

PLAN MUNICIPAL DE CULTURA CISNES



INFORME FINAL

**ABYA YALA
CONSULTORES**

Índice

1. Introducción.....	6
1.1. Contexto Institucional	7
2. Objetivo Del Estudio	9
3. Marco Teórico Conceptual.....	10
3.1. Conceptos Básicos.....	10
3.2. La Relevancia De La Cultura Como Polo De Desarrollo A Nivel Local.....	11
4. Marco Metodológico	15
5. Etapa 0. Ajuste Metodológico	18
6. Etapa 1: Caracterización Comunal	19
6.1. Antecedentes Regionales Y Comunales.....	19
6.1.1. Ubicación Geográfica	19
6.1.2. Antecedentes Históricos.....	22
6.1.3. Antecedentes Demográficos Y Socioeconómicos.....	30
6.1.4. Antecedentes Institucionales Municipalidad De Cisnes	35
6.1.5. Organizaciones Comunitarias.....	36
6.1.6. Oficina De Cultura	37
6.2. Antecedentes Culturales Y Artísticos Regionales Y Comunales.....	39
6.3. Antecedentes Culturales Comunales.....	51
6.4. Catastro De Organizaciones Culturales Y Artistas De Cisnes	54
7. Etapa 2. Diagnóstico Participativo Necesidades Culturales De Cisnes.....	65
7.1. Metodología Participativa	68
7.2. Participación De Los Actores Locales.....	71
7.3. Resultados Del Diagnóstico Comunal Participativo Sobre Necesidades Culturales.....	74
7.3.1. Resultados Fortalezas Comunales.....	74
7.3.2. Resultados Fortalezas Institucionales (Municipales)	78
7.3.3. Resultados Fortalezas Comunitarias	81
7.3.4. Resultados Problemas Y Soluciones	85
7.4. Conclusiones Diagnóstico Comunal Participativo Sobre Necesidades Culturales	100
8. Etapa 3. Elaboración Plan Municipal De Cultura.....	107
8.1. Metodología	107
8.2. Imagen Objetivo	109
8.3. Lineamientos Estratégicos.....	112
8.4. Lineamientos Estratégicos Pmc Cisnes	113
8.4.1. Lineamiento Estratégico Fomento De Las Artes Y Las Culturas.....	113
8.4.2. Lineamiento Estratégico De Participación Y Acceso A Las Artes Y Las Culturas	116
8.4.3. Lineamiento Estratégico Puesta En Valor De Los Espacios Culturales Ciudadanos	119
8.4.4. Lineamiento Estratégico Rescate Y Difusión Del Patrimonio Cultural.....	121
8.4.5. Lineamiento Estratégico Gestión Municipal Cultural	126
8.4.6. Lineamiento Estratégico Reconocimiento De Los Pueblos Indígenas	129
9. Plan De Acción.....	132
10. Sistema De Seguimiento Y Evaluación Del Plan Municipal De Cultura.....	137
11. Bibliografía.....	150

Índice De Tablas

Tabla 1: Elementos Clave Para La Elaboración De Políticas Culturales A Nivel Local.	14
Tabla 2: Ámbitos Para Una Gestión Cultural Local Efectiva.	14
Tabla 3: Población País – Región – Comuna.	30
Tabla 4: Población Total Censo 2002 Y Censo 2017.	30
Tabla 5: Población Por Grupos De Etarios	31
Tabla 6: Cantidad De Viviendas Por Tipo.	33
Tabla 7: Población Total Por Sexo Y Área Urbana-Rural	35
Tabla 8: Integrantes Concejo Municipal	36
Tabla 9: Organizaciones Comunitarias Por Tipología	36
Tabla 10: Porcentajes Del Gasto De Cultura Respecto Del Gasto Municipal.	39
Tabla 11: Tipologías De Infraestructura Cultural	40
Tabla 12: Tipo De Propiedad De La Infraestructura	41
Tabla 13: Infraestructura Cultural Y Con Uso Cultural Comunal	49
Tabla 14: Eventos Culturales Y Semanas Aniversarios Por Localidades.	53
Tabla 15: Organizaciones Artístico-Culturales De Cisnes Catastradas.	54
Tabla 16: Artistas, Cultores/As, Gestores/As Catastrados.	58
Tabla 17: Principales Iniciativas/Proyectos Y/O Actividades Artístico-Culturales De Las Organizaciones Artístico-Culturales De Cisnes.	59
Tabla 18: Principales Iniciativas/Proyectos Y/O Actividades Artístico-Culturales De Artistas, Cultores/As O Gestores/As.	62
Tabla 19: Pertenencia Pueblos Originarios.	63
Tabla 20: Pueblo Originario Al Que Pertenece.	63
Tabla 21: Integrantes Por Sexo.	64
Tabla 22: Disciplina O Práctica Artística Que Realiza.	64
Tabla 23: Público Objetivo.	64
Tabla 24: Marco General De Actuación.	65
Tabla 25: Asistentes Por Zonas A Cabildos Culturales.	71
Tabla 26: Asistentes Por Localidad De Cabildo Cultural.	72
Tabla 27: Fortalezas Comunales Por Localidad Y Temática.	74
Tabla 28: Fortalezas Comunales Por Localidad Y Temática.	74
Tabla 29: Fortalezas Comunales Por Localidad Y Temática.	74
Tabla 30: Fortalezas Comunales Por Localidad Y Temática.	75
Tabla 31: Fortalezas Comunales Por Localidad Y Temática.	75
Tabla 32: Fortalezas Comunales Por Localidad Y Temática.	75
Tabla 33: Fortalezas Comunales Por Localidad Y Temática.	76
Tabla 34: Fortalezas Comunales Por Localidad Y Temática.	76
Tabla 35: Fortalezas Comunales Por Localidad Y Temática.	76
Tabla 36: Fortalezas Comunales Por Localidad Y Temática.	77
Tabla 37: Fortalezas Comunales Por Localidad Y Temática.	77
Tabla 38: Fortalezas Comunales Por Localidad Y Temática.	77
Tabla 39: Fortalezas Institucionales O Municipales Por Localidad Y Temática.	78
Tabla 40: Fortalezas Institucionales O Municipales Por Localidad Y Temática.	78
Tabla 41: Fortalezas Institucionales O Municipales Por Localidad Y Temática.	79
Tabla 42: Fortalezas Institucionales O Municipales Por Localidad Y Temática.	79

Tabla 43: Fortalezas Institucionales O Municipales Por Localidad Y Temática.	79
Tabla 44: Fortalezas Institucionales O Municipales Por Localidad Y Temática.	80
Tabla 45: Fortalezas Institucionales O Municipales Por Localidad Y Temática.	80
Tabla 46: Fortalezas Institucionales O Municipales Por Localidad Y Temática.	80
Tabla 47: Fortalezas Institucionales O Municipales Por Localidad Y Temática.	80
Tabla 48: Fortalezas Institucionales O Municipales Por Localidad Y Temática.	81
Tabla 49: Fortalezas Comunitarias Por Localidad Y Temáticas.	81
Tabla 50: Fortalezas Comunitarias Por Localidad Y Temáticas.	82
Tabla 51: Fortalezas Comunitarias Por Localidad Y Temáticas.	82
Tabla 52: Fortalezas Comunitarias Por Localidad Y Temáticas.	82
Tabla 53: Fortalezas Comunitarias Por Localidad Y Temáticas.	83
Tabla 54: Fortalezas Comunitarias Por Localidad Y Temáticas.	83
Tabla 55: Fortalezas Comunitarias Por Localidad Y Temáticas.	83
Tabla 56: Fortalezas Comunitarias Por Localidad Y Temáticas.	84
Tabla 57: Fortalezas Comunitarias Por Localidad Y Temáticas.	84
Tabla 58: Fortalezas Comunitarias Por Localidad Y Temáticas.	84
Tabla 59: Fortalezas Comunitarias Por Actor Y Temáticas.	85
Tabla 60: Problemas, Soluciones Y Localización.	85
Tabla 61: Problemas, Soluciones Y Localización.	87
Tabla 62: Problemas, Soluciones Y Localización.	88
Tabla 63: Problemas, Soluciones Y Localización.	89
Tabla 64: Problemas, Soluciones Y Localización.	90
Tabla 65: Problemas, Soluciones Y Localización.	93
Tabla 66: Problemas, Soluciones Y Localización.	94
Tabla 67: Problemas, Soluciones Y Localización.	95
Tabla 68: Problemas, Soluciones Y Localización.	96
Tabla 69: Problemas, Soluciones Y Localización.	97
Tabla 70: Problemas, Soluciones Y Localización.	97
Tabla 71: Problemas, Soluciones Y Localización.	98
Tabla 72: Fortalezas Comunales Por Temáticas.	100
Tabla 73: Consolidado De Fortalezas Institucionales O Municipales Por Temáticas.	101
Tabla 74: Fortalezas Comunitarias Por Dimensión Temáticas.	102
Tabla 75: Frecuencias Y Porcentajes De Problemas Por Eje Estratégico.	103
Tabla 76: Frecuencias Y Porcentajes De Problemas Y Soluciones Por Eje Temático.	104
Tabla 77: Lineamiento Estratégico Fomento De Las Artes Y Las Culturas.	114
Tabla 78: Objetivos Específicos Lineamiento Formación Y Creación Artística - Cultural	115
Tabla 79: : Iniciativas Emblemáticas.	116
Tabla 80: Tipos De Iniciativa	116
Tabla 81: Lineamiento Estratégico: Participación Y Acceso A Las Artes Y Las Culturas. Las Cultura Y Las Artes	117
Tabla 82: Objetivos Específicos Lineamiento Participación Y Acceso A Las Culturas Y Las Arte.	118
Tabla 83: Iniciativas Emblemáticas.	118
Tabla 84: Tipos De Iniciativa.	119
Tabla 85: Lineamiento Estratégico Puesta En Valor De Los Espacios Culturales Ciudadanos.	119
Tabla 86: Objetivos Específicos Lineamiento Puesta En Valor De Espacios Culturales Ciudadanos.	120
Tabla 87: Iniciativas Emblemáticas.	121

Tabla 88: Tipos De Iniciativa	121
Tabla 89: Tipología Patrimonial.	122
Tabla 90: Prácticas/Actividades/Objetivos Patrimonio Cultural Inmaterial	123
Tabla 91: Ámbitos De Patrimonio Cultural Inmaterial	123
Tabla 92: Cuadro: Lineamiento Estratégico Rescate Y Difusión Del Patrimonio Cultural.	124
Tabla 93: Objetivos Específicos Lineamiento Rescate Y Difusión Del Patrimonio Cultural.	125
Tabla 94: Iniciativas Emblemáticas.	125
Tabla 95: Tipos De Iniciativa	126
Tabla 96 Lineamiento Estratégico Gestión Municipal Cultural.	127
Tabla 97: Objetivos Específicos Lineamiento Gestión Municipal Cultural	128
Tabla 98: Iniciativas Emblemáticas.	129
Tabla 99: Tipos De Iniciativa	129
Tabla 100: Lineamiento Estratégico Reconocimiento De Los Pueblos Indígenas.	130
Tabla 101: Objetivos Específicos Lineamiento Reconocimiento De Los Pueblos Indígenas.	131
Tabla 102: Iniciativas Emblemáticas.	131
Tabla 103: Tipos De Iniciativa	131
Tabla 104: Plan De Acción	132
Tabla 105: Distribución Y Frecuencia De Iniciativas Por Lineamiento Estratégico.	135
Tabla 106: Distribución Y Frecuencia De Iniciativas Por Tipo De Iniciativa.	136
Tabla 107: Distribución Del Número De Iniciativas A Evaluar Por Año Calendario	140
Tabla 108: Matriz De Factibilidad De La Implementación De La Iniciativa De Inversión	142
Tabla 109: Ficha De Seguimiento Individual (Semestral) De Iniciativas.	144
Tabla 110: Cuadro: Matriz Anual De Seguimiento De Iniciativas Año 2021.	145
Tabla 111: Evaluación De Resultados.	146
Tabla 112: Calificación Tabla De Evaluación.	146
Tabla 113: Matriz Presupuesto De Iniciativas De Inversión Y Fuentes De Financiamiento	147
Tabla 114: Fuentes De Financiamiento.	148

Índice De Gráficos

Gráfico 1: Población Por Sexo Comuna De Cisnes.	31
Gráfico 2: Porcentajes De Población De Cisnes Por Grupo Etario.	32
Gráfico 3: Porcentaje De Organizaciones Comunitarias Por Tipo O Temática.	36
Gráfico 4: Distribución De Organizaciones Comunitarias Por Localidades.	37
Gráfico 5: Cantidad De Infraestructura Cultural Catastrada, Escala Nacional, Según Región.	42
Gráfico 6: Cantidad De Infraestructuras Culturales Catastradas, Escala Comunal, Región De Aysén	42
Gráfico 7: Tipo De Infraestructuras Culturales Catastradas, Escala Comunal, Región De Aysén.	45
Gráfico 8: Infraestructuras Culturales Catastradas Según Tipología, Región De Aysén.	46
Gráfico 9: Infraestructuras Culturales Catastradas Según Titularidad, Escala Comuna Región De Aysén Del General Carlos Ibáñez Del Campo.	47
Gráfico 10: Infraestructuras Culturales Catastradas Que Cuentan Con Programación De Actividades, Escala Comunal, Región De Aysén.	48
Gráfico 11: Catastros Por Localidad.	54
Gráfico 12: Participantes Por Localidades.	72
Gráfico 13: Participantes Por Género.	73

Gráfico 14: Participantes Por Grupos Etarios.	73
Gráfico 15: Porcentaje De Fortalezas Comunales Por Dimensión Temática.	101
Gráfico 16: Fortalezas Institucionales (Municipales) Por Dimensión Temática.	102
Gráfico 17: Porcentaje De Fortalezas Comunitarias Por Dimensión Temática.	103
Gráfico 18: Porcentaje (%) De Problemas Por Ejes Estratégicos.	104
Gráfico 19: Porcentaje (%) De Iniciativas Por Temática.	106
Gráfico 20: Porcentaje (%) De Iniciativas Por Lineamiento Estratégico.	135
Gráfico 21: Porcentaje De Tipos De Iniciativas	136

Índice De Ilustraciones

Ilustración 1: Mapa Comuna De Cisnes.....	20
Ilustración 2: Organigrama Municipal.....	38
Ilustración 3: Mapa Total Y Titularidad De Infraestructuras Culturales Catastradas, Escala Comunal, Región De Aysén.....	43
Ilustración 4: Distribución Comunal De Agentes Culturales (Personas Naturales)	50
Ilustración 5: Ciclo De Política Pública Participativa	66
Ilustración 6: Metodología Participativa.	68
Ilustración 7: Esquema Metodológico De Presentación De Resultados De Fortalezas.	70
Ilustración 8: Esquema Metodológico De Presentación De Resultados De Debilidades	70
Ilustración 9: Lineamientos Estratégicos Plan Municipal De Cultura Cisnes 2020-2024.	108
Ilustración 10: Proceso General De Formulación Del Plan Municipal De Cultura.....	109
Ilustración 11: Patrimonio	122
Ilustración 12: Esquema Producción Y/O Recolección Y Tratamiento De La Información	139

1. Introducción

Desde el punto de vista técnico, la actualización del Plan Municipal de Cultura de Cisnes ha constituido un ejercicio de investigación y planificación participativa de políticas públicas a nivel local cuyo objetivo es producir conocimiento actualizado de la comuna de Cisnes en el campo cultural.

En tal sentido, fue necesario desde el punto de vista teórico metodológico desarrollar un proceso de investigación mixta¹ (Zorrilla, 1993:43), de carácter descriptiva pues “(...) busca especificar las propiedades, características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos, o cualquier otro tipo de fenómeno que se somete a análisis” (Hernández, Fernández y Baptista; 2006, 60), y aplicada, pues busca conocer para hacer, para actuar, para construir, y para modificar.

La producción y/o recolección de información se estructura metodológicamente a través de las siguientes etapas (PMC Macul; 2014, 7):

- Revisión bibliográfica de fuentes secundarias², tales como textos e investigaciones académicas, documentos regionales y municipales, bases de datos institucionales disponibles, información on-line, entre otros posibles.
- Producción y/o recolección de fuentes primarias³ tales como los cabildos culturales y/o reuniones de trabajo participativas – deliberativas; entrevistas a informantes clave o actores relevantes, catastro de artistas y/o cultores/as locales y organizaciones comunitarias.

Del proceso de producción y/o recolección, sistematización y análisis de la información producida se obtiene el diagnóstico participativo en el campo de la cultura de la comuna de Cisnes, a partir de dicho diagnóstico se realiza el proceso de planificación estratégica participativa que adquiere alcance prospectivo.

¹ Es decir, investigación documental e investigación de campo.

² Las fuentes secundarias contienen información primaria reelaborada, sintetizada y reorganizada, o remiten a ella. Son fuentes especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Se estructuran en discursos textuales o icónicos fragmentados, coherentes e independientes en su significado, y siguen la lógica y la estructura de las bases de datos, con campos recuperables a través de diferentes recursos especialmente elaborados para ello (Romanos; 2000,18).

³ Las fuentes primarias contienen información original, producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa. Son fuentes destinadas a comunicar los resultados del conocimiento y de la creación. Se estructuran en discursos textuales o icónicos consecutivos, coherentes y dependientes con su significado, y siguen la lógica y el diseño de cada disciplina o arte elegidos (Romanos; 2000,19).

1.1. Contexto Institucional

Chile es un país de geografía compleja, cuya historia y modelo actual de desarrollo explican en parte, las iniciativas de descentralización y desconcentración que se están llevando a cabo. La concentración de la población y de la actividad económica es muy alta con un modelo altamente centralista de la administración política, cuyo gasto público total a nivel subnacional (3,0% como porcentaje del PIB) es débil y también a nivel del gasto subnacional (regiones, provincias y comunas) como porcentaje del total del gasto público (13,1%), situando a Chile entre los más bajos de la OCDE (OCDE; 2017, 9).

De ahí la valoración positiva de los esfuerzos que se vienen realizando para la desconcentración y descentralización del Estado que han entregado nuevas atribuciones a las regiones y fortalecido los gobiernos locales de las comunas del país. Es en este contexto, donde los Planes de Desarrollo, regionales, comunales, sectoriales (culturales) u otros adquieren relevancia como instrumentos de planificación, acción y gestión municipal, que permiten la concreción de los objetivos que se plantea la comunidad.

La idea central es actualizar el Plan Municipal de Cultura (PMC) para que sea un componente orgánico del Plan de Desarrollo Comunal, PLADECO aprobado por el Concejo Municipal.

La ley le otorga al municipio un rol privativo y fundamental en la elaboración del PLADECO, en función del desarrollo local. El municipio es un actor que dispone de ventajas y restricciones para dirigir el desarrollo comunal. De lo anterior se desprende que el PLADECO tiene un rol fundamental en la gestión municipal, orientando las acciones cotidianas del municipio a partir del Plan. Sin embargo, no siempre es posible profundizar en cada uno de los sectores o temáticas que están consideradas en el PLADECO como áreas de gestión municipal por diversas variables. Es así como cada municipalidad y determinados Ministerios o Servicios de nivel central estiman en determinados momentos elaborar planes de desarrollo sectoriales como en cultura entre otros.

Los planes de desarrollo sectorial o temáticos como Cultura, se constituyen como componentes del PLADECO vigente con su respectiva actualización y ajuste pero de forma coherente en las cartas de navegación que orientan las actividades e inversiones de la comuna, en tanto estrategias de desarrollo local, otorgándole a la gestión comunal la posibilidad de lograr significativos avances, tanto en materia de crecimiento económico, como en la promoción del

desarrollo social⁴, el desarrollo cultural⁵ y la calidad de vida de la población en sintonía con la ciudadanía, mediante procesos participativos sustantivos y efectivos.

El Ministerio de las culturas las artes y el patrimonio ha propuesto, en base a la ley 19.891, las políticas culturales regionales para el período 2017-2022, las que tienen por objeto: apoyar al desarrollo de las artes y la difusión de la cultura; contribuir a conservar, incrementar y poner al alcance de las personas el patrimonio cultural⁶ de la Nación; y promover la participación de éstas en la vida cultural del país.

En este contexto, Red Cultura es un programa del Ministerio, que aborda el territorio y que busca contribuir a mejorar el acceso y participación de las personas a las diferentes formas de arte y cultura.

Su objetivo es contribuir a un mejor acceso y participación de la población al arte y la cultura mediante el fomento a la descentralización de la oferta artística y cultural del país a través del fortalecimiento de la gestión cultural municipal⁷ y la participación ciudadana.

Su estrategia se funda en la necesidad de poner en relación, al sector cultural, la institucionalidad y a las infraestructuras, quienes en conjunto generan las condiciones de acceso y de participación al arte y la cultura, preocupándose especialmente de comunidades en situación de vulnerabilidad.

El programa Red Cultura trabaja la gestión con especial énfasis en la participación, siendo diseñados tres componentes desde los que se desprenden las acciones que desde la coordinación nacional como regional debe emprender, estos son:

- Planificación Cultural Participativa.
- Fortalecimiento de organizaciones culturales comunitarias.
- Prácticas colaborativas desde el Arte.

⁴ Proceso de promoción del bienestar de las personas en conjunción con un proceso dinámico de desarrollo económico". El desarrollo social es un proceso que, en el transcurso del tiempo, conduce al mejoramiento de las condiciones de vida de toda la población en diferentes ámbitos: salud, educación, nutrición, vivienda, vulnerabilidad, seguridad social, empleo, salarios, principalmente. Implica también la reducción de la pobreza y la desigualdad en el ingreso. En este proceso, es decisivo el papel del Estado como promotor y coordinador del mismo, con la activa participación de actores sociales, públicos y privados. (Midgley, 1995)

⁵ Es el adelanto de la vida cultural de una comunidad, supeditado a la realización de sus valores culturales y vinculados a las condiciones generales de desarrollo económico y social. (Tesauro Universal UNESCO 1981)

⁶ Conjunto de bienes, muebles e inmuebles, materiales e inmateriales, de propiedad de particulares, de instituciones y organismos públicos o semipúblicos, de la Iglesia y de la Nación, que tengan un valor excepcional desde el punto de vista de la historia, del arte y de la ciencia, de la cultura en suma, y que por lo tanto sean dignos de ser conservados por las naciones y pueblos conocidos por la población, a través de las generaciones como rasgos permanentes de su identidad (Dr. Edwin R. Harvey) UNESCO.

⁷ Todo aquello que concierne a los procesos de la administración cultural y a las dimensiones del quehacer cultural, que aseguran un adecuado y eficiente desenvolvimiento de las políticas, programas o proyectos específicos del sector cultural. (CNCA 2009).

2. Objetivo del Estudio

Mejorar la planificación cultural comunal y la gestión en infraestructura cultural, mediante la actualización del Plan Municipal de Cultura considerando el análisis y sistematización de la información existente en la unidad de cultura y la participación ciudadana para validar el instrumento.

