

SANTIAGO, Septiembre 30 de 1987

Señor
Gutenberg Martínez
Secretario Nacional
PARTIDO DEMOCRATA CRISTIANO
PRESENTE

Estimado Camarada:

Por medio de la presente hago entrega formal del cargo de Director Nacional de Organización y Control (1985-1987).

A fin de evaluar el trabajo realizado quisiera presentarle un conjunto de antecedentes acerca de las tareas abordadas en este período, los éxitos, las dificultades encontradas y así poder formarse una impresión del estado actual de organización partidaria.

1. Infraestructura Física

En ella se incluyen las facilidades computacionales necesarias para hacer operable los sistemas que se describirán más adelante.

También se entrega todo el material utilizado en el proceso de refrendación de la militancia (cartas, fichas, etc) y los archivadores con la documentación de la División.

Por último, todos los programas, bases de datos y documentación soportante queda bajo la responsabilidad del Camarada Sergio Salinas, quien ha desarrollado gran parte del trabajo computacional.

2. Cumplimiento del Programa

Las tareas aprobadas por la Mesa Nacional para la Comisión Técnica de Organización y Control están detalladas en el Anexo Nro. 1. Ellas comprendían una diversidad de campos y su estado de avance es el siguiente:

1) **Area de Registro y Administración de la Información**

- Listado Nacional de Correspondencia (LNC). Este sistema funcionó durante todo el período, estando la actualidad traspasando al computador Olivetti y listo para ser usado una vez que se termine de ingresar la información de las direcciones de las nuevas autoridades comunales, provinciales delegados. Requiere de un programa para facilitar el acceso a las distintas opciones disponibles, quedando operable de ahí en adelante.
- Registro Comunal de Militantes (RCM): Este sistema está a mitad de camino ya que no se han dictado las instrucciones para generar una estructura uniforme para cada comuna. En cada una de ellas están los cuerpos de las fichas, nivel básico de la información, pero solo algunas comunas están armando sus bases de datos.
- Registro Nacional de Militantes (RNM): este sistema está operable, faltando una revisión por parte de cada comuna de errores de digitación; de la incorporación de los casos especiales (profesionales, atrasados, tribunal electoral, etc) y del "chequeo" final de los talones de cada ficha que llegó a ORCON Nacional con los listados respectivos.
- Registros Sectoriales de Militantes (RSM): están disponibles en la medida que esté funcionando el sistema anterior.
- Listados Comunales de Cobranza: Es posible exigir el pago de las cuotas definidas por Administración y Finanzas ya que se tiene un registro muy exacto de los militantes activos de cada comuna.

2) **Area de Apoyo Organizacional.**

En estas materias se abordaron las siguientes tareas:

- Asesoría y Capacitación en Organización: se trabajó en estrecho contacto con la Secretaría Nacional, apoyando además a Administración y Finanzas. Específicamente se definieron los requerimientos de equipos computacionales para el PDC, se visitaron provincias y comunas impartiendo recomendaciones sobre Organización y se participó en múltiples reuniones sobre estas materias.

- Planificación Estratégica Política: se dictó un seminario para miembros de la Mesa Nacional, al cual no asistieron todos; y se apoyó una iniciativa para discutir el futuro organizacional del PDC con dirigentes de alto nivel.
- Programación y Control del Trabajo Político: se redactó un documento que fué repartido a todos los encargados de Organización y Control del país en una charla sobre el tema y también se participó en el seminario de Administración y Finanzas, dictando una charla en estas materias.

No se concretaron iniciativas en torno a dos áreas, esto es; Imagen Pública del Partido y Seguridad Interna, aún cuando se tomó contacto con militantes interesados en estos temas.

3. Cultura Organizacional.

Cuando se aborda un proceso de las características de la refrendación de datos sobre la militancia y en general todas las tareas de Organización y Control, los efectos más importantes no son aquellos ligados al manejo de información sino que están en el ámbito de la "Cultura Organizacional", esto es, el estilo de conducción de las autoridades, los valores y las formas de comportamiento que se den al interior de la organización partidaria.

Entre los factores más destacados de cambio, queremos presentar los siguientes:

- Es la primera vez en que durante la Dictadura se exige a los militantes firmar una ficha comprometiéndose con su partido. El intento de fichaje anterior correspondió enviado por los dirigentes, quienes por un exceso de entusiasmo inscribieron como militantes a un alto porcentaje - un 30% aproximadamente - que no reconoció filas en el proceso de refrendación ya sea porque no fué habido en la dirección anotado tanto como porque no era militante DC.
- Se pretendió hacer cumplir los calendarios de entrega de la información tanto a los militantes como a las autoridades encargadas del proceso, en cada lugar del país.

