herramientas para realizar una buena reunión en un proceso de diagnóstico participativo

A continuación te presentamos el método de lluvia de ideas y FODA, muy útiles para propiciar la participación en una reunión.



Método lluvia de ideas

El objetivo de este método es que cada persona pueda expresar libremente su opinión sobre un tema. Te recomendamos reunir a las personas en un lugar cómodo y comenzar con una breve introducción que dé cuenta del **objetivo** de la reunión y las **reglas**.

Por ejemplo: ***"estamos aquí para expresar cuáles creemos que son los principales problemas a abordar este año"*** o ***"los invito a que cada uno diga los proyectos que cree más importantes a desarrollar"***, o ***"tenemos que arreglar el techo del colegio, los invito a que cada uno diga sus ideas sobre cómo juntar los fondos"***, etc.).

En la introducción es clave mencionar que durante la actividad de lluvia de ideas:

1. **No hay juicios:** es decir, no hay ideas buenas o malas, todas se anotan y nunca se critica una idea.
2. **Se permite pensar libremente:** todas las ideas son bienvenidas, por muy locas que parezcan.
3. **Considera que es importante juntar una gran cantidad de ideas**, para tener donde elegir y para hacer combinación de las distintas ideas.

Debe haber un **moderador** (alguien que dirija la actividad). A medida que las personas dicen sus ideas, éstas deben ser anotadas en un papel grande que todos vean. Es bueno que las ideas parecidas se anoten cerca, de manera de ir clasificándolas en grupos. (También las ideas pueden ser anotadas en papeles pequeños los cuales se pueden ir pegando en el papel grande).

Luego de tener todas las ideas, se puede trabajar con el mismo grupo o en un grupo más pequeño para ver cuáles son las ideas más factibles de realizar, o preguntar abiertamente cuáles les parecen que son más relevantes, etc..

Si estás tratando de identificar los problemas de la comunidad, a través de la lluvia de ideas puedes identificar los problemas de los propios afectados, y luego deberás seleccionar los que vas a abordar (repetimos, no puedes abordarlo todo) según:

- La urgencia y gravedad del problema
- Número de personas que están afectadas por el problema
- Recursos disponibles con que se cuenta para la solución del problema.

Análisis FODA

Es una herramienta que te ayuda a conocer a tu organización y analizar cómo está frente al ambiente que la rodea. Es ideal para usarla en el diagnóstico. Te permite descubrir sus Fortalezas y Debilidades además de las Oportunidades y Amenazas del entorno.

FODA viene de las palabras: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. A continuación, las explicamos.

- **Fortalezas:** aspectos positivos de la organización. Por ejemplo, personas motivadas, director con experiencia, equipos en buen estado, contar con lugares de reunión, buena relación con la municipalidad, contar con transporte propio, fuentes de financiamiento estables, entre otros.
- **Oportunidades:** aspectos del entorno que no se han explotado y que podrían contribuir al logro de objetivos. Por ejemplo, alianzas que se podrían hacer con otras organizaciones, nuevas fuentes de financiamiento, un nuevo alcalde que está motivado con la comunidad, entre otros.
- **Debilidades:** aspectos internos de la organización o comunidad que hacen difícil el logro de objetivos. Por ejemplo, falta de conocimientos y/o aprendizajes, falta de personas, falta de voluntarios, bajos ingresos, directorio poco comprometido, falta de espacio, mala infraestructura, falta de espacios verdes, entre otros.
- **Amenazas:** aspectos externos que pueden poner en riesgo a la comunidad. Por ejemplo, inestabilidad de una fuente de ingresos externa, delincuencia, nuevas fuentes de contaminación, etc..

Algunos consejos:

- Hazlo en conjunto con varios miembros de tu organización, así tienes **diferentes puntos de vista.**
- Puedes invitar a un **moderador externo** que no pertenezca a la directiva, eso a veces ayuda a la participación porque se sienten menos juzgados y libres de plantear su opinión.
- Todos los que participan deben **tener claro los objetivos** del ejercicio.
- Puedes realizarlo en **más de una jornada**, así habrán espacios de reflexión.

Ejemplo de Análisis FODA:

Fortalezas:

- Directiva comprometida.
- Contamos con buenos medios de difusión como un Facebook y una radio.

Oportunidades:

- Tenemos personas con experiencia en postulación a proyectos.
- Postulación a fondo concursable de la municipalidad para proyectos.
- Reforzar relación con el municipio y carabineros para mejorar la seguridad.

Debilidades:

- Sede en mal estado.
- Falta de áreas verdes como punto de encuentro especialmente para los niños.
- No se cuenta con fondos actualmente.

Amenazas:

- Aumento de la delincuencia y gran sensación de inseguridad en la comunidad.

¿Qué tienes que hacer con cada una de las partes de tu FODA?

Te recomendamos: Parte corrigiendo las debilidades, puesto que al ser aspectos internos de tu organización dependen de factores que pueden estar a tu alcance de solucionar. Potencia tus fortalezas, por ejemplo si tienes una buena directiva comprometida haz que participen, delega en ellos para que hagan su mejor aporte. Aprovecha las oportunidades y trata de anteponerte a las amenazas, no podrás evitarlas pero por ejemplo si hay delincuencia haz reuniones temprano, apóyate en carabineros, etc..

Vimos hasta ahora que el **PASO 1** es Identificar la necesidad o problema central, para lo cual levantaremos información de la comunidad a través de reuniones, entrevistas, encuestas, conversaciones. Esto nos permitirá contar con un listado de necesidades o problemas.

Te sugerimos que elijas no más de **3 problemas a abordar**, de manera que puedas acotar tus planes y enfocarte. Jamás vas a dejar a todos contentos, pero pon énfasis en que abordarás lo más urgente y que el próximo año seguirás con otros proyectos.

Luego de tener tus conclusiones y selecciones las problemáticas debes generar acciones concretas a través de planes o proyectos como se explica a continuación.

4.1.2. PASO 2: Plan de trabajo

Al tener definido el o los problemas centrales, reúne a tu equipo para definir cuál va a ser la solución y por lo tanto los proyectos que se van a realizar.

La mayoría de las organizaciones trabajan en base a proyectos, los cuales son como una ruta o medio para llegar donde quieres. Ejemplos de proyectos son: “pavimentación de avenida central de la villa”, “habilitación de mobiliario sede vecinal”, “plan de seguridad y vigilancia para la población San Enrique”, “elaboración de trajes típicos para grupo folclórico”, “habilitación de área verde en Villa el Dorado”, “despeje de cancha de futbolito”, etc..

Para la ejecución de los proyectos se puede buscar financiamiento externo. Existen algunos concursos donde se puede postular y la mayoría de ellos tienen formularios que deben ser llenados para luego presentarlos a la municipalidad o al organismo que financia.

También pueden existir proyectos que no requieren dinero sino materiales, como por ejemplo la confección de trajes, en este caso podrían reciclar ropa antigua; o la habilitación de áreas verdes a través de árboles entregados por CONAF y la mano de obra de la comunidad. Puede haber por otro lado proyectos autofinanciados con recursos de la comunidad. Cualquiera sea el caso, te recomendamos hacer siempre un plan de trabajo, dejando por escrito una una especie de guía donde se expresan los objetivos, los recursos, actividades y cuándo se realizarán.

A continuación te presentamos un formato de proyecto (ojo hay muchos formatos diferentes, pero los ítems contenidos en ellos son bastante similares). Este tipo de formularios se presentan a los municipios, empresas o entidades que financian los proyectos. Como decíamos anteriormente, aunque no necesites recursos para financiar tu proyecto, puedes usar igual un formato como éste para que puedas ordenar el proyecto y hacer que éste llegue a término. El solo hecho de dejarlo por escrito le dará más seriedad.

Ejemplo formulario de proyecto

Facilitado por Corporación Simón de Cirene utilizado el año 2018 con comunidades de Región de Antofagasta)

1. Datos del proyecto

Nombre del proyecto:	
Descripción del proyecto: Breve resumen de qué consiste el proyecto.	
Características de los beneficiarios:	

2. Diagnóstico:

Identificación del problema ¿Cuál es la necesidad o problema que se busca resolver con el proyecto? Describa la situación y/o problema que aborda el proyecto, es decir, la situación actual de los beneficiarios del proyecto y los antecedentes claves para comprender el problema, sus causas y consecuencias.

3. Objetivos:

Es el planteamiento del propósito o meta que se desea alcanzar con el proyecto. Deben ser claros y precisos.

Objetivo General ¿Cuál es el fin último que persigue el proyecto?	
Objetivos Específicos Se elabora a partir del Objetivo General. Detallan, desglosan y definen con mayor precisión las metas que se pretende alcanzar.	

4. Actividades :

Las actividades son aquellas acciones y/o pasos que se realizarán para alcanzar el objetivo del proyecto. (Planificación, difusión, implementación, entre otras)

Debe escribir la actividad, la fecha cuando se realizará y el responsable.

Actividad	Fecha	Responsable

5. Carta Gantt*:

Para cada una de las actividades debe desarrollar un Plan de Acción con tareas, plazos y responsables.

Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5

6. Recursos:

Identificar los recursos necesarios para poder desarrollar el proyecto. Pueden ser recursos de personas, infraestructura, materiales.

Personas	Monto ($)

Infraestructura	Monto ($)

* Carta Gantt es una tabla que resume las actividades, sus responsables y fechas. Más de talles veremos en el capítulo 3.1.2 donde hablamos del Plan de trabajo.

Materiales	Monto ($)

7. Presupuesto :

Expresar en dinero lo que se tiene definido al formular el proyecto.

Ingresos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7
Total Ingresos							

Gastos							
Total Gastos							
Margen							

8. Control de Carta Gantt y de Presupuesto:

Comparar el presupuesto proyectado con la realidad para llevar un control y ver desviaciones.

9. Financiamiento:

Definir las formas de financiamiento y el monto.

Fuente de fondos	Monto ($)

10. Evaluación :

Se debe saber si se logró cumplir con los objetivos del proyecto, para lo cual, se definen indicadores.

Los indicadores permiten medir el grado de logro.

Indicador	Unidad de medida	Cómo obtenerlo

A continuación explicaremos brevemente cada ítem del formulario de proyecto:

1. Datos del Proyecto:

- **Nombre del Proyecto:** coloca un nombre corto, claro y descriptivo de lo que vas a hacer (ejemplo: “Multicancha Villa Los Campos”, “Mobiliario sede vecinal El Chahual”, etc.).
- **Descripción del Proyecto:** La idea es decir brevemente en qué consiste el proyecto, si haremos una multicancha por ejemplo necesitamos pavimentar, colocar una reja, contar con infraestructura deportiva como arcos de fútbol, redes, etc. No olvides poner la ubicación exacta del proyecto y cuál es la razón por la cual lo están realizando.
- **Características de los beneficiarios:** especificar a quiénes está dirigido el proyecto, en el caso de la multicancha por ejemplo serían niños y jóvenes de Villa Los Campos que cuentan con escasas actividades en su tiempo libre después del colegio, lo cual genera situaciones de riesgo especialmente relacionadas a drogadicción y alcohol.

2. Diagnóstico:

Aquí se debe identificar el problema que se desea resolver con el proyecto, describir la situación actual de los beneficiarios del proyecto y los antecedentes para comprender el problema, sus causas y consecuencias. Por ejemplo si estamos hablando de niños y jóvenes en riesgo social, describir cuántos niños y jóvenes se estima que hay en la Villa, características de su entorno familiar, nivel de ingresos, situación de drogas y alcohol de la población, etc. Algunos de estos datos se pueden obtener en la municipalidad mientras que otros se pueden obtener del diagnóstico participativo. No dejen de mencionar que realizaron un diagnóstico participativo ya que esto le agrega seriedad al proyecto.

3. Objetivos:

- **Objetivo General:** ¿Cuál es el fin último que persigue el proyecto? Por ejemplo: “Alejar a niños y jóvenes de la Villa de las drogas y el alcohol”, “Contar con un lugar de reuniones para los vecinos de la población Juan XXIII”, etc..
- **Objetivos Específicos:** Se elabora a partir del objetivo general. Por ejemplo “Construir una multicancha para realizar actividades deportivas en la Villa”. Objetivos específicos puede ser uno o más según el proyecto.

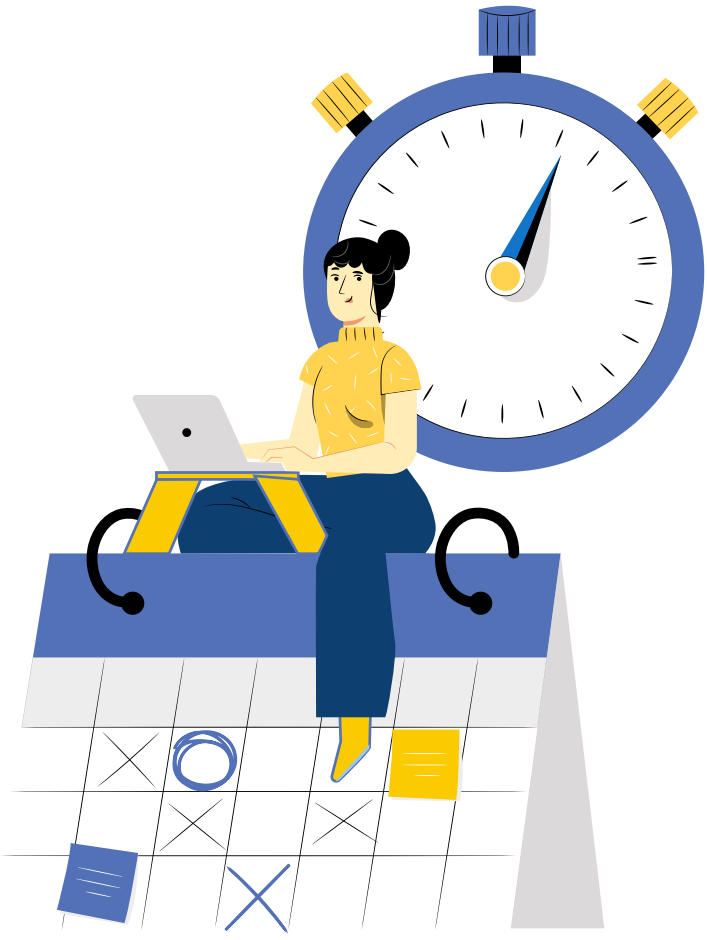
4. Actividades :

Las actividades son aquellas acciones y/o pasos que se realizarán para alcanzar el objetivo del proyecto. Se debe escribir la actividad, la fecha cuando se realizará y el responsable. Por ejemplo: “cotizar pavimentación de multicancha”, “realizar pavimentación”, etc..

5. Carta Gantt :

La Carta Gantt es una herramienta que define las actividades para completar un proyecto en un plazo determinado. Para cada una de las actividades debe marcar las fechas en que se llevará a cabo. Se puede colocar por mes, por semana, día, etc, y marcar los casilleros en el mes/semana/día que corresponda.

A continuación, te mostramos un ejemplo de una Carta Gantt de un proyecto de implementación de juegos infantiles donde se ponen las actividades a realizar por cada semana de los meses de junio, julio y agosto:



Proyecto de implementación de juegos infantiles

Acciones	Responsable	Junio				Julio				Agosto			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Designar un encargado del proyecto "juegos"	Directorio / Comité												
Comunicar a familias los objetivos del proyecto para comprometerlos	Javier R.												
Realizar campaña para recaudar fondos	Daniel S.												
Conseguir apoyo de experto en diseño e instalación juegos	Valentina A.												
Diseño de zona de juegos	Julio O. (experto)												
Postular a fondo para financiar la mano de obra y materiales	Isabel L.												
Desarrollo de obras	Empresa contratista												
Rendir gastos del proyecto a directorio	Andrés S.												
Inauguración	Francisca R.												

NOTA: La Carta Gantt sirve tanto para proyectos como para el plan anual de la organización comunitaria. En el Anexo 1 colocamos un ejemplo de formato de Plan Anual que puedes utilizar. Éste puede ser de utilidad para presentar a la asamblea qué es lo que queremos hacer durante el año.

6. Recursos:

Identificar los recursos necesarios para poder desarrollar el proyecto. Pueden ser recursos de personas, infraestructura, materiales, entre otros. Haz una lista y pon al lado el costo de cada recurso.

7. Presupuesto:

Expresar en dinero el proyecto. En el presupuesto se colocan los ingresos y gastos del proyecto por cada mes.

El presupuesto tiene dos partes:

- **Ingresos:** son todas las platas que entran a tu organización debido al proyecto: cuotas, donaciones, fondos concursables, pagos recibidos, entre otros.
- **Gastos o egresos:** son todas las platas que salen de tu organización debido al proyecto: tales como costos de materiales, arriendo, cuentas básicas, entre otros.