3. Marco Teórico Conceptual

3.1. Conceptos básicos.

El estudio considera conceptualmente las siguientes definiciones, según los términos de referencia suscritos:

Participación: Acción y efecto de participar, de acuerdo, a la RAE. Para los marcos programáticos se refiere a la instancia en que las personas son convocadas a diseñar, planificar y cogestionar un proyecto cultural, un Plan Municipal de Cultura o un plan de gestión de su espacio cultural.

Participación Ciudadana: Se refiere a la “intervención de diversas personas en actividades públicas, en tanto portadores y portadoras de intereses sociales. Implica relacionarse con el Estado y sus políticas, programas y proyectos. Implica procesos de organización, planificación, liderazgo, preparación y evaluación de proyectos y procesos de comunicación de las decisiones tomadas colectivamente”

Diagnóstico: Proceso participativo de identificación de la dinámica social y activos culturales, necesidades socioculturales, estado de la infraestructura cultural local y artistas y/o organizaciones artísticas culturales de una comunidad. Todo, en base a antecedentes propios de la comuna (geografía, clima, patrimonio natural, patrimonio material, patrimonio cultural inmaterial, etcétera) y una caracterización de la población.

Plan Municipal de Cultura: Documento formal y orientador para el desarrollo cultural de una comuna que se caracteriza por su construcción participativa en términos de necesidades, demandas y estrategias de acción en materia artístico - cultural de una comuna. Es la expresión de deseos de desarrollo de un territorio⁸ a partir del arte y la cultura en función de mejorar la calidad y condiciones de vida de sus habitantes desde las particularidades de su historia, patrimonio e identidad, conteniendo aspectos generales como antecedentes, diagnóstico, objetivos a mediano y largo plazo, líneas estratégicas, estructuras de financiamiento, actividades y sistema de evaluación y seguimiento, todo esto a partir de procesos de participación comunitaria.

⁸ “Un ambiente de vida, de acción y de pensamiento de una comunidad asociado a procesos de construcción de identidad” Tizón (1995). “Una trama de relaciones con raíces históricas, configuraciones políticas e identidades que ejercen un papel todavía poco conocido en el propio desarrollo económico” Abramovay (1999).

3.2. La relevancia de la cultura como polo de desarrollo a nivel local⁹.

Norbert Lechner, plantea que todas las estrategias de desarrollo se vinculan con la cultura, sean estas estrategias económicas, políticas, sociales, medioambientales, educacionales, patrimoniales entre otras. Expresa que “*las estrategias de desarrollo están insertas en determinado contexto cultural y, a su vez, tienen impactos culturales*” (CNCA; 2009, 14). De ahí, que es posible que los Planes Municipales de Cultura se constituyan en estrategias participativas para el desarrollo cultural que aportan significativamente a los PLADECOS al desarrollo local.

El Estado de Chile suscribe la definición de la UNESCO de cultura como “el conjunto distintivo de rasgos espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a los grupos humanos y que comprende, más allá de las artes y las letras, modos de vida, derechos humanos, sistemas de valores, tradiciones y creencias” (Unesco; 1982)¹⁰.

La cultura entonces cumple un rol estratégico en el desarrollo de las personas al interior de cada territorio, a tal punto que muchos pueblos y lugares del planeta han apostado por una revalorización de lo cultural, de lo identitario, recreando incluso nuevas identidades culturales y patrimoniales como eje de su propio desarrollo (CNCA: 2009). “*La búsqueda o reconstrucción de una identidad territorial constituye la razón evidente de individuos, de grupos, de localidades y de espacios motivados por un deseo de situarse, de enraizarse en una sociedad*” (Molano; 2006, 7, citado en CNCA; 2009, 16).

Desde esta perspectiva, es posible que la participación de los actores locales focalizada en la cultura de forma transversal e intersectorial, pueda constituirse en el soporte material y subjetivo del desarrollo local, re-significando a su vez la identidad comunal. Por tanto, los planes de desarrollo culturales pueden resignificar los territorios a través de una participación sustantiva y efectiva de la comunidad.

Durante los últimos años, se ha transitado desde un concepto que vincula el desarrollo a una perspectiva reduccionista, vinculada particularmente al ámbito económico, hacia una mirada del desarrollo comprendido en su perspectiva amplia. Esta nueva mirada ha sido complementada con una serie de investigaciones que revelan que “*diversos componentes no visibles del funcionamiento cotidiano de una sociedad, que tienen que ver con la situación de su tejido social básico, inciden silenciosamente en las posibilidades de crecimiento y desarrollo*” (Kliksberg; 2001, 7). De esta manera, la cultura se ha instalado en el debate sobre el desarrollo cambiando el esquema tradicional asociado a variables productivas o económicas, y reconociendo que, sin duda, el desarrollo cultural se entiende como un elemento fundamental para el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

⁹ Basado en la Guía Metodológica para el Desarrollo de Planes Municipales de Cultura

¹⁰ <http://www.unesco.org/new/es/mexico/work-areas/culture/>.

Para el PNUD 2002 (Nosotros los Chilenos: Un Desafío Cultural de Chile, Desarrollo Humano en Chile), la cultura debe ser entendida en completa correlación con el desarrollo. Así, la cultura es la forma en que las personas deciden vivir juntas, es la sensación de cohesión social basada en los valores y creencias compartidas, lo que plasma el desarrollo humano individual. Si la gente vive bien junta, si coopera de manera de enriquecerse mutuamente, amplía sus opciones individuales. De esta forma, el desarrollo humano se preocupa no sólo por la gente como individuos, sino, además, por la forma en que éstos interactúan y cooperan en las comunidades.

Ezequiel Ander Egg en su libro sobre políticas culturales municipales plantea que “si la cultura da al hombre –de acuerdo a Unesco– la capacidad de reflexionar sobre sí mismo, si la cultura nos hace seres más humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos; si la cultura nos ayuda a expresar una toma de conciencia de nosotros mismos, reconociéndonos como un proyecto inacabado”, qué duda cabe que cuanto se haga en el ámbito de la acción cultural, abre nuevos cauces a la democracia”.

Antropológicamente, cultura es aquella totalidad compleja que incluye conocimientos, creencias, arte, moral, derecho, costumbres y todas las demás capacidades y hábitos que el hombre adquiere como miembro de la sociedad. En este sentido, la cultura “se identifica con lo cultivado o adquirido, incluye todo tipo de aprendizajes realizados para la satisfacción de necesidades, tanto individuales (sistema integrado de conducta) como colectivamente (experiencias acumuladas y transmitidas)”.

Una última definición, más práctica, utilizada en el manual de Cultura y Ciudad, remite a la siguiente caracterización de cultura: “entenderemos la cultura como un conjunto de actividades y productos de carácter simbólico, realizadas en los ámbitos intelectual, artístico, social y recreativo, concebidos con un carácter creativo”.

La cultura no se realiza exclusivamente en el ámbito intelectual; no se restringe al campo de las ideas. Tampoco se restringe a las artes, por mucho que éstas sean un subconjunto especialmente relevante. Se define también en lo social, en las relaciones, en la transmisión de valores y en las actividades recreativas, ocupando un lugar cada día más importante en el uso del tiempo libre.

El PNUD entiende cultura como “el modo particular en que una sociedad experimenta su convivencia y la forma en que se la imagina y representa” (PNUD 2002, p.38). En este sentido, la cultura se manifiesta como constitutiva de la dimensión social humana en una doble dimensión: a nivel del individuo, en tanto este es quien construye y reconstruye la cultura en su interacción con la comunidad, y a su vez ésta se constituye como una fuente de la que el sujeto se provee de sentido para la vida, y a partir de la cual construye su identidad y las pautas que lo orientan socialmente.

La cultura se inscribe en el contexto comunitario incidiendo profundamente en las representaciones sociales que los individuos se hagan del mundo. En su pertinencia con la política pública¹¹, la cultura se entiende como un derecho que se encuentra ratificado en la Declaración Universal de los Derechos Humanos: “el derecho de tomar parte libremente de la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y participar del progreso científico y en los beneficios que de él resulten”.

Esta concepción de la cultura como un derecho se encuentra vinculada a una noción comunitaria por esencia. Esto es, al hecho de pertenecer a una comunidad y participar de ella, a la vez que también se encuentra enlazada a la noción de individuo en tanto sujeto de derechos.

Este es el sentido que adopta la cultura dentro de la política pública cultural chilena, se hace hincapié en que la cultura es la que marca las posibilidades de desarrollo de un país, en tanto que “fortalecer la cultura es la única manera de participar desde nuestra propia identidad en el mundo globalizado. Desarrollar la cultura significa dotar de instrumentos idóneos a las personas para fortalecer sus valores, comprender el mundo en el que viven, asumirlo y participar de los cambios. Por eso, la cultura debe estar en el centro de nuestra idea de desarrollo” (CNCA, 2005).

El rol estratégico de la cultura en el desarrollo local constituye un enfoque cada vez más legitimado. Inge Ruigrok (2009) rescata el aporte del desarrollo cultural al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio en cuatro dimensiones: economía, cohesión social, turismo cultural sostenible y fomento de una ciudadanía participativa (Ruigrok 2009). La cultura aporta a la cohesión social a través del acceso y uso del patrimonio cultural y natural, y de los espacios públicos. Finalmente, contribuye al fomento de la ciudadanía participativa en la medida en que da acceso a la educación extra académica y a nuevas tecnologías a través de centros culturales o de medios de comunicación alternativos (CNCA; 2013, 8)

El municipio es un actor clave en el desarrollo cultural local ya que el progreso en esta dimensión de la vida en sociedad requiere de la articulación con entidades que hagan de soporte institucional. Según Ruigrok, “como la cultura está allí donde está la gente, en sus vidas diarias, parecería lógico que las políticas culturales y los gobiernos locales fuesen de la mano” (ídem:19). En este sentido, el municipio es entendido crecientemente como un “facilitador” del desarrollo local, y como un gestor y articulador de la participación de actores locales. Por esta razón, el municipio es reconocido hoy como un ente clave para la descentralización de la política cultural, de modo que una parte importante de los programas contenidos en ella involucran su accionar. (CNCA; 2013, 9).

¹¹ En términos muy generales, para efectos de este manual, hablamos de una política pública cuando a través de una serie de acciones organizadas, calendarizadas y presupuestadas en el tiempo, orientadas hacia objetivos determinados, el Estado busca resolver asuntos que la comunidad ha identificado como problemas. La política pública o cursos de acción serán ejecutada por el gobierno de turno.

Diversos estudios y propuestas técnicas coinciden en algunos elementos clave para la elaboración de políticas culturales a nivel local. Ruigrok rescata cuatro herramientas que las autoridades locales pueden desarrollar y debiesen involucrar, en su construcción, procesos participativos.

Tabla 1: Elementos clave para la elaboración de políticas culturales a nivel local.

Elementos
Estrategia cultural local, que contenga prioridades culturales, plazos de implementación, indicadores de seguimiento y evaluación y procedimientos de supervisión (Plan)
Carta de derechos y obligaciones culturales.
Consejo de cultura local.
Implementación de evaluaciones de impacto cultural.

Fuente: CNCA. Elaboración propia.

A nivel nacional, el estudio Levantamiento de Línea Base Programa Arte y Cultura en mi Barrio – Servicio País Cultural (CNCA y Asesorías para el Desarrollo 2011) identifica ocho ámbitos de una gestión cultural efectiva por parte de los gobiernos locales, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla 2: Ámbitos para una gestión cultural local efectiva.

Ámbitos
Una dotación de personal con capacitación y experiencia.
Recursos operativos adecuados y tenencia de equipamiento e infraestructura cultural.
Planificación y planes de desarrollo cultural.
Incorporación de la participación de la comunidad en instrumentos de planificación.
Registro y uso de información cultural.
Diversidad de iniciativas culturales, no sólo a nivel de eventos, sino también de desarrollo de capacidades y asociatividad cultural en la comunidad.
Conocimiento y uso de la institucionalidad y oferta cultural de financiamiento.
Establecimiento de redes estables de colaboración intra-municipales, externos y con el nivel nacional y regional del CNCA.

Fuente: CNCA. Elaboración propia.

4. Marco Metodológico.

Por Marco Metodológico comprenderemos el modo en que se enfocan los problemas y buscan las respuestas. En las ciencias sociales se aplica a la manera de realizar la investigación. Los supuestos, intereses y propósitos que llevan a elegir una u otra metodología (Taylor y Bogdan; 1987, 15).

Entendemos que la fase técnica se subordina al nivel epistemológico, teórico y metodológico en la construcción de un objeto de estudio; por tanto, la aplicación de una técnica es una decisión producto del andamiaje epistemológico desde el cual se construye lo teórico-metodológico. En este sentido, es posible a partir del breve marco teórico explicitado que guiará el proceso investigativo, tomar decisiones metodológicas que apunten a una construcción crítica de la problemática a estudiar. Para cumplir con tal objetivo, se utilizarán diferentes estrategias de producción de información, tanto cualitativa como cuantitativa, tal como están convenidas en las bases y propuesta técnica.

El marco metodológico se sustenta en el ejercicio y aplicación en amplios espacios de participación Ciudadana sustantiva donde se incorporan sectores de actores que tradicionalmente están excluidos de los procesos de participación como mujeres, jóvenes, discapacitados, etnias, adultos mayores, inmigrantes, entre otros, para generar diagnósticos territoriales y planes de inversión reales y representativos de todos los estamentos de la población en el campo cultural. En síntesis, el proceso de participación sustantivo de los actores comunales permite asegurar que el diagnóstico, la visión, asociación estratégica, los objetivos estratégicos y la construcción del Plan de Acción representen el pensamiento y aspiraciones de todos los actores de Cisnes, por tanto, ofrece perspectivas de sostenibilidad.

En segundo lugar, se reconocen como actores participantes tanto del proceso de diagnóstico como de planificación estratégica al actor técnico, que está compuesto por los funcionarios municipales que conforman la Mesa Técnica de Cultura como jefes o directores de departamentos y programas cuya participación permite la intersectorialidad en el ciclo de elaboración de la política pública (diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación). Por otra parte, el actor político conformado exclusivamente por el Concejo Comunal y por último, el actor social, conformado por las organizaciones sociales formales e informales artístico culturales, por los trabajadores y trabajadoras de las 13 disciplinas de las artes y la cultura reconocidas por el CNCA y todas aquellas organizaciones comunitarias (territoriales¹² o funcionales¹³) que puedan ser convocadas como actores relevantes del campo cultural como de vecinos y vecinas de diversas localidades y/o barrios.

¹² Las Juntas de vecinos son organizaciones comunitarias de carácter territorial representativas de las personas que residen en una misma unidad vecinal y cuyo objeto es promover el desarrollo de la comunidad, defender los intereses y velar por los derechos de los vecinos y colaborar con las autoridades del Estado y de las municipalidades. (Ley N°19418).

¹³ Aquella con personalidad jurídica y sin fines de lucro, que tenga por objeto representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad dentro del territorio de la comuna o agrupación de comunas respectiva. (Ley N°19418).

Un tercer aspecto, a considerar en la metodología es el *Enfoque Sistémico*, donde se incorporan elementos sociales, económicos, productivos, de género, medio ambientales y socio culturales desde un enfoque territorial¹⁴. La propuesta se sitúa desde una perspectiva de desarrollo territorial, entendiéndose cada territorio como un sistema, donde cada uno agrupa una red de variables y relaciones sociales y culturales que el plan debe considerar como también en el contexto provincial y regional).

El cuarto elemento que se incorpora en la metodología es la *Planificación Estratégica* como instrumento de la gestión por resultados. Como se sabe, la Planificación Estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las instituciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios que les impone el contexto histórico-social-cultural y lograr mayor eficiencia, eficacia, calidad y excelencia de los servicios que proveen tanto públicos como privados. A partir de un diagnóstico de la situación actual, la Planificación Estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un futuro deseado y posible, participativo, en tanto, comunidad, en el mediano o largo plazo. El hecho de abordar un proceso sistémico de Planificación Estratégica posibilita al municipio discutir y analizar aspectos claves de su gestión para la ejecución de los Planes de Desarrollo Cultural.

Por último, la metodología esbozada en el documento “Guía Metodológica para el Desarrollo de Planes Municipales de Cultura” del CNCA, en donde desde el punto de vista sectorial y/o temático se explicitan los procesos de trabajo que se deben utilizar. También se consideran entre la bibliografía la Metodología para la elaboración de Planes de Desarrollo Comunal del Ministerio de Planificación y Cooperación; la Metodología para la elaboración de Planes de Desarrollo Comunal de la SUBDERE – CEPAL; los Apuntes metodológicos para la elaboración de Estrategias y Planes Regionales de la SUBDERE y la Política Nacional y Regional de Cultura 2011 – 2016 y CNCA en proceso de actualización entre otros.

El proceso metodológico a realizar para elaborar el Plan Municipal de Cultura, ha considerado etapas en las que a través de protocolos de gestión se produce y/o levanta información primaria y secundaria disponible, de generar una participación ciudadana sustantiva y efectiva que permita generar diagnóstico comunal como de la elaboración de la planificación estratégica cultural y disponer de un sistema de seguimiento y evaluación para alcanzar mayores grados de legitimidad de las políticas públicas en su ciclo de elaboración de parte de la comunidad de Cisnes.

El presente estudio considera que las estrategias metodológicas cualitativas y cuantitativas responden tanto al nivel epistemológico, teórico y metodológico en la construcción del objeto

¹⁴ Implica reconocer la diferencia en términos de condiciones, potencialidades, oportunidades, lógicas, dinámicas y maneras de relación con el mundo que existen entre los territorios urbanos y rurales, y entre las distintas zonas de la ciudad, con el fin de orientar las políticas, la acción y la inversión de una manera equitativa, de tal forma que se minimicen los impactos y se garantice la inclusión de todos los territorios en las dinámicas de desarrollo global.

de estudio -diagnóstico cultural de Cisnes- como del elemento prospectivo relacionado con la planificación estratégica.

La complementariedad de abordajes metodológicos dará cuenta de la perspectiva desde la cual se asume el objeto de estudio, entendido como un campo de estudio a explorar, pero también a describir y proyectar en el tiempo a partir de metodologías participativas.

Se procederá a la revisión, análisis y sistematización de la información bibliográfica disponible y consolidada de fuentes secundarias de carácter cuantitativo o cualitativo, información que será posible de triangular y complementar con las fuentes primarias que se producirán y/o levantarán con la estrategia de producción de información primaria entre los actores comunales.

Las revisiones bibliográficas, son trabajos que tienen por objetivo analizar y sintetizar el material publicado sobre un tema a elección y así evaluar distintos aspectos sobre el dicho material, generando en un solo trabajo una descripción detallada sobre el estado del arte de un tema específico (Roussos, 2011).

El uso del enfoque cualitativo permitirá la producción de datos descriptivos, aquellos surgidos de “(...) las propias palabras de las personas, escritas o habladas, y la conducta observable (...)” (Bogdan y Taylor: 1987; 20), información que será recogida a través de tres técnicas de producción y/o recolección de información: observación participante, entrevista semi-estructurada y entrevistas grupales del tipo participativo.

La observación participante, puede ser descrita como el proceso de contemplar sistemáticamente como se desarrolla la vida social, sin manipularla ni modificarla, tal cual ella discurre por sí misma. De origen etnográfica (antropología) donde investigador es el instrumento (subjetividad-realidad).

En el diseño de la investigación de la observación participante permanece flexible, tanto antes como durante el proceso real. Aunque los observadores participantes tienen una metodología y tal vez algunos intereses investigativos generales, los rasgos específicos de su enfoque evolucionan a medida que operan. Hasta que no entramos en el campo, no sabemos qué preguntas hacer ni cómo hacerlas (Bogdan y Taylor: 1987;31-32).

A medida que los observadores adquieren conocimientos y comprensión de un escenario, las preguntas pasan a ser más directivas y centradas en un foco (Denzin;1978). Como método de investigación analítico, la observación participante depende del registro de notas de campo completas, precisas y detalladas. El presente estudio considera aplicar la técnica en los talleres participativos de los actores comunales.

La entrevista cualitativa permite la recopilación de información detallada en vista de que la persona que informa comparte oralmente con el investigador aquello concerniente a un tema

específico o evento acaecido en su vida. Para Denzin y Lincoln (2005, p. 643) la entrevista es “una conversación, es el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas” (Vargas; 2012). Además, está técnica permitirá en el proceso de construcción del objeto de estudio realizar cruces, contrapuntos y/o triangulaciones que permitan mayor confiabilidad y validez de la información.

5. Etapa 0. Ajuste Metodológico.

Reuniones de coordinación y gestión

Consiste en establecer los primeros nexos comunicacionales con la contraparte técnica. En tal sentido, se tomó contacto vía telefónica, correo electrónico y reunión de trabajo tanto on line como presencial para gestionar y coordinar las actividades participativas consideradas en la planificación del proceso.

Se hizo entrega a la contraparte municipal de la propuesta técnica y metodológica que guiará la elaboración del Plan.

En dicha actividad se establecieron los siguientes acuerdos operativos a gestionar:

- a) Identificar y seleccionar los cabildos culturales a realizar por localidades y actor.
- b) Diseño y convocatoria de invitaciones digitales y videos para redes sociales a Cabildos Culturales.
- c) Fechas y horarios Cabildos Culturales.
- d) Fecha y horario presentación y reunión de trabajo con el Concejo Municipal.
- e) Fecha y horario presentación y reunión de trabajo con la Mesa Técnica de Cultura.
- f) Otros.

6. Etapa 1: Caracterización Comunal

6.1. Antecedentes Regionales y Comunales

6.1.1. Ubicación Geográfica

La Región de Aysén (su nombre administrativo es “XI Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo”) es un vasto territorio ubicado en lo que se conoce como Patagonia Occidental. Con una superficie de 108.494 km², es la tercera región con mayor extensión territorial del país. En ella se expresan diversos paisajes físicos, destacando la desmembrada zona litoral, donde una infinidad de islas e islotes conforman diversos archipiélagos que son la continuidad de la Cordillera de la Costa. La depresión intermedia que en el resto del país se expresa en fértiles valles, en Aysén desaparece, para dar paso al Canal de Moraleda, principal ruta de navegación regional (PLADECO Cisnes: 2018,13).

La comuna de Cisnes se encuentra ubicada al norte de la Región de Aysén, frente al Océano Pacífico, a 198 km. de Coyhaique y a 288 km. de Chaitén. Corresponde a la provincia de Aysén y a la Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo (PLADECO Cisnes: 2018,16).

Desde el punto de vista de atractivos turísticos, la región de Aysén es un territorio rico en naturaleza y aventura con una amplia diversidad de paisajes y climas, que van desde la estepa de la pampa patagónica, hasta los bosques siempre verdes y andino patagónicos, pasando por lagos, ríos, fiordos y hielos milenarios. (PLADECO Cisnes: 2018,14).

Es la región más rica en aguas dulces de Chile, y una de las más puras del planeta, siendo la tercera extensión más grande de hielos continentales del mundo, emplazados en Campos de Hielo Norte y Sur. La mitad de su territorio corresponde a Áreas Silvestres Protegidas, destacando el “Parque Nacional Laguna San Rafael”, declarado Reserva de la Biosfera por la UNESCO; y la cumbre más alta de la Patagonia, el “Monte San Valentín”, con una altura de 4.058 msnm., el Parque Nacional Queulat, el Río Baker, el más caudaloso de Chile, la Laguna Témpanos y el Lago General Carrera, las Catedrales de Mármol, sin dejar de mencionar el avistamiento de cetáceos y fauna marina en embarcaciones turísticas (Ibid).

