



ARZOBISPADO  
DE SANTIAGO  
VICARÍA DE PASTORAL  
SOCIAL CARITAS

# Corresponsabilidad y Confianza



**Propuestas desde entidades territoriales y  
comunitarias para una nueva relación del  
Estado y la Sociedad Civil en Chile**

Vicaría de Pastoral Social Caritas

[www.vicaria.cl](http://www.vicaria.cl)

Octubre 2023

# Índice

Presentación	1
I. Plataformas y formularios de postulación	3
II. Temporalidad de postulación y ejecución	4
III. Flexibilidad frente a contingencias	5
IV. Fiscalización y probidad social	5
V. Cercanía de la institucionalidad pública	6
VI. Valoración de capacidades	7
VII. Voluntariado y prácticas profesionales	8
Entidades Adherentes	9

# Presentación

Durante el último año se dieron a conocer varios casos de mal uso, asignaciones discrecionales e incluso sospecha de corrupción en convenios entre instituciones estatales y de la sociedad civil. Casos que se relacionan con servicios que debían destinarse, sobre todo, a personas o comunidades de sectores vulnerables. Por cierto, lamentablemente no es la primera vez que ocurre. Sin embargo, la repercusión pública en esta oportunidad ha sido de mucha mayor profundidad.

Desde el gobierno se definieron una serie de cambios de autoridades, se instruyeron sumarios y se manifestó la voluntad de indagar en responsabilidades “caiga quien caiga”. Por su parte, la Contraloría ha efectuado una serie de revisiones y el mismo Ministerio Público ha desplegado variadas investigaciones en búsqueda de posibles delitos.

Asimismo, importantes organizaciones de la sociedad civil plantearon la necesidad de que “no se meta a todas en el mismo saco”, que hay organizaciones reconocidas, con trayectoria, con proyectos, que “sí hacen bien su trabajo”. A la vez que manifestaron preocupación por generar escenarios administrativos que podrían complejizar todavía más las actuaciones desde las entidades de la Sociedad Civil en labores de interés público.

En este escenario, el Presidente de la República convocó a una comisión de expertos quienes deberán abordar la relación de las instituciones privadas sin fines de lucro (corporaciones y fundaciones) con el Estado, sobre la base de los principios de transparencia, efectividad, eficiencia y rendición de cuenta. En esta comisión participaron destacados profesionales y académicos, los cuales tienen una amplia trayectoria en el mundo de las instituciones privadas sin fines de lucro. Las propuestas de la comisión se entregaron a fines de agosto 2023.

Es una buena noticia que se aúnen voluntades para mejorar las condiciones de transparencia y probidad. Y también que el espacio de expertos incluya a personas que provienen del mundo de las Fundaciones y Corporaciones.

No obstante, se trata de representantes que se relacionan a entidades con experiencias muy diferentes a las de las organizaciones sociales territoriales y comunitarias. Estas últimas son organizaciones que la mayor parte de las veces no acceden a espacios de definiciones públicas y suelen no estar representadas en instancias como las comisiones de especialistas.

Es por ello que la Vicaría de Pastoral Social Cáritas invitó a un espacio donde las organizaciones solidarias territoriales y comunitarias, referentes de diversos ámbitos de acción social y diferentes sectores de la Región Metropolitana, pudieran participar directamente de la definición de necesidades y generación de propuestas para la construcción de un nuevo escenario para la corresponsabilidad y confianza en la acción social solidaria. Es a partir de los resultados del trabajo que allí se desplegó que se presenta este documento.

Como se aprecia en la tabla siguiente, son trece propuestas que se organizan en siete grandes temas, los que se identificaron luego de compartir experiencias, dificultades y poner en común ideas para la mejora de todo el proceso de desarrollo de proyectos en un marco de colaboración Estado - Sociedad Civil.

TEMA	PROPUESTA DE MEJORA
I. Plataformas y formularios de postulación:	1.- Simplificación de los procesos. 2.- Sistema Unificado de Gestión de la Sociedad Civil.
II. Temporalidad de postulación y ejecución:	3.- Calendario Anual de Postulaciones. 4.- Plazo máximo común.
III. Flexibilidad frente a contingencias:	5.- Gastos frente a necesidades emergentes.
IV. Fiscalización y probidad social:	6.- Probidad en la función social. 7.- Delimitaciones para el conflicto de interés. 8.- Erradicación de prácticas clientelares. 9.- Limitación a la reiteración de adjudicaciones.
V. Cercanía de la institucionalidad pública:	10.- Programa de acompañamiento. 11.- Vinculación activa y aumento de profesionales.
VI. Valoración de capacidades:	12.- Buenas prácticas y saber comunitario.
VII. Voluntariado y prácticas profesionales:	13. Implicación del voluntariado y practicantes.