- Hubo un determinado número pequeño al final debido a la "mano blanda" del Consejo Nacional y en especial del Tribunal Electoral - que no pudo ejercer su derecho a voto porque su ficha no llegó en los plazos convenidos de antemano.

Si se hubieran seguido las recomendaciones del Director Nacional de Organización y Control, no hubieron votado provincias completas, lo cual habría provocado un "terremoto cultural" dentro del PDC. Con ello los militantes y en especial las autoridades de todo nivel hubieran entendido que el PDC es una organización voluntaria pero no "amateur".

- Aún cuando en una primera instancia se había recomendado y puesto en funcionamiento una comisión ad-hoc que resolviera casos especiales, ella se eliminó por acuerdo del Consejo Nacional.

Esta actitud -calificada por muchos como "poco política"- contó con el respaldo de la División Nacional ya que podía haber sido el inicio de la sana práctica de aquello que "la ley pareja no es dura" y el término del vedettismo que sufren algunas figuras.

Desgraciadamente, ello no fue entendido así, llegándose al extremo de tener que invalidar la votación de alguna mesa porque ciertos "próceres" que poco se habían visto los últimos años en el partido insistieron en ejercer su derecho a voto, sin que se hubieran preocupado de cumplir con los trámites previos como la inmensa mayoría de los militantes.

- Por último, algo que tampoco se pudo lograr fue el tratar que cada militante -en la medida de sus posibilidades- cancelara su ficha.

La dirigencia provincial y comunal prácticamente ignoró esta instrucción que en forma reiterada y majadera se les impartió.

Las pocas provincias que cumplieron merecen el reconocimiento de todos ya que con sus fondos casi se financió la totalidad del proceso.

No creo que exista en Chile ni un modesto club de barrio donde sus socios no paguen su carnet.

No es posible que un partido que pretende ser el más organizado del país sigue viviendo de "pasar al platillo" a militantes pudientes o de donaciones que siempre, tarde o temprano hay que pagar de alguna forma.

4. Estilo de Administración.

Hay tres elementos que interesa destacar en cuanto al estilo de gestión que debe primar dentro del área de Organización y Control y que espero haber afirmado mientras duró mi participación y que recomiendo se continúe y profundice en el futuro. Ellos son:

- En primer lugar se trató de profesionalizar las relaciones con el aparato político, el área es eminentemente técnica y no opina ni se mete en la natural pugna interna de las corrientes.
- Es evidente que nada podría haberse realizado en este campo sin contar con una absoluta independencia de la Mesa Directiva, la cual ni siquiera solicitó información adicional en otra instancia que no fueran las reuniones de Mesa o durante sesiones del Consejo en las cuales se trataban temas propios de Organización y Control.
- También se trató de mantener un estricto control de la información, en cuanto a su difusión y seguridad. **No está demás recordar que el personal del Depto. fué interrogado por la CNI y las actividades del Director Nacional de la División son seguidas de cerca por esa repartición.**

En estas circunstancias, es difícil mantener la confidencialidad de los datos, pero es conveniente difundir internamente, lo delicado del trabajo que se realiza en este campo. Desgraciadamente no todo el partido lo entiende así entregándose datos a la prensa o a otras fuentes con una liviandad muy cercana a la deslealtad.

- Por último, se trató de darle continuidad al trabajo efectuado antes en esta área.

En efecto, no sólo se contó con la colaboración de quienes trabajaron en el anterior proceso sino que éste se utilizó profusamente durante la confección del nuevo RNM. Nunca se cuestionó el trabajo anterior tanto en público como en privado y el personal que trabajó fue en su gran mayoría el mismo que hizo el proceso de 1984/1985.

5. Aporte del Sistema RNM

Aún cuando el sistema RNM y el resto de los sistemas complementarios no ha sido completado, ya es posible obtener de él una serie de beneficios en el ámbito de la organización.

Entre los más significativos están:

- El primer elemento que conviene rescatar dice relación con la confianza que representa para la base partidaria la confección de padrones electorales únicos emitidos centralizadamente por una autoridad partidaria responsable.