Aysén es considerada como la región más joven del territorio chileno. La división Política-Administrativa regional, está compuesta por cinco áreas transversales tomadas por el sistema de cuencas de nuestro territorio, para ello se visualizan cinco sistemas urbanos territoriales (PLADECO Cisnes: 2018,15).

Cisnes es la tercera comuna en extensión a nivel regional, con una superficie total de 16.093 km² (14, 83% de la Región de Aysén) con una población, según el Censo de 2017 de 6.517 habitantes. Sin embargo, la extensión en km² no significa mucho, ya que más de la mitad del territorio escapa a la gestión comunal, correspondientes a zonas no habitadas, territorios fiscales de reservas y altas cumbres (PLADECO Cisnes: 2018,16).

Ilustración 1: Mapa Comuna de Cisnes.



Fuente: Actualización PLADECOS Cisnes 2018.

Cisnes limita al Norte: el canal Tuamapu, desde el Mar Chileno hasta el paso del Chacao; el paso del Chacao y su prolongación al oriente, desde el canal Tuamapu hasta el canal Moraleda; el canal Moraleda, desde la prolongación del paso del Chacao hasta la punta Guala; la línea de cumbres

que limita por el norte las hoyas de la rada Palena, del fiordo Piti Palena y del río Rodríguez, desde la punta Guala hasta la línea de cumbres que limita por el sur la hoya del río Frío; la línea de cumbres que limita por el sur la hoya del río Frío, desde la línea de cumbres que limita por el norte la hoya del río Rodríguez hasta la confluencia del río Frío con el río Palena; y la línea de cumbres que limita por el poniente y sur la hoya del río Palena, aguas arriba de su confluencia con el río Frío, pasando por los cerros Serrano, Maldonado, Barros Luco y Barros Arana, desde la confluencia del río Palena con el río Frío hasta la cota 1486 de la carta 1:50.000 del Instituto Geográfico Militar. Al sur, con la línea de cumbres que limita por el sur la hoya del río Picacho, desde la línea de cumbres que limita por el oriente la hoya del citado río hasta la línea de cumbres que limita por el oriente la hoya del lago Presidente Roosevelt; la línea de cumbres que limita por el oriente la hoya del lago Presidente Roosevelt, desde la línea de cumbres que limita por el sur la hoya del río Picacho hasta la línea de cumbres que limita por el sur la hoya del lago Presidente Roosevelt; la línea de cumbres que limita por el sur las hoyas del lago Presidente Roosevelt; del río Marta, del canal Cay o Puyuhuapi y del fiordo Vera, desde la línea de cumbres que limita por el oriente la hoya del lago Presidente Roosevelt hasta la punta Squidrito, pasando por los cerros Cay y Macá; el paralelo astronómico de la punta Squidrito desde la citada punta hasta el canal Devia; el canal Devia desde el paralelo astronómico de la punta Squidrito hasta el paralelo astronómico correspondiente a la punta sur de la isla Tuap; el paralelo astronómico correspondiente a la punta sur de la isla Tuap, desde el canal Devia hasta el canal Ninualac; y el canal Ninualac, desde el paralelo astronómico correspondiente a la punta sur de la isla Tuap hasta su desembocadura en el Mar Chileno. Al oeste, con el Mar Chileno, desde la desembocadura del canal Ninualac hasta la desembocadura del canal Tuamapu. y al este, con Al Este: la línea recta que une las cotas 1486 y 168 (al sur del río Quinto, y al poniente del estero Aguas Negras) de la carta 1:50.000 del Instituto Geográfico Militar; la línea de cumbres que limita por el oriente la hoya del lago Rosselot, desde la cota 168 hasta la cota 1535, pasando por el portezuelo Ancho; la línea recta que une las cotas 1535 y 1565 de la carta 1:50.000 del Instituto Geográfico Militar; la línea de cumbres que limita por el oriente la hoya del lago Rosselot, desde la cota 1565 hasta la línea de cumbres que limita por el sur la hoya del lago Rosselot, pasando por las cotas 1518 y 1542; la línea de cumbres que limita por el sur la hoya del lago Rosselot, desde la línea de cumbres que limita por el oriente la hoya del citado lago hasta la línea de cumbres que limita por el oriente la hoya del seno Ventisquero, pasando por las cotas 1684 y 1757; la línea de cumbres que limita por el oriente la hoya del seno Ventisquero, desde la línea de cumbres que limita por el sur la hoya del lago Rosselot hasta la cota 1575; la línea de cumbres que limita por el poniente la hoya del río Grande, desde la cota 1575 hasta el río Cisnes; el río Cisnes, desde la línea de cumbres que limita por el poniente la hoya del río Grande hasta la desembocadura del río Azul; el río Azul desde su desembocadura en el río Cisnes, hasta su origen, contiguo a la cota 1610, en la línea de cumbres que limita por el norte la hoya del río Picacho; la línea recta desde el origen del río Azul hasta la cota 1610; y la línea de cumbres que limita por el norte y oriente la hoya del río Picacho, desde la cota 1610 hasta la línea de cumbres que limita por el sur la hoya del río Picacho, pasando por los cerros Elefante y Puntiagudo (PLADECO Cisnes: 2018,19).

Las demás localidades pertenecientes a la comuna son: Raúl Marín Balmaceda ubicada en el límite nor-oeste de la comuna en el delta del río Palena; La Junta ubicada en la confluencia de los ríos Palena, Roselot y Risopatón, además de nodo central en el cruce de la ruta longitudinal austral con la ruta X-10 (rutas de acceso a Lago Verde y Raúl Marín Balmaceda); Puyuhuapi ubicado 44 kms.

al sur de La Junta, así como el final del fiordo Puyuhuapi, además de estar cercana al acceso al Ventisquero Colgante del Parque Nacional Queulat; Grupo Gala o Isla Toto, asentamiento ubicado al norte de la isla Magdalena posterior al inicio del canal Jacaf; Gaviota ubicada en la parte sur de la isla Magdalena a orillas del fiordo Puyuhuapi; y Melimoyu ubicada en sector litoral continental al norte de canal Jacaf (PMC Cisnes: 2017, 6).

6.1.2. Antecedentes Históricos.

Existirían varias teorías respecto al nombre de la Región, entre éstas, dos de origen indígena. Una propone que Aysén proviene del vocablo Huilliche "Achén", que quiere decir desmoronarse o desmembrarse, característica típica de los fiordos de la zona. La otra teoría explica que fue un término utilizado por los Chonos, cuyo significado es "que se interna más al interior", una atinada descripción del Fiordo de Aysén, que visto desde la costa del Canal Moraleda, es un trozo de mar que ingresa en el territorio con dirección oriente. La relación física entre Huilliches y Chonos es una prueba clara del origen del nombre (PLADECO Cisnes: 2018,14).

La región comprende una importante faja territorial situada entre los canales australes que se conocen como la Patagonia Occidental Insular, y que antiguamente fue conocida como El Áysen, debido al sonido anglo de acentuación grave emitido por administradores ingleses que se codeaban con miles de obreros y trabajadores durante la época de las concesiones de tierras (Municipalidad de Cisnes: 2018, 17).

Según el libro "Cisnes, memorias de la historia¹⁵", publicado recientemente y que trata de la historia del poblamiento comunal, sería en 1762 en que se hicieron presentes por primera vez las misiones exploradoras de los abates Juan Vicuña y José García Alsué, pues antes eran territorios en don. Lograron completar en total unos ochenta y dos viajes a los esteros y accidentes que conformaron el primer Aysén, hollando las selvas del Queulat, aproximándose a las costas de Puyuhuapi y descubriendo canales e islotes nuevos en Cisnes y Palena (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 55)

El capitán de fragata Enrique Simpson comandando la corbeta Chacabuco sobre los mares de Aysén es uno de los antecedentes de las excelentes condiciones para iniciar actividades de colonización en la región. Efectivamente las consecuencias de este estratégico movimiento descubridor de Simpson, son capaces de arrojar importantes luces sobre la comprensión que por sí solo este acto fundamental de exploración conlleva en primer lugar, la advertencia plausible que más allá de los Andes orientales había evidentes demostraciones de la existencia de tierras aptas para el cultivo, la ganadería y el poblamiento. Y, en segundo lugar, otorgarle al territorio un profundo perfil de reconocimiento y significación, transformando el desconocimiento y anonimato del territorio en una apertura al mundo, capaz de asumir con el correr del tiempo una enorme relevancia por el solo efecto trascendental que produjeron los

¹⁵ Los derechos autorales corresponden a la Municipalidad de Cisnes que le encargo a Oscar Aleuy su elaboración.

informes del comandante Simpson. Es posible según los autores, a partir de este conocimiento en 1873, Aysén adquirirá un sello distintivo y diferenciador, un relieve profundo y justo de identidad que le hará ser conocido por el resto del planeta. Varios estudiosos sobre el tema concuerdan en señalar a Simpson como un verdadero ente fundacional de Aysén. Además, es en el tercer viaje que la tripulación de las naves de Simpson se topa por primera vez con los territorios del Estero de Cisnes (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 68).

En la época que le correspondió recorrer Aysén, Simpson se topó en forma ocasional con una infinidad de aborígenes que pululaban las márgenes isleñas y continentales de Aysén mar afuera. A estas tribus de indígenas se sumaban otras agrupaciones que se dedicaban a cazar y a pescar. Hacia 1870 ya se había posicionado un grupo de pioneros que explotaba la riqueza animal y vegetal, cuyos productos les servían de materia prima para producir pieles, guano y aceites. Es decir, ya en esos tiempos funcionaban verdaderas microempresas de vestuario, abonos y aderezos con un rendimiento superlativo y un trabajo muy exigente toda vez que no contaban con maquinaria alguna (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 89).

Justamente en 1872 es cuando Simpson le dio el nombre de Puerto Cisnes al río por el que llegó al lugar, en medio del avance y el vuelo de cientos de cisnes blancos de cuello negro, pico gris y patas rosáceas. Después de Simpson le corresponderá el turno al geógrafo Hans Steffen a bordo del Chacao, quien llegó hasta Alto Cisnes a fines de 1897, dejando un informe vital para comprender la primera concesión hacia 1912, propiciada por la antigua Sociedad Ganadera Cisnes (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 248).

Sin embargo, será en el siglo XX donde se producirán los poblamientos más relevantes, donde se pueden distinguir tres grandes corrientes migratorias. En primer lugar, los chilotas que van a asomarse en primera instancia al área litoraleña participando como primeros pobladores de Puerto Aysén hacia 1917 cuando aún no se fundaban pueblos, pasando luego a Puerto Chacabuco, a Islas Huichas y otros pequeños caseríos. Durante el período de ocupación hasta entrados los primeros años, se vio venir la atractiva e inconfundible fisonomía de los villorrios chilotas en pleno Aysén. Este hecho corrobora que la mayor influencia constructivista en la mayoría de los pueblos fundados de la región mantiene un férreo influjo en la concepción arquitectónica, tanto en su fisonomía como en el emplazamiento espacial de las ciudades Cisnes. Los y los chilotas comienzan a establecerse lentamente en zonas aptas para la ganadería y particularmente en áreas específicas, próximas a la frontera. Así, muchos chilotas integran los grupos pobladores de Coyhaique en su primera fundación en Baquedano en 1929 y luego en el sitio actual desde 1939. Durante la primera mitad del siglo se observa un proceso de adaptación paulatina del chilote a los grandes espacios interiores de la Trapananda, que hacia 1936 ofrecía enormes posibilidades con sus 10 millones de hectáreas y sólo 10 mil habitantes (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 123-4).

En segundo término, por parte de población nacional proveniente de las provincias de Llanquihue y la zona centro-sur quienes se establecieron en los valles de los ríos Aysén, Simpson y Cisnes, y la cuenca del lago General Carrera. Debido a que Llanquihue constituía una provincia relativamente cercana por los constantes tramos marítimos que eran cubiertos

por los vapores que realizaban el trayecto hasta Puerto Aysén, la inmigración de estos colonos *buscatierras* constituye un antecedente relevante respecto a la colonización del territorio (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 126).

Por último, se encuentra la corriente migratoria transandina que constituye la última temporalmente que llega a integrarse a la trilogía colonizadora de Aysén. El carácter del movimiento transandino en la provincia se constituye como una especie de prolongación del suelo vernáculo. Para los ayseninos siempre ha sido una condición natural el hecho de compartir señales culturales con los poblados argentinos. Ese fenómeno responde al hecho de que el suelo contiene, al parecer, una especie de prolongación del suyo mismo, hasta el punto en que se confunden y se amalgaman en un punto único las propias tradiciones con las ajenas, el lenguaje coloquial con sus inmutables modismos, las dedicaciones laborales como intercambio comercial de orgullo por los antepasados y acaso, en menor medida, la prestancia del vestuario, casi siempre presentado como atuendo gallardo y simbólico de la vida laborante. Lo anterior se manifiesta entonces como una fuerte señal de carácter compartido de dos comunidades y países que participan por cercanía y comunión, transformándose en asomo de influencia sobre los movimientos de ocupación de tierras, por estar ellos tan estrechamente relacionados con el compartir espacios, ciudades, núcleos laborales, y por antonomasia, la fresca carga significacional del lenguaje, la comunicación, el intercambio comercial y las relaciones sociales (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 130).

En 1902, se efectuó la entrega de concesiones prediales a particulares o a sociedades, con la condición de que atrajeran población, abrieran rutas terrestres y prepararan las condiciones para una colonización. Aparecen en la escena las sociedades ganaderas Sociedad Industrial Aysén, Empresa Anglo-Chilean Pastoral CO. y Sociedad Explotadora del Baker.

De acuerdo con los datos estadísticos la población de Aysén tuvo un extraordinario crecimiento desde 1920 en adelante, siendo el elemento chilote uno de los factores importantes en la vitalidad demográfica, pero no el único, y de menor significación que en Magallanes. El censo de 1960 arrojaba 37 mil 770 habitantes, de los cuales sólo el 52% había nacido en Aysén, 3 mil 155 personas provenían de Llanquihue, unas 6 mil habían nacido en otras provincias chilenas, 795 eran colonos extranjeros y más de 6 mil eran de procedencia chilota. En todo el sur de las áreas archipiélagicas de Los Chonos, el chilote llega como esquilador y no regresa a sus islas, se hace ovejero y no se apartará ya de la estancia dejada a su cuidado. Se desborda la imagen del chilote desde un principio por todo Aysén, especialmente en los tramos costeros de Puerto Aysén, en las faenas de construcción de caminos y levantamiento de ciudades, en labores rurales de la esquila, las marcaciones y señaladas, los afanes tejueleros y la cimentación de puentes y balsaderos Cisnes, memorias de la historia: 2018,125).

Desde que se abolieron las prohibiciones de llevar mujeres, las estancias magallánicas y los campos y poblados ayseninos serían para el chilote el lugar donde germina una familia con raíces insulares y que se proyecta como una luz entre la amplitud de la Patagonia, llegando a ser el habitante natural de esa parte de América. Adaptados al medio, los chilotas se hicieron jinetes, usaron chaquetas de cuero, bota acordeonada, sombrero pampino, pañuelo al cuello,

pantalón bombacho, manteniendo, al igual como llegaría a ser Aysén, notables influjos de la cultura gaucha (Ibid).

En 1928 la administración del dictador Ibáñez creó el territorio de Aysén, e intentó generar políticas y leyes para la ocupación de aquellos territorios incrementando la presencia del Estado. En esa época se crea la Caja de Colonización y paulatinamente van a cambiar las características de las primeras ocupaciones, una vez que fueron desapareciendo las grandes concesiones, lo que se tradujo en una nueva ocupación de tierras, aquella que consideró una dedicación exclusiva, fruto del trabajo y la labor sacrificada de sus nuevos propietarios (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 130).

Posteriormente se promulga un decreto relativo a la concesión de terrenos que es histórico y trascendental, ya que de algún modo el gobierno de Arturo Alessandri, al enviar al congreso esta ley, pretendía asegurar la situación de los actuales ocupantes de las tierras, y de algún modo favorecer a los connacionales que se encontraban trabajando en la Argentina, y también cambiar la filosofía de la colonización en el sentido de adaptar sus normativas a la realidad de la provincia. El Decreto que aprobó la Ley de Colonización para Aysén fue publicado en el Diario Oficial de la República de Chile del 22 de marzo de 1937.

La primera municipalidad del territorio de Aysén fue oficializada en 1932 y correspondió a Puerto Aysén, capital en aquel entonces del territorio. Las siguientes comunas fueron las de Coyhaique en 1948 y la de Chile Chico en 1955. Diez años más tarde, el Decreto 16.254 firmado por el presidente de la República Don Eduardo Frei Montalva y el Ministro del Interior Don Bernardo Leighton fechado el 11 de Mayo de 1965, concede la autonomía a la comuna de Cisnes del Territorio de Aysén. Fue publicado en el Diario Oficial como Ley de la República, el 25 de mayo de 1965, luego de ser aprobada por el Honorable Congreso Nacional en Santiago de Chile. La Municipalidad de Cisnes fue instalada y entró en funcionamiento el día 20 de noviembre de 1965, denominada como cabecera de la Cuarta Comuna de la provincia de Aysén. Los actos oficiales comenzaron al mediodía del 20 de noviembre, y estuvieron presididos por el Intendente Gabriel Santelices quien aquella mañana viajó desde Puerto Aysén. En el momento de la puesta en funciones de la Ilustre Municipalidad de Cisnes, ésta se encontraba conformada por 4 distritos: Puerto Cisnes, Lago Rosselot, Lago Verde y Río Cisnes, contando con una población total de 1.875 habitantes según el censo de 1960, aunque a la fecha de su inauguración la población se estimaba en alrededor de 3 mil habitantes. La Municipalidad de Cisnes iba a funcionar con 5 regidores designados y un Alcalde, que a la fecha era don David Solís Medina (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 266).

En 1933 comenzó la primera etapa de un largo viaje de reconocimiento, con un Grosse que iba por la selva en forma paralela con su compañero de rutas Max Junge. A ellos, tiempo después, les sucede este otro grupo que viene a quedarse para siempre a las selvas puyuhuapinas. El ingeniero Ludwig es el primero que entra, emprendiendo varios viajes de exploración entre Puerto Montt y Yelcho. Al año siguiente es Otto Webel quien ingresa por Corral y llega a Puerto Montt. Antes había llegado Grosse, en 1934. Los tres, autorizados por el gobierno, ingresan en bote a los canales de Puyuhuapi en labor de reconocimiento, resolviendo, luego de varios días

de viaje, permanecer ahí y radicarse para siempre. Pero la labor no sería fácil. Lo primero que deben hacer es solicitar derecho de ocupación en el Ministerio de Tierras y luego preparar lo elemental, lo necesario para iniciar los trabajos. Estos consistieron principalmente en labores de despeje y limpia de campos vírgenes mediante roces a fuego. También se suman a este primer grupo Walter Hopperdietzel ingeniero textil, Karl Ludwig, doctor en Ingeniería y Otto Uebel, ingeniero con especialización en Química todos provenientes de Rossbach, aldea limítrofe entre Alemania y Checoslovaquia. En 1935 se instalan y fundan Puerto Puyuhuapi. (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 139).

Hacia comienzos de los setenta, Puyuhuapi había dado pasos gigantescos no sólo en cuanto a construcciones sino también a organización comunitaria. Esta inmensa área aysenina aún se la podía reconocer en esos tiempos en las cartografías como el Fundo de Puyuhuapi, con una población de unos 900 habitantes, sumados los 400 de la población del fundo, 300 los del mar canal y 200 de los valles interiores. Frente a las labores camineras se encontraban trabajando 200 jornaleros, transformándose entonces por sí mismos en población flotante. La estructura social la componían colonizadores e inquilinos, fiscales administrativos y empleados de la cooperativa. Los inquilinos eran trabajadores del aserradero, la mueblería y la fábrica de alfombras y aquellos que trabajaban en labores ganaderas, más bien llamados vaqueros que gauchos o huasos, ya que su misión se supeditaba a manejar y criar vacunos y masa bovina. Las cuatro familias de colonos asentadas en diversas áreas del poblado tenían a su cargo todas las fuentes laborales, el apoyo urbano y el abastecimiento, estableciendo una absoluta dependencia y una especie de clase gobernante de facto. Los empleados fiscales se incorporaron a la única escuela, y el único profesor que había también ejercía las funciones de subdelegado, era la autoridad máxima del pueblo y vivía en una suntuosa casa de campo en las inmediaciones del pintoresco valle. Mientras tanto, una enfermera del Servicio Nacional de Salud habitaba en el mismo policlínico en un terreno cedido. A partir de 1975, junto con el Departamento de Vialidad del Ministerio de Obras Públicas, se comenzó a abrir el camino hacia el norte de Aysén, para los colonos del sector de La Junta tuvieran mejor acceso al puerto con su ganado. Gracias a esto, la dictadura cívico militar decidió trazar la Carretera Austral por Puyuhuapi y no por el interior.

Por otra parte, a mediados de 1940 Carlos Bórquez Carlini, funcionario de la Oficina de Tierras de Puerto Montt, -hermano de Hernán, quien fuera conocido entre el 40 y el 50 por su cargo como Gobernador en Coyhaique-, realizó el levantamiento topográfico de la cuenca del Palena. Bórquez, junto a Augusto Grosse realiza una completa prospección del área en 1946, área que el germano conoce de memoria. Entre ambos forman un respetable equipo de trabajo a bordo de un chalupón que gustosamente dispuso para la expedición el colono Juan Bohle, conocido habitante de Isla Los Leones. El primer movimiento lo realizaron hacia el río Palena, dejando a Bórquez efectuando el primer levantamiento en un tramo principal del río, mientras Grosse endilgaba hacia Palena Medio. La segunda prospección de Bórquez Carlini se realizó en los alrededores del río Risopatrón y fue este el momento de la denominación del lugar conocido como La Junta, al distinguirse claramente en el lugar una confluencia con profusas riadas de caudalosas corrientes, lo que reveló la justezza del nombre. En ese entonces se hablaba sólo del río Claro, que confluía con el río Palena. Como Grosse era fundamentado en sus apreciaciones y desde luego en sus exploraciones, era capaz de

determinar sabiamente los nombres de cuanto accidente geográfico descubría, por lo que encontró acertado cambiar el nombre de río Claro a río Rosselot, oficializándolo.

Cuando la Junta se conforma como conglomerado vivo es cuando los ganaderos y campesinos inician prácticas ciudadanas, momento preciso para demandar la intervención del Estado junto con la necesidad de nuclear a la población dispersa. Sólo hasta 1963, durante el gobierno de Jorge Alessandri Rodríguez, se puede vislumbrar una posibilidad de creación de un poblado cuando es promulgada una ley de posesión de tierras que favorecía la propiedad legal para los colonos mediante la creación de la llamada Corporación de Tierras de Aysén y Palena.