Todas las organizaciones participantes se ponen a disposición para colaborar en la discusión, desarrollo e implementación de las medidas acogidas aquí.

# Propuestas

Las organizaciones territoriales y comunitarias identifican una serie de dificultades comunes en los sistemas vigentes de postulación a fondos y proyectos desde entidades públicas o durante la implementación de los mismos.

A partir de las temáticas que éstas abordan se presentan las diferentes propuestas.

## I. Plataformas y formularios de postulación

Plataformas poco intuitivas, formularios poco amigables, brechas en el manejo tecnológico, son parte de los inconvenientes más habituales a los que deben hacer frente las organizaciones territoriales y comunitarias a la hora de buscar financiamiento público para desempeñar sus proyectos solidarios.

La mayor parte de los espacios públicos de financiamiento, aunque en lo formal no necesariamente sea así, parecieran orientar sus procesos mucho más hacia organizaciones con perfiles y conocimientos diferentes a los que están presentes en las territoriales y comunitarias.

### **Propuestas de mejora nº 1: Simplificación de los procesos.**

Simplificación de los procesos a las organizaciones más pequeñas (tanto en el campo de su acción social, como en los equipos que las conforman) y a las que postulan a fondos menos cuantiosos. Haciendo que los formatos de las postulaciones, convenios, garantías y rendiciones consideren el tipo de organización y los montos a adjudicar.

### **Propuestas de mejora nº 2: Sistema Unificado de Gestión de la Sociedad Civil.**

Establecimiento de un Sistema Unificado de Gestión de la Sociedad Civil, que permita unificar y compartir información de las entidades de la sociedad civil (incluidas las territoriales y comunitarias), que sea compartido entre las diferentes instituciones públicas y que actúe como repositorio de documentos oficiales vigentes, convenios, registros, rendiciones y otro tipo de documentación. Facilitando y transparentando los procesos de postulación y seguimiento de los proyectos que desarrollan las organizaciones de la sociedad civil, disminuyendo la burocracia y los costos asociados.

Este sistema puede enriquecer la operatividad o complementar lo que desarrolla actualmente el Portal Único de Fondos Concursables.

## II. Temporalidad de postulación y ejecución

Los plazos de postulación suelen ser acotados, en consideración al tiempo que requiere el generar y recopilar la información y documentación que en las bases se estipula.

Junto con esto, los plazos para poder presentar consultas son aun mucho más limitados. Por lo que, de no contar con una persona “experta en postulaciones”, las entidades territoriales y comunitarias corren con desventaja frente a organizaciones más consolidadas.

Adicionalmente, en los últimos años, hay organismos públicos que han modificado varias veces las fechas habituales en las cuales se publicaban las bases de postulación, con lo que se genera desorientación respecto de los periodos en los cuales se pueden desarrollar proyectos ideados desde el espacio comunitario.

Por otro lado, es habitual que el periodo que transcurre entre la apertura de un concurso y la implementación efectiva del mismo sea muy extenso, con lo cual dificulta que las entidades territoriales y comunitarias puedan sostener en todo ese tiempo las mismas capacidades con las cuales postularon inicialmente, por ejemplo, contar con las mismas personas que desempeñarían funciones de implementación. Este tipo de modificaciones suelen estar penalizadas por las bases de este tipo de proyectos y castigan a entidades que no tengan profesionales contratados permanentemente.

### **Propuestas de mejora nº 3: Calendario Anual de Postulaciones**

Establecer un calendario anual de postulaciones a proyectos y fondos públicos abiertos a la Sociedad Civil. Se requiere que este sea compartido por las diferentes instituciones públicas y que sea dado a conocer públicamente la primera semana de enero de cada año en el Portal Único de Fondos Concursables ([www.fondos.gob.cl](http://www.fondos.gob.cl)). Este calendario puede tomar como base lo desarrollado en la Guía de Fondos Concursables 2023-2024, ampliando información respecto de: entidad responsable, objetivo general, semana de apertura de bases, semana de cierre de postulaciones, semana de adjudicación, semana de cierre de implementación, tipo de entidades de la sociedad civil hacia las que va destinado (grandes, medianas, pequeñas), etc.