Entonces,

- El **resultado** de Ingresos menos Gastos es el “Margen”.
- Se habla de **Déficit**, cuando los ingresos son menores a los gastos, es decir, que tu resultado es negativo.
- Se habla de **Superávit**, cuando los ingresos son mayores a los gastos, es decir, tu resultado es positivo.

8. Control de carta Gantt y de presupuesto:

Te sugerimos explicar en el formulario que vas a contar con una tabla de carta Gantt y presupuesto para ir haciendo seguimiento a los tiempos, ingresos y gastos, y así identificar desviaciones y ver qué pasó en la realidad.

9. Financiamiento:

Definir las formas de financiamiento y el monto. Por ejemplo “Fondos propios de la organización en dinero” por $200.000, o “Aportes municipales por $500.000”, etc..

10. Evaluación:

Definir las formas de evaluar las distintas etapas del proyecto o sus resultados. Para esto se definen **indicadores**, que son números que nos permiten medir si estamos alcanzando nuestros resultados. Por ejemplo: "asistencia a talleres deportivos", cuya unidad de medida es un porcentaje que se obtiene calculando cuántos alumnos fueron a los talleres sobre el total de inscritos. Por ejemplo si a un taller donde se inscribieron 12 personas van 9, tendremos asistencia del 75%. Debemos definir eso sí cuál es la meta de asistencia que nos pondremos, por ejemplo, si la meta es 80% quiere decir que con 9 alumnos estamos bajo esa meta, por lo tanto debemos revisar qué mejorar para llegar al 80%.

Recuerda que no basta con llenar el formulario

¡De nada sirve sólo llenar el formulario si no estamos haciendo seguimiento del proyecto! Considera que el formulario te ayudará a "Planificar". Sin embargo luego de planificar deberás:

Organizar:



Debes preparar los recursos humanos, materiales y económicos que planteaste en la planificación y asegurarte que todo el equipo entiende el proyecto y su rol dentro de él. Asegúrate también que saben hacer las tareas y si no lo saben, que te lo digan para que los puedas apoyar. Asegúrate de tener todo el material necesario para cuando lo necesiten, así como el equipamiento, o salas. En cuanto a recursos económicos, chequea bien los costos y asegúrate que los fondos estarán disponibles para el momento que se necesitan dentro de la planificación.

Dirigir:



Dirigir es guiar y apoyar a las personas para que logren el cumplimiento de los planes. Acá se pone en práctica el verdadero rol del buen jefe, que tiene que ponerse a disposición del equipo para que cada persona logre realizar las actividades que le toca hacer y sacar lo mejor de sí mismo. Acá te damos algunas indicaciones para que puedas hacer tu labor de dirección:

- Conoce en profundidad el plan, sólo si lo conoces podrás guiar a cada uno en sus tareas.
- Reúne al grupo periódicamente para que puedas hablar de los avances y ver los posibles entrampamientos que impiden avanzar.
- Siempre haz preguntas para que del equipo venga la solución.
- Sé exigente con el cumplimiento de las fechas y las tareas.
- Cuando haya errores saca lecciones para hacer las mejoras necesarias.
- Delega. Puedes intervenir para derribar algunas barreras, burocracia, etc, pero que el trabajo lo haga el equipo.
- Integra a tu equipo, que nadie en tu organización se sienta poco valorado.

Controlar:



Dirigir y controlar van absolutamente de la mano. El control tiene como objetivo ver si se cumple lo establecido en el plan, en cuanto a actividades, fechas y responsabilidades. Los plazos son muy importantes. Si estos no se cumplen, o las actividades no se realizan con la calidad que se requiere, es muy probable que no logres el objetivo. Por eso te sugerimos:

- Ten tu plan siempre visible: pégalo en tu escritorio, sala, o en un lugar donde lo puedas ver, revísalo y actualízalo.
- Tal como mencionamos en el punto anterior, haz una reunión de equipo (una vez a la semana o según los tiempos que tú definas) para revisar los avances de cada uno. Si hay tareas que no se han hecho, entender por qué y ver cómo apurarlo o solucionarlo.
- Haz reuniones uno a uno, es probable que en la reunión de equipo la gente no diga todo, dales el espacio de que se reúnan contigo para revisar sus tareas y plantearte sus dificultades.
- Chequea la calidad de las actividades, revisa por ejemplo las cotizaciones, calidad de impresión, avisos tipo mails que se manden a la

comunidad, etc. Establece como parte del trabajo que tú debes dar visto bueno a cada cosa (o las que tú definas).

- Para ayudar a chequear la calidad de lo que hacemos puedes definir algunos indicadores. Por ejemplo, si tienes un taller para niños un buen indicador es llevar la asistencia, si es muy baja puede ser que los objetivos no se cumplan y por lo tanto tenemos que reforzar la convocatoria y/o hacer más atractivos los talleres, cambiar horarios, etc..

Evaluar:



Acá mides si efectivamente se cumplieron los objetivos propuestos. Lo importante es concluir, sacar lecciones y aprender de lo que has hecho. Saca lecciones de lo siguiente con tu equipo:

- Revisa si lograste o no los objetivos del proyecto (aumentaste al doble los asistentes a la fiesta de navidad? ¿Lograste tener una presentación al mes para el grupo de folclor?).
- Revisa los errores que tuviste durante la ejecución del proyecto (¿tuvimos bajas en el equipo? ¿Subestimamos el presupuesto? ¿No nos prestaron las salas?).
- Por último responde: ¿Qué deberíamos hacer la próxima vez para no cometer esos errores? Esta última pregunta es la clave, ¡son los aprendizajes! Anótalos y almacénalos en un lugar fácil de encontrar (carpeta, computador, etc). No trates de llenar con muchos aprendizajes, ¡con tres es más que suficiente!

Retroalimentación:



Parte el nuevo proyecto revisando los aprendizajes del proyecto anterior. Léelos en voz alta con el equipo la próxima vez que te sientes a planificar.

¡La retroalimentación es clave! Es la única forma que tenemos de hacer las cosas cada vez mejor.

Todo lo anterior se podría resumir en una sola palabra llamada “**PLORDICER**”, que reúne los conceptos de ”planificar”, “organizar”, “dirigir”, “controlar”, “evaluar” y “retroalimentar”.

4.1.3. PASO 3: Dar a conocer los resultados a la comunidad

Tienes que definir **de qué forma vas a dar a conocer los resultados de los planes a la comunidad.** Te recomendamos que también des a conocer el resultado fuera de la comunidad, como a las autoridades por ejemplo.

Para esto, preocúpate de diseñar una forma que indique el problema, su magnitud, cómo está afectando a la comunidad y las acciones que se implementaron para aportar a su solución, junto con los resultados y los dineros que se invirtieron.

Esto hablará de que tu organización trabaja en forma seria y responsable.

Capítulo 5:
Obtención de Recursos Económicos para la Organización

Al hablar con distintas organizaciones comunitarias, el financiamiento sale mencionado en gran parte de ellas como piedra de tope para lograr el desarrollo y éxito. Entonces la pregunta es: ¿cómo puedes potenciar el financiamiento? Existen recursos que tú mismo puedes generar para tu organización realizando distintas actividades de recolección de fondos y también puedes solicitar fondos al Estado y a empresas privadas a través de donaciones. A continuación te presentamos las distintas alternativas de financiamiento para organizaciones comunitarias.



5 .1. Cómo relacionarnos con el Estado y sus fondos concursables?

El Estado cuenta con fondos concursables que tienen por objetivo financiar proyectos de organizaciones. Puedes postular con iniciativas que tengan por finalidad:



Mejorar las habilidades e inclusión social de **personas en situación de pobreza y/o vulnerabilidad.**

Mejorar las condiciones en que viven las personas, promover el sentido de identidad, de pertenencia al barrio, de tolerancia social, de establecimiento de redes sociales, de mejoras en entorno físico vecinal, participación ciudadana, entre otros.

Facilitar la inclusión social de mujeres, niños y niñas, jóvenes infractores de la ley, personas en situación de calle, adultos mayores de escasos recursos, pueblos originarios y personas con discapacidad, entre otros.

(Fuente: Web Ministerio de Desarrollo Social y Familia, sección sociedad civil: http://sociedadcivil.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/fondos-concursables/).

Para buscarlos puedes visitar las páginas del Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio Secretaría General de la Presidencia y Subsecretaría del Medio Ambiente. También cada municipalidad dispone de fondos a los que puede postular tu organización. Siempre antes de postular revisa en las bases cómo hacerlo, sus montos, requisitos y plazos.

En el siguiente recuadro te contamos de algunos fondos concursables disponibles para las organizaciones comunitarias. Pueden existir otros, por eso es importante que revises continuamente la web.

Fondos concursables para organizaciones comunitarias:

Nombre	Entidad
Chile de Todas y Todos	Ministerio de Desarrollo Social y Familia
Fondo Mixto	Ministerio de Desarrollo Social y Familia
Fondo Presidente de la República	Subsecretaría del Interior del Ministerio del Interior y Seguridad Pública
Fondo Nacional de Seguridad Pública	Subsecretaría del Interior del Ministerio del Interior y Seguridad Pública
Fondo de Fomento de Medios de Comunicación Social	Ministerio Secretaría General de Gobierno
Fondo de Fortalecimiento de Organizaciones de Interés Público, FOIP	Ministerio Secretaría General de Gobierno
Fondo Nacional del Adulto Mayor	Servicio Nacional del Adulto Mayor del Ministerio de Desarrollo Social y Familia
Fondos Concursables Acción Joven	Instituto Nacional de la Juventud del Ministerio de Desarrollo Social y Familia
Fondeporte	Ministerio del Deporte
Fondo de Desarrollo Vecinal, Fondeve	Municipalidades
Fondo de Protección Ambiental, FPA	Ministerio del Medioambiente
Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal	Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo del Ministerio del Interior y Seguridad Pública
Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) que tiene fondos de deportes, cultura, seguridad entre otros	Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo del Ministerio del Interior y Seguridad Pública

Cada fondo concursable es distinto en relación a su proceso de postulación, montos, requisitos y plazos, por lo que debes estar muy atento a estos detalles cuando quieras postular. A continuación te damos algunos consejos:

Consejos para postular a los fondos concursables:

- Lee atentamente las bases de la postulación.
- Reúne exactamente la documentación solicitada aunque te parezca exagerado.
- Planifícate, haz una lista con cada uno de los requisitos y antecedentes que te piden, así vas chequeando cada vez que tengas algo listo. Si te falta algo, ¡quedas fuera de la postulación!
- Apóyate en tu equipo para recopilar toda la información solicitada.
- Identifica los criterios a los que se les asigna más puntaje y perfeccionalos.
- En los ítems a financiar, fíjate en sus montos máximos, que muchas veces son un porcentaje del total. Si no lo cumples, tu proyecto quedará inadmisible.
- Presenta todas las dudas y preguntas durante el período establecido para ello, así será más fácil cumplir lo requerido.
- Usa un lenguaje similar al que ves en las bases de postulación. Pon atención a los conceptos que nombran, para que también los utilices.

5.2. ¿Cómo relacionarnos con las empresas?

Además de los fondos concursables del Estado, otra fuente de financiamiento son las empresas, pero ¿Cómo me acerco a una empresa?. El objetivo debe ser cautivarlas y así lograr una relación provechosa y a largo plazo.

Veamos los pasos para vincularte con las empresas:

1. Elabora un listado de posibles empresas. Puedes comenzar con aquellas que tengan alguna relación con la temática de tu organización, o quizás que estén en la misma comuna, localidad, etc.

2. Desarrolla una propuesta que puedas mostrar, puede ser en tu computador, libro impreso, láminas, etc. En esta propuesta tú presentas tu organización, el trabajo que realizan, das a conocer la problemática que buscan solucionar y la razón por la que están solicitando los recursos. ¿Qué es clave? Definir los objetivos de la donación y por qué recurren a ellos. La propuesta puede ser estándar y la vas adaptando según la empresa que visites.
3. Preocúpate que la propuesta sea revisada por parte del directorio de tu organización o equipo encargado de esta gestión de recursos.
4. Diseña un plan de visitas o reuniones, donde fijes fechas y plazos, dando prioridad a empresas que te interesen más. OJO que la persona que vaya a las visitas tenga ciertas habilidades como tener conocimiento profundo de tu organización, saber explicar bien, entre otras.
5. Piensa si conoces a alguien que trabaje en alguna empresa. Revisa tus contactos, los contactos de tus voluntarios, de tu equipo...en fin, ¡pregunta a todo el mundo! Eso sí, a pesar de tener un contacto siempre sé profesional y responsable al momento de convocar y conseguir recursos.
6. Evalúa y haz las correcciones pertinentes. Te recomendamos después de cada visita a las empresas hacer una evaluación. ¡Saca siempre una lección! Eso te permitirá ir mejorando las próximas reuniones, ya que debes aprovechar al máximo tus reuniones y no descuidar a ninguna empresa.

Es importante que sepas que existen distintos tipos de relación con una empresa:



Voluntariado corporativo

Pedir productos

Vender productos o servicios propios

Generar alianzas

Pedir plata

En el siguiente recuadro te explicamos más en detalle cada una de éstas:

Tipos de relación con las empresas

1) **Voluntariado corporativo:** se refiere a que las personas que pertenecen a una empresa trabajen como voluntarios en tu organización. La idea es que logres que se enamoren de tu organización y así obtener una relación más a largo plazo, y quizás en algún momento se involucren económicamente.

2) **Pedir productos:** verás que para algunas empresas es más fácil donar productos o servicios que plata. Por ejemplo, las empresas grandes te podrán donar para eventos masivos, así que no dudes recurrir a ellos si organizas algún evento así.

3) **Vender productos o servicios propios:** puede ser que tu organización y/o beneficiarios desarrollen productos que pueden ser vendidos a las empresas. Como por ejemplo: un regalo corporativo.

4) **Generar alianzas:** piensa aquí en proyectos que involucren el día a día de las empresas y sus clientes. Lo importante es que sea algo que ayude a generar recursos. Por ejemplo, el vuelto de los supermercados.

5) **Pedir plata, pero con la ley de donaciones:** El realizar aportes por medio de la ley de donaciones es beneficioso ya que existen beneficios tributarios que hace que finalmente la donación tenga un menor costo para la empresa. Debes tener claro para qué fin concreto pedirás la donación. Por ejemplo, la ampliación de una sala de estudio, aumentar la cantidad de almuerzos, mejoras en la sala, etc..

   Como organización comunitaria estas leyes de donaciones te serán útiles cuando quieras acercarte a empresas, ya que éstas piden por lo general que sus donaciones estén acogidas a alguna ley.

5.3. Leyes de donaciones

Seguramente te preguntas: ¿Qué son las leyes de donaciones? Son leyes que entregan ciertos beneficios a las empresas que se preocupan de cooperar con las organizaciones sin fines de lucro. Hay muchas leyes de donaciones en Chile y se dividen según temáticas (algunas sirven para proyectos de cultura, otras para proyectos de deporte, otras para proyectos dirigidos a personas vulnerables, etc.).

El desafío es identificar las leyes existentes y ver si tus proyectos calzan y pueden acogerse a alguna de éstas. En este capítulo presentaremos dos leyes que pueden ser utilizadas por organizaciones comunitarias, pero primero, definamos algunos conceptos:

- **Donación:** es un contrato, a través del cual se transfiere de manera gratuita un bien a otra persona o institución que la acepta.
- **Donatario:** una persona o institución que recibe la donación.
- **Donante:** una persona o institución que efectúa la donación.

Las donaciones las puedes clasificar en 2 grupos:

1) **Donaciones no registradas:** son las donaciones "informales" que realizan las personas naturales y que no obtienen ningún beneficio tributario por hacerlas. Por ejemplo: cuando realizas una colecta entre amigos.
2) **Donaciones registradas:** son las donaciones que sí están registradas en el SII y están reguladas por la ley. Estas donaciones se deben realizar a través de leyes de donación que entregan algunos beneficios.

¿Cuáles son los beneficios de las leyes de donaciones?

Los beneficios de estas leyes son tributarios, esto significa que la empresa dona pero luego pagará menos en impuestos, con lo cual la donación será más "barata".

Estos ahorros de impuestos son relacionados al Impuesto a la Renta. En términos simples algunas leyes permiten bajar este impuesto al hacer una donación, usando dos mecanismos:

a) Poniendo la donación como gasto (al aumentar el gasto la empresa paga menos impuestos), o

b) Aplicando un descuento directo al impuesto llamado crédito (por ejemplo, la Ley Valdés, que veremos a continuación, permite descontar la mitad de la donación directo del impuesto).