El Puerto Raúl Marín Balmaceda estuvo ubicado en la desembocadura del golfo Corcovado, siendo conocido originalmente como Bajo Palena ya en 1889. Es en 1955 que se la nombra Isla Los Leones y sólo hasta 1959 se decreta su nombre definitivo proveniente del ministro que luchó en el congreso para su existencia, sin embargo, pertenece a una de las más antiguas fundaciones de la región, el 4 de enero de 1889 con el nombre de Palena. En aquellos se produjo la aventura productiva de los germanos puertomontinos Adolfo Abbé, Charles Burns y Antonio Emhardt junto a una veintena de familias chilotas que trabajaron con ganado en la isla (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 388-392).

La importancia de Puerto Raúl Marín era estratégica en la conectividad ya que, al no existir aún el camino austral para la comercialización pecuaria y para la recolección de víveres en el interior del Palena, ésta se realizaba por vapores y mercantes que caleteaban periódicamente por los mares aledaños. Se conoce que Marín Balmaceda era en esos primeros tiempos una angosta y deficiente huella de avance, y a pesar de que casi todos los campos permanecían ocupados, la gente pasaba a quedarse cuando debían cumplir el trayecto hacia La Junta o Puerto Cisnes.

La Península de Melimoyu está ubicada en el sector noroccidental de la Región de Aysén. En 1983 se realizó el Plan Experimental de Poblamiento Área Puyuhuapi, aparentemente por una cuestión de defensa de planes soberanos relacionados íntimamente con las conquistas de la dictadura cívico militar que le dio mucha importancia a esta materia y que buscó desafectar la reserva forestal Puyuhuapi y asentar un número determinado de familias que guardasen cierta afinidad con las actividades de la pesca. Se subdividieron 171.593 hectáreas de la zona en 58 lotes, y se invitó a los interesados de todo el país a presentar proyectos interesantes y viables, bajo criterios específicos como la preparación de los postulantes, su peculio y su experticia. En menor medida se consideró la cercanía con los centros productivos (puertos Raúl Marín Balmaceda, Cisnes, Puyuhuapi y La Junta). (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 449).

Por su parte, Puerto Gala fue fundada el 21 de agosto de 1999 y se ubica al norte de la Isla Magdalena en la intersección de los canales Jacaf y Moraleda. El poblado lo constituyen 10 pequeñas caletas (Coronado, Almonacid, Puyuhuapi, Lenga, Chica, Puerto Montt, Núñez, Cisne, Andrea y Valdiviana) ubicadas en diversos sectores protegidos del archipiélago que conforman las Islas Toto, Chita, Antonio Ronchi y la llamada Isla Sin Nombre. En sus principios Puerto Gala se constituyó en un receptáculo galopante de extractores de merluza. Fue a mediados de los 80 que se produjo la compra masiva por parte de empresas pesqueras españolas del recurso. Con la existencia y

funcionamiento de la pesca artesanal, se comenzó a lograr la aparición de una pequeña comunidad de pescadores en 1984, los llamados nómades del mar y que en esos años trabajaban las faenas pesqueras, no solamente asentándose en el lugar sino recorriendo prácticamente toda la región, detrás de la merluza, por la forma de desplazamiento de este recurso. De alguna manera, el llamado Archipiélago Grupo Gala fue el lugar que se aposentó a principios de los 80, aunque pareciera ser que ya había por esos tiempos varios lugares habitados por una población relativa de 5 mil pescadores trabajando en los alrededores, llámense las caletas de Casa de Piedra, Cholguero, Atilio, Gala, Islas Bajas, Filomena, Quincheles y Ballenas, sectores que a lo largo del tiempo fueron determinados por la ausencia o la presencia de gente de mar, indistintamente según fueran aproximándose o emigraran a sus lugares de origen. (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 471-474)

Puerto Gala, y también otras localidades de similares características operacionales y comunitarias, sería conocida como la ciudad de los campamentos de plástico, siendo notorias y manifiestas esas débiles construcciones con varas y coligües sobre las cuales iban amarradas las tiras de polietileno, ya sea en forma de cubo o semiesfera. (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 474)

En la localidad de Gala, al igual que otras localidades de similar naturaleza, uno de los principales problemas que se presentan es la incomunicación y desconexión con otras ciudades, lo que se traduce en abandono y aislamiento por año corrido. Únicamente por la vía marítima Puerto Gala traduce su situación en trabajo duro y productivo, con una buena infraestructura portuaria. La accesibilidad y conectividad para Gala sólo surgió a través de la existencia de un plan económico-marítimo que dio muy buenos resultados.

Puerto Gaviota es territorio de pesca y grato refugio para embarcaciones, que encuentran la calma necesaria para quedarse y volver a salir después de la tempestad. La caleta está ubicada dentro del Parque Nacional Isla Magdalena y es la cruz de la fe y el emblema patrio de la soberanía quienes resguardan el puerto con la esperanza y el ideal de estas gentes de mar. Muchos metros se caminan por sobre los maderos construidos sobre el aire, provistos de bien delineados barandales de madera que acompañan el paseo y el avance a través de un centenar de casas y unos 300 habitantes plácidos y amistosos. A lo lejos, la isla San Andrés. Más allá, a gran distancia, el canal Moraleda, lugar perfecto para la extracción.

Los pescadores artesanales eran nómades, debían desplazarse detrás de los recursos, seguirlos adonde estuvieren, sin abandonar nunca su nuevo hogar. Los campamentos eran pintorescos, llamaban la atención a los que pasaban por ahí, pasajeros o turistas. Era la única forma que tenían para sobrevivir manejando la pesca artesanal. Se usaba el polietileno y se afirmaba en quilas o palos delgados. Eran verdaderos campamentos al estilo de los que usan los gitanos y las carpas a veces eran cuadradas y también ovaladas según le gustara a la gente.

El sector de las caletas en Gaviota dejaba ver en los inicios de los 80 una conformación boscosa donde predominaban los quilantales, debiendo cada grupo de pescadores disponer de un tiempo importante para despejar, preparar los suelos (muchas mujeres aplicaron sus profundos

conocimientos del manejo de huertas y espacios de autoproducción alimenticia). Junto con esto, había que comenzar a legalizar su situación laboral y lo más importante era quedar dentro del registro de existencias. Justamente ese trámite fue a legalizarse con la presencia de los pescadores a la municipalidad de Cisnes en 1992. Realizado dichos trámites, recién comenzarían a moverse los gaviotanos en torno a la existencia de un asentamiento, que posteriormente derivaría en convertir la caleta en un poblamiento.

Las localidades de Marín Balmaceda, Gala, Santo Domingo, Melimoyu y Gaviota formaron parte de poblados que estuvieron en la mira de los gobiernos por la pertenencia o proximidad con parques nacionales debido a la prohibición de poblar esas zonas amparadas en decretos anteriores. En Puerto Gaviota fue distinto, ya que entre los trabajadores se creó una asociación gremial con intensos y esforzados dirigentes que lograron hacer que se cumplieran muchas metas.

La conectividad de Puerto Gaviota es muy parecida a la de las otras localidades litoraleñas de la comuna de Cisnes. Todo ahí depende de si pasan o no las naves mercantes, las que surten de materiales, mercadería, maquinarias o parientes a los habitantes. Todo depende de estas barcazas que hacen un recorrido predeterminado (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 516).

Es fundamental para la comprensión de la realidad de las localidades que conforman la Comuna de Cisnes, el factor incorporativo de sus habitantes al dominio público, es decir, una historia que depende de las conductas de autonomía y decisiones propias de aquellos actores públicos que integran el corazón de las ciudades y cuya presencia e imagen de liderazgo representan verdaderos émbolos de desarrollo para cada uno de sus espacios, en definitiva, son las y los habitantes de estos pueblos y aldeas quienes desarrollan la vida de sus poblados. La verdadera historia de la comuna de Cisnes, aún se está escribiendo. En el día a día de las y los cisnenses, llámense puyuhuapinos, juntinos, marinenses, melimoyinos, dominganos, gaviotenses y galenses, prevalecen en fugaces instantes dos realidades que fisuran las ciudades, agrupándolas en las nominaciones de continentales y no continentales (Cisnes, memorias de la historia: 2018, 535).

Dados de esa forma los ejes espaciales de una comuna como Cisnes, es probable que la diferencia entre una y otra comunidad sea mínima, y coexistan en una misma estructura aquellos que tienen mar o no lo tienen. Sería simple decirlo, pero costaría entenderlo, porque el espíritu canoero de los antepasados chonos prevalece aún con fuertes latidos, lo que hace pensar que el concepto se encuentra enraizado mayoritariamente entre los cisnenses, y sus localidades. La memoria histórica del poblamiento de las localidades comunales es bastante recordada debido principalmente a lo reciente y por ello a la existencia de sobrevivientes como de descendencia que la entrega un alto reconocimiento a esos hitos constitutivos de la identidad local.

6.1.3. Antecedentes Demográficos y Socioeconómicos.

En Chile según el Censo 2017, había 17.574.003 habitantes; en la región de Aysén había una población de 103.158 habitantes y en la comuna de Cisnes, 6.517 personas.

La población regional de Aysén representa el 0,6% de la población total de país, a su vez, la comuna de Cisnes el 6,3% del total poblacional de la región.

Tabla 3: Población país – región – comuna.

Censo 2017	
Territorio	Habitantes
País	17.574.003
Región	103.158
Comuna	6.517

Fuente: INE 2017. Elaboración Propia.

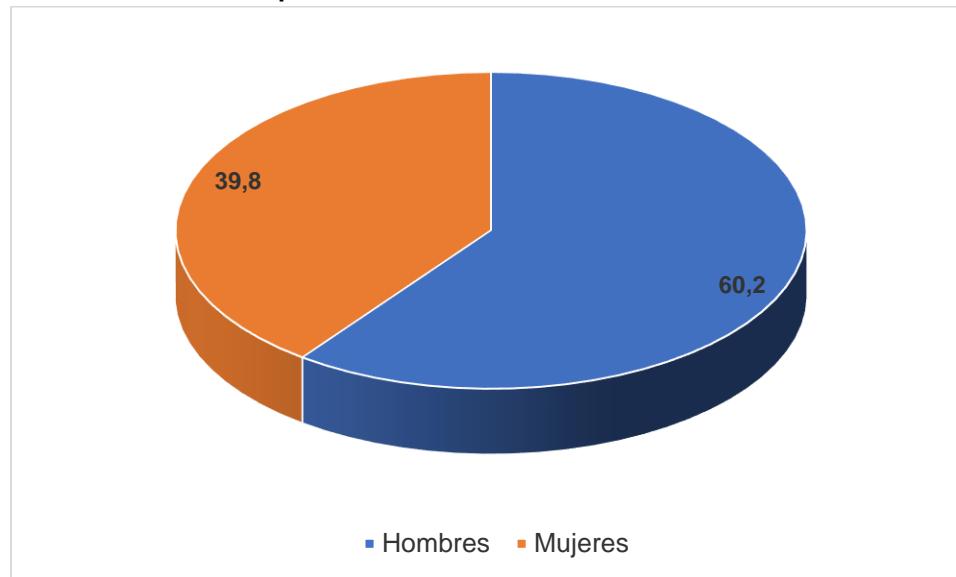
Respecto de la variación demográfica intercensal entre el 2002 y el 2017, Cisnes aumentó su población en casi un 14% en 15 años, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 4: Población Total Censo 2002 y Censo 2017.

Unidad Territorial	Censo 2002	Censo 2017	Variación (%)
Comuna de Cisnes	5.739	6.517	13,56
Región Aysén	91.492	103.158	12,75
País	15.116.435	17.574.003	16,26

Fuente: Censos de Población y Vivienda 2002 y 2017, INE. BCN.

La estructura de población de la Comuna de Cisnes por sexo es distinta a la nacional, donde las mujeres son más que los hombres. Tanto en la comuna como en la región el índice de masculinidad, es decir, el número de hombres por cada 100 mujeres, es mayor a 100, lo que representa una mayor cantidad de hombres que mujeres. En Cisnes, las mujeres (39,8%) son bastante menos que los hombres (60,2), muy por debajo del nivel regional, donde los hombres representan el 51,5% y las mujeres un 48,5%. El índice de masculinidad de Cisnes corresponde al 151,1

Gráfico 1: Población por sexo comuna de Cisnes.


Fuente: INE 2017. Elaboración Propia.

Respecto de la conformación de los grupos etarios por sexo, es posible establecer, que en casi todos los grupos etarios hay más hombres que mujeres. Sin embargo, entre los 85 y 99 años hay más personas mayores mujeres, condición similar a casi todo el territorio nacional.

Tabla 5: Población por grupos de etarios

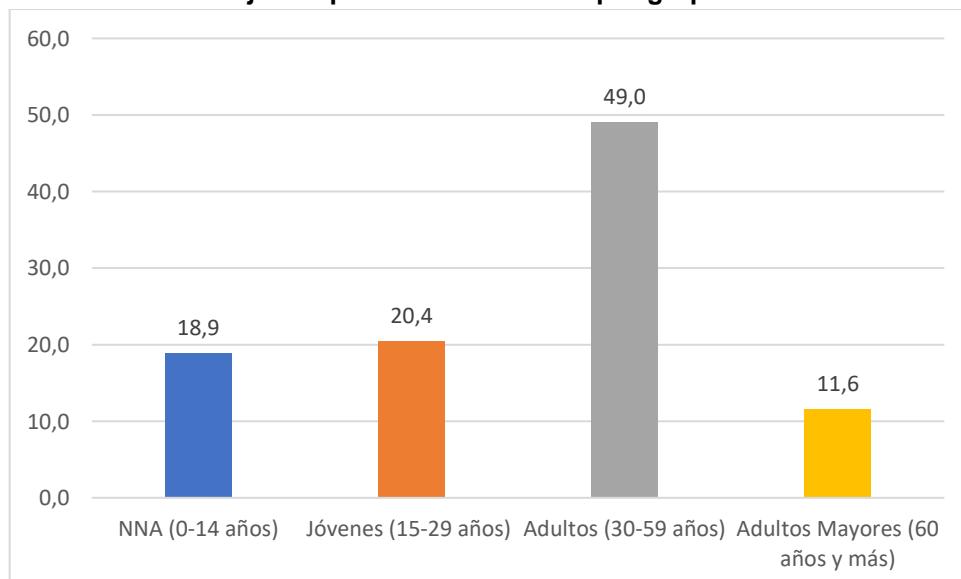
Grupos de edad	Hombres	Mujeres	Total	Porcentaje
0 a 4	190	183	373	5,7
5 a 9	235	218	453	7,0
10 a 14	207	201	408	6,3
Total NNA (0-14 años)	632	602	1234	18,9
15 a 19	157	130	287	4,4
20 a 24	215	155	370	5,7
25 a 29	418	257	675	10,4
Total Jóvenes (15-29 años)	790	542	1332	20,4
30 a 34	395	235	630	9,7
35 a 39	356	213	569	8,7
40 a 44	398	166	564	8,7
45 a 49	351	192	543	8,3
50 a 54	366	171	537	8,2
55 a 59	216	136	352	5,4

Grupos de edad	Hombres	Mujeres	Total	Porcentaje
Total Adultos (30-59 años)	2.082	1.113	3.195	49,0
60 a 64	170	116	286	4,4
65 a 69	102	90	192	2,9
70 a 74	61	43	104	1,6
75 a 79	39	39	78	1,2
80 a 84	29	21	50	0,8
85 a 89	13	22	35	0,5
90 a 94	3	4	7	0,1
95 a 99	0	3	3	0,0
100 o más	1	0	1	0,0
Total Adultos Mayores (60 años y más)	418	338	756	11,6
Total Comunal	3.922	2.595	6.517	100,0
Porcentaje	60,2	39,8		

Fuente: Censo 2017, INE. Elaboración Propia.

Respecto a los grupos etarios desde un punto de vista económico, la población económicamente activa (PEA), es decir, la población entre los 15 y los 65 años, representa el 73,8% del total poblacional. Siendo los niños, niñas y adolescentes (NNA) con el 18,9 el grupo etario dependiente cuantitativamente mayor que los adultos mayores con un 11,6%. La población adulta cuyo tramo de edad va desde los 30 a los 59 años, es como en todo el territorio nacional, la más voluminosa alcanzando en Cisnes al 49,0%

Gráfico 2: Porcentajes de población de Cisnes por grupo etario.



Fuente: Censo 2017, INE. Elaboración Propia.

En Cisnes el número total de viviendas para el Censo 2017, fue de 2.940, tal como se puede observar en el siguiente cuadro. De ellas, el 77,5% son viviendas particulares donde habitan

personas durante el año, es decir, viviendas dentro de una propiedad, destinada total o parcialmente a la habitación permanente o temporal de personas. Además, hay 134 (1,1%) viviendas colectivas, es decir, viviendas utilizadas como lugar de alojamiento por un conjunto de personas, generalmente sin relación de parentesco, que comparten la vivienda o parte de ella por razones de salud, trabajo, religión, estudios, disciplina, entre otros. Casos típicos de viviendas colectivas son los hospitales, conventos, internados, cuarteles, establecimientos correccionales, hoteles, pensiones, residenciales, entre otros.

Tabla 6: Cantidad de Viviendas por tipo.

Viviendas Particulares Ocupadas con Moradores Presentes	Viviendas Particulares Ocupadas con Moradores Ausentes	Viviendas Particulares Desocupadas (en Venta, para arriendo, Abandonada u otro)	Viviendas Particulares Desocupadas (de Temporada)	Viviendas Colectivas	Total Viviendas
1.982	298	292	234	134	2.940

Fuente: Censo 2017, INE. Elaboración Propia.

Por otra parte, es necesario relevar desde el punto de vista intercultural la población perteneciente a pueblos originarios existente en Cisnes. En tal sentido, el porcentaje de la población que declaró pertenecer a un pueblo originario o indígena de Cisnes es equivalente al 31,2% (2.036), porcentaje mayor al promedio nacional (13%) y también regional (8,1%). Respecto de la población indígena, la población Mapuche es la mayor con el 95,6% del total de personas que se autodefinieron con tales, seguido de la población Aymara con el 0,6% y en tercer lugar la población Rapa Nui con el 0,4%.

Tabla 7: Población perteneciente a pueblos originarios o indígenas¹⁶.

Grupos de edad	Mapuche	Aymara	Rapa Nui	Lican antai	Diaguita	Kawésqar	Yagán o yámana	Total población que se considera perteneciente a un pueblo indígena u originario
0 a 4	123	2	1	0	0	0	0	126
5 a 9	189	1	2	0	0	0	0	192
10 a 14	179	0	0	0	0	0	0	179
15 a 19	126	2	0	0	0	0	0	128

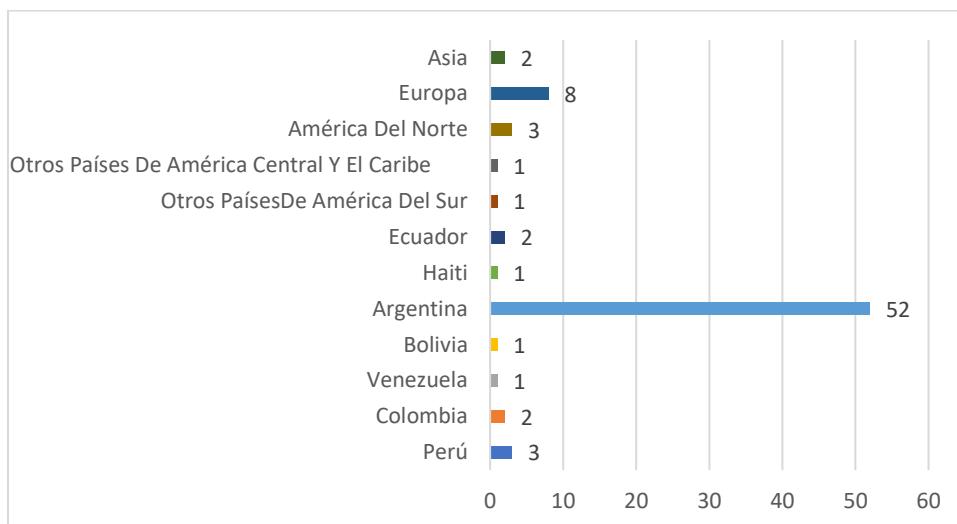
¹⁶ No fueron considerados en la tabla, las categorías Otro con 13 menciones y Pueblo Ignorado con 36 menciones cuya sumatoria permite llegar a los 2036 registrado en el Censo 2017.

Grupos de edad	Mapuche	Aymara	Rapa Nui	Lican antai	Diaguita	Kawésqar	Yagán o yámana	Total población que se considera perteneciente a un pueblo indígena u originario
20 a 24	120	2	1	0	2	1	1	127
25 a 29	185	0	1	1	0	0	1	188
30 a 34	156	0	0	2	0	0	1	159
35 a 39	155	3	0	0	1	1	0	160
40 a 44	141	1	0	0	0	0	1	143
45 a 49	160	1	1	0	1	0	0	163
50 a 54	159	0	0	0	1	1	0	161
55 a 59	83	0	1	0	0	0	1	85
60 a 64	78	0	1	0	0	2	0	81
65 a 69	37	0	0	0	0	0	0	37
70 a 74	22	1	0	0	0	0	0	23
75 a 79	18	0	0	0	0	0	0	18
80 a 84	6	0	0	0	0	0	0	6
85 a 89	9	0	0	0	0	1	0	10
90 a 94	1	0	0	0	0	0	0	1
95 a 99	0	0	0	0	0	0	0	0
100 o más	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	1.947	13	8	3	5	6	5	1987

Fuente: Censo 2017, INE. Elaboración Propia.

Respecto de la población migrante en Cisnes, representan el 1,2% del total de la población. Del total de migrantes, la población argentina es la más numerosa con 52 habitantes, seguida de la proveniente de Europa (8) y comparten el tercer lugar la población peruana y norteamericana con 3 habitantes respectivamente.

Gráfico 3: Cantidad de población migrante por país de origen.



Fuente: Censo 2017, INE. Elaboración Propia.

En relación, a la distinción de la pertenencia de la población de áreas urbanas o rurales, en Cisnes, la mayor parte de la población vive en áreas urbanas (63,1%), embargo, la población rural se significativa alcanzando al 36,9%. De este total, los hombres se distribuyen en ambas áreas de manera bastante similar con una diferencia de 5 puntos porcentuales. Situación distinta experimenta la población femenina, que vive mayoritariamente en las zonas urbanas (75,2%)

Tabla 7: Población Total por Sexo y Área Urbana-Rural

Tipo de Población	Cantidad (N)	Porcentaje (%)	Hombres (N)	Porcentaje (%)	Mujeres (N)	Porcentaje (%)
Población Urbana	4114	63,1	2162	52,6	1952	75,2
Población Rural	2403	36,9	1952	47,4	643	24,8
Total	6517	100	4114	100	2595	100,0

Fuente: Censo 2017, INE. Elaboración Propia.

6.1.4. Antecedentes Institucionales Municipalidad de Cisnes.

La Municipalidad de Cisnes es una Corporación Autónoma de Derecho Público, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Le corresponde tanto la Administración de la Comuna, como también satisfacer las necesidades de la comunidad, asegurando su participación en el progreso económico, social y cultural de la Comuna.