### **Propuestas de mejora nº 4: Plazo máximo común.**

Instaurar un plazo máximo común de 20 días hábiles para la publicación de resultados sobre adjudicaciones y 10 días hábiles para firma del convenio de ejecución, en todas las instituciones públicas que entreguen recursos públicos a instituciones de la sociedad civil. Estandarizando y reduciendo incertidumbre respecto de los plazos de ejecución.

### III. Flexibilidad frente a contingencias

Las organizaciones deben enfrentar diferentes problemáticas emergentes durante el desarrollo de los proyectos. Ya sea por las implicancias propias del trabajo en territorios con alta vulnerabilidad social o por las que se relacionan con la temporalidad administrativa de los mismos.

En unos y otros, la experiencia común de las entidades territoriales y comunitarias da cuenta de las rigideces de los procesos a la hora de ajustarse a la incorporación de adecuaciones frente a la contingencia.

#### **Propuesta de mejora nº 5: Gastos frente a necesidades emergentes.**

Que las instituciones públicas tengan una mayor apertura a incorporar gastos que surgen a partir de adecuaciones que pueden experimentar los proyectos después del inicio de su implementación, estableciendo porcentajes mínimos para abordar contingencias.

Estos no deben ser obligatorios para las entidades ejecutoras, pero sí estar disponibles para efectuar cambios frente a necesidades emergentes fundadas. Se propone que ese porcentaje no sea inferior al 10% ni superior al 30% del total del costo de implementación del proyecto.

### IV. Fiscalización y probidad social

Las posibilidades de las instituciones públicas para efectuar un acompañamiento adecuado a las organizaciones territoriales y comunitarias son muy acotadas. La vinculación, usualmente, se empieza a desarrollar una vez adjudicados los proyectos y se despliegan, preferentemente, en tanto contraparte administrativa o mandante. Esta carencia aumenta las posibilidades de mala utilización de recursos o de una tardía detección de estas malas prácticas.

Adicionalmente, las sanciones ponen foco en funcionarios públicos o en la organización involucrada (persona jurídica) y no en las personas que son responsables o dirigen las organizaciones de la sociedad civil.

#### **Propuestas de mejora nº 6: Probidad en la función social.**

Aumentar las sanciones a dirigentes o representantes sociales que infrinjan la probidad en el ejercicio de su rol social, generando un desincentivo para quienes se aprovechan de espacios de la sociedad civil, sobre todo de aquellas instituciones territoriales y comunitarias, para cometer abusos y delitos en la utilización de recursos públicos, perjudicando a las organizaciones y comunidades.

Para los casos más graves se propone, incluso, considerar la imposibilidad de volver a ejercer roles de dirigente, representante legal o parte del directorio de organizaciones de la sociedad civil.

**Propuesta de mejora nº 7: Delimitaciones para el conflicto de interés.**

Establecer reglamentación que limite la conformación de directivas y directorios de organizaciones sociales (sobre todo entre aquellas territoriales y comunitarias) entre familiares, subordinados u otros vínculos susceptibles de conflictos de interés.

**Propuesta de mejora nº 8: Erradicación de prácticas clientelares.**

Así también, con la finalidad de inhibir prácticas clientelares, se propone acotar el papel que los municipios y otras autoridades locales o regionales puedan ejercer en la conformación de organizaciones que sean susceptibles de recibir fondos municipales o recursos donde tenga injerencia el gobierno o autoridades locales o regionales, generando sanciones a las partes involucradas cuando se infrinjan esos límites.

**Propuesta de mejora nº 9: Limitación a la reiteración de adjudicaciones.**

Con el propósito de ampliar la cantidad de organizaciones que se van adjudicando fondos públicos, se propone que todas las instituciones públicas establezcan un máximo de veces a las cuales una entidad puede adjudicar un mismo tipo de fondo de manera consecutiva. Se propone establecer un plazo mínimo antes de poder volver a presentarse.

## **V. Cercanía de la institucionalidad pública**

Las entidades tienen una percepción compartida respecto de la lejanía entre las instituciones que financian los proyectos y las que ejecutan a nivel territorial. Esto es muy notorio respecto de las instituciones públicas más centralizadas (ministerios o servicios a nivel nacional), pero también es importante en el caso de instituciones regionales y municipales.

Este distanciamiento se expresa, por ejemplo, cuando las organizaciones deben hacer calzar las necesidades multidimensionales que emergen desde las comunidades con los marcos administrativos que difícilmente se adecúan a esa realidad (*“definiciones que se toman desde un escritorio”*); se manifiesta igualmente en la sensación de soledad durante el proceso de postulación e implementación; y también en la priorización de las organizaciones más grandes (fundaciones y corporaciones reconocidas o con redes) a la hora de asignar los recursos y sostener acompañamientos; entre otras situaciones.