¿Qué leyes de donación existen para organizaciones comunitarias?

Las siguientes leyes de donaciones pueden ser usadas por organizaciones comunitarias:

1) Ley de donaciones con fines culturales o "Ley Valdés" (Artículo 8° Ley 18.985):

- Las organizaciones comunitarias que pueden acogerse a esta ley son las que tienen como fin en sus estatutos, la investigación, desarrollo y difusión de la cultura y el arte.
- Para acogerse a esta ley, tu organización debe presentar un proyecto específico para aprobación del Comité de Donaciones Culturales.
- Una vez aprobado tu proyecto, debes timbrar en el SII un talonario de certificados de donación, para entregar de respaldo a cada donante (el formato de este talonario lo descargas de la página web del SII).
- Los donantes pueden ser empresas y personas. Si son empresa pueden descontar el 50% de la donación del pago de su impuesto a la renta y el otro 50% lo pueden rebajar como gasto en su contabilidad.
- Las donaciones pueden ser en dinero o en especies.
- Los proyectos los puedes presentar ingresando a la página **www.donacionesculturales.gob.cl.** Ahí también podrás ver los requisitos de presentación y las obligaciones que debes cumplir una vez se apruebe tu proyecto.
- Debes informar al SII sobre las donaciones recibidas bajo esta ley hasta diciembre, en el mes de marzo del año siguiente, a través de una declaración jurada especial.
- Bajo esta ley puedes presentar proyectos para una actividad cultural específica (festival, libro, obra de teatro, exposición de arte, etc.), para la restauración de construcciones patrimoniales, para habilitar o construir un espacio cultural, o incluso para financiar los gastos operacionales de tu organización (cuentas, arriendo, sueldos, etc.).

2) **Ley de donaciones con fines deportivos** (Ley 19.712 de 2001, Artículo 62 y siguientes).

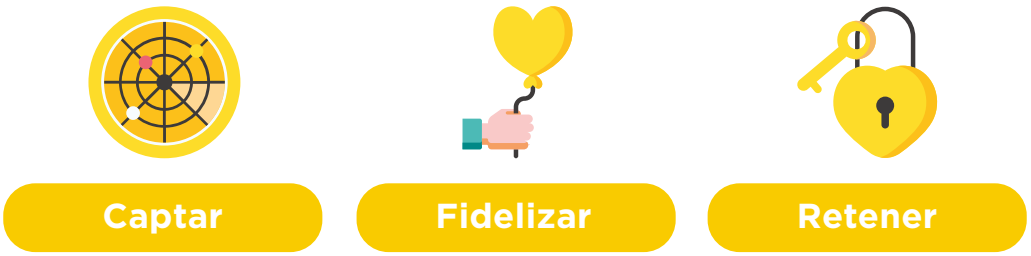
   - Las empresas aportan recursos a organizaciones para financiar proyectos deportivos que fueron presentados por estas organizaciones, vía concurso, al Instituto Nacional de Deporte (IND).
   - Los donantes pueden ser empresas o personas.
   - Pueden recuperar el 50% de la donación como crédito fiscal y el otro 50% lo puede rebajar como gasto de la renta imponible.
   - Las organizaciones deben estar inscritas en el Registro nacional de organizaciones deportivas. Esto se realiza en la web www.proyectosdeportivos.cl.
   - El segundo semestre de cada año, el IND llama a concurso público para que las organizaciones postulen sus proyectos. La postulación es en línea a través de la página web: www.proyectosdeportivos.cl (Fuente: web Instituto Nacional de Deporte, www.ind.cl, sección Proyectos Deportivos). Si el proyecto deportivo es aprobado por la Dirección Regional del Instituto Nacional de Deportes de Chile, podrá estar en un registro de proyectos deportivos aptos para ser financiados por medio de donaciones.
   - Se debe informar al SII sobre la donación recibida en el mes de marzo de cada año a través de una declaración jurada especial.

3) **Beneficio a donaciones destinadas a la capacitación** (Artículo 31 n° 7 de la Ley de impuesto a la renta)

   - Permite financiar programas de instrucción básica o media gratuita, técnica, profesional o universitaria, que se desarrollen en el país. Por ejemplo, si tu organización va a hacer una charla para enseñar a reciclar en tu barrio, los costos de esa charla podrías financiarlos con una donación bajo esta ley. (por ejemplo, pagar al orador y el arriendo del salón en que ésta se hará).
   - Los donantes deben ser empresas.
   - Estas donaciones pueden ser rebajadas como gasto por el donante en su contabilidad.
   - Las donaciones pueden ser en dinero o en especies.
   - Se debe entregar un documento de respaldo al recibir la donación.
   - Debes informar al SII sobre las donaciones recibidas bajo esta ley hasta diciembre, en el mes de marzo del año siguiente, a través de una declaración jurada especial.

5.4. ¿Cómo lograr captar socios?

El tema de financiarse a través de socios tiene la ventaja de ser estable en el tiempo y que no tiene restricciones a la hora de destinar los recursos a lo que creas es lo más importante. La manera de organizar este proceso lo podemos dividir en 3 etapas:

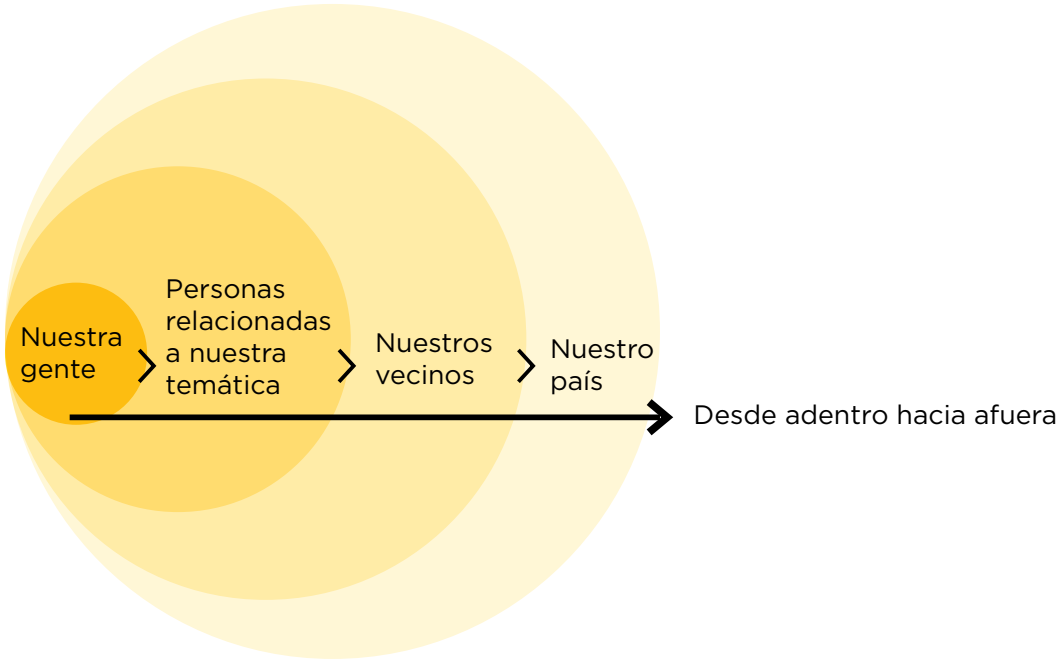


A continuación, veremos en más detalle cada una de ellas.

5.4.1. CAPTAR

Esta etapa muchas veces no es nada de fácil, sobretodo si tu organización no es muy conocida. Pero no te desanimes, comienza por quienes podrían haber escuchado alguna vez sobre ti.

Te sugerimos ver a tus potenciales socios desde una perspectiva de círculos concéntricos, como muestra la figura a continuación.



Los círculos más pequeños son aquellas personas o sectores de tu comunidad que se relacionan más de cerca con tu organización.

Mirado desde dentro hacia fuera o de izquierda a derecha:

- Primero, están los que se relacionan **día a día** con tu organización como sus integrantes, los voluntarios o familiares.
- Segundo, los vecinos, **otras organizaciones comunitarias del sector** como juntas de vecinos, colegios o personas que alguna vez se han relacionado con ustedes.
- Tercero, personas ligadas a la **temática de tu organización**.
- Cuarto, **el resto del país**.

Puedes ver, que a medida que te alejas de tu círculo, te vas encontrando con personas u organizaciones que no te conocen, razón por la cual tendrán que hacer un esfuerzo mayor para que se involucren con tu organización y se inscriban como socios. Por tanto, la recomendación es que comiences siempre a captar desde dentro hacia fuera.

Que tengas una captación exitosa de socios dependerá de cómo des a conocer el proyecto y objetivo de tu organización. Por eso preocúpate de diseñar un mensaje adecuado y efectivo, dándole una buena comunicación y difusión.



5.4.2. FIDELIZAR Y RETENER

Ya tienes socios, pero no hay que relajarse, debes ahora fidelizarlos. Significa mantener a tus socios involucrados con lo que realiza tu organización.

Ideas para fidelizar a tus socios:

Generar acciones para comunicarle a tus socios sobre:

- Los desafíos de tu organización.
- Qué le entregas a tus beneficiarios.
- Cómo se aprovechan los recursos, aquí es clave transparentar los gastos.
- Invitaciones a eventos.

Preocúpate de mantener siempre informados a tus socios a través de mails, conversaciones, boletín, saludos de cumpleaños, invitaciones a eventos de tu organización, informar los logros, etc..

Estamos convencidos de que es mucho más difícil conseguir un socio nuevo que mantenerlo. Por eso, es importante fidelizarlos para que no se quieran ir y mantenerlos a tu lado.

5.5. ¿Qué actividades de recaudación pueden realizar las organizaciones comunitarias?

Existen variadas actividades que pueden ayudarte en conseguir fondos para tu organización, aquí vamos a ver dos:

Eventos

Son útiles para conseguir fondos y además, para captar la atención de distintas personas o empresas que puedan ser un futuro socio de tu organización, por ejemplo, las comidas benéficas.

Es importante tener en cuenta los costos y el tiempo que significa organizar un evento, por eso, busca buenos proveedores con buenos precios.

En el siguiente recuadro te queremos dar algunos consejos:



Consejos para organizar un evento:

- Define qué buscas con el evento: obtener recursos, imagen, difusión, agradecimiento a los socios, entre otros.
- Define metas para el evento.
- Crea un comité encargado de la organización del evento: aprovecha aquí de apoyarte en tus voluntarios.
- Establece una fecha.
- Arma un presupuesto que incluya todos los gastos.
- Organiza por medio de las respuestas a las preguntas: ¿a cuántas personas quieres convocar? ¿cuánto gastarás? ¿quiero vender entradas? ¿qué tipo de entretención o show habrá? ¿puedo conseguir algo gratis? (lugar, banquetera, comida, artista).
- Busca otro tipo de fuente de ingreso para el evento. Puede ser algún patrocinador o auspiciador en la comunidad.
- Piensa en el lugar adecuado para el evento: trata que sea gratis.
- Busca proveedores confiables.
- Realiza una muy buena difusión.
- Crea una programación del evento para los invitados, si tienes varias actividades durante el desarrollo de éste.
- Agradece a los invitados su asistencia al evento e invítalos a conocer tu organización y a participar activamente en ella.
- Ingresa en tu base de datos a los asistentes del evento para contactarlos a futuro y enviarles información de tu organización.
- Finalmente, debes hacer una evaluación y seguimiento del evento. Analiza si se logró el objetivo del evento, compara con ayuda de tu presupuesto cuánto gastaste versus cuánto ganaste.

Colectas

Esta actividad también es útil para recaudar plata y para captar la atención de la comunidad, le sumamos que además se entrega la oportunidad a muchas personas de colaborar. Es una actividad donde debes garantizar transparencia, el uso correcto de los fondos y una ejecución honesta. Debes incorporar a recaudadores, coordinadores y personas de apoyo dependiendo del tamaño de la colecta.

Una colecta requiere cierta planificación. Podemos dividir la colecta en 3 etapas:

a) Previo a la colecta

b) Durante la colecta

c) Después de la colecta

En el siguiente recuadro te damos detalles de cada una de las etapas.



Etapas de una colecta:

a) Previo a la colecta:

- Conseguir permiso en la municipalidad o consultar ahí dónde pedirlo.
- Armar equipo de apoyo: encargado de la colecta, encargado de finanzas, encargado de materiales.
- Organizar y diseñar la colecta: jefes de esquinas y jefes de jornada (ojo la cantidad de esto dependerá del tamaño de la colecta, si es sólo dentro de tu comunidad puedes elegir puntos principales como la plaza, salida de la iglesia, esquinas de calle principal, etc.).
- Obtener las alcancías.
- Obtener materiales extras: pecheras, calcomanías, colaciones.
- Captar voluntarios.
- Estudiar previamente el tránsito de autos y horario de punta.
- Seleccionar las mejores esquinas.
- Asignar los voluntarios a distintas esquinas.
- Capacitar a voluntarios.

b) Durante la colecta:

- Organizar la llegada de voluntarios.
- Reemplazar a voluntarios que no lleguen.
- Coordinar y motivar al equipo.
- Entregar el material disponible a cada voluntario.
- Repartir las colaciones.
- Recolectar las alcancías.

c) Después la colecta:

- Calcular el monto recaudado en cada esquina y luego el total.
- Evaluar las esquinas seleccionadas.
- Evaluar a los voluntarios.
- Analizar si te conviene volver a hacer una colecta dado los resultados.
- Rendir cuentas.

Por último, quisiéramos darte algunos consejos para que sea exitosa la colecta:

- Prepárala con tiempo suficiente.
- Obtén la autorización oportunamente.
- Consigue suficientes recaudadores.
- Distribuye con tiempo los materiales.
- Rinde las cuentas en forma correcta y en el plazo establecido.
- Publicita la colecta con afiches, avisos por la radio, diarios, etc..
- Comunica cuál es el uso que se le dará al dinero.

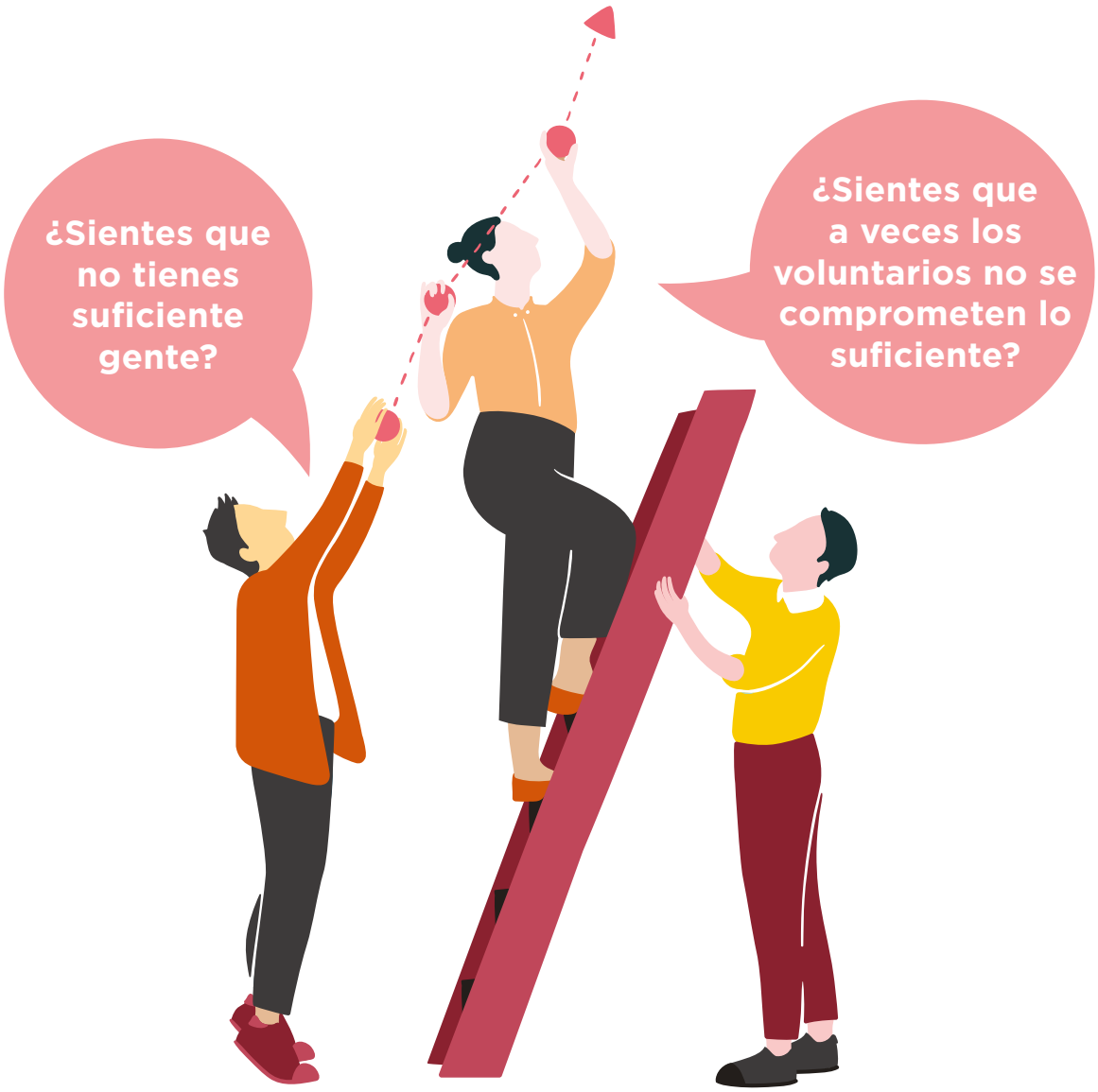


5.6. ¿Cómo debo registrar estas entradas de fondos a la organización?