El Concejo Municipal está conformado por la Alcalde, que es su Autoridad Máxima y por seis Concejales/as electos democráticamente mediante votación popular en el 2016 que sesiona en forma ordinaria cuatro veces al mes y eventualmente realiza sesiones extraordinarias.

Tabla 8: Integrantes Concejo Municipal

Cargo	Nombre
Alcalde	Francisco Roncagliolo Lepio
Concejala	Gloria Cadagán Opazo
Concejala	Rocío Makarena Ortega Rosas
Concejal	Almendra Silva Millalonco
Concejal	Larry Letcher Mercier
Concejal	Luis Pérez Cárdenas
Concejal	Luis Fica Canicura

Fuente Sistema Nacional de Información Municipal SINIM, 2019.

6.1.5. Organizaciones Comunitarias.

En la comuna de Cisnes se encuentran registradas 279 Organizaciones Comunitarias (agrupaciones funcionales y organizaciones territoriales), de las cuales 77 son Comités de diversa índole, luego las Culturales con un total de 59 organizaciones; y, en tercer lugar, las de Deportes con 58 organizaciones, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

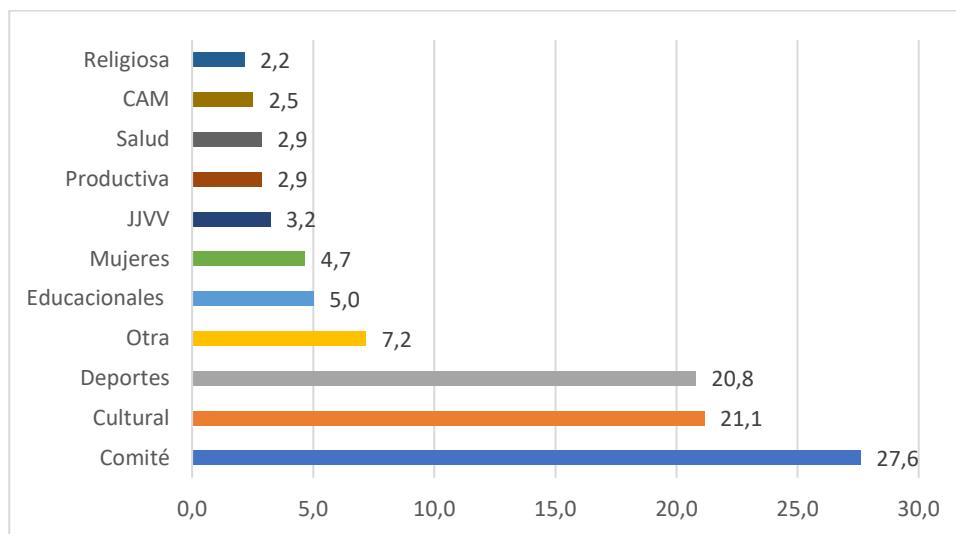
Tabla 9: Organizaciones Comunitarias por tipología

Tipología	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Comité	77	27,6
Cultural	59	21,1
Deportes	58	20,8
Otras	20	7,2
Educacionales	14	5,0
Mujeres	13	4,7
JJV	9	3,2
Productiva	8	2,9
Salud	8	2,9
Club de Adulto Mayor	7	2,5
Religiosa	6	2,2
Total	279	100,0

Fuente: Organizaciones Comunitarias 2019. Elaboración Propia.

Del total de organizaciones comunitarias, las organizaciones funcionales culturales representan el 21,1%, equivalente a 59 organizaciones, ocupando el 2 lugar del total de organizaciones sociales de la comuna, tal como se puede observar en el siguiente gráfico.

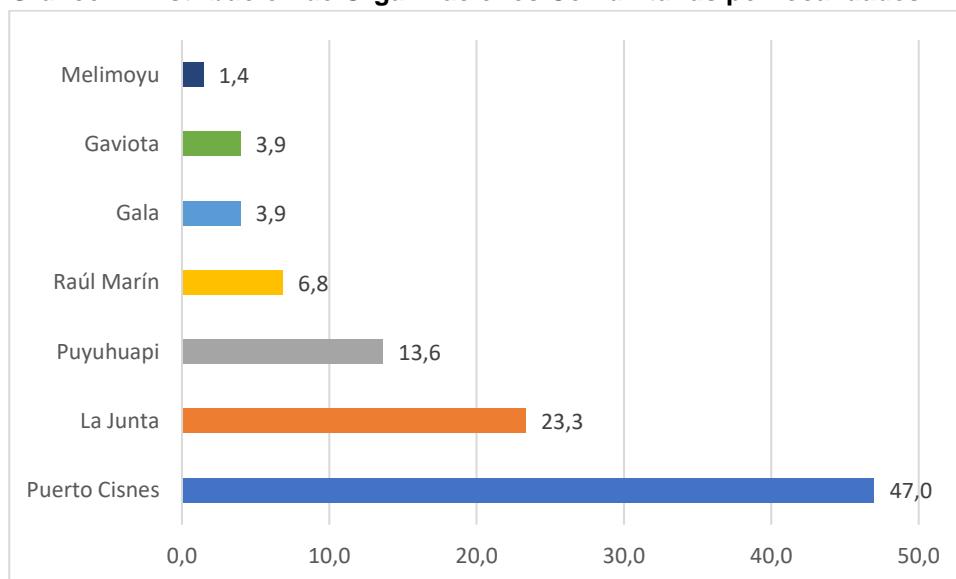
Gráfico 3: Porcentaje de organizaciones comunitarias por tipo o temática.



Fuente: Municipalidad de Cisnes, Organizaciones Comunitarias 2019. Elaboración Propia.

En relación, a la pertenencia territorial de las OOCC, dado que la comuna está conformada por varias localidades, es posible advertir que, en la capital comunal de Puerto Cisnes, se encuentran la mayor cantidad de organizaciones (47%), en segundo lugar, La Junta con 23,3% del total de organizaciones; y, en tercer lugar, Puyuhuapi con 13,6% del total de organizaciones sociales.

Gráfico 4: Distribución de Organizaciones Comunitarias por localidades.



Fuente: Municipalidad de Cisnes, Organizaciones Comunitarias 2019. Elaboración Propia.

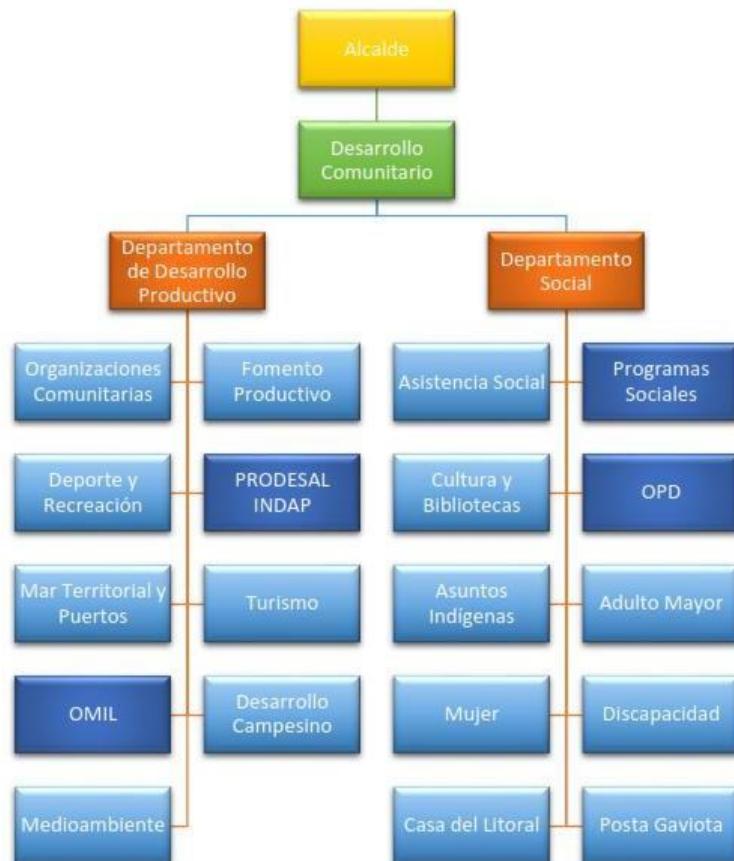
6.1.6. Oficina de Cultura

La Oficina de cultura, según la Cuenta Pública 2018, está destinada principalmente a crear los espacios de expresión y de participación artístico- cultural que la comunidad demanda, apoyar las iniciativas y proyectos de la comunidad a través de las organizaciones territoriales y funcionales, además de determinar los talleres de artes u oficios que serán ofrecidos a la población de la comuna (Cuenta Pública: 2018, 65).

En el periodo de elaboración del PMC entre los meses de septiembre de 2019 y junio de 2020, la comuna no contaba con un/a profesional encargado/a de cultura ni equipo de cultura que realizara la gestión cultural en la comuna. Sin embargo, se cuenta con el apoyo de las unidades de Fomento Productivo de las localidades de la comuna y de la oficina de Asuntos Indígenas en todo lo relacionado con apoyo en rendiciones de proyectos postulados por las organizaciones, presentan iniciativas en el ámbito cultural por cada localidad.

En el organigrama Municipal, se encuentra como oficina dependiente de la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO) y perteneciente al Departamento Social respecto de su responsabilidad administrativa. Además, aparece junto a Bibliotecas, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Ilustración 2: Organigrama Municipal



Fuente: Organigrama General. Transparencia Activa Municipalidad de Cisnes 2019.

A continuación, se presenta en la siguiente tabla, la evolución del presupuesto desde el 2016 al 2018, periodo correspondiente, a la actual gestión que inicia la implementación del PMC 2016 - 2018, no hay un desglose de los montos que permita mayor análisis y sistematización de la información, sin embargo, se puede establecer el porcentaje de la inversión en cultura respecto del presupuesto municipal.

Tabla 10: Porcentajes del Gasto de Cultura respecto del Gasto Municipal.

Presupuesto	Presupuesto Municipal	Presupuesto de Cultura	Porcentaje P. Cultura sobre P. Municipal
2016	2.341.726.000	4.282.000 ¹⁷	0,2%
2017	5.932.945.000	16.654.669	0,3%
2018	5.119.956.000	87.303.238	1,7%

Fuente: Cuentas Públicas 2016, 2017 y 2018. Elaboración Propia.

6.2. Antecedentes Culturales y Artísticos Regionales y Comunales

En la región de Aysén, nueve de sus 10 comunas firmaron la Agenda de Cultura Municipal 2013-2016. Los municipios de Cisnes, Guaitecas y Lago Verde tienen su Plan Comunal de Cultura incorporado al Pladeco, otras cuatro (Chile Chico, Tortel, Cochrane y O'Higgins) ya lo han presentado ante su Concejo Municipal, y Río Ibáñez está en etapa de validación de la herramienta. (CNCA: 2017, 238).

La región de Aysén destaca el alto índice de primacía urbana, donde un 79,6% de las personas viven en zonas urbanas y un 20,4% lo hacen en zonas rurales. Estos antecedentes son importantes para contrastar con la distribución que presentan las ICC, la que no concuerda totalmente con las tendencias típicas que presentan estos espacios. Si bien la mayor frecuencia de infraestructuras y población se encuentra en la capital regional de Coyhaique, las comunas de Cisnes (con 18 ICC) y Río Ibáñez (con 10 ICC), a pesar de tener menor cantidad de población y de que una parte significativa de esta habite en zonas rurales, superan de forma significativa la cantidad de infraestructuras presentes en otras comunas con mayor peso demográfico, como es el caso de Aysén (CNCA: 2017, 236).

La infraestructura cultural es un espacio privilegiado para el encuentro y el ejercicio ciudadano. Se trata de lugares de intercambio de historias, de memoria y vida colectiva, en donde, además de disfrutar de las artes y de las manifestaciones culturales, pensamos y construimos colectivamente una mejor comunidad (CNCA: 2017, 6).

Por Infraestructura cultural se entenderá un bien inmueble o recinto de carácter permanente, de características físicas específicas que posibilitan el desarrollo de diversas disciplinas artísticas y culturales en su interior, y de distintas actividades o fases del ciclo cultural: creación cultural, producción, difusión/distribución, formación y conservación, entre otros

¹⁷ En la cuenta pública 2016, no existen más referencias de gastos que el Fondo Proyecto a la Cultura 2016.

(CNCA: 2017, 19). En el siguiente cuadro es posible observar los diferentes tipos de infraestructura que el Catastro 2015 ha definido.

Tabla 11: Tipologías de infraestructura cultural

Tipo de Infraestructura	Definición
Archivo	Recinto que reúne uno o más conjuntos orgánicos de documentos, de cualquier fecha o soporte, organizados y conservados con el fin de servir al sujeto productor o a cualquier persona, como testimonio de la gestión de actos administrativos y/o jurídicos, o como información para fines científicos o culturales.
Biblioteca	Establecimiento abierto al público, dedicado a la conservación y registro de la cultura a través del almacenamiento, cuidado y organización sistemática de libros, diarios, revistas, música, mapas, etcétera, cuyo funcionamiento es importante para el desarrollo de los conocimientos humanos, la conservación de tradiciones comunitarias y/o de patrimonios de diferente tipo.
Centro cultural y/o casa de la cultura	Recinto dedicado a la promoción y difusión de la cultura, a través de la organización de actividades de exhibición, formación e intercambio cultural, entre otras.
Centro de documentación	Establecimiento dedicado a la recopilación y sistematización de un registro bibliográfico especializado, en diversos formatos y dirigida a un público restringido.
Circo o carpa de circo	Espacio (móvil o estable) dedicado a la representación de disciplinas circenses.
Estudio de grabación	Recinto dedicado a la fijación y edición de creaciones musicales, radioteatros, jingles, comerciales y otras obras de audio, en el que se prepara la versión definitiva de estas antes de los procesos de copiado y reproducción.
Galería de arte	Recinto dedicado a la exhibición y comercialización de obras de las artes visuales.
Museo	Recinto permanente, dedicado al beneficio y desarrollo de la comunidad, a través de la colección, mantención, aseguramiento, investigación, distribución y/o exhibición de reportes materiales sobre la cultura, las personas y su medio ambiente. El recinto debe estar abierto al público con el propósito de que la comunidad tenga la oportunidad de conocer, estudiar o experimentar con esos materiales.
Sala de exposición	Recinto dedicado, exclusivamente, a la exhibición de obras de las artes visuales.
Sala de cine	Recinto destinado a la exhibición de obras audiovisuales.
Sala de ensayo	Recinto habilitado para la práctica de intérpretes en diversas áreas artístico-culturales (escénica, música, agrupaciones, otras).
Teatro o sala de teatro	Recinto destinado a la representación de obras dramáticas o a otros espectáculos públicos propios de la escena.
Espacios públicos	Corresponden principalmente a espacios públicos urbanos que van más allá de los especialmente construidos o habilitados que son utilizados para prácticas artísticas y culturales. Por ejemplo, anfiteatros abiertos, costaneras, calles techadas, plazas, parques, anfiteatros, explanadas, entre otros.
Espacios deportivos	Corresponden a recintos de uso eminentemente deportivo, dedicado al beneficio y desarrollo de la comunidad, y que eventualmente son adaptados para fines

Tipo	de Definición
Infraestructura	culturales. Por ejemplo, gimnasios y canchas de fútbol, coliseos, complejos deportivos, estadios, entre otros.
Espacios multiuso	Corresponden a recintos cerrados, con fines comunitarios, que permite la realización de múltiples actividades, siendo particularmente compatibles con el desarrollo de actividades culturales. En esta categoría se cuentan salas, salones, auditorios, centros comunitarios, rucas y sedes sociales.
Otros	<ul style="list-style-type: none"> • Muelles, costaneras • Salones municipales • Anfiteatros • Plazas y parques • Aulas magnas

Fuente: Catastro de Infraestructura Cultural Pública y Privada 2017. Elaboración Propia.

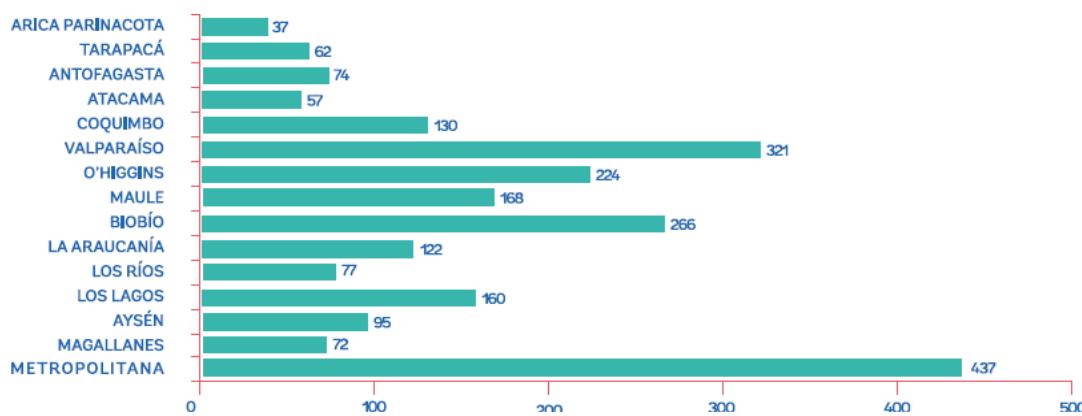
También con el propósito de considerar la relación público-privada en torno a la existencia y gestión de la infraestructura cultural, se buscó explícitamente clasificar los registros levantados a partir de su propiedad y/o administración (CNCA: 2017, 21).

Tabla 12: Tipo de Propiedad de la Infraestructura

Tipo	Definición
Propiedad pública	Es aquella de dominio de titularidad pública (es decir, que no pertenece a un particular). Los bienes de propiedad pública son aquellos de uso comunitario, como una plaza, una calle, una escuela estatal o un hospital. En el lenguaje cotidiano podría entenderse como propiedad pública a aquello que es de todos; dicha titularidad compartida es encarnada por el Estado, que es el único con derecho a conceder un uso privativo o un permiso respecto al bien público mediante una concesión administrativa
Propiedad privada	Es aquella particular y personal de cada individuo (y que, por lo tanto, no pertenece a la propiedad estatal o pública). En el ámbito del derecho el concepto de propiedad privada hace referencia al poder jurídico completo de una persona, natural o jurídica, sobre una cosa.

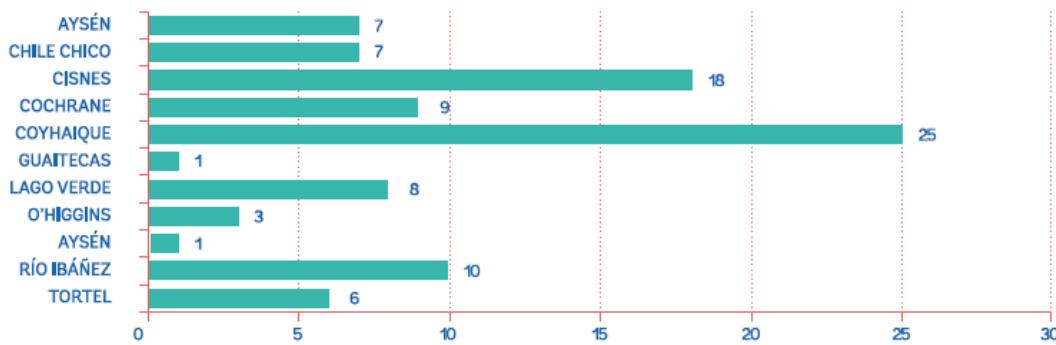
Fuente: Catastro de Infraestructura Cultural Pública y Privada 2017. Elaboración Propia.

En el siguiente gráfico, es posible constatar, según el Catastro Infraestructura pública y privada, la región de Aysén ocupa el 10º lugar a nivel nacional con infraestructura cultural disponible.

Gráfico 5: Cantidad de Infraestructura Cultural Catastrada, Escala Nacional, según Región.


Fuente: Catastro Infraestructura pública y privada 2017.

En la Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo se catastraron un total de 95 inmuebles de infraestructura cultural, los cuales se concentran principalmente en Coyhaique, su capital regional, con un 26,32% del total y en la comuna de Cisnes, que alberga un 18,95%. La comuna que concentra la menor cantidad de ICC es Aysén, con tan solo un 1,05% de los espacios catastrados. Los espacios que cuentan con salas de lectura alcanzan un total de 17, un 17,8% del total de infraestructura catastrada. (CNCA; 2017, 238).

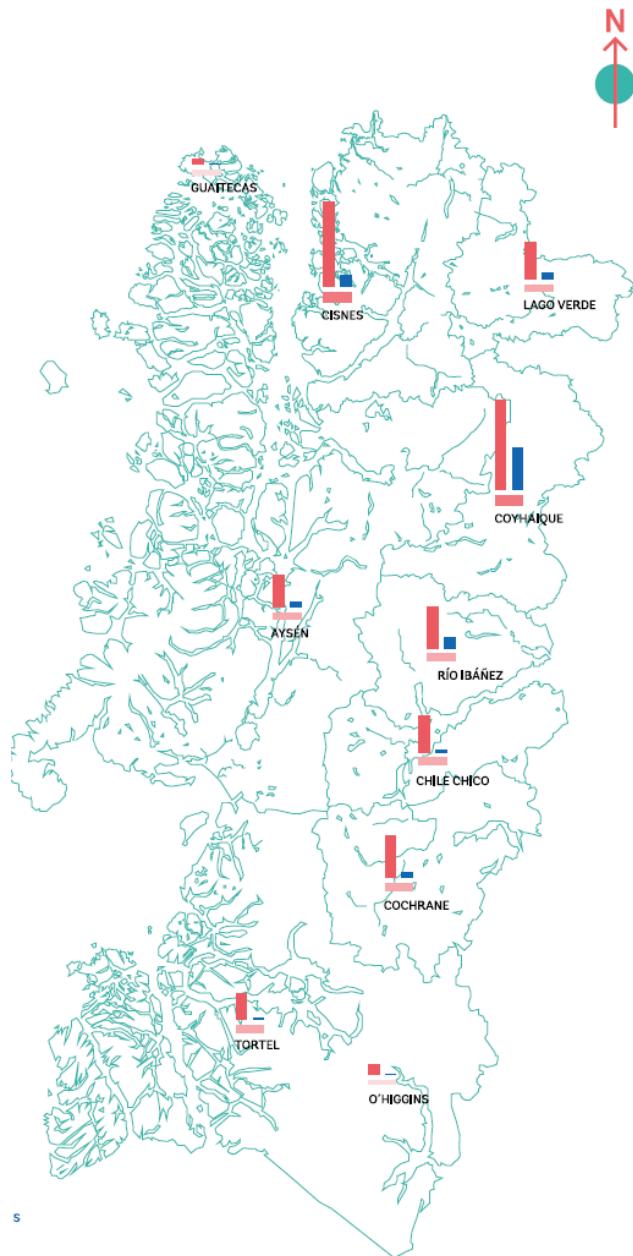
Gráfico 6: Cantidad De Infraestructuras Culturales Catastradas, Escala Comunal, Región De Aysén


Fuente: Catastro Infraestructura pública y privada 2017.