Respecto de un apoyo de carácter técnico, que permita enriquecer la implementación, retroalimentar o incorporar adecuaciones por problemáticas emergentes, el acompañamiento es escaso. Por otro lado, no existe acompañamiento activo para los procesos previos (pre postulación y postulación) o posteriores (desarrollo de informes finales, rendiciones).

**Propuesta de mejora nº 10: Programa de acompañamiento.**

Generar desde el Ministerio Secretaría General de Gobierno un programa de acompañamiento para la postulación y rendición de gastos destinado a las entidades territoriales y comunitarias. Ello con el objetivo tanto de mejorar las capacidades para la obtención de recursos públicos, como para mejorar los procesos de rendición de los mismos, así también para reducir las posibilidades de utilización incorrecta en estas organizaciones.

**Propuesta de mejora nº 11: Vinculación activa y aumento de profesionales.**

Aumentar la cantidad de profesionales encargados de realizar funciones de vinculación, acompañamiento y monitoreo, fortaleciendo las capacidades de la institucionalidad pública tanto a nivel central (ministerios, servicios nacionales), a nivel regional (gobiernos regionales, seremías), y locales (municipios). Particularmente importante es, en todas las instituciones públicas que entregan fondos públicos a organizaciones de la sociedad civil, implementar una figura intermedia entre el encargado de programa o proyectos (en la repartición pública) y la entidad ejecutora (en la sociedad civil).

## VI. Valoración de capacidades

Las organizaciones territoriales y comunitarias son conscientes de las brechas que muchas veces tienen en ámbitos técnicos o de formación profesional, pero también son portadoras de un conocimiento en primera persona de la realidad local, gestionan recursos adicionales y generan vinculaciones que permiten sostener adecuadamente los proyectos que desarrollan.

Por contrapartida, existe la percepción de que, tanto las instituciones públicas que financian como las entidades de la sociedad civil más grandes, muchas veces pierden el foco de las necesidades de las comunidades y pasan por alto las capacidades locales.

**Propuesta de mejora nº 12: Buenas prácticas y saber comunitario.**

Sistematizar y difundir buenas prácticas y aprendizajes desarrollados por las entidades territoriales y comunitarias. Incorporando en las instituciones públicas el saber comunitario como un saber complementario al académico y al administrativo, así como lógicas de comunicación concordantes con ese saber.

## VII. Voluntariado y prácticas profesionales

Las entidades territoriales y comunitarias destacan el rol que el voluntariado o estudiantes en práctica desempeñan o pueden desempeñar para reducir brechas técnicas y un despliegue competente de los proyectos. Sin embargo, habitualmente las bases de los proyectos no facilitan la incorporación de éstos o invisibilizan las potencialidades de estimular la participación de actores como éstos en los territorios más vulnerables.

### **Propuesta de mejora nº 13: Implicación del voluntariado y practicantes.**

Facilitar y ampliar las posibilidades para que las organizaciones territoriales y comunitarias puedan involucrar durante el proceso de formulación e implementación de un proyecto a voluntarios (profesionales y no profesionales) y estudiantes en práctica en tareas relacionadas con su formación o experiencia.

# Entidades que adscriben

- Agrupación Colonias Urbanas Cruzando Fronteras.
- Centro Cultural, Educativo y Deportivo La Bicicleta.
- Club Deportivo y Social Soberanía.
- Comedor Solidario San José Obrero.
- Comité de Seguridad Ossa Interior.
- Comunitá Papa Giovanni XXII.
- Fundación Biósfera Mía.
- Fundación Domingo Savio.
- Fundación Mundo Ideal.
- Hijos de la Calle.
- MOANI - Movimiento Apostólico de Niños y Adolescentes.
- Parroquia Inmaculada Concepción.
- Parroquia Nuestra Señora del Rosario de Andacollo.
- Pastoral Juvenil Zaccariana.
- Policlínico de Adicciones Obispo Enrique Alvear.
- Vicaría de Pastoral Social Caritas.

2023

## **Corresponsabilidad y Confianza:**

Propuestas desde entidades territoriales y comunitarias para una nueva relación del Estado y la Sociedad Civil en Chile



ARZOBISPADO  
DE SANTIAGO  
VICARÍA DE PASTORAL  
SOCIAL CARITAS

[www.vicaria.cl](http://www.vicaria.cl)