El registro de las platas es muy importante para la organización comunitaria porque nos permitirá llevar un orden de éstas para que no se pierdan y para poder usarlas correctamente. En el capítulo 7 sobre administración y rendición de cuentas detallaremos cómo llevar a cabo este proceso e incluiremos ejemplos de registros para que puedan servirte de base para ser usados en tu organización.

Capítulo 6:
Manejo de voluntarios

En este capítulo explicaremos la importancia de los voluntarios para tu organización comunitaria y algunos datos prácticos para ayudarte en el manejo de los voluntarios.



6.1. ¿Qué es un voluntario?

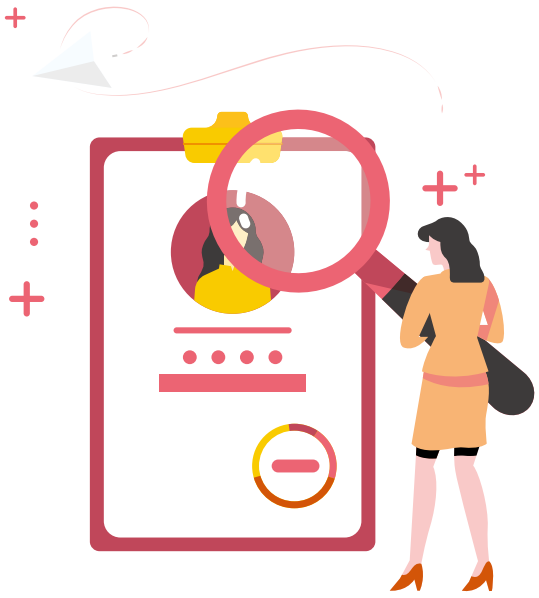
Partamos definiendo "Voluntario" como aquella persona que está dispuesta a entregar parte de su tiempo, talento y conocimiento a tu organización. Los voluntarios no reciben remuneración por lo que hacen, y si en algún momento llegaran a recibirlo será algo más simbólico.

Ten por seguro que si tus voluntarios están motivados, van a estar hablando en todas partes de tu organización, logrando que la comunidad conozca el trabajo que realizan. Es una forma de sentirte conectado con tu comunidad.

6.2. ¿Cómo atraer buenos voluntarios?

Como te dijimos antes, el voluntario entrega parte de su tiempo y dedicación a la causa de la organización. Por esta razón, es importante que a la hora de buscar voluntarios pienses en sus objetivos personales. De alguna manera, el voluntario tiene una necesidad interna de ayudar a los demás y piensa que trabajando en una organización logrará cubrirla. Pero OJO, ¡el trabajo debe ser atractivo para él! Que se sienta motivado e identificado con tu causa.

Por ejemplo, si tienes dos voluntarios: Sara y Juan. A Sara le motiva trabajar con los niños en forma directa y a Juan le motiva conseguir fondos. Está claro dónde debería trabajar cada uno. ¿Qué pasaría si a Sara y Juan los dejas trabajando con los niños porque te faltan voluntarios? Quizás Juan no se sentirá tan motivado y con el tiempo deje la organización... Ufff y ¡perderías un voluntario!



De modo que tienes la tarea de **descubrir qué motiva a los voluntarios que llegan a tu organización y de acuerdo a eso, asignar las tareas a realizar.**

No olvides que a la hora de conversar con los voluntarios, la propuesta de trabajo debe ser concreta y clara. ¿A qué nos referimos? A que le digas claramente cuáles serán sus tareas, con sus responsabilidades y el tiempo que debe disponer para esto. ¿Por qué

decimos esto? Porque es clave saber si lo que el voluntario espera dar sea lo mismo que tú esperas recibir de su trabajo.

Por eso, te repetimos, **sé claro a la primera y para "rayar la cancha" es bueno que tengas una descripción del cargo donde se expliquen los derechos y deberes del voluntario y que sea firmado por éste.**

Junto con lo anterior, te sugerimos también que tengas definido el evaluar el desempeño de tus voluntarios. Es la manera de saber cómo se siente el voluntario, qué le cuesta y qué no de sus tareas y así poder realizar las modificaciones en caso que sean necesarias.

A continuación te presentamos un ejemplo de carta de compromiso que puedes usar con tus voluntarios. Verás que el solo hecho de contar con esa carta le dará mayor formalidad al trabajo del voluntario y mejorará su involucramiento con la causa de la organización.



Compromiso de trabajo voluntario

Por medio de este compromiso, yo _____ __, RUT _____, (en adelante "el Voluntario") manifiesto mi voluntad de aportar con mi tiempo al trabajo de la Junta de vecinos Villa Feliz, representado por su presidente Ramón Ulloa, RUT 5.743.974-2, (en adelante "Junta de vecinos") en el programa Taller de Pintura (en adelante "el Programa") según la descripción que se incluye.

Para esto, declaro conocer y respetar los siguientes criterios del código de ética establecido por la junta de vecinos:

1. Es requisito fundamental el compromiso y responsabilidad por parte del voluntario para llevar a cabo el Programa.
2. Realizar las actividades del Programa de manera gratuita y desinteresada sin esperar ni aceptar ningún tipo de compensación económica.
3. Crear un clima de respeto mutuo con los participantes del Programa y con la junta de vecinos.
4. Transmitir a la junta de vecinos toda información que pueda ser útil respecto al proceso y resultado del Programa.
5. Mantener la confidencialidad para toda la información del Programa.

Descripción del Voluntariado

El Voluntario se compromete a:

- Asistir todos los días sábados de 10:00 a 14:00 a realizar un taller de pintura a los niños en la Escuela Jorge Contreras ubicada en Lascar 4500, Puente Alto.
- Una vez al mes tener una reunión de reflexión acerca de los talleres con su supervisor Roxana López.
- Una vez al semestre entregar informe con indicadores y metas propuestas a Roxana López.

El trabajo anteriormente mencionado será evaluado a través de los siguientes indicadores:

Indicador	Meta	Método de Verificación
Promedio de asistencia de los niños que van al taller.	20	Lista de asistencia
Cantidad de clases cursadas por el voluntario durante el semestre.	18	Registro de Asistencia
Cantidad de técnicas usadas en el taller.	4	Trabajos expuestos

El presente compromiso se firma en dos ejemplares idénticos quedando uno en poder de la Junta de Vecinos y uno en poder del Voluntario, quien declara recibirlo en conformidad.

Voluntario

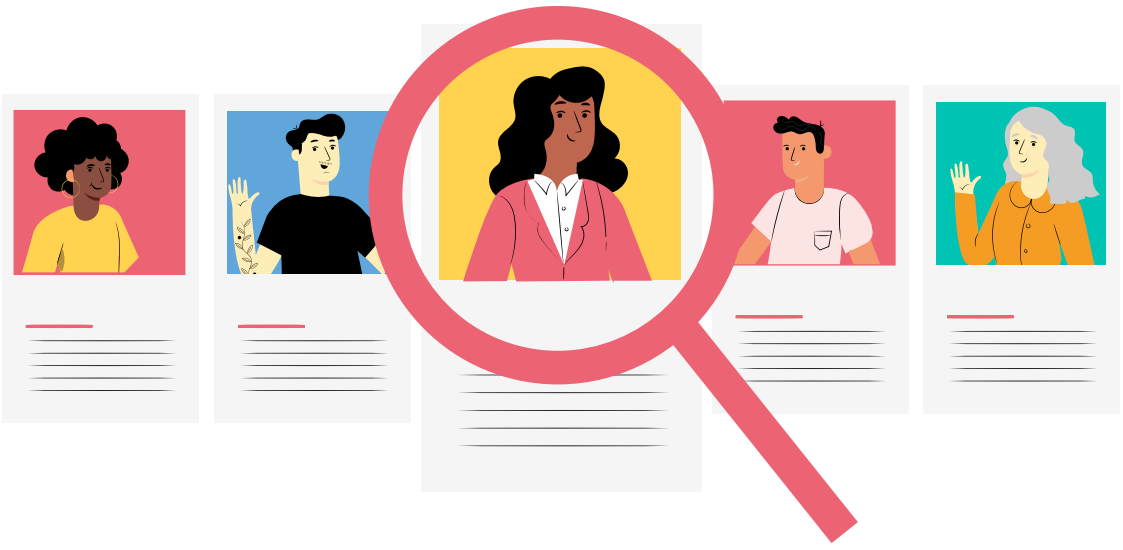
Ramón Ulloa
Rut: 1.111.111-1
Junta de vecinos Villa Feliz

6.3. ¿Dónde buscar voluntarios?

Puedes captar a través de personas, empresas u organizaciones que formen parte de tu comunidad o que están fuera de ella, ya que a veces no están físicamente cerca, pero sí existe una relación con ellos.

Por ejemplo:

- **Personas o familias que están relacionadas con tu organización:** ¡Esta es la primera fuente de voluntarios que tienes! Aquí puedes encontrar voluntarios para todo tipo de tareas que necesites, que pueden ir desde proyectos grandes hasta para organizar un bingo, plato único, etc..
- **Profesionales:** Si estás pensando en cómo poder mejorar la gestión de tu organización, entonces lo clave aquí es que aproveches más la experiencia profesional del voluntario que su tiempo. Son los llamados voluntarios de gestión. Por ejemplo alguien que te ayude a ordenar las cuentas, alguien que te ayude a organizar una colecta, etc..
- **Empresas:** Algunas empresas hacen voluntariado con sus trabajadores. ¿Cómo llegar a ellas? Es necesario que se enamoren de lo que hace tu organización, que sientan la energía que le pones a tu trabajo y se apasionen con la obra. Cuando visites una empresa sé muy concreto con lo que necesitas, así será más probable que quieran apoyarte.
- **Colegios, universidades y centros de formación técnica, fundaciones, organizaciones comunitarias, entre otros.**



En el siguiente recuadro te sugerimos algunos *tips* a la hora de captar voluntarios:

Tips para captar voluntarios:

- Tener claro las razones para querer captar voluntarios
- Definir la descripción de tareas
- Difundir la necesidad de voluntarios
- Entrevistarlos
- Darles la bienvenida
- Formarlos en las tareas
- Supervisarlos
- Capacitarlos
- Evaluarlos
- Reconocer sus esfuerzos y logros

Recuerda, ¡los voluntarios son un gran capital! tener personas comprometidas y organizadas es clave para tu organización. Ten en cuenta que cuando un empresario quiere hacer algo necesita fondos, es decir necesita dinero. Si tú quieres mejorar, por ejemplo, cómo llegas a tu beneficiario, entender la contabilidad, captar más fondos, entre muchas cosas, tal vez no necesitas dinero...¡lo que necesitas son personas!

En resumen, **más importante que sepas cómo captar fondos, es que sepas cómo captar personas que sepan obtenerlos.** Entonces, si quieres lograr algo, ¡piensa en alguien!

Y una última cosa...¡¡siempre sonríe!!



6.4. ¿Cómo despedir a un voluntario?

Es difícil hablar de este tema y más difícil es llevarlo a cabo. ¿Cómo decirle? ¡Si más encima no le estás pagando! Hay veces, en que lamentablemente tu voluntario no resulta como esperabas.

Si las tareas que eran de su responsabilidad no se están realizando como se definieron, debes hacer algo. Comienza con una conversación, descubre qué pasa, cuáles son las razones del por qué no trabaja bien. Quizás, es cosa de aclarar un malentendido, de modificar algún tema, cambiarlo a otras tareas, cambiarlo de cargo u otras medidas.

Sin embargo, a veces tus esfuerzos fracasan y el voluntario no funciona. ¿cómo hacerlo? Lo mejor es ser simple y sincero, quizás se podría decir de las siguientes maneras:

"Creo que no tenemos un trabajo que se adapte mejor a tus talentos"

"Gracias por todo, pero creemos que estarías más feliz colaborando en otra organización"

"Gracias por todo, ya no necesitamos más tu ayuda en este proyecto"



"Lo siento, necesitamos que dejes este trabajo"

6.5. ¿Por qué reconocer los esfuerzos y logros?

SIEMPRE es importante que reconozcas la labor de las personas que trabajan en tu organización, especialmente de los voluntarios que no reciben un pago por todo lo que hacen. ¡A todos nos gustaría que nuestro esfuerzo sea reconocido! Estamos convencidos que si un voluntario es valorado dentro de la organización es más probable que siga perteneciendo a ella.

En el siguiente recuadro, te nombramos algunas maneras de reconocerlos.



Algunas maneras de reconocer los esfuerzos y logros de tus voluntarios:

- **Todo tipo de celebraciones:** por ejemplo, almuerzos o comidas.
- **Definir premios:** pueden ser premios dentro de la organización, o bien, nominarlos para premios externos. Por ejemplo, placas y diplomas.
- **Destacarlos en medios de comunicación:** escribir en el Boletín de la organización como por ejemplo el "voluntario del mes". O bien, en un diario local o radio local, destacando la historia de nuestro "voluntario destacado".
- **Saludarlos en su cumpleaños y celebrarlos:** Puedes cada fin de mes, celebrar a los cumpleañeros de ese mes.
- **Gratitud:** nunca olvidar sonreír y decir ¡gracias!
- **Entregarles más responsabilidad:** Es una manera de ascender dentro de la organización asumiendo más responsabilidades, es un premio al esfuerzo.

Capítulo 7:
¿Cómo desarrollar un plan de comunicación?

La comunicación es fundamental para transmitir la información de manera correcta a la comunidad. Tienes que informar a la comunidad acerca de las iniciativas de tu organización, de los resultados, de la contingencia, etc. En este capítulo veremos brevemente cómo hacerlo.



7.1. Diseño de un plan de comunicación

Es probable que tu organización lleve a cabo varias iniciativas, pero...¿Tu comunidad está informada de ellas?

Para lograr una buena comunicación te sugerimos que la planifiques, eso significa pensar en qué objetivos quieres alcanzar y cómo los llevarás a cabo.



¿CUÁL ES EL OBJETIVO DE LA COMUNICACIÓN?
Te refieres al **propósito**



¿A QUIÉN QUIERES COMUNICÁRSELO?
Te refieres al **público**



¿QUÉ QUIERES COMUNICAR?
Te refieres al **mensaje**



¿CÓMO QUIERES COMUNICARLO?
Te refieres a los **canales** de comunicación

Al responder todas estas preguntas generarás un plan de comunicación, cuyos pasos describimos a continuación:

1. Identificar el objetivo de la comunicación
2. Definir al público
3. Diseñar el mensaje
4. Canales de comunicación
5. Definir los recursos
6. Definir responsable
7. Crear el plan de acción
8. Definir cómo se evaluará el plan de acción

En el siguiente recuadro te explicamos en detalle qué involucra cada paso.



Pasos para crear un plan de comunicación

PASO 1: Indicar el objetivo

Tienes que definir **qué se está tratando de lograr,** por ejemplo:

- Captar voluntarios
- Darse a conocer en la comunidad
- Que la comunidad conozca los temas que preocupan a la organización
- Captar más beneficiarios (los que reciben los beneficios de mis proyectos)
- Juntar platas para financiar proyectos
- Anunciar algún evento, entre otros

PASO 2: Definir el objetivo

Preguntarse: **¿A quiénes quieres llegar?.** Quieres llegar a toda la comunidad o un grupo específico (ejemplo: mujeres con hijos).

PASO 3: Diseñar el mensaje

El sentido que tiene el mensaje puede ser de inspiración, educación, información, solicitud, entre otros, puesto que el mensaje será diferente si quieres captar voluntarios, buscar beneficiarios o entregar información.