Al analizar la distribución espacial de los resultados del catastro es posible establecer La distribución geográfica de las ICC muestra una tendencia a la concentración en la zona norte de la región, la que va decreciendo gradualmente a medida que se avanza hacia el sur. Las concentraciones más bajas se encuentran en la comuna de O'Higgins, la más distante hacia al sur. La comuna de Aysén, a pesar de concentrar la segunda mayor cantidad de población, presenta solo una cantidad media de

ICC, indicador que daría cuenta de una posible situación de disparidad en el acceso a espacios culturales. (CNCA; 2017, 239).

Ilustración 3: Mapa total y titularidad de infraestructuras culturales catastradas, Escala comunal, Región de Aysén.

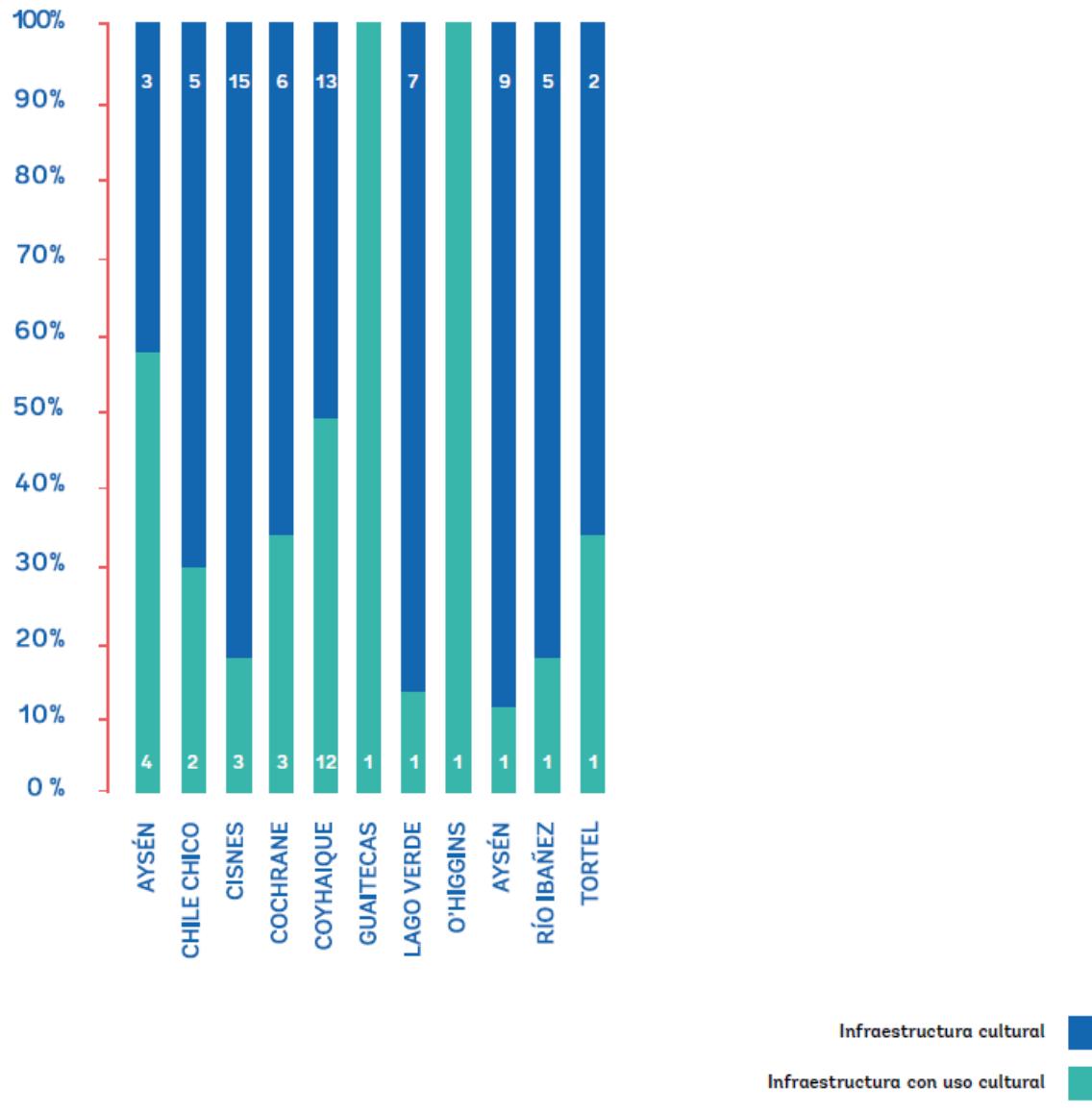


Fuente: Catastro Infraestructura pública y privada 2017.

Del análisis del tipo de infraestructura catastrada surge un indicador relevante relacionado con la baja cantidad de ICC de carácter cultural, las que alcanzan un 31,58% del total de espacios catastrados, siendo superadas significativamente por las infraestructuras de otro tipo que cumplen funciones culturales, las que llegan a un 68,42%. La mayor parte de la infraestructura catastrada de carácter cultural se encuentra concentrada en la comuna de Coyhaique, mientras que en gran parte de los demás municipios la cantidad de infraestructura cultural es muy baja, carencia que es cubierta por otros tipos de infraestructuras que cumplen funciones culturales: en la comuna de Cisnes, por ejemplo, de un total de 18 inmuebles catastrados, tan solo tres corresponden a infraestructura cultural,

mientras que los restantes 15 corresponden a otro tipo de infraestructuras con uso cultural. (CNCA; 2017, 241). A continuación, puede observarse, el gráfico del tipo de infraestructuras culturales catastradas a escala comunal en la Región de Aysén.

Gráfico 7: Tipo de Infraestructuras Culturales Catastradas, escala comunal, Región de Aysén.



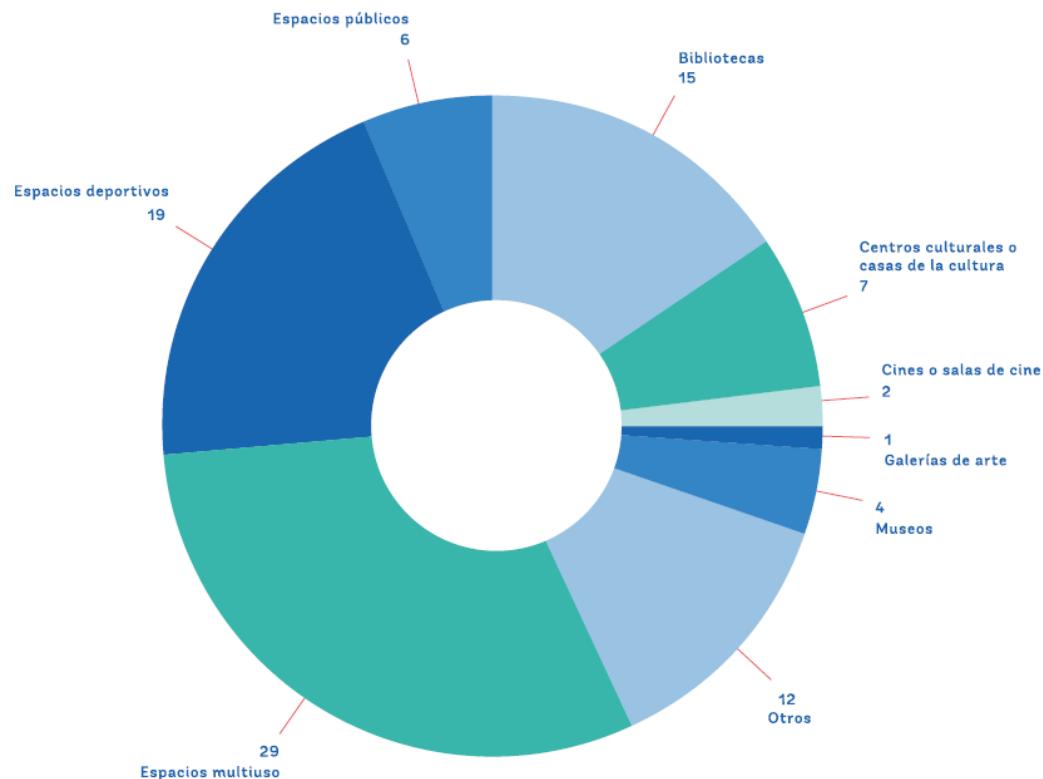
Fuente: Elaboración propia.

Fuente: Catastro Infraestructura pública y privada 2017.

Las tipologías de infraestructura cultural que priman a nivel regional la primacía de las bibliotecas, las que corresponden al 15,79% del total de espacios catastrados, seguidas por los centros culturales, con un 7,37%. Las tipologías de ICC menos significativas son las galerías de arte (1,05%) y los cines (2,11%) —las dos salas existentes en la región, en Coyhaique y Aysén, son de propiedad municipal—. A nivel regional no se catastraron

archivos, carpas de circo, centros de documentación, salas de ensayo, salas de exposición ni teatros o salas de teatro, pero sí, en la categoría Otros, se sumaron las medialunas, rucas y espacios multiuso, como sedes comunitarias y de artesanos, parques costumbristas, estadios, quinchos y gimnasios municipales (CNCA, 2017, 115).

Gráfico 8: Infraestructuras Culturales Catastradas según tipología, Región de Aysén.



Fuente: Catastro Infraestructura pública y privada 2017.

Al analizar los datos referidos al tipo de tenencia de las ICC, estos revelan el claro rol que cumple el sector público en la promoción de la cultura, dado que el 83,2% de las ICC son de titularidad pública, mientras que tan solo un 15,8% corresponde a espacios de carácter privado. Mientras las ICC públicas se encuentran presentes en todas las comunas de la región, las privadas tienden a concentrarse significativamente en la comuna de Coyhaique, existiendo una presencia poco significativa de tenencia privada en las demás comunas. En el caso de Cisnes, 16 son públicas y 2 son privadas.

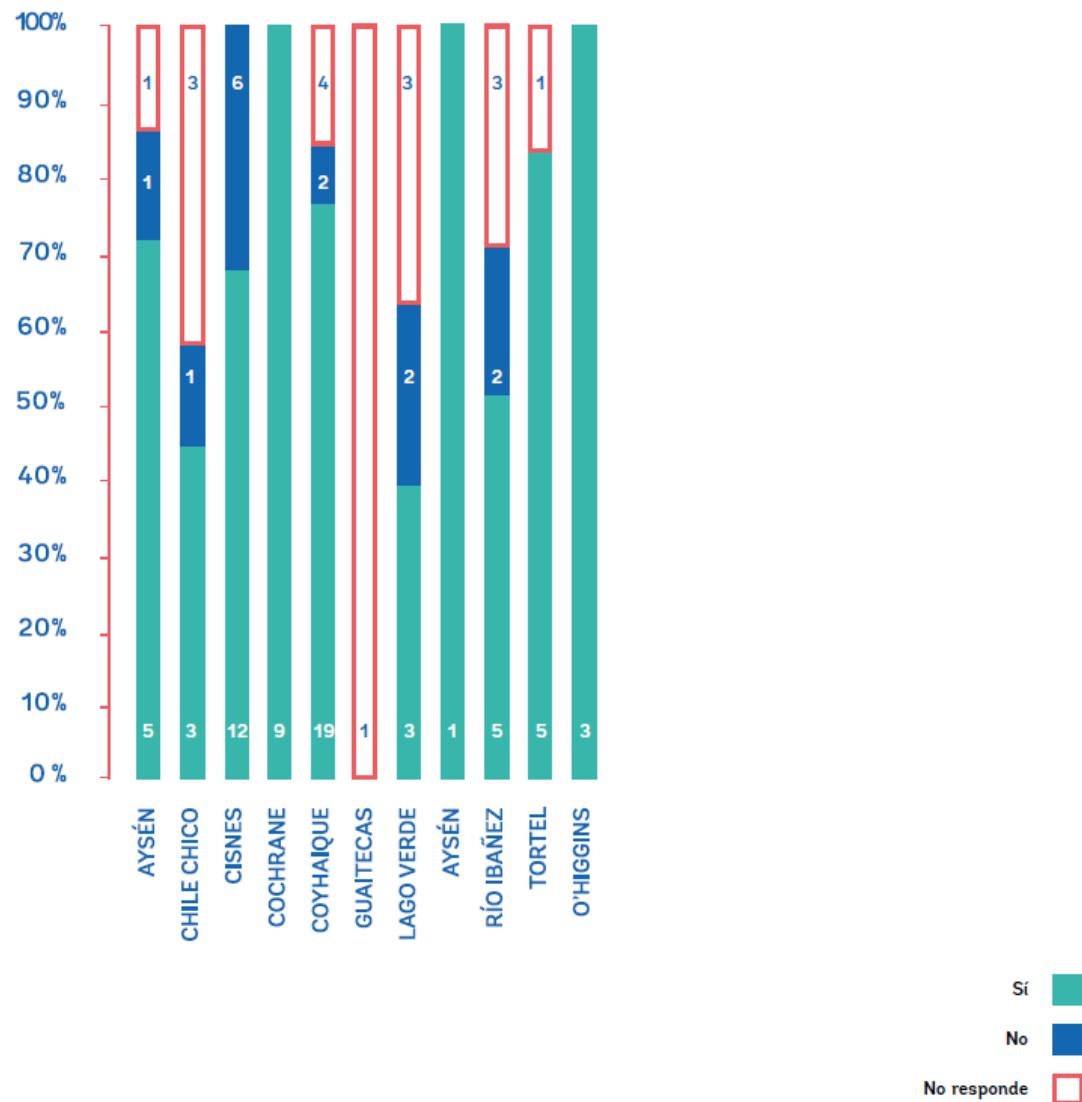
Gráfico 9: Infraestructuras Culturales Catastradas Según Titularidad, Escala Comuna Región De Aysén Del General Carlos Ibáñez Del Campo.



Fuente: Catastro Infraestructura pública y privada 2017.

Un alto porcentaje de las ICC regionales integran programación de actividades, alcanzando un 68,42% del total, mientras que tan solo un 14,73% no posee este instrumento. Las comunas que poseen mayor número de espacios con programación de actividades son las comunas de Coyhaique, Cisnes y Cochrane; las únicas dos comunas que poseen menos del 50% de sus ICC con programación son las comunas de Lago Verde y Chile Chico. Del

Gráfico 10: Infraestructuras Culturales Catastradas que cuentan con programación de actividades, escala comunal, Región de Aysén.



Fuente: Elaboración propia.

Fuente: Catastro Infraestructura pública y privada 2017.

A continuación, se puede observar, a partir del levantamiento de información con los equipos municipales que existirían 23 infraestructuras culturales, de las cuales 4 son infraestructuras culturales, tales como Casa de la Cultura y Biblioteca Municipal en Cisnes; la Biblioteca Municipal de Raúl Marín y Biblioteca Municipal de la Junta. Las otras 19 infraestructuras con uso culturales son principalmente gimnasios, auditórium, mercados, escuelas, sedes comunitarias, delegaciones entre otros. Del total 16 públicos y los 2 privados

Tabla 13: Infraestructura Cultural y con Uso Cultural Comunal

Nº	Localidad	Infraestructura	Tipo
1	Puerto Cisnes	Casa de la Cultura.	Infraestructura cultural
2	Puerto Cisnes	Biblioteca Municipal.	Infraestructura cultural
3	Puerto Cisnes	Gimnasio Municipal	Infraestructuras con uso cultural
4	Puerto Cisnes	Gimnasio del Liceo de Puerto Cisnes.	Infraestructuras con uso cultural
5	Puerto Cisnes	Auditorio del Liceo de Puerto Cisnes	Infraestructuras con uso cultural
6	Puerto Cisnes	Mercado Municipal de Puerto Cisnes.	Infraestructuras con uso cultural
7	Puerto Cisnes	Escuela De Puerto Cisnes.	Infraestructuras con uso cultural
8	Gala	Casa Comunitaria	Infraestructuras con uso cultural
9	Gaviota	Gimnasio Local	Infraestructuras con uso cultural
10	Melimollu	Sede El Efro	Infraestructuras con uso cultural
11	Puyuhuapi	Predio el Silecio	Infraestructuras con uso cultural
12	Puyuhuapi	Gimnasio municipal de Puyuhuapi	Infraestructuras con uso cultural
13	Raúl Marín	Gimnasio Municipal	Infraestructuras con uso cultural
14	Raúl Marín	Escuela Amanda Labarca	Infraestructuras con uso cultural
15	Raúl Marín	Biblioteca Municipal	Infraestructura cultural
16	Raúl Marín	Sede Junta de vecinos de Puerto Raúl Marín B.	Infraestructuras con uso cultural
17	Raúl Marín	Delegación Municipal	Infraestructuras con uso cultural
18	Raúl Marín	Gimnasio Municipal	Infraestructuras con uso cultural
19	La Junta	Gimnasio municipal La Junta	Infraestructuras con uso cultural
20	La Junta	Sede comunitaria	Infraestructuras con uso cultural
21	La Junta	Mercado de Productos Locales La Junta	Infraestructuras con uso cultural
22	La Junta	Biblioteca Municipal	Infraestructura cultural
23	La Junta	Escuela Eusebio Ibar Schepeller	Infraestructuras con uso cultural

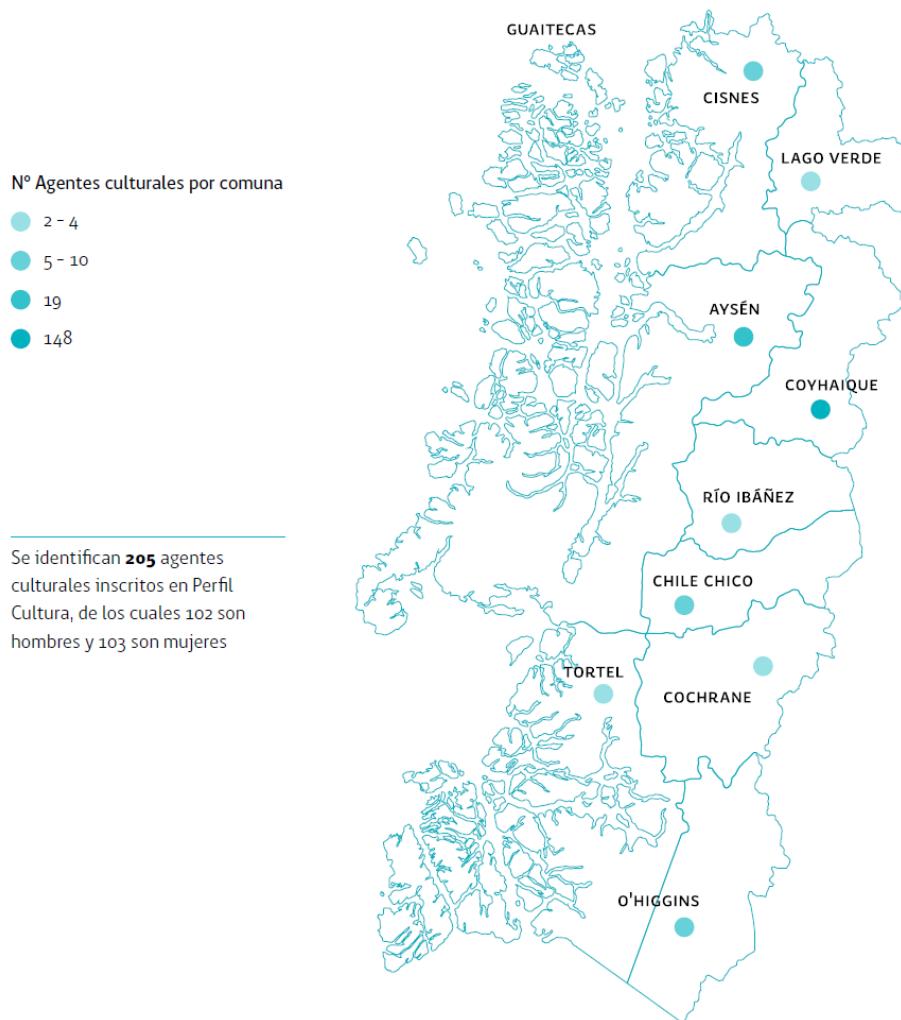
Fuente: Municipalidad de Cisnes. Elaboración propia.

Para el 2017, se identificaban que en la región existen 212 empresas creativas¹⁸, cuyas ventas anuales ascienden a 141.196 UF19. Del total de empresas localizadas en la región, la gran mayoría (190) se inscribe dentro de “actividades artísticas”, mientras que 18 de ellas se asocian a diversas actividades de equipamiento, infraestructura y soporte. Solo cuatro del total de empresas desarrolla

¹⁸ Teniendo como marco la comprensión ampliada del sector de las artes que reviste el concepto de economía creativa que es relativamente reciente; fue popularizado en 2001 por el escritor y gestor de medios de comunicación británico John Howkins, quien lo aplicó a 15 industrias, que iban desde las artes hasta la ciencia y la tecnología. La economía creativa chilena contempla actualmente diversos sectores: patrimonio, artesanías, artes visuales, artes escénicas, artes musicales, artes literarias, libros y prensa, medios audiovisuales e informáticos, arquitectura y diseño. Dentro de esta lógica se han subdividido además las empresas dedicadas al ámbito creativo en 3 grupos: 1) el grupo de empresas creativas que realizan actividades artístico culturales propiamente tales, el grupo de las empresas que se dedican al ámbito de educación dentro del rubro creativo, y aquellas empresas que actuarían como soporte o infraestructura dentro de los que entran por ejemplo, fabricados de equipos de radio y televisión, equipamiento fotográfico y equipamiento de software (Mincap: 2017, 47).

actividades educativas vinculadas al ámbito de la educación relativa o cultural, lo que indica que el desarrollo de actividades de formación desde el sector privado es aún muy bajo en la región. La gran mayoría (44,3%) se vincula al sector de artesanía, mientras que los otros sectores participan en forma minoritaria del total de las empresas. En este marco, el sector creativo emplearía a 2.516 personas, lo que representa el 5% del empleo total de la región. La principal característica que se observa del tipo de empleo creativo en la región es que mayoritariamente corresponde a empleados(as) (65%), seguido de trabajadores(as) por cuenta propia (27,8%). Respecto de la distribución territorial de estas personas naturales tal como se puede observar en el siguiente cuadro, la comuna de Cisnes habría entre 5 y 10 agentes culturales como persona natural y no posee a las 2017 personas jurídicas en el ámbito de la economía creativa.

Ilustración 4: Distribución comunal de agentes culturales (personas naturales).



Fuente: MINCAP. Política Cultural Regional Aysén 2017-2022.

6.3. Antecedentes Culturales Comunales.

Es posible identificar que a partir de las diversas localidades que componen la comuna se han creado identidades locales con sentido de pertenencia tales como los y los cismenses, melimoyenses, juntinos, marinenses, galenses, puyuhuapinos y gaviotenses. Existe una tipología identitaria relacionada con las prácticas, usos y costumbres de la actividad pesquera artesanal que constituye un eje transversal a la mayor parte de las localidades. Por su parte La Junta y sus alrededores, destaca una identidad más bien vinculada a una tipología de prácticas, usos y costumbres de la actividad agroganadera, destacando los oficios tradicionales como la esquila de ovejas, curtido y trenzado de cuero, etc. Las personas que las desarrollan se caracterizan por mostrar una marcada identidad gaucha. Un fiel representante de las características es el músico Santos Altamirano, quién se inspira en sus vivencias del campo para componer sus milongas, chamamés, etc. (PMC; 2017, 8).