Aún con todos los errores detectados, el que haya llegado dicho padrón a tantas comunas del país representa un triunfo democrático y un esfuerzo de organización que causó la admiración de otras colectividades políticas.

- Un segundo aspecto dice relación con que el sistema es la primera base de datos integrada por todos los militantes del país. Ello permite evitar duplicaciones, efectuar traslados y confeccionar listados nacionales con suma facilidad.

Al seguir aumentando el número de militantes, el sistema permitirá manejarlos sin mayores dificultades, centralizando los datos permanentes o que no cambian en el tiempo y dejando al RCM (Comunal) la tarea de matener actualizados aquellos atributos del militante que van sufriendo variaciones a lo largo del tiempo.

- Otro factor a considerar es que el sistema ha sido diseñado para apoyar la toma de decisiones en el ámbito de la militancia con una herramienta que es mucho más que computacional.

Un ejemplo de ello puede ser el análisis del % de militancia en relación al censo de población quedando un mapa que refleje aquellos lugares donde estamos sobre la media nacional de aquellos en los cuales estamos con poca militancia.

Otro uso interesante apunta a confrontar los % de militantes en función de las actividades económicas, profesionales, edad, etc.

Así será posible programar los esfuerzos de proselitismo con un respaldo que va más allá que el voluntarismo tradicional en la política chilena.

Resulta difícil reseñar las actividades realizadas durante dos años de intensa labor. Hay muchos detalles que se pierden cuando se trata de resumir un trabajo tan multifacético y rico en experiencias como éste. En estas circunstancias, queda a su disposición para cualquier información, aclaración u opiniones que se considere necesario solicitarme.

Quisiera, por último, agradecer a todos aquellos que hicieron posible mi labor en estos dos años.

- A mis compañeros de Comisión, quienes con su aporte dieron contenido a las tareas a efectuar.
- Al Consejo Nacional, quienes me dieron la oportunidad de conocer, a través de mi cargo, cual es la realidad organizacional partidaria a lo largo del país.
- A la Mesa Directiva por su constante apoyo y por el respeto que siempre demostró por la División.
- A los funcionarios de la División, sin cuyo abnegado sacrificio y amor a la causa no hubiera sido posible sacar adelante la tarea.
- A todos los funcionarios administrativos del P.D.C. cuya gentileza y buena disposición hizo siempre muy agradable trabajar, aún en los momentos de mayor tensión.
- A la Secretaría Nacional, cuyo respaldo incondicional constante me permitió actuar con seguridad en una labor de gran responsabilidad.
- A toda la estructura interna, encargados de Organización y Control, Presidentes Provinciales, Comunales, militantes que reforzaron una vez más mi esperanza en que Chile volverá a la democracia porque existe un partido formado por hombres y mujeres cuyo entusiasmo y espíritu de sacrificio está por encima de todos los obstáculos que oponga la Dictadura.

Esperando haber respondido a la confianza depositada por todos, le saluda fraternalmente,



MARCOS LIMA A

ANEXO NRO. 2

6. Actividades Proceso Refrendación 1986

Por último, se ha querido incorporar un conjunto de documentos que reflejen las actividades ligadas al proceso de refrendación. Ello permitirá a las autoridades respectivas darle continuidad al trabajo que tendrá que abordar en este campo.

Dada la extensión del informe, se ha preferido incorporarlo como el Anexo Nro. 2.

6.1) Seminario 13/14/15 Diciembre 1985

El Consejo Nacional del Partido Demócrata Cristiano aprobó la realización de un seminario interno, en conjunto con el área de Capacitación, para todos los dirigentes provinciales de Organización y Control (Doc. Nro. 1).

En él se consultó el programa de Organización y Control y se impartieron las instrucciones para poner en marcha el proceso de refrendación de la información disponible sobre la militancia y la incorporación de militantes a los registros, ya fueron militantes a 1973 o que se hubieran incorporado al partido en los últimos años.

Asistieron 42 de 46 encargados Provinciales de Organización y Control y a cada uno se le hizo entrega de los siguientes elementos:

- Instrucciones a nivel Provincial, Comunal e Individual para el llenado de las FUN (Doc. Nros. 2,3,4) con sus respectivas tablas.
- Fichas blancas en un número igual al número de militantes registrados en 1984.
- fichas azules proporcionales al número de fichas blancas (entregadas con fecha 25/Enero).
- Listado computacional con datos de cada militante registrado en 1984.
- Formulario de Curriculum para encargados del Area Organización y Control (Doc. Nro. 5).