Entonces debes pensar, ¿a qué emociones deseas llegar? Por ejemplo:

- **Mensaje optimista:** “Nuestro proyecto ha atendido a 100 niños durante el año 2017” , “miren los grandes logros que tuvimos el año pasado”
- **Mensaje enojado:** “Estamos cansados que nuestra villa no tenga calles limpias”

- **Mensaje con determinación:** “Es hora de preocuparnos por tener niños seguros”

Preocúpate que el tono sea positivo, así lograrás captar más atención que si es en negativo.

PASO 4: Canales de comunicación

Existen varios canales de comunicación pero no todos te servirán para comunicar tu mensaje, debes fijarte en el grupo al que te quieres dirigir, el lugar donde quieres que llegue tu mensaje, etc. Por ejemplo, si quieres llegar a adultos mayores no puedes utilizar la radio con música de hip hop, ya que no lo escucharán.

¿Qué canales puedes utilizar?

- **Carteles:** Pueden ser muy efectivos si están en lugares claves y contengan un lenguaje simple e información básica como número de teléfono y contacto.
- **Folletos y volantes:** Son más útiles si los repartes en lugares donde el tema del mensaje sea conocido por las personas. Por ejemplo, temas de salud en consultorios, temas de aprendizajes en jardines y colegios, entre otros.
- **Boletines** comunitarios y de las organizaciones.
- **Objetos de promoción:** pueden ser gorros, tazas, poleras, lápices, entre otros.
- **Redes sociales:** aquí hablamos de la página web, Facebook, Youtube, entre otros.
- **Reuniones** abiertas a la comunidad.
- **Reportajes, columnas:** en TV, radio, diarios, revistas (esto en el caso que queramos tener un alcance mayor de personas).
- **Eventos**, ferias, exposiciones.
- **Trabajo en la calle:** es tener a un voluntario de tu organización distribuyendo información.

- **Manifestación pública:** en apoyo a una idea, puede ser en positivo, no tiene por qué ser agresiva.
- **Boca a boca.**
- Teatro, música, **arte público.**

PASO 5: Recursos

Debes pensar: ¿tienes la plata para hacer el plan de comunicación? ¿de dónde se pueden obtener los recursos? ¿quién puede hacerse cargo? ¿le pagaremos a un profesional o será un voluntariado?

Por ejemplo: Laura está a cargo de un proyecto de alfabetización de adultos. Gastó bastante plata en la comunicación por medio de carteles, folletos y volantes que distribuyó por toda la comunidad. Pero no tuvo la llegada que quería y muy pocos se inscribieron.

Siempre debemos pensar en el público al que queremos llegar. Por ejemplo, si nuestro público no sabe leer tal vez sea mejor un puerta a puerta explicando el proyecto.



OJO, no te desanimes si cuentas con poca plata, ten presente que **el boca a boca es gratis**, ¡úsalo todo lo que puedas!

PASO 6: Definir responsable

Es clave definir **quién estará a cargo del plan de comunicación.** Se encargará de organizar todo lo relacionado al plan, y de preocuparse de hacer seguimiento, por ejemplo si se olvidaron de enviar un correo electrónico, o para que la información del correo esté correcta, o que el folleto esté bien escrito, o ver que el boletín esté listo, entre muchas cosas más.

PASO 7: Crear plan de acción

Finalmente, juntas todo y diseñas tu plan de comunicación. Esto es, **dejarlo por escrito para que quede claro y puedas compartirlo.** No te

preocupes de que sea corto, mientras más simple y fácil de entender mejor será.

Ya tienes el objetivo, definiste el público, el mensaje, los canales que utilizarás, los recursos que destinarás y la persona responsable. ¡Ahora solamente falta ejecutarlo!

PASO 8: Evaluación

Ten presente que no hay plan perfecto, pero lo puedes mejorar. **Analiza si fue efectivo y funcional**, de esta forma, podrás hacer los cambios necesarios para mejorarlo para la próxima vez.

Finalmente, recuerda que el plan de comunicación es clave para que los diferentes actores de tu comunidad conozcan a qué se dedica tu organización y quieran participar junto a ustedes. **Si te faltan manos para ver este tema, apóyate en tus voluntarios y busca por ahí.** Puedes llevarte una sorpresa y encontrar las personas que necesitas.

En el ANEXO 2 podrás ver un ejemplo de plan de comunicación para un Bingo a beneficio.



Capítulo 8:
Sobre la administración y rendición de cuentas

Esta área de administración se dedica a gestionar de la mejor forma los recursos que tiene tu organización. Está a cargo de muchas tareas como control de presupuesto, rendiciones de cuentas, pago de cuentas, manejo de inventario, entre otros.



8.1. ¿Por qué es importante la transparencia en el registro de las cuentas?

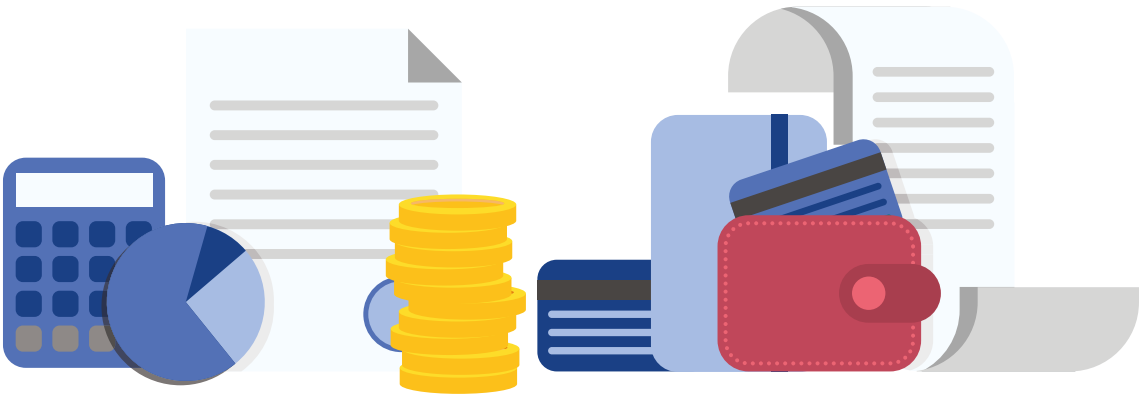
Como dice el refrán “cuentas claras conservan la amistad”. **Es importante considerar la transparencia a la hora de llevar la gestión de tu organización y tener cuentas ordenadas para poder administrar los recursos.**

Está demostrado que los proyectos o actividades se pueden ver seriamente perjudicados al llevar mal las cuentas, puede ser por mal manejo o falta de información de temas contables o bien, por falta de claridad a la hora de entregar la información. Esto se traduce en una pérdida de la confianza al interior de la organización, ya sea hacia la persona responsable de llevar el tema, o una pérdida de confianza desde la comunidad a la directiva. Al final, puede resultar en un quiebre de relaciones.

Un registro contable transparente y llevado en forma correcta te ayudará a evitar posibles sospechas sobre el mal uso de los recursos, puesto que cualquier persona puede revisar las cuentas.

Debes **velar por la transparencia de las acciones y procedimientos que utilices para llevar este registro**. Razón por la cual, toma en cuenta que sea:

- Práctico, que no sea demasiado complicado de trabajar.
- Comprensible, que cualquier persona lo entienda.
- Escrito, que quede registrado porque muchas veces uno olvida las cosas.



8.2. ¿Cómo llevar registros?

Registrar es anotar en un cuaderno o libro de contabilidad **todos los ingresos y egresos de dinero que ha tenido tu organización.** ¿Qué debes tomar en cuenta? Registra en forma separada los ingresos y egresos de dinero y que todas las operaciones estén respaldadas por algún tipo de comprobante, puesto que vienen a validar y respaldar las acciones que registres.

En el siguiente recuadro te damos algunos tips para el registro:

Tips para llevar registros:

- Los registros de **ingresos y egresos** en el cuaderno o libro de contabilidad deben ser precisos, claros, completos y reales.
- Los registros deben tener **información de la fecha, nº de comprobante, nombre, detalle, total, entre otros.**
- Todas las acciones (ingresos y gastos) deben respaldarlas por **comprobantes** que la validen.
- Los comprobantes deben **numerarlos a medida que los registres.**
- **Pega los comprobantes en hojas.**
- Fotocopia TODO porque **las boletas se borran.**
- Guárdalos en un lugar **seguro**.
- Si tienes una boleta donde no está escrito el gasto, **anótalo en el reverso.**



8.3. ¿Cómo registrar ingresos?

Los ingresos comprenden todas la entradas de dinero.

1. En primer lugar puede ser útil **clasificar los ingresos:**

   - Cuotas de incorporación
   - Actividades de recaudación
   - Fondos ganados
   - Otros conceptos

2. En segundo lugar se deben generar **comprobantes de ingreso.**

Un comprobante de ingreso es un documento mediante el cual se debe registrar cada ingreso que reciba el tesorero, que no tenga otro tipo de documento que lo respalde (boleta, factura, etc.). Este documento deberá ser impreso, foliado, y constar con una hoja "original" para el Tesorero y una hoja "duplicado" para la persona que está haciendo el pago. En el documento se debe identificar a la institución o persona que está cancelando, el concepto por el cual cancela y el monto, nombre y firma de quien recepciona el dinero.

Te presentamos el siguiente modelo de comprobante de ingreso:

Fecha: ___/___/___ ha: ___/___/___

Comprobante de ingreso Nº____

RECIBÍ DE: _____ RUT: _____ _____

POR CONCEPTO DE: _____ _____

CHEQUE Nº: _____ BANCO: _____ $: _____ $: _____

EFECTIVO $: _____

Detalle	Monto	to
Total:		

RECIBÍ CONFORME:

NOMBRE _____

FIRMA _____ (ORIGINAL) (COPIA)

3. En tercer lugar se realiza el **registro de ingresos.**

Registrar es anotar todos los ingresos, puedes hacerlo en una planilla, en un cuaderno o en un computador, lo importante es que vayas anotando para que los reflejes todos.

Acá te mostramos un ejemplo de registro de ingresos:

Registro de Ingresos.

Fecha	Nº Comprobante	Origen	Detalle	Ingreso
05/7/2019	35	Cuota	Socio nºXX Isabel Caro cancela cuota del mes	$1.000
05/7/2019	36	Cuota	Socio nºYY Pedro Rojas cancela cuota del mes	$1.000
19/7/2019	37	Beneficios	Rifa del 10/7/2018	$55.000
25/7/2019	38	Arriendo	Arriendo sede social 23/7/2018	$25.000
			TOTAL:	**$82.000**

(Fuente: Participación Ciudadana para una Mejor Democracia, ¿Cómo administrar los dineros de una organización comunitaria? Serie 8, Ministerio Secretaría General de Gobierno).



4. En cuarto lugar se realiza el **registro mensual de ingresos.**

Finalmente, cuando termina el mes se debe traspasar la información del registro de ingresos al "registro mensual", que resume los ingresos durante el mes y los clasifica.

Registro Mensual de Ingresos	
MES:	AÑO:

INGRESOS		
1.	Cuotas de Incorporación	$2.000
2.	Actividades de Recaudación	$55.000
3.	Fondos ganados	$0
4.	Otros conceptos	$25.000
TOTAL INGRESOS:		**$82.000**

Toda esta información viene de la planilla de registros, pero agrupando de acuerdo al tipo de ingreso que corresponde.

5. En quinto lugar se realizan los **depósitos**.

Por último, el tesorero o tesorera debe dirigirse al banco a depositar todo lo recaudado, esto puede hacerse una vez al mes o todas las veces que sea necesario para no acumular efectivo. El tesorero siempre debe chequear que lo registrado coincida con el monto de los depósitos.



8.4. ¿Cómo registrar egresos?

Los egresos comprenden todas las salidas de dinero.

1. En primer lugar puede ser útil **clasificar los egresos:**

   - Gastos de operación y administración (sueldos, cuentas de luz, agua, compra de materiales, libros, pasajes, sueldos de la administración, etc.)
   - Gastos de actividades (compra de premios bingo, impresión de talonarios rifa, etc.)
   - Gastos relacionados a fondos ganados (gastos de proyecto tales como juegos infantiles, materiales, equipamiento, etc.)
   - Otros gastos

2. En segundo lugar se deben **guardar boletas o facturas o generar comprobantes de egreso.**

A medida que vayan apareciendo las boletas o facturas canceladas en el mes por distintos egresos, debes **pegarlas en hojas blancas o en algún cuaderno o archivador para que no se pierdan.** En caso de no contar con boleta o factura, ya sea porque se perdió el documento u otro motivo, se debe ir generando un comprobante de egreso, el cual debe ser pegado también junto con los otros documentos.

En dicho comprobante debe identificarse el receptor de dinero, fecha, monto, forma de pago, detalle del gasto y firma de quien recibe y entrega.

Fecha: ___/___/___

Comprobante de Egreso Nº____ **Centro de Costo:_____**

SE CANCELÓ $:_____ A: _____ RUT: _____

POR CONCEPTO DE:_____

CHEQUE Nº: _____ BANCO: _____ $: _____

EFECTIVO $: _____

Detalle	**Monto**
Total:	

RECIBÍ CONFORME:

NOMBRE _____

FIRMA _____

3. En tercer lugar se realiza el **registro de egresos.**

Registrar es anotar todos los egresos, puedes hacerlo en una planilla, en un cuaderno o en un computador, lo importante es que vayas anotando para que los reflejes todos.

Acá te mostramos un ejemplo de registro de egresos o gastos:

Registro de Egresos

Fecha	Nº de Documento	Origen	Detalle	Gasto
05/7/2019	21	Agua potable	Pago cuenta mes de julio nºboleta 4545	$6.000
05/7/2019	22	Enel	Pago cuenta mes de julio nºboleta 7878	$18.000
10/7/2019	23	Talonarios	Pago talonarios rifa n°boleta 522	$32.000
19/7/2019	24	Movilización	Por concepto de transporte para proyecto XX nºboleta 2121	$1.500
			TOTAL:	$57.500

* Este documento puede ser boleta, factura, o algún comprobante. Te sugerimos que los numeres para que te sea más fácil identificarlos y saber cuántos tienes.

(Fuente: Participación Ciudadana para una Mejor Democracia, ¿Cómo administrar los dineros de una organización comunitaria? Serie 8, Ministerio Secretaría General de Gobierno).

4. En cuarto lugar se realiza el **registro mensual de egresos.**

Finalmente el último día del mes se debe traspasar la información del registro de egresos al “Registro Mensual”, que resume los egresos durante el mes y los clasifica.

A continuación te presentamos un ejemplo:

Registro Mensual de Egresos

MES:	AÑO:

EGRESOS		
1.	Gastos de operación y administración	$24.000
2.	Gastos de actividades	$32.000
3.	Gastos de fondos ganados	$1.500
4.	Otros gastos	$0
TOTAL EGRESOS:		**$57.500**

Toda esta información viene de la planilla de registros, pero agrupando de acuerdo al tipo de egreso que corresponde.

5. En quinto lugar se realiza el registro de **Ingresos y Egresos mensual**

Por último coloca los ingresos y egresos en un solo cuadro como el que te presentamos a continuación:

REGISTRO DE INGRESOS Y EGRESOS

MES: _____ AÑO: _____

A)	**INGRESOS**	
1.	Cuotas de Incorporación	$2.000
2.	Actividades de Recaudación	$55.000
3.	Fondos ganados	$0
4.	Otros conceptos	$25.000
TOTAL INGRESOS:		**$82.000**

B)	**EGRESOS**	
1.	Gastos de operación y administración	$24.000
2.	Gastos de actividades	$32.000
3.	Gastos de fondos ganados	$1.500
4.	Otros gastos	$0
TOTAL EGRESOS:		**$57.500**

Si te acomoda más puedes generar sólo este registro que resumen ingresos y egresos para que no tengas que anotar dos veces la misma información.

NOTA:

En el caso que debas registrar ingresos y egresos para un proyecto, puedes utilizar estos mismos registros, sin embargo debes agregar al título del registro el nombre del proyecto, por ejemplo: “Registro de egresos proyecto de juegos infantiles plaza Uruguay”. Recuerda que **muchas organizaciones comunitarias trabajan en base a proyectos, por lo cual podrías tener registros de ingresos y egresos para cada uno de esos proyectos.** Lo mismo puedes hacer con el flujo de caja, hacer uno para cada proyecto y así no mezclar platas de distintos proyectos.

8.5. Flujo de caja

Te muestra la variación que tuvo la caja o el banco durante un periodo de tiempo determinado, y el por qué de esas variaciones. **Te muestra cuánta plata tienes en efectivo.** Esto lo puedes hacer mes a mes para tener claro cuánto puedo gastar.