Destaca en toda la comuna el patrimonio material e inmaterial. En relación con el patrimonio material inmueble, las personas reconocen aquel que fue construido por los pioneros y que en algunos sitios han sido declarados Monumento Nacional, como es el caso de la Casa Ludwig, en la localidad de Puyuhuapi. Otros lugares se encuentran en proceso de revisiones para obtener declaratorias de zona típica. Aunque la existencia de zonas reconocidas como Patrimonio, por el Consejo de Monumentos Nacionales, es escasa, existen otras construcciones que reúnen las características, pero que no han sido visibilizadas por las localidades, la mayoría de estas construcciones tienen estrecha relación a la congregación de la Obra don Guanella (Ibid).

En relación con el patrimonio inmaterial de carácter oral, si bien la historia de conformación tanto de la región como de la comuna son recientes y además existen pocas investigaciones disponibles, la ciudadanía al ser consultada en el PMC en el 2017, manifestó su interés por rescatar y poner en valor la cultura pionera debido a que las identidades locales encuentran su genealogía en la colonización y sus pioneros/as. En general estos requerimientos provienen de la necesidad de rescatar la memoria histórica debido a que aún se cuenta con pioneros o hijos de éstos, quienes son portadores de todo el patrimonio inmaterial (Ibid).

En Puyuhuapi, Luisa Ludwig recopiló parte de la historia local en el libro "Curanto y Kuchen" del 2015, durante el 2018 se lanzó la primera edición de "Cisnes, Memorias de la historia" iniciativa promovida por la Ilustre Municipalidad de Cisnes. En general son escasas las investigaciones, existirían algunos libros disponibles en diferentes formatos que se llevaron a cabo por parte del CIEP y otras instituciones o de personas externas a la comuna. En la localidad de Puerto Cisnes existe material de audio o audiovisual (del tipo casero), con entrevistas a pioneros que ciertos ciudadanos han recopilado por iniciativa propia.

Otra arista del patrimonio inmaterial es el vinculado al desarrollo de técnicas artesanales entre las que se destacan: Tejido en telar (Puerto Cisnes, Puyuhuapi, La Junta y Raúl Marín), artesanía en Manila (La Junta y Puyuhuapi), Artesanía en madera (Puerto Cisnes,

Puyuhuapi, Raúl Marín Balmaceda y La Junta), artesanía en cuero de pescado (Puerto Cisnes), artesanía en fieltro (Puerto Cisnes, Raúl Marín Balmaceda y La Junta) y trabajo con distintas materias primas extraídas del mar (Raúl Marín Balmaceda), y orfebrería (Puyuhuapi). Dentro de estas técnicas artesanales, la localidad de Puyuhuapi sobresale por la técnica del telar que se desarrolló en la fábrica de alfombras, que ha dado fama a nivel nacional e internacional a la localidad con este producto identitario (*ibid.*).

Respecto del rescate del patrimonio cultural en diversas localidades se celebran fiestas costumbristas, entre cuyos principales propósitos es poner en valor las costumbres y tradiciones locales. Ejemplo de ello lo constituyen la minga¹⁹ que se hace en Puerto Cisnes, el curanto²⁰ en Puyuhuapi, las domaduras y carrera de chatas en La Junta entre otros (PMC: 2017, 9).

Entre las actividades culturales en la comuna es posible identificar que en la mayoría de las localidades están relacionadas con festividades costumbristas o conmemoraciones, tales como la fiesta del pescado frito, la Fiesta Costumbrista entre Cordillera y Mar y la semana cismense en Puerto Cisnes, la fiesta Entre Curanto y Kuchen y la Fiesta del Mate en Puerto Puyuhuapi; la fiesta de los Valles Semana aniversario en La Junta y la fiesta del Mar y semana aniversario en Puerto Raúl Marín Balmaceda; la semana Galence en Gala y la semana Melimollana en Melimollu, tal como se puede observar en el siguiente cuadro. Estas fiestas se realizan principalmente en época estival, y cada una de ellas centra su atención en ciertos elementos característicos, sobre todo en cuanto a la cocina típica, en la que prima el consumo del tradicional cordero patagón y productos marítimos como la merluza entre otros. También se potencia el desarrollo de juegos típicos (truco²¹, rayuela, carreras a la chilena, competencias en chata, etc.) y otras costumbres tradicionales, entre las que se destacan las jineteadas. Además, se potencia el trabajo de los artesanos locales, quienes tienen un puesto para ofrecer sus productos, también la participación de músicos comunales. Cada localidad tiene una semana dedicada especialmente para sus ciudadanos, en que se fomenta la participación de éstos con juegos o dinámicas colectivas. Entre las actividades, se destaca la elección de reina, carros alegóricos, botes alegóricos, creación de alianzas, fiesta y comida comunitaria (*ibid.*).

La fiesta costumbrista del Pesca'o Frito es, tanto a nivel local, comunal y regional, constituye una de las más relevantes por su atracción turística. Consiste en una minga por el mar, cuyo propósito es entregar una casa a personas que no la posean, pero que además se

¹⁹ La palabra minga, mink'a en quechua, se remonta a la época de los pueblos precolombinos y define la tarea que debían realizar los habitantes de un pueblo para el beneficio de la comunidad.

²⁰ El curanto (en mapudungun: kurantu, 'pedregal') es un método tradicional milenario de cocinar alimentos que actualmente se usa en el archipiélago de Chiloé y en parte del suroeste argentino, usando piedras calientes enterradas en un hoyo.

²¹ Es un juego de naipes con baraja española originario de Buenos Aires, Argentina, muy difundido en América del Sur, Italia debido a la conquista de gran parte de la Península Itálica por parte de la Corona Aragonesa en la Edad Media y España.

encuentran en una situación de alta vulnerabilidad social. A nivel gastronómico destaca la venta de merluza austral frita (Ibid).

Tabla 14: Eventos culturales y semanas aniversarios por localidades.

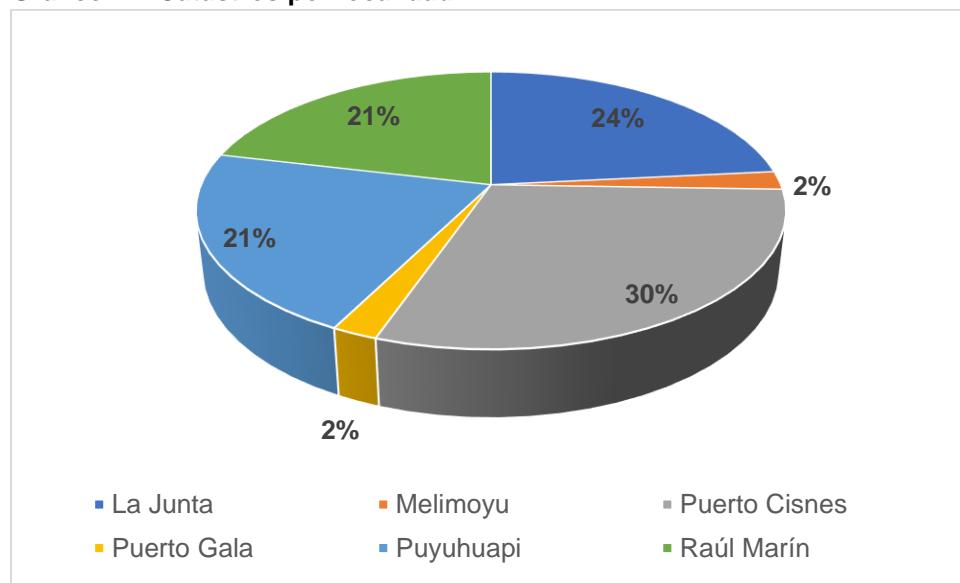
Nº	Localidad	Actividad	Fecha
1	Puerto Cisnes	Fiesta del Pescao Frito	Último fin de semana de enero
2	Puerto Cisnes	Semana Cisnense	Entre la primera y segunda semana de febrero
3	Puerto Cisnes	Rodeo Puerto Cisnes	primera semana del mes de Febrero
4	Puerto Cisnes	Fiesta Costumbrista entre Cordillera y Mar	S/I
5	Puerto Cisnes	Inicio de Temporada con las Artesanas de Puerto Cisnes	Octubre
6	Puyuhuapi	Semana Puyuhuapina	Segunda semana de enero
7	Puyuhuapi	Fiesta del Mate	Segunda semana de febrero
8	Puyuhuapi	Fiesta Costumbrista entre Curanto y Kuchen	Semana santa
9	Puyuhuapi	Boulevard musical	S/I
10	Gala	Rescatando Nuestra Pesca	Primer Fin de Semana de Febrero
11	Gaviota	Semana Galence	Tercera semana de febrero
12	Melimollu	Semana Melimollana	Segunda semana de febrero
13	Raúl Marín	Semana aniversario de Raúl Marín	Segunda semana de enero
14	Raúl Marín	Fiesta del mar	Segundo fin de semana de febrero
15	La Junta	Rodeo (primera fecha)	Quincena mes de noviembre
16	La Junta	Fiesta de los Valles	Tercera semana de enero
17	La Junta	Descenso colectivo ruta del Palena	Última semana de enero
18	La Junta	Rodeo (segunda fecha)	Primera semana febrero
19	La Junta	Semana aniversario La Junta	Tercera semana de febrero
20	La Junta	Día del Ternero	Tercera semana de marzo

Fuente: PMC 2017. Municipalidad de Cisnes. Elaboración propia.

6.4. Catastro de organizaciones culturales y artistas de Cisnes.

Durante el proceso de las jornadas participativas en cada localidad se aplicó un catastro a cada participante o representante de las organizaciones sociales, culturales, indígenas o artísticas como también a artistas, cultores/as y gestores/as. En total se obtuvieron 47 catastros, de los cuales el 30% (14) corresponde a Puerto Cisnes, en segundo lugar, La Junta con el 24% (11); en tercer lugar, compartido, Puyuhuapi y Raúl Marín con el 21% (10) respectivamente; y, por último, Melimoyu y Puerto Gala con el 2% (1) respectivamente.

Gráfico 11: Catastros por localidad.



Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales Comunales. Elaboración Propia.

A continuación, se presenta el resultado del análisis del catastro comunal. Un total de 39 organizaciones, agrupaciones, juntas de vecinos, bibliotecas entre otros respondieron el catastro, por disciplina o práctica artístico cultural, localidad y con una breve descripción a modo de reseña, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla 15: Organizaciones Artístico-Culturales de Cisnes Catastradas.

Nº	Nombre	Disciplina o práctica Artístico Cultural	Localidad	Reseña
1	Coro Escuela Eusebio Ibar	Música	La Junta	Se inicia el año 2002 con el segundo básico de la escuela Eusebio Ibar, con apoyo del maestro Hugo Muñoz, profesor de la Universidad Austral de Valdivia.

Nº	Nombre	Disciplina o práctica Artístico Cultural	Localidad	Reseña
2	Orquesta Cuerdas Escuela Eusebio Ibar	Música	La Junta	S/I
3	Agrupación Folclórica Austral La Junta	Música, Danza y Teatro	La Junta	El grupo se constituye para satisfacer la necesidad de un Conjunto Folclórico en la localidad, desarrollando muestras de la zona central, chilota y patagona. La característica principal de la Agrupación es que cuentan con grupo de canto y baile en escena.
4	Mujeres Emprendedoras De La Patagonia	Gastronomía y Artesanía	La Junta	S/I
5	Club De Rodeo Chileno		La Junta	Agrupación de rodeo chileno fundado el 18 de septiembre de 1985, con 60 socios y socias activas realizan 2 rodeos oficiales y uno promocional. Perteneciente a la asociación de rodeo de Aysén y a la Federación de Rodeo Chileno.
6	Mujeres Campesinas De Los Valles	Artesanía y Gastronomía	La Junta	Desde hace mucho tiempo nos dedicamos al cultivo para nuestro pueblo y para los turistas. Mantener las tradiciones de La Junta.
7	Consejo De La Cultura La Junta	Música, Artesanía, Libro y Lectura	La Junta	S/I
8	Artesanos Raíces De La Junta	Artesanía	La Junta	Con 8 años de trayectoria, este grupo de mujeres artesanas con directiva vigente siempre generando talleres de auto-formación y trabajo con la comunidad.
9	Club Adulto Mayor "Rosselot"	Artesanía, Danza y Gastronomía	La Junta	Agrupación con más de 30 años de trayectoria que se enfoca en organizar actividades para los adultos mayores de la localidad.
10	Asociación Indígena Trawulwn	Gastronomía, Danza y Artesanía	La Junta	S/I
11	Junta De Vecinos La Junta	Artesanía, Danza y Gastronomía	La Junta	La Junta de Vecinos es una organización territorial que representa a la comunidad, realiza actividades artístico - culturales y gestiona proyectos sociales de ayuda comunitaria.
12	Comité Navidad Niños De La Patagonia	Gastronomía y Teatro	Puyuhuapi	Compuesto por mujeres voluntarias que buscan perpetuar la tradición navideña con un estilo local.
13	Junta De Vecinos N° 6, Puyuhuapi	Gastronomía, Teatro y Música	Puyuhuapi	Nos dedicamos a rescatar las tradiciones en todos los ámbitos y apoyar la gestión de todas las organizaciones.

Nº	Nombre	Disciplina o práctica Artístico Cultural	Localidad	Reseña
14	Consejo De La Cultura De Puyuhuapi	Audiovisual, Gastronomía, Libro y Lectura	Puyuhuapi	S/I
15	Tercera Compañía De Bomberos Puyuhuapi	Nuevos Medios TIC'S	Puyuhuapi	S/I
16	Artesanos Canelos	Los Artesanía En Lana, Junquillo, Manila Y Madera.	Puyuhuapi	Agrupación que se dedica a rescatar tradiciones locales para ofrecer artesanía auténtica con recursos propios de la localidad, para ofrecer a turistas. También se generan instancias de capacitación.
17	Agrupación Indígena Guaiguenes De Puyuhuapi	Artesanía, Gastronomía y Audiovisual	Puyuhuapi	Asociación que nació el año 2004 para organizar a los vecinos, en particular a las mujeres para crear la agrupación y como primer paso postular a las becas, postular a sitio y construir definitivamente nuestra sede.
18	Barrio Comercial Puyuhuapi	Artesanía y Gastronomía	Puyuhuapi	S/I
19	Cámara Turismo Comercio Puyuhuapi	Gastronomía	Puyuhuapi	S/I
20	Santo Remedio (Agrupación Musical)	Teatro, Danza y Música	Puerto Cisnes	Por la necesidad de tener un número artístico para las peñas que organizamos, tomamos la iniciativa de crear un grupo, solo de mujeres, que hasta ahora contamos con un repertorio de artistas nacionales y latinoamericanos.
21	Piketeros (Agrupación Musical)	Música, Danza y Audiovisual	Puerto Cisnes	Cuando, muchos de nosotros, salimos de la región para estudiar, nos dimos cuenta de la diversidad cultural que existe y, al volver a Puerto Cisnes y, ver que los jóvenes y niños no tenían nada que hacer, creamos este grupo con el fin de mostrar y enseñar distintos ámbitos culturales ya sea limpiando su entorno, creando, reciclando, etc. Hasta hoy hemos hecho de todo en música, danza, teatro, audiovisual, artesanías y medicina natural, entre otras.
22	Patagonas Rescatando Raíces	Artesanía	Puerto Cisnes	Somos una agrupación que lleva varios años trabajando en la ciudad de Puerto Cisnes, desarrollamos productos en base a lana y cuero de pescado.

Nº	Nombre	Disciplina o práctica Artístico Cultural	Localidad	Reseña
23	Agrupación De Músicos Independientes De Cisnes AMIC	Música	Puerto Cisnes	Agrupación de músicos independientes de Cisnes que engloba la participación de músicos de diversos estilos y obtener espacios necesarios para la práctica y difusión.
24	Agrupación Antu Mapu	Artesanía	Puerto Cisnes	Nos formamos con la finalidad de rescatar la cultura mapuche y desarrollar artesanías de todo tipo en Puerto Cisnes.
25	Agrupación De Pintura Y Desarrollo De Las Artes	Artes Visuales	Puerto Cisnes	S/I
26	Kresil (Ag. Musical)	Música y Audiovisual	Puerto Cisnes	Banda formada en Puerto Cisnes con músicos locales con estilo Death Metal.
27	Paradigma	Música y Audiovisual	Puerto Cisnes	Banda formada en Puerto Cisnes con músicos locales con estilo Rock Metal.
28	Black Legacy	Música y Audiovisual	Puerto Cisnes	Banda formada en Puerto Cisnes con músicos locales con estilo Black Metal
29	Quispikay (Agrupación Musical)	Música, Danza y Audiovisual	Puerto Cisnes	Al crearse la Fiesta del Pescado Frito, invitaron a Jaime Mayorga, quien es el compositor de la banda, así fue incorporando amigos musicales, los que han ido cambiando al pasar el tiempo, incluso hubo una agrupación de baile. Hoy somos una agrupación musical que nos hemos presentado en distintos escenarios de la regio y en la ciudad de Puerto Montt.
30	Asociación Indígena Millaray	Artesanía	Raúl Marín	S/I
31	Junji, Jardín Cuncunita, Sello Ambiental	Educación Artística y Libro y Lectura	Raúl Marín	Jardín Cuncunita tiene 26 años de trabajo con las desde la sala cuna hasta el nivel heterogéneo de la organización JUNJI, mantiene un sello medioambientalista.
32	Escuela Amanda Labarca H Sello Ambiental	Artes Visuales, Teatro y Uso Tic's	Raúl Marín	S/I
33	Biblioteca Municipal	Artesanía, Audiovisual, Libro y Lectura	Raúl Marín	Biblioteca comienza a funcionar el año 2016, específicamente el 3 de octubre, con un aproximado de 780 libros con 6 colecciones distintas (audiovisual, literatura general, material señalado, literatura chilena, colección infantil y colección general) Actualmente, cuenta con 1360 libros app con aportes de libros desde el nivel central y regional DIBAM

Nº	Nombre	Disciplina o práctica Artístico Cultural	Localidad	Reseña
34	Fundación Área Marina Protegida Piti Palena-Añihue	Artes Visuales, Fotografía, Libro y Lectura	Raúl Marín	Por iniciativa de la comunidad y otros actores (MMA y fundación Melimoyu) se logró el derecho de AMP. De esta gestión surgió también la fundación como contraparte local administrando el área en conjunto con el MMA.
35	Asociación Gremial De Turismo, Comercio Y Artesanos	Arquitectura, Fotografía y Gastronomía	Raúl Marín	S/I
36	Comité Cultural Las Dunas	Música, Artesanía y Gastronomía	Raúl Marín	S/I
37	Sindicato Pescadores	Gastronomía y Artesanía	Raúl Marín	Sindicato conformado por Pescadores Artesanales y Algueros
38	Junta de vecinos Melimoyu	Libro y Lectura	Melimoyu	S/I
39	Taller artesanal Esperanza de Toto	Artesanía	Puerto Gala	Desarrollo de artesanías en crochet y otros

Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales Comunales. Elaboración Propia.

En el siguiente cuadro, se puede observar 8 artistas, cultores/as y/o gestores/as que respondieron el catastro en las distintas localidades por disciplina y con una breve descripción a modo de reseña.

Tabla 16: Artistas, cultores/as, Gestores/as catastrados.

Nº	Artista, cultor/a, Localidad Gestor/a	Disciplina o Reseña prácticas artístico cultural
1	Alonso Sanhueza Hernández	Damian Puyuhuapi Danza S/I
2	Osman Ortega	Carcher Puyuhuapi Música Profesor de música desde marzo año 2017 en la localidad de Puyuhuapi, desde abril del 2019, se adquieren instrumentos de vientos (saxofones, trompetas, etc.) dando inicio al ensamble formato Big Band, la cual ha funcionado y tenido presentaciones en distintas partes de la región.

3	Orfelina Beatriz Paredes Nitor	Puerto Cisnes	Libro Lectura Y	Mujer Mapuche, Artesana y Escritora oriunda de Puerto Cisnes, transmite conocimientos y tradiciones mediante el relato de historias locales.
4	Carolina Márquez	Puerto Cisnes	Diseño	Inquieta por el reciclaje del vidrio (botellas) me informé por internet y encontré que el vidrio es un gran mundo nuevo que me hacía soñar al replicar su utilitario flora nativa.
5	Silvia Labra Muñoz	Puerto Cisnes	Artesanía	Artesana Autodidacta de Puerto Cisnes, con más de veinte años de creación.
6	Nelson Folclorista	Puerto Cisnes	Música	Cantante Cisnense con temas folclóricos propios.
7	Teresa Raimilla	Raúl Marín	Artesanía	Desarrollo de artesanías en Manila, Servilleteros, canastos y bandejas individuales.
8	"Mite" Alejandra González	Raúl Marín	Artes Visuales	Artista visual

Fuente: Catastro de Artistas, Cultores/as o Gestores/as Comunales. Elaboración Propia.

A continuación, en el siguiente cuadro se pueden observar las principales iniciativas/proyectos y/o actividades artístico-culturales de las organizaciones culturales, por localidad, ámbito o práctica artística y público objetivo auto informadas.

Tabla 17: Principales Iniciativas/Proyectos y/o Actividades Artístico-Culturales de las Organizaciones Artístico-Culturales de Cisnes.