El acuerdo más significativo alcanzado fue un calendario de actividades aprobados por los concurrentes (Doc. Nro. 6) que fijaba como fecha de término el 21 de Mayo de 1986.

6.2) Carta 25 Enero de 1986

Al mes de iniciarse el proceso se envió una comunicación a todos los Presidentes Provinciales y a los Encargados de Organización y Control una carta con instrucciones complementarias (Doc. Nro. 7).

Sus puntos más relevantes eran:

- Responsabilizaba a cada Directiva Provincial de la marcha de todo el proceso y de su cumplimiento.
- Definía la cifra a cancelar por las fichas y autorizaba a la Directiva Provincial a fijar montos individuales según ingreso.
- Aclaraba caso militantes nuevos y problema de la firma.
- Pedía que se confirmara la recepción de las fichas azules.

Contadas excepciones cumplieron con acusar recibo aún cuando nadie se quejó de no recibir las tarjetas.

6.3) Caso Región Metropolitana 28 Enero 1986

Se realizó una reunión con todos los Presidentes Provinciales, Comunes y Encargados de Organización y Control de la Región Metropolitana y Provincia de San Antonio donde se reiteraron las instrucciones impartidas en Diciembre (con proyectora de transparencias y todo) junto con un set a cada comuna que incluía, códigos (antiguos y nuevos) planos y límites de la nueva organización según el DFL Nro. 1-3260 de 1981 (Doc. Nro. 8).

Se repartió también minuta de trabajo confeccionada por Santiago Centro, a fin que sirviera de pauta complementaria a otras Provincias.

6.4) Comité Coordinador Región Metropolitana (Marzo-Abril).

A fin de apoyar el proceso en marcha se constituyó un grupo de trabajo con los encargados provinciales de organización y control de la Región Metropolitana, equivalente al que existe con los Presidentes Provinciales.

Se hicieron varias reuniones con muy escasa asistencia.

También se pidieron informes a los Presidentes Provinciales sobre el proceso con casi ninguna respuesta (Doc. Nro.9).

Por último se hizo reunión a fines de Abril con Presidentes Comunales y Encargados Provinciales y Comunales de Organización y Control para insistir en el cumplimiento de los plazos.

6.5) Consejo Nacional Ampliado

En Abril se realizó un Consejo Nacional ampliado, al cual asistió el Presidente de la División Nacional de Organización y Control.

A cada asistente se le envió un cuestionario previo a fin de que informara del estado de avance del proceso de refrendación (Doc. Nro. 10). Se incluyó esta provincia pues fue una de las últimas en enviar la información.

6.6) Carta al Presidente y Secretario Nacional de fecha Junio 9 de 1986.

En vista del desarrollo de los acontecimientos, se envió una carta a las autoridades del Partido en orden a fijar la posición de la Comisión Nacional de Organización y Control sobre el proceso de refrendación. Dicha carta advierte claramente el estado lamentable en que se encuentra la actividad política interna (Doc. Nro. 11).

6.7) Instrucciones para el envío del Informe Final.

Para ordenar aún más el envío de información se diseñaron formularios y se dieron instrucciones precisas (Doc. Nro. 12 y 13) de como enviar los datos, las fichas y el dinero recaudado durante el fichaje de la militancia.

6.8) Carta de Junio del Presidente Nacional y del Secretario Nacional.

Dado que el proceso no daba muestras de activarse se envió una carta muy enérgica urgiendo a los Presidentes Provinciales a acelerar el proceso con escasísimos resultados (Doc. Nro. 14). Se fijaron nuevos plazos perentorios, los cuales no se respetaron. (4 Agosto 1986).

6.9) Informes a la Mesa Directiva

El primer informe a la Directiva se remonta al de Octubre (Doc. Nro. 15).

En él se aprecia el gran atraso existente y además una tendencia creciente a enviar despachos parciales.

Posteriormente se ha debatido el tema en reuniones de Mesa y en el Consejo de fines de Marzo.

6.10) Carta de Noviembre y Enero

Se envió a todo el Partido (incluso a través del Lircay) el acuerdo de la Directiva sobre el proceso a seguir (Doc. Nro. 16). Lo más importante es:

- Cierre de registros para efectos electorales.
- Exige el pago de la ficha.
- ORCON contactará directamente a los militantes del listado 84.
- Cierre de recepción de fichas azules.