Te mostramos un ejemplo de flujo de caja mensual:

FLUJO DE CAJA MENSUAL

SALDO EN CUENTA DE AHORRO BANCO (primer día del mes)	$120.000
SALDO EN EFECTIVO	$0

INGRESOS		
1.	Cuotas de Incorporación	$4.000
2.	Actividades de Recaudación	$90.000
3.	Fondos ganados	$80.000
4.	Otros conceptos	$0
TOTAL INGRESOS:		**$174.000**

EGRESOS		
1.	Gastos de operación y administración	$40.000
2.	Gastos de actividades	$12.000
3.	Gastos de fondos ganados	$37.000
4.	Otros gastos	$40.000
TOTAL EGRESOS:		**$129.000**

SALDO DEL PERÍODO (Saldo inicial + ingresos - egresos)	**$165.000**



Ojo que esto se parece mucho al registro de ingresos y egresos, pero tiene la diferencia de que **agrega el saldo que tenemos en caja o en el banco, es decir nos entrega información de cuánta plata tenemos para gastar**. Si necesitamos gastar más de lo que tenemos, tendremos que pedir plata prestada a los socios por ejemplo o hacer alguna recolección de fondos, evento, etc..

8.6. Registro de cuentas por pagar y cuentas por cobrar

No todas las platas entran de inmediato, a veces **hay cuotas que cobrar o fondos que retirar**. **Lo mismo sucede con platas que debemos pagar.** Esto debemos anotarlo mes a mes luego del flujo de caja e ir actualizándolo. Es un registro muy simple pero nos ayudará a estar pendientes de nuestras deudas y de quienes nos deben.

En la siguiente tabla te mostramos un ejemplo:

REGISTRO DE CUENTAS POR PAGAR Y COBRAR

MES: _____ AÑO: _____

CUENTAS POR PAGAR	
Cuenta agua	
Cuenta luz	
Materiales adeudados	
Pago imprenta	

CUENTAS POR COBRAR	
Cuotas de socios pendientes	

Al final de cada mes **registra también las observaciones y el nombre de la persona que completó la información para poder hacerle las consultas si fuese necesario** y para que se haga responsable de la información que ha entregado. Además estos registros deben ser aprobados por el presidente de la organización comunitaria.



A continuación te presentamos un ejemplo:

MES: _____ AÑO: _____

OBSERVACIONES: _____

_____

INFORMACIÓN COMPLETADA:	
NOMBRE:	
CARGO:	
FECHA:	
REVISADA POR:	

FIRMA: _____

8.7. Resumen anual

Al finalizar el año debes resumir todos los ingresos y egresos del período. Te presentamos a continuación un ejemplo de "Balance Anual" para organizaciones comunitarias:

BALANCE PERIODO

Copia del balance anual del período anterior deberá ser exhibida en la Unidad de Organizaciones Comunitarias, una vez aprobada por la Asamblea antes del 30 de Marzo de cada año.

FECHA DE APROBACIÓN DE ASAMBLEA: _____

SESIÓN: _____

NOMBRE ORGANIZACIÓN: _____

COMISIÓN FISCALIZADORA DE FINANZAS AÑO: _____

Sr (a): _____
Sr (a): _____
Sr (a): _____

SALDO A FAVOR AÑO ANTERIOR: $ _____

INGRESOS

MES	MONTO	DETALLE
Ingresos mes enero	$	
Ingresos mes febrero	$	
Ingresos mes marzo	$	
Ingresos mes abril	$	
Ingresos mes mayo	$	
Ingresos mes junio	$	
Ingresos mes julio	$	
Ingresos mes agosto	$	
Ingresos mes septiembre	$	
Ingresos mes octubre	$	
Ingresos mes noviembre	$	
Ingresos mes diciembre	$	
TOTAL INGRESOS AÑO	**$**	

EGRESOS

MES	MONTO	DETALLE
Gastos mes enero	$	
Gastos mes febrero	$	
Gastos mes marzo	$	
Gastos mes abril	$	
Gastos mes mayo	$	
Gastos mes junio	$	
Gastos mes julio	$	
Gastos mes agosto	$	
Gastos mes septiembre	$	
Gastos mes octubre	$	
Gastos mes noviembre	$	
Gastos mes diciembre	$	
TOTAL EGRESOS AÑO:	$	

RESUMEN AÑO:

TOTAL INGRESOS AÑO	TOTAL EGRESOS AÑO	UTILIDAD AÑO
$	$	$

Firma Tesorero

Firma Presidente

¡IMPORTANTE!

Sr. Dirigente, recuerde que este balance debe ser aprobado por el 100% de su Asamblea.

Este balance es un resumen de todo el flujo de caja anual. El balance debe contar con sus boletas, facturas u otros, las cuales deben ser exhibidas a cualquier socio que lo solicite.

Recuerde por último que este balance también debe contar con la aprobación de la comisión fiscalizadora de finanzas.

Copia de este balance debe ser exhibido en la Unidad de Organizaciones Comunitarias para tramitar la certificación de vigencia.

8.8. ¿Quién debiese registrar?

El Tesorero debería ser el responsable de llevar los registros de la organización. **Será quien te apoyará en la administración de los recursos de tu organización.** Debería ser una persona ordenada y preocupada para llevar las cuentas, que continuamente esté mirando el desarrollo de las actividades y proyectos y el comportamiento de las cifras definidas en los distintos presupuestos. Y que sea un aporte a tu organización, interesándose en proponer formas de optimizar la gestión de los recursos.

Recuerda que por ley en tu organización comunitaria se define la comisión fiscalizadora de finanzas, de 3 personas, elegida por tus socios y preocupada de fiscalizar y cuidar los intereses de la organización. A esta comisión le corresponderá revisar las cuentas e informar a la Asamblea General sobre el balance o cuenta de resultados, inventario y contabilidad de la organización comunitaria. Por lo tanto deberían estar siempre al tanto de revisar los registros.

Sin embargo, a medida que tu organización crezca y tenga cada vez más ingresos y bienes podría ser que necesites ayuda de un contador.

8.9. ¿Qué pasa con los registros si mi organización empieza a crecer?

En ese caso, la organización podría generar otro tipo de registros tales como **Balance** y **Estado de Resultado**s. No entraremos en detalle en estos registros, pero dejamos a continuación una breve descripción de ellos:

BALANCE:

Es una foto de tu organización en un momento del tiempo donde te muestra todo lo que tienes y todo lo que debes. Lo puedes ver de esta forma:

ACTIVOS = **PASIVOS + PATRIMONIO**

- **Activos:** es lo que tienes y que a futuro puede traer a tu organización un beneficio. Ejemplo: plata en efectivo, equipamiento, cuentas por cobrar.
- **Pasivos:** es lo que debes. Ejemplo: cuentas por pagar de un proveedor, préstamos.
- **Patrimonio:** son los aportes de capital más la ganancia o pérdida acumuladas. Por ejemplo una sede social que pertenece a la organización.

ESTADO DE RESULTADOS:

Te muestra cuántos ingresos y egresos tuvo tu organización en un período de tiempo, y si al final tuvieron utilidades o pérdidas. Si los ingresos son mayores a los egresos, te hablamos de utilidad y si ocurre lo contrario, entonces hubo una pérdida.

El estado de resultados se divide en dos áreas:

- **Resultados operacionales:** es decir, son las actividades relacionadas con tu misión. Ejemplo: ingresos por fondos concursables.
- **Resultados no operacionales:** son las actividades no relacionadas con tu misión. Ejemplo: intereses por una deuda bancaria.

8.10. ¿Cómo rendir cuentas a los socios?

Rendir cuentas dentro de tu organización debe ser considerado como algo normal y parte de la gestión. La persona que esté a cargo de esto debe mantener las cuentas al día y de una forma clara y ordenada. Piensa que debes poder transparentar todas las acciones que realicen, poder explicar y validar en un período determinado.

En el siguiente recuadro te damos algunas sugerencias.

Sugerencias para la rendición de cuentas:

- Comienza tu presentación indicando los **ingresos recibidos** durante el período que estás rindiendo.
- Luego, **descuenta todos los egresos o gastos** que se realizaron en el mismo período.
- Preocúpate de **indicar en detalle** los ingresos y gastos y su **relación con las actividades** de tu organización.
- Haz un **análisis**, considerando los gastos presupuestados y los reales, dejando claro cuál es la situación real de tu organización.
- Informa sobre las **proyecciones** que se ven en tu organización y las posibles mejoras para optimizar los recursos.
- Ten presente que el **apoyarte en el presupuesto**, y mostrar si hubieran desviaciones de los montos, es un buen punto de partida de las cuentas claras y transparentes.



A continuación te mostramos un ejemplo de rendición de cuentas de una organización comunitaria, (es igual al formato de flujo de caja que vimos anteriormente):

RENDICIÓN JUNTA DE VECINOS VILLA ALEGRE

MES: AGOSTO AÑO: 2019

SALDO MES ANTERIOR: $ $5.000

INGRESOS	
1. Cuotas	$2.000
2. Rifa	$55.000
3. Arriendo sede social	$25.000
TOTAL INGRESOS	$82.000

EGRESOS	
1. Gastos generales	
Teléfono	$15.000
Agua	$6.000
Luz	$18.000
2. Viáticos y movilización	
Movilización	$1.500
2. Otros	
Corona caridad	$1.000
TOTAL EGRESOS	$41.500
Saldo Al 31 del mes de Agosto de 2019	$45.500

(Fuente: Participación Ciudadana para una Mejor Democracia, ¿Cómo administrar los dineros de una organización comunitaria? Serie 8, Ministerio Secretaría General de Gobierno).



Recuerda que al final del año deberás también generar un formato de rendición anual, equivalente al balance anual que te mostramos anteriormente.

Capítulo 9:
Marco legal de las Organizaciones Comunitarias



9.1. ¿Cuál es la ley que regula a las organizaciones comunitarias?

Las organizaciones comunitarias están reguladas por la Ley 19.418 promulgada en 1995 y por la Ley 20.500 promulgada en el 2011 y que modifica algunos aspectos de la Ley 19.418. **Estas leyes las encuentras fácilmente en internet, (www.leychile.cl)**, sin embargo sabemos que las leyes a veces son difíciles de leer porque el lenguaje es complicado, por eso en este capítulo resumiremos lo más importante que, creemos, debes saber.

9.2. ¿Qué es la personalidad jurídica? ¿Es útil tenerla?

La personalidad jurídica es el reconocimiento a una organización para asumir una actividad o una obligación sobre la cual tiene una plena responsabilidad.

Todo lo que ejecutará y desarrollará una organización comunitaria será reconocido legalmente cuando esta organización esté constituida conforme a la ley, es decir, cuente con personalidad jurídica. La personalidad jurídica es útil porque permitirá a tu organización:

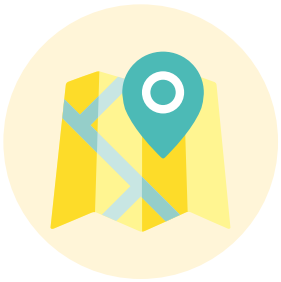
- Tener r**epresentantes formales**
- Firmar **contratos**
- **Administrar fondos** de la organización (tener una cuenta a nombre de la organización por ejemplo)
- **Postular a fondos** concursables públicos y/o privados, subvenciones municipales, etc..



9.3. ¿Cuáles son los tipos de organizaciones comunitarias? ¿Cuál es su función?

Las organizaciones comunitarias son sin fines de lucro y pueden ser de dos tipos: territoriales y funcionales.

a) Las organizaciones territoriales



Son las juntas de vecinos, que tienen por objetivo promover el desarrollo de la comunidad, velar por los derechos de los vecinos y colaborar con las autoridades del Estado y de las municipalidades. Si quieres más información, revisa los siguientes recuadros con los objetivos y funciones de la junta de vecinos y otras definiciones importantes: unidad vecinal, unión comunal y comités de vecinos.

Las Juntas de vecinos tienen los siguientes objetivos:

1. **Representar a los vecinos** ante alguna autoridad, instituciones o personas para celebrar o realizar actos, contratos, convenios o gestiones que conducen al desarrollo integral de la unidad vecinal.
2. **Aportar elementos de juicio y proposiciones** que sirvan para las decisiones municipales.
3. Gestionar la **solución de los asuntos o problemas que afecten a la unidad vecinal**, representando las inquietudes e intereses de sus miembros.
4. **Colaborar con las autoridades comunales** y en particular con las jefaturas de los servicios públicos, en la satisfacción y cautela de los intereses y necesidades básicas de la comunidad vecinal.
5. Ejercer el **derecho a una plena información sobre los programas y actividades municipales** de servicios públicos que afecten a su comunidad vecinal.
6. **Proponer programas** y colaborar con las autoridades en las iniciativas tendientes a la protección del medio ambiente de la comuna y, en especial, de la unidad vecinal.

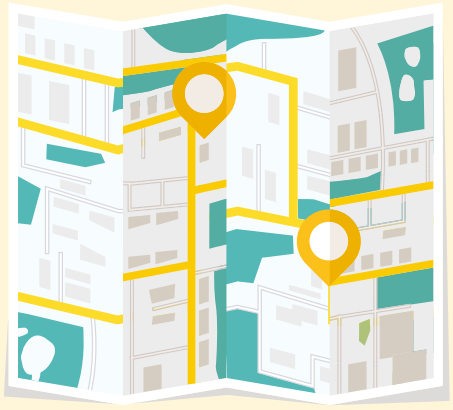
Para lograr los objetivos anteriores, las Juntas de Vecinos tienen las siguientes funciones:

1. **Promover la defensa de los derechos constitucionales de las personas**, especialmente los derechos humanos, y el desarrollo del espíritu de comunidad, cooperación y respeto a la diversidad y el pluralismo entre los habitantes de la unidad vecinal.
2. **Velar por la integración al desarrollo y mejoramiento de las condiciones de vida** de sectores más necesitados de la unidad vecinal.
3. **Promover el progreso urbanístico** y acceso a un entorno satisfactorio de los habitantes de la unidad vecinal.
4. **Procurar la buena calidad de los servicios públicos y privados** a la comunidad.

Para llevar a cabo las funciones anteriores y las que se señalen en los estatutos, las Juntas de Vecinos elaborarán los correspondientes programas de actividades y proyectos específicos de ejecución. Así también, prepararán el respectivo presupuesto de ingresos y gastos para cada período anual. Estos documentos deberán ser aprobados en Asamblea Extraordinaria, por la mayoría absoluta de los socios presentes en la reunión. (Más adelante veremos cómo funcionan las asambleas).

¿Sabes qué es una Unidad Vecinal?

Las juntas de vecinos pertenecen a una cierta unidad vecinal: cada comuna divide su territorio en unidades vecinales, que son determinadas por el alcalde y acordadas con el consejo municipal. En cada unidad vecinal puede haber una o más juntas de vecinos.



¿Sabías que dos o más juntas de vecinos pueden formar una Unión Comunal?

Las juntas de vecinos de una misma comuna podrán formar una unión comunal para tener una mayor representación y realizar propuestas en conjunto. La formación de una unidad comunal debe solicitarse al alcalde y es él quien cita a asamblea para constituirla. Cada junta de vecinos podrá pertenecer sólo a una unión comunal. Estas uniones comunales tienen un directorio de 5 miembros que se elige por votación de los representantes de las distintas juntas de vecinos.

¿Sabías que dos o más juntas de vecinos pueden formar una Unión Comunal?

Las juntas de vecinos de una misma comuna podrán formar una unión comunal para tener una mayor representación y realizar propuestas en conjunto. La formación de una unidad comunal debe solicitarse al alcalde y es él quien cita a asamblea para constituirla. Cada junta de vecinos podrá pertenecer sólo a una unión comunal. Estas uniones comunales tienen un directorio de 5 miembros que se elige por votación de los representantes de las distintas juntas de vecinos.

b) Las organizaciones funcionales

Son organizaciones comunitarias que tienen por objetivo representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad. Ejemplos de organizaciones funcionales:



- Centros de padres y apoderados
- Grupos culturales y artísticos
- Clubes deportivos
- Organizaciones juveniles
- Asociaciones indígenas
- Comités de diversos temas
- Algunas cooperativas

Sabías que las organizaciones funcionales también pueden formar una unión comunal?

Las organizaciones funcionales podrán constituir uniones comunales al igual que las juntas de vecinos, con el requisito que formen parte de dicha unión comunal al menos un 20% de las organizaciones comunitarias funcionales existentes en la comuna.

En el siguiente recuadro te mostramos otros tipos de grupos que pueden reunir organizaciones territoriales y funcionales:



Federaciones y Confederaciones

- Las **Federaciones** son formadas por un grupo de organizaciones, tanto territoriales como funcionales. El poder central es fuerte y son perpetuas. Ejemplo de esto son las federaciones deportivas como la federación de basquetbol, la de ciclistas de Chile, etc..
- Las **Confederaciones** también son formadas por un grupo de organizaciones, tienen normas comunes pero mantienen su autonomía, además son de carácter temporal. Por ejemplo CONFUCH, que es la Confederación Nacional de Uniones comunales de Juntas de vecinos de Chile.
- Las organizaciones funcionales también podrán constituir **Uniones Comunales** al igual que las juntas de vecinos, con el requisito de que formen parte de dicha unión comunal al menos un 20% de las organizaciones comunitarias funcionales existentes en la comuna.

9.4 . Sobre los estatutos

9.4.1. ¿Qué son los estatutos de una organización comunitaria?

Los estatutos son una serie de **normas escritas** que regulan el funcionamiento de la organización para mantener una estabilidad interna y tienen las siguientes características:

- **Nos podemos basar en estatutos tipo,** sin embargo, también los podemos modificar agregando o quitando cosas de acuerdo a la realidad de nuestra organización (lo que nunca podrá modificarse es lo que está definido por ley, como el número mínimo de directores, número mínimo de miembros, las obligaciones de las organizaciones comunitarias, etc.).
- **Es el documento mediante el cual se crea una organización** por lo tanto debe ser aprobado por la asamblea constitutiva.
- Normalmente incluye el nombre de la organización, su propósito, miembros, dirección, directorio, etc. Para mayor detalle revisa el Recuadro siguiente.

¿Qué información debe tener un estatuto?
(Artículo 9 Ley 19418)

Como decíamos más atrás, existen estatutos tipo para las organizaciones comunitarias que la municipalidad de su comuna puede entregarles gratuitamente.

Los estatutos de todas las organizaciones deben contener al menos:

a) Nombre y domicilio de la organización.
b) Objetivos.
c) Derechos y obligaciones de sus integrantes y dirigentes.
d) Causales de exclusión de sus integrantes.
e) Órganos de administración y control y sus atribuciones.
f) Tipo y número de asambleas que se realizarán durante el año, indicando las materias que se tratarán.
g) Quórum para sesionar y adoptar acuerdos.

h) Normas sobre administración patrimonial y forma de fijar cuotas ordinarias y extraordinarias.

i) Forma de liquidación y destino de los bienes en caso de disolución.

j) Procedimientos de incorporación en la unión comunal de juntas de vecinos u organización comunal de las demás organizaciones comunales del mismo tipo.

k) Definir la comisión electoral que se encargará de la organización y dirección de las elecciones internas.

9.4.2. ¿Se pueden modificar los estatutos de una organización comunitaria? (Artículo 10 Ley 19.418)

Sí se pueden modificar, para lo cual se debe cumplir con lo siguiente:

- Las modificaciones a los estatutos de una organización comunitaria deberán ser **aprobadas por la mayoría** absoluta de sus miembros, es decir la mayoría de los que forman parte del registro de asociados, para lo cual deben ser convocados a una asamblea general extraordinaria.
- Los nuevos **estatutos se regirán una vez aprobados** por el secretario municipal.
- Al igual que en la constitución de una organización comunitaria, los estatutos deben entregarse en la secretaría municipal, y el secretario municipal tiene **30 días de plazo**, contando desde la fecha que se le entreguen los documentos, para objetar la reforma de los estatutos que no se ajusten a la norma legal.
- Las organizaciones comunitarias, tienen el mismo plazo de 30 días para realizar las modificaciones a las observaciones planteadas, desde la fecha que el presidente recibe la notificación, ya sea por carta certificada a su domicilio o en forma personal.
- Si la organización comunitaria no realiza las modificaciones, la reforma de los estatutos quedará sin efecto ante la ley.



9.5. Sobre el directorio

9.5.1 **¿Cómo se forma el directorio de una organización comunitaria?** (Artículo 19 ley 19.418)

Las organizaciones comunitarias son dirigidas y administradas por un directorio, el cual tiene las siguientes caracteristicas:

- Está compuesto, a lo menos, por 3 miembros titulares por un período de 2 años, pudiendo ser reelegidos.
- La votación será directa, secreta e informada.
- Se elegirán igual número de miembros suplentes. Estas personas serán ordenadas según la votación que obtuvieron de forma decreciente, reemplazando en forma temporal a los miembros titulares que no puedan desempeñar sus funciones. Los reemplazarán también por las causas de fallecimiento, imposibilidad u otra causa legal.
- Los cargos mínimos a tener dentro del directorio son: presidente, secretario y tesorero.
- No pueden participar de algún directorio de las organizaciones: los alcaldes, concejales, funcionarios municipales que ejerzan cargos de jefatura administrativa en la municipalidad, mientras dure su mandato.

9.5.2 **¿Cuáles son los requisitos para ser director de una organización comunitaria?** (Artículo 20 Ley 19418)

a) Tener 18 años de edad. (Esto no aplica para directorio de organizaciones juveniles).

b) Tener un año de afiliación, como mínimo, en la fecha de la elección (Salvo que esté recién constituyéndose).

c) Ser chileno o extranjero avecindado por más de 3 años.

d) No estar cumpliendo condena por delito que merezca pena aflictiva.

e) No ser miembro de la comisión electoral de la organización.

9.5.3. ¿Cómo se realiza la elección del directorio de una organización comunitaria? (Artículo 21 Ley 19418)

a) Los candidatos a directores deben inscribirse al menos con 10 días de anticipación a la elección ante la comisión electoral de la organización. Mira el recuadro que sigue sobre comisión electoral.

b) Cada afiliado tendrá derecho a un voto.

c) Resultarán electos como directores los que obtengan las más altas mayorías. El cargo de presidente corresponderá a la primera mayoría. El resto de los cargos serán asumidos según lo que acuerden en el directorio.

d) Quienes resulten elegidos podrán ser reelectos por una sola vez.

¿Qué es y de qué se preocupa la comisión electoral de una organización comunitaria? (Artículo 9 Ley 19.418)

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

La comisión electoral:

- Deberá velar por los normales desarrollos de los procesos eleccionarios y cambios de directorio, pudiendo tomar las medidas que considere necesarias para esto.
- A la comisión le corresponderá la calificación de las elecciones de la organización, es decir, velar por que el proceso eleccionario se realizó cumpliendo las normas legales y estatutos respectivos.
- Además debe solucionar los reclamos que se presenten.



¿Sabes qué es el Tribunal Electoral Regional?

Los tribunales electorales regionales se encargan de **resolver reclamos sobre los procesos eleccionarios de directivas**, de los vecinos afiliados a alguna organización comunitaria. El reclamo debe hacerse dentro de los primeros 15 días siguientes a la elección, y el tribunal tiene 30 días para dar su sentencia.

En **www.servel.cl** se encuentran los datos de los tribunales electorales de cada región.

9.5.4. ¿Cuál es la responsabilidad del presidente del directorio? (Artículo 22 Ley 19.418)

a) Citar a asamblea general ordinaria o extraordinaria.

b) Ejecutar los acuerdos de la asamblea.

c) Representar judicial y extrajudicialmente a la organización.

d) Rendir cuenta anualmente a la asamblea del manejo e inversión de los recursos que integran el patrimonio de la organización y del funcionamiento general de la organización.

e) Y demás facultades que existan en los estatutos establecidos.

9.5.5. ¿Cuál es la responsabilidad del directorio? (Artículo 23 Ley 19.418)

a) Requerir al presidente, por al menos 2 de sus miembros, la citación a asamblea general extraordinaria.

b) Proponer a la asamblea, en el mes de marzo, el plan anual de actividades y presupuesto de ingresos y gastos.

c) Colaborar con el presidente en la ejecución de los acuerdos de la asamblea.

d) Colaborar con el presidente en la elaboración de la cuenta anual a la asamblea sobre el funcionamiento general de la organización, especialmente en relación al manejo e inversión de los recursos que forman parte del patrimonio.

e) Representar a la organización en los casos que exprese la ley o estatutos.

f) Concurrir con su acuerdo a las materias de su competencia que señale la ley o estatutos.

9.5.6. ¿Cuáles son las razones por las cuales pueden los dirigentes cesar en sus cargos? (Artículo 24 Ley 19.418)

a) Por el cumplimiento del período para el cual fueron elegidos.

b) Por renuncia presentada por escrito al directorio, cesando sus funciones y responsabilidades al momento que el directorio tome conocimiento de la decisión.

c) Por impedimentos señalados por ley (por ejemplo por haber sido condenado por algún delito).

d) Por censura acordada por los dos tercios de los miembros presentes en la asamblea extraordinaria especialmente convocada para esto.

e) Por pérdida de la calidad del afiliado de la respectiva organización.

f) Por pérdida de la calidad de ciudadano.



9.6. Sobre las obligaciones

9.6.1. ¿Cuáles son las obligaciones de las organizaciones comunitarias? (Artículo 31 ley 19.418)

- Las organizaciones comunitarias deberán **confeccionar anualmente un balance o cuenta de resultados**, según el sistema contable que operen, y someterlos a aprobación de la asamblea.
- Si no cumplen con esta obligación, es una **causal de censura** para todo el directorio.
- **Anualmente será elegida por la asamblea la comisión fiscalizadora de finanzas.** En el recuadro puedes revisar más acerca de la comisión fiscalizadora de finanzas.



¿Qué es y de qué se preocupa la comisión fiscalizadora de finanzas de una organización comunitaria? (Artículo 31 Ley 19.418)

Es una comisión compuesta por 3 miembros cuyas funciones serán:

- Revisar las cuentas e informar a la asamblea general sobre el balance o cuenta de resultados.
- Llevar el inventario.
- La contabilidad de la organización comunitaria.

9.6.2. ¿Qué derechos y obligaciones tendrán los miembros de las organizaciones comunitarias? (Artículo 11 Ley 19.418)

Los miembros de las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias tienen los siguientes derechos:

a) Participar en asambleas que se realicen, con derecho a voz y voto. El voto es unipersonal e indelegable.

b) Elegir y poder ser elegido en los cargos de la organización si es que cumple los requisitos.

c) Presentar alguna iniciativa, proyecto o propuesta al directorio. Si la iniciativa cuenta con el apoyo de, al menos el 10% de los miembros de la organización, el directorio la somete a votación en la asamblea para su aprobación o rechazo.

d) Acceso a los libros de actas, de contabilidad y registro de afiliados de la organización.

e) Poder proponer censura a algún miembro del directorio.

9.6.3. ¿Los miembros de la junta de vecinos deben pagar cuotas? (Artículo 13 Ley 19.418)

Las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias definen **libremente el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias,** así como también la vía de recaudación.



Ojo, las cuotas extraordinarias sólo se destinarán a financiar proyectos y actividades definidos previamente y aprobados por las tres cuartas partes de los miembros presentes en la asamblea extraordinaria.

9.6.4. ¿Se puede dejar de ser miembro de una organización comunitaria? (Artículo 14 Ley 19.418)

Un miembro deja de pertenecer a la organización en las siguientes causales:

a) Pérdida de alguna condición que le habilitó para pertenecer a la organización.

b) Renuncia.

c) Exclusión, acordada en una asamblea extraordinaria por dos tercios de los miembros presentes. Ésta debe ser fundada en la infracción grave de las normas de la Ley 19.418, de los estatutos o de sus obligaciones como miembro de la organización.

Antes de la exclusión, el miembro podrá asistir a una audiencia para dar sus descargos. Si a la fecha de la asamblea extraordinaria el afectado no ha comparecido o formulado sus descargos, siendo citado para ello, la asamblea podrá llevar a cabo la exclusión.

Si algún miembro es excluido de la organización, sólo podrá ser readmitido después de 1 año.

9.6.5. ¿Las organizaciones comunitarias deberán llevar un registro de sus miembros? (Artículo 15 Ley 19.418)

Sí, las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias deberán llevar un registro público de todos sus miembros o afiliados.

- Este registro estará en la sede comunitaria a disposición de cualquier miembro y a cargo del secretario de la organización. Si no se tiene sede, el secretario tendrá el registro en su domicilio.
- En el mes de marzo de cada año, se entregará al secretario municipal una copia actualizada y autorizada de este registro. También se entregará copia del registro a los candidatos cuando sea tiempo de elecciones en las juntas de vecinos, al menos con 1 mes de anticipación.
- Cada 6 meses, las juntas de vecinos deberán entregar al secretario municipal la certificación de las nuevas incorporaciones o retiros del registro de asociados.



9.6.6. ¿Qué son las asambleas? ¿Qué tipos existen? (Artículo 16,17 y 18 Ley 19.418)

Las asambleas son reuniones del conjunto de afiliados de las organizaciones comunitarias.

Existen asambleas generales ordinarias y extraordinarias como se describen en los siguientes recuadros:

Asambleas ordinarias:

- Se celebran en las ocasiones y con la frecuencia establecida en los estatutos de la organización.
- Aquí se trata cualquier asunto relacionado con los intereses de la organización.
- Serán citadas por el presidente y secretario, o quienes por estatuto los reemplacen y se adoptarán los acuerdos con los quórum que establezcan los estatutos.



Asambleas extraordinarias:

- Sólo podrán tratarse y adoptarse acuerdos respecto a las señaladas en la convocatoria de esta asamblea.
- La citación será realizada por el presidente del directorio a iniciativa del directorio, o por la iniciativa de al menos el 25% de los miembros de la organización, y como mínimo con 5 días hábiles de anticipación a la fecha de su realización.
- En las citaciones se deberá indicar el tipo de asamblea que se trate, los objetivos, la fecha, hora y lugar.

Temas a tratar en asambleas extraordinarias:

a) La reforma de los estatutos.

b) La adquisición, enajenación y gravamen de los bienes raíces de la organización.

c) La determinación de las cuotas extraordinarias.

d) La exclusión o reintegración de 1 o más afiliados. La cesación en el cargo de dirigente por censura (Artículo 24 letra (d) Ley 19.418). Éstas se definirán por medio de una votación secreta.

e) Elección del primer directorio definitivo.

f) Convocatoria a elecciones y nominación de la comisión electoral.

g) La disolución de la organización.

h) La incorporación a una unión comunal o el retiro de la misma.

i) La aprobación del plan anual de actividades.



9.7. Sobre el patrimonio y postulación a fondos

9.7.1. ¿Qué forma parte del patrimonio de una organización comunitaria? (Artículo 26 y 26 bis)

El patrimonio de las organizaciones comunitarias estará integrado por:

a) Las cuotas o aportes ordinarios y extraordinarios que acuerde la asamblea, conforme con los estatutos.

b) Las donaciones o asignaciones por causa de muerte que les hagan.

c) Los bienes muebles o inmuebles que adquirieran a cualquier título.

d) La renta obtenida por la gestión de centros comunitarios, talleres artesanales y cualquier otro bien de uso de la comunidad que posea.

e) Los ingresos provenientes de beneficios, rifas, fiestas sociales y otros de naturaleza similar.

f) Las subvenciones, aportes o fondos fiscales o municipales que les otorguen.

g) Las multas cobradas a sus miembros en conformidad a los estatutos.

h) Los demás ingresos que perciban a cualquier título.

En caso de disolución, el patrimonio de cada junta de vecinos y organización comunitaria se aplicará a los fines que determinen los estatutos. En ningún caso, los bienes de la organización disuelta podrán pasar al dominio de alguno de sus afiliados.

9.7.2. ¿Pueden las organizaciones comunitarias postular a fondos públicos? (Artículo 26 y 26 bis)

Sí. Para postular a subvenciones y otros aportes fiscales o municipales, las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias deberán presentar un proyecto conteniendo objetivos, justificación y costo de las actividades.

El municipio y organización beneficiaria deberán firmar un acuerdo para formalizar la entrega de subvención o aporte, donde se establezca la modalidad y monto a asignar, el tiempo de ejecución, el detalle de los gastos y la forma en que se rendirá cuenta.

Si el financiamiento del proyecto involucra aporte de la comunidad estos deberán documentarse antes de la celebración del convenio.

¿Conoces el Fondo de Desarrollo Vecinal? (Artículo 43 Ley 19.418)

En cada municipalidad existirá un Fondo de Desarrollo Vecinal, que tendrá por objetivo apoyar proyectos específicos de desarrollo comunitario que las juntas de vecinos presenten.

Estará compuesto por aportes municipales, de los propios vecinos o beneficiarios y por aportes de la Nación. Este último, se distribuirá entre las municipalidades en igual proporción en que participan en el Fondo Común Municipal.

Cada Consejo Comunal establecerá, por medio de un reglamento, la forma de postulación y operación del Fondo, junto con cuidar que el reglamento establezca condiciones uniformes, no discriminatorias y transparentes en el procedimiento de asignación y que existan reglas de inhabilidad que eviten los conflictos de intereses.