Todo el partido conoce o debiera conocer este acuerdo. Sin embargo, hasta hoy siguen enviando fichas azules y peticiones de reincorporación.

Además se envió otra circular de la Directiva Nacional a Enero, complementaria con esta carta acuerdo de Noviembre. (Doc. Nro. 17).

6.11) Reunión Región Metropolitana

Se efectuó una última reunión con los Presidentes Provinciales y los Encargados Provinciales de Organización y Control.

Se entregó una información estadística de la situación de cada provincia y se reforzaron criterios generales de acción.

Al contrastar el avance de algunas provincias frente a otras que aún no entregaban nada, se produjo un aceleramiento notorio del proceso.

6.12) Informe a Abril 1987

En relación al último informe presentado a la Mesa (Doc. Nro. 18) existían 5 provincias que no habían enviado nada aún, un año después de la fecha límite.

El Presidente Nacional envió a quienes no entregaban sus datos una llamada de atención (Doc. Nro. 19) que surtió efecto.

En ese Consejo se aprobó el cronograma final (Doc. Nro. 20), el cual sufrió modificaciones por todos conocidas

6.13) Apoyo General al Proceso

En varias ocasiones tanto el Director de la División como el Secretario Técnico visitaron provincias tanto en la Región Metropolitana como fuera de ella a fin de dictar nuevamente normas sobre el proceso, reiterando lo establecido y dando pautas prácticas de como sacar adelante el trabajo.

Además se capacitó a encargados de Organización y Control que han venido a Santiago para este efecto.

6.14) Procesamiento de la Información

Al llegar el envío de provincias, ésta entró a un proceso que comprende varias fases:

- Revisión manual de las fichas y su preparación para el proceso computacional.
- Registro computacional de la información.
- Informe final a las provincias que incluyen observaciones por ficha, por comuna y liquidación de los dineros e instrucciones adicionales (Doc. Nro. 21 y 22).

6.15) Correspondencia

Por razones obvias ha existido un nutrido intercambio de cargas con todo el país, tanto para responder consultas como para resolver problemas específicos.

6.16) Cartas a militantes no refrendados

A partir del sistema antiguo, aquellas personas que al 30/03/87 no habían refrendado su militancia se les envió una carta para que lo hicieran, la cual significó el manejo de un alto nivel de información muy desagregado - hubo que revisar comuna por comuna - y un complejo manejo administrativo (más de 6.000 cartas certificadas).

6.17) Procesamiento de la Información

Con las cartas respondidas, los talones recibidos y las fichas completadas en la sede central, se inició el llenado de los archivos computacionales, trabajo muy demoroso dado el gran volumen de información y su mala calidad.

6.18) Listados previos

A nivel de todo el país se repartieron listados previos a fin de que se corrigiera la información y se efectuaran los reclamos correspondientes.

También fue posible revisar la información de Provincias, validando listado contra talones.

6.19) Listados definitivos

Después de un arduo trabajo, el cual se atrasó por causa de la gran incapacidad administrativa existente en la organización partidaria, se generaron los padrones electorales oficiales.

Hay que hacer notar que dado el volumen de información manejada, los errores fueron marginales, a la luz de la experiencia en bases de datos que poseen los que trabajaron en estos sistemas.

6.20) Trabajo Final

Junto con devolver todo el material que estaba en nuestro poder a las comunas, se inició el ingreso de toda información de militantes rezagados, ingresados por el Tribunal Electoral y por el Frente de Profesionales.

También se está trabajando en corregir los errores administrativos que se han ido detectando, tanto porque se omitió ingresar talones o porque se cometieron errores de digitación.

7. **Informe Militancia**

He querido incluir un resumen final por provincia del actual estado de los archivos de militantes, confrontado con los disponibles a 1984. A estos datos es necesario agregar los militantes que están en las siguientes situaciones:

- Militantes cuya ficha llegó fuera de plazo y se retuvo no ingresándola a los padrones electorales.
- Militantes del Frente de Profesionales que no habiendo llenado su ficha de militante (FUN), sí lo hicieron en el instante de votar en su frente.
- Militantes ingresados como tales a través del Tribunal Electoral.

En los dos casos iniciales se están ingresando los datos de RNM y una vez completado este trabajo, se procederá a revisar el listado del Tribunal Electoral para incorporar a la base de datos aquellos que aún no aparecen en los listados oficiales.