9.8. Sobre derechos y restricciones

9.8.1 Derecho a sede comunitaria (Artículo 27 Ley 19.418)

Las juntas de vecinos tendrán el **derecho de acceder a un local** para su regular funcionamiento.

La municipalidad deberá velar por la existencia de **a lo menos una sede** comunitaria por unidad vecinal, garantizando que su uso esté abierto a todas las organizaciones comunitarias existentes en dicho territorio.

La municipalidad tendrá la obligación de facilitar la utilización de locales o recintos propios, o bajo su administración, para la realización de las sesiones ordinarias o extraordinarias a aquellas juntas de vecinos que no cuenten con sede social adecuadas para ello.

9.8.2. Beneficios que tienen las organizaciones comunitarias (Artículo 28,29,30,31 y 32 Ley 19.418)

- Las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias estarán **exentas de todas las contribuciones, impuestos y derechos fiscales y municipales**, con excepción de los impuestos provenientes de la venta de bienes y servicios (IVA).
- Las organizaciones comunitarias pagarán rebajados en el 50%, los derechos arancelarios que correspondan a notarios, conservadores y archiveros.
- Las donaciones y herencias que reciban estarán **libres de impuesto.**

9.8.3. Restricciones que tienen las organizaciones comunitarias (Artículo 28,29,30,31 y 32 Ley 19.418)

- Las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias **no podrán obtener patentes para expendio de bebidas alcohólicas.**
- Los fondos de estas organizaciones comunitarias deberán **mantenerse en bancos o instituciones financieras legalmente reconocidas**, y a nombre de la respectiva organización.
- No podrán mantenerse en caja o en dinero efectivo una suma superior a **2 unidades tributarias mensuales**.
- Las organizaciones comunitarias deberán **confeccionar anualmente un balance o una cuenta de resultado** y someterlo a la aprobación de la asamblea.
- La asamblea general elegirá 1 vez al año la **comisión fiscalizadora de finanzas** de 3 miembros que deberá revisar las cuentas e informar a la asamblea general sobre el balance o cuenta de resultados, inventario y contabilidad de la organización comunitaria.

9.9. Sobre la creación y disolución

9.9.1. ¿Cómo puede disolverse una organización comunitaria? (Artículo 33, 34 y 35 Ley 19.418)

Las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias **podrán disolverse por acuerdo de la asamblea general**, adoptado por la mayoría absoluta de los miembros con derecho a voto.

Las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias se disolverán:

a) Por incurrir en alguna de las **causales de disolución** previstas en los estatutos.

b) Por haber **disminuido sus integrantes** a un porcentaje o número inferior al requerido para su constitución, durante un lapso de 6 meses.

c) Por no subsanar en 30 días las **observaciones hechas por el secretario municipal** en el momento de constituir una organización comunitaria.

La disolución será declarada mediante decreto alcaldicio, notificado al presidente de la respectiva organización personalmente o vía carta certificada. La organización tendrá derecho a reclamar ante el tribunal electoral regional correspondiente, dentro de los 30 días desde la notificación.

9.9.2. ¿Cómo crear una organización comunitaria?

En los siguientes recuadros te explicaremos cómo puedes crear una organización comunitaria, revísalos sólo si estás pensando en crear una nueva organización.



Requisitos para formar una junta de vecino

Primero, deben existir un número mínimo de vecinos mayores de 14 años que vivan en la unidad vecinal respectiva, y que quieran incorporarse a una junta de vecinos. Este número depende del número de habitantes que tenga la comuna:

- 50 vecinos en comunas de hasta 10 mil habitantes.
- 100 vecinos en comunas de más de 10 mil habitantes y hasta 30 mil habitantes.
- 150 vecinos en comunas de más de 30 mil habitantes y hasta 100 mil habitantes.
- 200 vecinos en comunas de más de 100 mil habitantes. (Artículo 40, Ley 19.418).

En localidades que no cumplen con el mínimo de habitantes exigido de 10 mil, no se tomarán en cuenta los requisitos anteriores. En estas localidades, podrá autorizarse la existencia de una sola junta de vecinos.

Para participar en una junta de vecinos, las personas deben anotarse en forma voluntaria en un registro de asociados, con lo cual tendrán derecho a voz y voto.



¿Qué es una Asamblea?

Es una reunión donde se toman las decisiones de la junta de vecinos. Para que los acuerdos sean válidos, el número de personas de la asamblea debe ser al menos una cuarta parte del mínimo de integrantes exigidos en los requisitos que mencionamos más arriba, es decir cuando se exigen 50 la asamblea debe tener al menos 13 personas, si se exigen 100 la asamblea debe tener 25 personas, si son 150 debe tener 38 y si son 200 la asamblea debe contar con 50 personas.

Requisitos para formar una organización funcional (Artículo 44, 45 Ley 19.418)

Son semejantes a las de las juntas de vecinos, pero es necesario contar con mínimo 15 personas en zonas urbanas y 10 en zonas rurales, junto con tener al menos 15 años de edad y vivir en la comuna o agrupación de comunas. La excepción son los clubes de adulto mayor, que exigen tener 60 años.

¿Dónde se realiza el trámite para constituir una organización comunitaria? (Artículo 5 bis Ley 19.418)

- Este Trámite se realiza en la Secretaría Municipal.
- Es la municipalidad la que debe llevar un registro público de todas las organizaciones comunitarias y uniones comunales de su territorio.
- Además es responsabilidad de la municipalidad enviar al Registro Civil semestralmente, una copia de los registro públicos de las organizaciones comunitarias.

¿Qué es el Registro de Personas Jurídicas Sin Fines de Lucro?

Es el registro que tiene el Registro Civil de todas las organizaciones sin fin de lucro que existen en Chile, con su comuna, región y dirección, incluidas las organizaciones comunitarias.



Pasos para constituirse como organización comunitaria (Artículo 6 ,7 y 8 Ley 19.418)

PASO 1:

- **Redactar los Estatutos**, puedes pedir uno en forma gratuita en su municipalidad
- **Realizar la Asamblea:** Luego de redactados los estatutos se realiza una asamblea ante un funcionario municipal designado por el alcalde, llamada "Asamblea Constituyente".

En esta asamblea se aprobarán los estatutos de la organización y se elegirá un directorio provisional. Se escribirá un acta llamada **"Acta Constitutiva"** con los acuerdos mencionados e irá la nómina de los asistentes. En el acta constitutiva se indicará un directorio provisorio de mínimo 3 miembros.



PASO 2:



Entregar del Acta Constitutiva en la secretaría Municipal. Esto debe ser máximo 30 días después de la asamblea constituyente. A cambio, el secretario Municipal debe entregarles máximo 3 días hábiles después un certificado donde conste la fecha de entrega del acta constitutiva, datos de la organización comunitaria, fecha de la asamblea constituyente, directorio previsional, ministro de fe que participó en la asamblea, día fecha y hora de la asamblea constituyente, datos de la persona que realizó el trámite de entrega del acta constitutiva. Entregado el documento, la organización comunitaria ya tiene personalidad jurídica.

PASO 3:

El secretario municipal tiene 30 días desde la fecha del depósito, para **objetar o hacer observaciones a la constitución de la organización comunitaria**, si no se hubiera cumplido con algún requisito que señala la ley. Se le comunicará al presidente de la organización por medio de carta certificada a su domicilio o en forma personal.

Cada organización comunitaria debe **corregir las observaciones formuladas dentro de un plazo de 30 días**, desde la fecha de notificación. Para esto, puede pedir asesoría de la municipalidad.



Si la organización comunitaria no realiza este trámite, su personalidad jurídica será caducada y en caso de querer constituirse deberá volver a partir con el paso 1 (salvo quizás la redacción de estatutos).

PASO 4:

Se hace **entrega de las correcciones a los estatutos** en la secretaria municipal, y en un plazo de 3 días hábiles, el secretario municipal entrega una nueva certificación a la junta de vecinos (tal como en el paso 3) donde consta la realización de este trámite.



PASO 5:

Si no hubiese observaciones por parte del municipio, al pasar los 30 días de la asamblea constituyente se entiende que no hay objeción. **En ese caso hay 30 días para realizar la asamblea extraordinaria donde se elige el directorio definitivo y la comisión de finanzas.**

En el caso que haya habido observaciones, el secretario municipal debe indicar al directorio en máximo 30 días si han sido aceptadas las correcciones a los estatutos. Una vez aceptadas las correcciones, la asamblea extraordinaria se realiza entre los días 30 y 60 después de la confirmación del secretario municipal de que las correcciones han sido aceptadas.



9.10. ¿Cuál es el rol de la Municipalidad?

Hay que insistir que en el instante que las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias obtienen su personalidad jurídica, son **organizaciones plenamente autónomas e independientes** de cualquier órgano del Estado.

Las organizaciones comunitarias deben funcionar de acuerdo a la Ley 19.418, los estatutos que cada organización libremente definió y los acuerdos de sus asambleas ordinarias y extraordinarias. Dado lo anterior, ante "eventuales problemas" que se presenten, las organizaciones comunitarias los deberán **resolver de forma interna de acuerdo a las instancias de resolución de conflictos que dicta la ley o sus propios estatutos.**

Destacamos lo anterior, porque en muchas ocasiones las organizaciones comunitarias pretenden que las municipalidades u otro organismo público les den solución a sus problemas internos. Estos organismos no tienen la facultad legal para ser árbitros o interventores.

Las municipalidades, de acuerdo a la ley sólo tienen atribuciones en los siguientes temas:

- Promoción del desarrollo comunitario, a través de una **unidad encargada del desarrollo comunitario.** Algunas de sus funciones son: prestar asesoría técnica, fomentar el desarrollo y participación de las organizaciones comunitarias en el municipio.
- Llevar un **registro público** de las directivas, ubicación de las sedes o lugares donde funcionan.
- Llevar un registro público de las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias que existen en la comuna. Este registro debe incluir la constitución, modificaciones de estatutos y la disolución de las organizaciones.
- Establecer una **ordenanza municipal de participación ciudadana**.
- Anualmente mantener una **copia actualizada y autorizada del registro de socios** de las juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias.
- Nombrar a un **funcionario municipal como ministro de fe**, en la constitución de estas organizaciones comunitarias, excepto que la organización haya definido que ese rol lo hará un oficial del Registro Civil o un Notario.
- Crear un **fondo de desarrollo vecina**l que será administrado por la municipalidad, para apoyar los proyectos de desarrollo comunitario que presenten las juntas de vecinos.
- **Otorgar una copia autorizada de los registro públicos** que posee, a quienes lo soliciten.
- **Poder objetar la constitución de la organización comunitaria** si no se hubiera cumplido algún requisito legal, en relación a la formación y aprobación de los estatutos.



CONCLUSIONES

A lo largo de este manual revisamos los aspectos relevantes que creemos te ayudarán en tu rol de dirigente. Esperamos que pueda servirte como guía y puedas traspasarlo a futuros dirigentes de tu organización comunitaria.

Te sugerimos que no trates de abarcar todo de inmediato, identifica junto con la directiva las prioridades y busca apoyo en el equipo para llevar adelante los cambios que requieras hacer.

Recuerda:

- Es clave contar con un equipo organizado, que cada uno tenga claro su rol y tenga asignadas ciertas tareas
- Trabaja en base a planes, haz un plan anual como el del Anexo 1 y haz un plan de trabajo para cada proyecto
- Revisa las posibles fuentes de financiamiento, es importante contar con recursos para tu organización
- Los voluntarios son el alma de tu organización, búscalos y cuídalos
- Registra las entradas y salidas de dineros, debes mantener un orden con las platas
- Repasa el marco legal, ahí puedes encontrar respuesta a muchas preguntas sobre cómo funcionan las organizaciones comunitarias

Que tengas mucho éxito

Equipo Corporación Simón de Cirene



BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES ÚTILES

- Municipalidad de Lo Espejo, Manual del dirigente Comunal, Conceptos Básicos sobre Juntas de Vecinos, año 2016

- Corporación Simón de Cirene, Recetario: Consejos para una buena conducción de organizaciones sin fines de lucro, 2ª Edición Diciembre 2017, versión descargable en **www.simondecirene.cl**

- Ministerio Secretaría General de Gobierno: **http://www.msgg.gob.cl/wp/**

- Instituto Nacional del Deporte: **www.ind.cl**

- Ministerio de Desarrollo Social y Familia: **http://familia.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/**

- **www.leychile.cl**

ANEXOS:

ANEXO 1: Ejemplo de formato para plan de trabajo anual.

En este tipo de formato puedes escribir tus actividades, el responsable y las fechas.

Plan anual de actividades

Actividad	Responsable	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Nov	Dic
Campaña de Aseo en el barrio	Evelyn Muñoz				X							
Colecta para reparación sede vecinal	Paz Jofré					X						
Celebración de fiestas patrias	Sandra Vásquez									X		
Celebración de Navideña	Sebastián Alfaro											X
Proyecto de pavimentación calle Luz	Barbara Gonzalez	X	X									
Forestación de espacios públicos	Noel Cortéz						X	X				

ANEXO 2: Ejemplo de plan de comunicación

Plan de comunicación para bingo a beneficio, junta de vecinos Los Maitenes.

Bingo a Beneficio

1. Objetivo:

- 100% de la comunidad enterada del Bingo
- Contar con 200 asistentes al Bingo

2. Público: Todos los vecinos de Villa Los Maitenes

3. Mensaje: ¡Ayuda y Gana! Gran Bingo a beneficio de la Familia Carrasco

4. Canales de comunicación: Radio La Aurora, auto con megáfono, afiches

5. Recursos: Sin presupuesto

6. Responsable: Juan Araya

7. Plan de acción:

Acción	Responsable	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6
Diseño del afiche	Juan Araya	x					
Impresión afiche	Juan raya		x				
Pegado de afiche (sede vecinal municipalidad, plaza, consultorio, hospital, Liceo, Escuela)	Giselle López			x			
Inventar Frase de radio	Juan Araya	x					
Difusión en radio	Domingo Urrutia		x	x	x	x	
Crear frase para megáfono	Juan Araya			x			
Promoción vía Megáfono	Giselle López				x	x	
Diseño de entradas para Bingo e impresión de 300 entradas	Juan Araya	x					
Venta de entradas para Bingo	Francisco Rojas		x	x	x	x	
BINGO	Francisco Rojas						x

8. Evaluación:

En la evaluación debemos ver si alcanzamos las metas que nos propusimos en los objetivos y en el plan de acción:

1. ¿Cuántos asistentes tuvo el Bingo? (nuestra meta era 200) _____.
2. ¿En cuáles lugares colocamos los afiches? (sede vecinal municipalidad, plaza, consultorio, hospital, Liceo, Escuela) _____.
3. ¿Cuántas semanas de difusión tuvimos en radio? (la meta era 4 semanas) _____.
4. ¿Cuántas semanas tuvimos megáfono anunciando el bingo? (la meta eran 2 semanas) _____.
5. ¿Cuántas entradas lograron venderse en 4 semanas? _____.

Escribe las principales conclusiones acerca de cómo creen que funcionó el plan de comunicación, qué repetirían y qué podrían mejorar:

_____

_____

_____

_____

Ejemplo afiche:



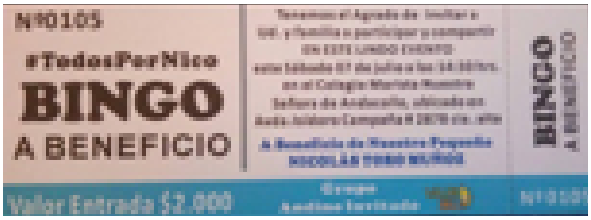
Frase radial:

Ayuda y Gana! No te pierdas el gran Bingo Solidario! A beneficio de los Carrasco, este 14 de Septiembre, 20 horas, Gimnasio Municipal, los mejores premios estarán aquí, con la grata compañía de la orquesta de Cholito y su Bombo, te esperamos! Sólo $2000 la entrada. Será una experiencia única. Compra tu entrada en la plaza de la Villa Los Maitenes.

Frase megáfono:

Queridos vecinos, los esperamos este Sábado 14 de Septiembre en el Gran Bingo Solidario! No te lo pierdas, ayuda y gana, evento a beneficio de nuestros queridos amigos los Carrasco, 20 hrs en el Gimnasio Municipal, venta de entradas en tu plaza de villa Los Maitenes.

Entrada Bingo:



SIMÓN DE CIRENE

MANUAL DEL DIRIGENTE PARA ORGANIZACIONES COMUNITARIAS

CORPORACIÓN SIMÓN DE CIRENE