Nº	Localidad	Organización Artístico Cultura o Gesto/a local	Principales Iniciativas/Proyectos y/o Actividades Artístico- Culturales	Ámbito o Práctica Artística	Público Objetivo
1	La Junta	Coro Escuela Eusebio Ibar	Encuentro Coral "Crecer Cantando"	Música	Todo Público
			Licenciaturas		
			Feria Del Mundo Joven		
2	La Junta	Orquesta Cuerdas Escuela Eusebio Ibar	Actos Públicos	Música	Todo Público
			Licenciaturas		
			Feria Del Mundo Joven		
3	La Junta	Agrupación Folclórica Austral La Junta	Ensayos Semanales	Música	Todo Público
			Grupo De Baile		
			Actos Públicos		
4	La Junta	Mujeres Emprendedoras De La Patagonia	Cursos De Chocolatería	Gastronomía	Todo Público
			Telares Y Vellón	Artesanía	
5	La Junta	Club De Rodeo Chileno	Rodeo	Rodeo	Todo Público
			Feria Agro-costumbrista	Gastronomía	

Nº	Localidad	Organización Artístico Cultural o Gesto/a local	Principales Iniciativas/Proyectos y/o Actividades Artístico-Culturales	Ámbito o Práctica Artística	Público Objetivo
			Semana De La Chilenidad	Gastronomía	
6	La Junta	Mujeres Campesinas De Los Valles	Feria	Artesanía	Adultos Y Personas Mayores
			Gira Tecnológica Chiloé		
			Gira Tecnológica Chile Chico		
7	La Junta	Artesanos Raíces De La Junta	Feria	Artesanía	Adultos Y Personas Mayores
8	La Junta	Club Adulto Mayor "Rosselot"	Paseo Termas	Gastronomía	Personas Mayores
			Encuentro Adultos Mayores	Danza	Adultos Mayores
9	La Junta	Asociación Indígena Trawulwn	We Tripantu	Danza, Música, Gastronomía	Todo Público
			Festival De La Voz Indígena	Música	
			Feria De La Mujer	Artesanía, Canto, Danza	
10	La Junta	Junta De Vecinos La Junta	Festival De La Voz	Música	Todo Público
			Semana Juntina	Artesanía	
13	Puyuhuapi	Comité Navidad Niños De La Patagonia	Celebración Navidad		Niños, Niñas y Jóvenes
14	Puyuhuapi	Junta De Vecinos N° 6, Puyuhuapi	Semana Puyuhuapina	Gastronomía, Artesanía, Música, Danza	Todo Público
15	Puyuhuapi	Consejo De La Cultura Puyuhuapi	Libro De Recetas	Libro Y Lectura	Todo Público
			Libro Curanto Y Kuchen	Libro Y Lectura	
			Fiesta Costumbrista	Gastronomía, Música Y Danza	
16	Puyuhuapi	Artesanos Los Canelos	Taller De Telar Mapuche	Artesanía	Adultos Y Personas Mayores
			Curtiembre En Cuero		
			Teñido Con Productos Vegetales		
17	Puyuhuapi	Agrupación Indígena Guaiguenes Puyuhuapi	Taller Plantas Medicinales	Gastronomía	Mujeres Adultas Y Mayores
			Taller Conocimiento Antropológico	Libro Y Lectura	Todo Público
			Taller De Mapudungun		

Nº	Localidad	Organización Artístico Cultural o Gesto/a local	Principales Iniciativas/Proyectos y/o Actividades Artístico-Culturales	Ámbito o Práctica Artística	Público Objetivo	
18	Puerto Cisnes	Santo Remedio (Agrupación Musical)	Peñas Artísticas	Música Y Danza	Todo Público	
			Presentaciones Y Ferias	Gastronomía		
			Shows Musicales	Música Y Danza		
19	Puerto Cisnes	Piketeros (Agrupación Musical)	Patagonia En Llams	Música Y Danza	Todo Público	
20	Puerto Cisnes	Patagonas Rescatando Raíces	Fondecum	Artesanía	Todo Público	
21	Puerto Cisnes	Agrupación Músicos Independientes De Cisnes AMIC	Gran Peña Folclórica	Música	Todo Público	
			Eventos Rock			
22	Puerto Cisnes	Agrupación Antu Mapu	Fondecum	Artesanía	Todo Público	
23	Puerto Cisnes	Agrupación De Pintura Y Desarrollo De Las Artes	Pintura Expresiva	Artes Visuales	Todo Público	
28	Puerto Cisnes	Kresil (Agrupación Musical)	Terror En Cisnes	Música	Todo Público	
			Patagonia En Llamas			
			Sombras Sobre Aysén			
29	Puerto Cisnes	Paradigma	Terror En Cisnes	Música	Todo Público	
			Patagonia En Llamas			
			Peñas			
30	Puerto Cisnes	Black Legacy	Terror En Cisnes	Música	Todo Público	
			Sombras Sobre Aysén			
31	Puerto Cisnes	Quispikay (Agrupación Musical)	Encuentro En La Música "Una Misma Voz", Puerto Montt	Música Y Danza	Todo Público	
			Peñas Artísticas	Música		
			Presentaciones Semana Aniversario			
32	Raúl Marín	Asociación Indígena Millaray	Talleres Telares	Artesanía	Todo Público	
			Cestería			
			Fiesta Tradicional Dia De La Mujer Indígena, We Tripantu	Artesanía, Gastronomía		
33	Raúl Marín	Junji, Cuncunita, Jardín Sello Ambiental	Proyecto Unidad Educativa	Educación Artística	NNA Jóvenes	

Nº	Localidad	Organización Artístico Cultura o Gestor/a local	Principales Iniciativas/Proyectos y/o Actividades Artístico- Culturales	Ámbito o Práctica Artística	Público Objetivo
34	Raúl Marín	Escuela Amanda Labarca H Sello Ambiental	Artes Visuales, Pintura Acrílica	Artes Visuales	NNA Jóvenes
			Bailes Folclóricos	Música	
			Miniobras Teatrales	Teatro	
35	Raúl Marín	Biblioteca Municipal	Proyecto Alfabetización	Libro Y Lectura	Adultos Y Personas Mayores
			Proyecto Audiovisual	Audiovisual	Todo Público
			Actividades Fotográficas		
37	Raúl Marín	"Mite" Alejandra González	Murales En Institutos Educativo	Artes Visuales	Todo Público
			Retratos	Educación Artística	
			Ilustraciones	Artes Visuales	
38	Raúl Marín	Fundación Área Marina Protegida Piti Palena- Añihue	PFA Educación Ambiental Para El AMCP	Educación Artística	Todo Público
			Puesta En Valor Y Reconocimiento De Especies AMPC		
39	Raúl Marín	Comité Cultural Las Dunas	Fiesta Del Mar	Música, Gastronomía Y Artesanía	Todo Público

Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales Comunales. Elaboración Propia.

A continuación, se presenta en el siguiente cuadro las principales iniciativas/proyectos y/o actividades artístico-culturales de las artistas, cultores/as o gestores/as catastrados.

Tabla 18: Principales iniciativas/proyectos y/o actividades artístico-culturales de artistas, cultores/as o gestores/as.

Nº	Localidad	Artista, Cultor/a o Gestor/a local	Principales Iniciativas/Proyectos y/o Actividades Artístico- Culturales	Ámbito o Práctica Artística	Público Objetivo
1	Puyuhuapi	Alonso Damian Sanhueza Hernández	Taller De Cueca	Danza, Música	Todo Público
2	Puyuhuapi	Osman Carcher Ortega	Big Band Puyuhuapi	Música	NNA Jóvenes
			Taller Folclore	Danza Y Música	NNA Jóvenes

Nº	Localidad	Artista, Cultor/a o Gesto/a local	Principales Iniciativas/Proyectos y/o Actividades Artístico-Culturales	Ámbito o Práctica Artística	Público Objetivo
3	Puerto Cisnes	Orfelina Beatriz Paredes Nitor	Las Raíces De Mi Pueblo	Libro Y Lectura	Todo Público
4	Puerto Cisnes	Carolina Márquez	Vitrofusión Reciclaje De Botellas De Vidrio Y Vidrio Fundido.	Artesanía	Todo Público
5	Puerto Cisnes	Silvia Labra Muñoz	Fondart 2014	Artesanía	Jóvenes Y Adultos
			Fosis		Jóvenes, Adultos Y Personas Mayores
6	Puerto Cisnes	Nelson Folclorista	Peña Cisnense	Música	Todo Público
			Patagonia En Llamas		
7	Raúl Marín	Teresa Raimilla	Feria Artesanal La Junta	Artesanía	Todo Público

Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales Comunales. Elaboración Propia.

En relación con la consulta sobre si posee entre sus integrantes o es miembro de algún pueblo originario de las organizaciones artístico-culturales el 69,2% del total de organizaciones y artistas, cultores/as o gestores/as posee entre sus integrantes a algún/a miembro de algún pueblo originario.

Tabla 19: Pertenencia pueblos originarios.

¿Posee entre sus integrantes o es miembro perteneciente a algún pueblo originario?	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
NO	11	28,2
SI	27	69,2
Sin Información	1	2,6
Total	39	100,0

Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales Comunales. Elaboración Propia.

En relación con el pueblo originario al que pertenecen los y las integrantes de las organizaciones o artistas, cultores/as o gestores/as, la totalidad pertenece al pueblo mapuche y existe la distinción del 65,5% de pertenecer al pueblo Mapuche Huilliche.

Tabla 20: Pueblo originario al que pertenece.

¿De qué pueblo originario?	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Mapuche	9	31,0
Mapuche Huilliche	19	65,5
Total	29	100,0

Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales Comunales. Elaboración Propia.

Respecto de la composición de las organizaciones en relación con el sexo, según lo reportado, el 58,4% corresponden a mujeres y el 41,6% a hombres, es decir, que las mujeres aun siendo menos en cantidad que los hombres en la comuna participan en mayor cantidad en las organizaciones sociales y culturales.

Tabla 21: Integrantes por sexo.

Integrantes	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Hombres	438	41,6
Mujeres	614	58,4
Total	1052	100,0

Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales Comunales. Elaboración Propia.

Respecto de las disciplinas o prácticas artísticas de las organizaciones o artistas, cultores/as o gestores/as la artesanía es la que posee mayor presencia entre ellas alcanzando al 42,6%, en segundo lugar, la música con el 31,9%; y, en tercer lugar, la gastronomía con el 21,3%.

Tabla 22: Disciplina o practica artística que realiza.

Disciplina o Práctica Artística	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Artesanía	20	42,6
Música	15	31,9
Gastronomía	10	21,3
Audiovisual	8	17,0
Danza	8	17,0
Libro Y Lectura	7	14,9
Teatro	5	10,6
Artes Visuales	4	8,5
Fotografía	2	4,3
Nuevos Medios TIC'S	2	4,3
Arquitectura	1	2,1
Diseño	1	2,1

Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales Comunales. Elaboración Propia.

Respecto al público objetivo al que están enfocadas las principales actividades de las organizaciones o artistas, cultores/as o gestores/as catastradas, permiten identificar que la mayoría es a todo público con el 59,6%. En segundo lugar, para los adultos y personas mayores con el 10,6%; y, en tercer lugar, niños y niñas y jóvenes con el 6,4%.

Tabla 23: Público objetivo.

Público objetivo	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Todo Público	28	59,6
Adultos Y Personas Mayores	5	10,6

Público objetivo	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Niños Y Niñas Y Jóvenes	3	6,4
Jóvenes, Adultos Y Adultos Mayores	2	4,3
Jóvenes Y Adultos	1	2,1
Personas Mayores	1	2,1

Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales Comunales. Elaboración Propia.

Por último, respecto del marco general de actuación, el patrimonio cultural material se constituye con el 34,0% en el de mayor recurrencia entre las organizaciones catastradas. En segundo lugar, el patrimonio cultural inmaterial con el 29,8%; y, en tercer lugar, la educación artística con el 25,5%.

Tabla 24: Marco general de actuación.

Marco General De Actuación	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Patrimonio Cultural Material	16	34,0
Patrimonio Cultural Inmaterial	14	29,8
Educación Artística	12	25,5
Pueblos Originarios	6	12,8
Memoria Y Derechos Humanos	5	10,6
Cultura	1	2,1
Otros	3	6,4

Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales Comunales. Elaboración Propia.

7. Etapa 2. Diagnóstico Participativo Necesidades Culturales de Cisnes.

Los planes de desarrollo a nivel local tienen como principal desafío incorporar la participación ciudadana territorializada, como uno de los elementos esenciales en su proceso de formulación, al objeto de identificar las problemáticas y potencialidades de cada territorio y, a partir de éstos, construir una imagen objetivo que represente cabalmente las aspiraciones de cada unidad territorial (Espinoza; 2010, 11).

La participación ciudadana territorializada es un concepto estratégico de la gestión municipal, en tanto proceso esencialmente local, político y endógeno, donde el municipio cumple un rol de mediador y articulador de actores locales y no necesariamente gerencial y directivo, como lo que se le ha llevado a cabo históricamente en Chile (Ibid).

La participación ciudadana, apunta entonces, a asegurar que las inversiones en materia de cultura, salud, educación, infraestructura y desarrollo económico respondan efectivamente a los intereses y aspiraciones de las comunidades y/o ciudadanía de cada unidad territorial.

Respecto de la participación, existen según la OCDE, de la cual Chile es país miembro, al menos tres niveles que cubren un vasto campo de interacciones posibles para cada etapa del ciclo de políticas públicas, tales como el diseño, elaboración, ejecución y evaluación.

En tal sentido y según en el Manual de la OCDE sobre Información, Consulta y Participación en la Elaboración de Políticas Públicas (2006), podemos distinguir un primer nivel básico de participación como es la **información**, que se caracteriza por una relación de sentido unidireccional desde el gobierno hacia los ciudadanos donde se genera información para estos últimos. Un segundo nivel es de **consulta** se caracteriza por una relación de doble dirección en donde las comunidades y/o la ciudadanía sugieren y plantean propuestas a los respectivos gobiernos centrales o subnacionales y locales. Por último, en un nivel superior en cuanto a su calidad, la **participación activa**, donde las comunidades y la ciudadanía se comprometen activamente en el ciclo de diseño de políticas públicas, ciertamente este último nivel de participación es el esperable que desarrollen los gobiernos locales en la toma de decisiones estratégicas (Gramberger; 2002, 17-18).

La metodología utilizada en la presente consultoría pretende un ciclo de políticas públicas participativas en todos sus niveles, tal como se puede observar en la siguiente figura.

Ilustración 5: Ciclo de Política Pública Participativa



Elaboración Propia.

El concepto de participación ciudadana ha ido incluyendo progresivamente áreas que con anterioridad eran potestad de las “instituciones representativas como la formulación y diseño de las políticas públicas, así como el control de la probidad de los servicios públicos. Cada nivel de participación ciudadana exige cierta rigurosidad a la hora de establecer políticas y mecanismos, en especial el nivel de Información, el cual resulta clave para que la ciudadanía pueda incidir en los asuntos públicos. Por último, se puede apreciar, en las últimas décadas, que diversas legislaciones han ido consagrando mecanismos co-decisionales, tales como los plebiscitos, iniciativas populares, consejos ciudadanos resolutivos en ciertas temáticas y presupuestos participativos” (Subdere y DOS; 2016, 17).

En Chile, “una de las bases que sustentan el derecho a la participación ciudadana corresponde al acceso expedito a información pertinente sobre la gestión pública. Tal precepto se consagra legalmente en nuestro país a través de la Ley N° 20.500 Sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública, que señala en su artículo 71 que “cada órgano de la Administración del Estado deberá poner en conocimiento público la información relevante acerca de sus políticas, planes, programas, acciones y presupuestos, asegurando que ésta sea oportuna, completa y ampliamente accesible” (Subdere y DOS; 2016, 19).

En el artículo 73 de la Ley N° 20.500 se indica que “los órganos de la Administración del Estado, de oficio o a petición de parte, deberán señalar aquellas materias de interés ciudadano en que se requiera conocer la opinión de las personas (...) La consulta señalada (...) deberá ser realizada de manera informada, pluralista y representativa (...) Las opiniones recogidas serán evaluadas y ponderadas por el órgano respectivo, en la forma que señale la norma de aplicación general”. Las Cuentas Públicas Participativas de acuerdo con la Ley N° 20.500 que establece el derecho de la ciudadanía a participar en ledas distintas instancias de la gestión pública, señalando en su artículo 72: “Los órganos de la Administración del Estado, anualmente, darán cuenta pública participativa a la ciudadanía de la gestión de sus políticas, planes, programas, acciones y de su ejecución presupuestaria” (Ibid)

En la actualidad se “(...) entiende la participación ciudadana como un proceso de cooperación mediante el cual el Estado y la ciudadanía identifican y deliberan conjuntamente acerca de problemas públicos y sus soluciones, con metodologías y herramientas que fomentan la creación de espacios de reflexión y diálogo colectivos, encaminados a la incorporación activa de la ciudadanía en el diseño y elaboración de las decisiones públicas”. (Ibid).

En tal sentido, los Cabildos Culturales (sectoriales) y/o por localidades (territoriales) constituyen instancias deliberativas y dialógicas de discusión y participación ciudadana convocadas por el municipio con apoyo de la consultora, con el objeto de escuchar las opiniones y propuestas de las comunidades, de la ciudadanía y actores relevantes sobre el estado actual de la cultura en Cisnes. Corresponde, a un proceso

de participación temprana, que permite producir y/o recolectar insumos para elaborar un diagnóstico y plan estratégico local a nivel cultural de carácter consultivo y vinculante.

Respecto del carácter vinculante de la metodología, se consideró la ampliación de la Mesa Técnica de Cultura, incluyendo a las comunidades de las distintas localidades que participaron del diagnóstico. Para tal efecto, en cada localidad eligieron un/a representante para la Mesa Técnica, y, que una vez concluida la Etapa 1 de caracterización comunal y diagnóstico participativo de las necesidades culturales locales, participarán de la elaboración del Plan Estratégico, es decir, de la determinación de la Imagen Objetivo, Plan de Acción e Inversiones del PMC. Con esta metodología participativa, se dejan instaladas capacidades locales para la continuidad del proceso participativo en la ejecución y evaluación del PMC.

7.1. Metodología Participativa

El proceso de producción y/o recolección de información de fuentes primarias para la elaboración del diagnóstico participativo se han utilizado técnicas participativas en mesas de trabajo y/o entrevistas estructuradas de respuestas abiertas con todos los actores, cuya esencia es de carácter dialógica y deliberativa., tal como se puede apreciar en la siguiente figura.

Ilustración 6: Metodología Participativa.



Elaboración Propia

En tal sentido, se realizaron mesas de trabajo con el Concejo Municipal, con la Mesa Técnica de Cultura, y se realizaron dos Cabildos, uno urbano y el otros intercultural, los que contemplaron la presentación del proceso de elaboración del plan municipal de cultura por parte de la consultora, posteriormente se iniciaba la metodología participativa que constaba de dos momentos metodológicos diferenciados, en primer lugar, la construcción de la visión de futuro y posteriormente del trabajo grupal de análisis FODA simplificado²².

Para el conjunto de los actores, se diseñaron preguntas similares en clave FODA, tal como lo señala la metodología propuesta por el CNCA, con el propósito de sistematizar y analizar en categorías similares que respondan a los ejes estratégicos de las políticas culturales 2017-2022 a nivel regional.

La pauta de preguntas que los actores locales respondieron fueron las siguientes²³:

- ¿Cuáles son las principales fortalezas en la dimensión territorial (comunal/local); institucional (municipal) y comunitaria (organizaciones sociales y/o culturales) de la cultura de Cisnes?
- ¿Cuáles son los principales problemas y/o debilidades de la cultura de Cisnes?
- ¿Cuáles las respectivas soluciones a dichas problema/s o debilidad/es identificada/s y su respectiva localización?

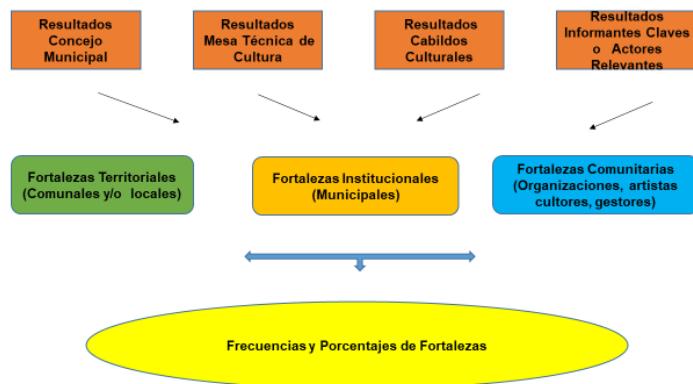
El proceso participativo se ha sistematizado considerando en primer lugar, el carácter vinculante de la metodológica propuesta, de forma que la opinión mayoritaria de la comunidad representada por los distintos actores locales participantes del proceso de elaboración del diagnóstico del PMC, prevalezca por sobre otras consideraciones políticas o técnicas. En segundo lugar, se ha considerado la integración vertical con las políticas regional y nacional de cultura, de modo de utilizar los ejes estratégicos como dimensiones para agrupar por categorías a las problemáticas y soluciones. En tercer lugar, se han agrupado en subdimensiones a partir de categorías o temáticas a fines o relacionales, de modo de dar cuenta de la especificidad local.

Respecto de las fortalezas, la información producida y/o levantada en el proceso participativo fue sistematizada y clasificada a partir de temáticas y/o conceptos similares o relacionales a partir de un análisis cualitativo tal como se puede apreciar en el siguiente cuadro. Posteriormente se realizó un análisis cuantitativo de modo de determinar las frecuencias y porcentajes por tipos de fortalezas, es decir, comunales y/o locales, institucionales o municipales y comunitarias o artístico-culturales.

²² No se considerar las categorías de amenazas y oportunidades.

²³ Basadas en las preguntas diseñadas en los PMC de Peñalolén, Macul, San Ramón, San José de Maipo, Molina, Vichuquén, Licantén y Til Til entre otros.

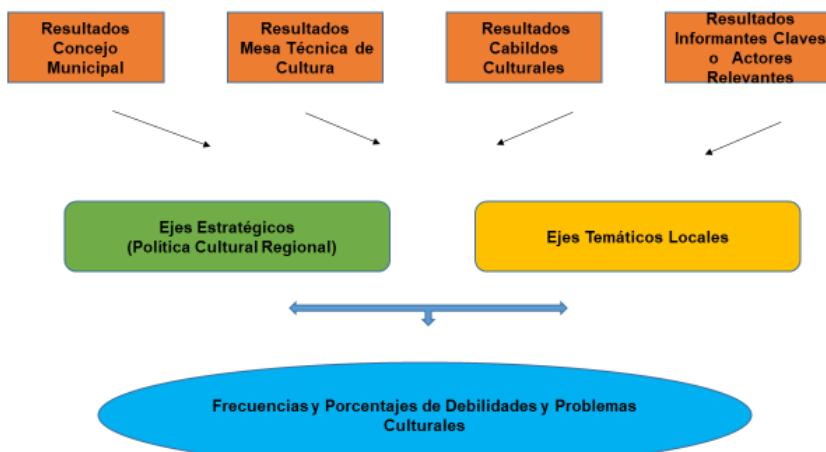
Ilustración 7: Esquema Metodológico de Presentación de Resultados de Fortalezas.



Fuente: PMC Til Til. Elaboración Propia.

Respecto de las debilidades o problemas, en primer lugar, los resultados fueron sistematizados cualitativamente a partir de la clasificación en dimensiones estratégicas, y posteriormente, en subdimensiones temáticas, resultados que permitieron jerarquizarlos a partir del análisis cuantitativo de frecuencias y porcentajes.

Ilustración 8: Esquema Metodológico de Presentación de Resultados de Debilidades y Problemas Culturales



Fuente: PMC Til Til. Elaboración Propia.

7.2. Participación de los Actores Locales.

El presente capítulo, trata sobre la caracterización de la participación de los actores locales.

Entre el 7 de octubre y 13 de diciembre del 2019, la comunidad de Cisnes participó en la elaboración del estudio del Plan Municipal de Cultura, básicamente a partir de los Cabildos culturales (reuniones participativas) como modalidad dialógica y deliberativa. Estos se vieron afectados en su planificación inicial producto de la situación social a nivel país.

Según registro de asistencia y de entrevistas, participaron en total de 116 personas, pertenecientes a diversas organizaciones, instituciones, vecinos y vecinas, integrantes de distintas disciplinas artísticas y/o culturales de las distintas localidades que componen la comuna, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla 25: Asistentes por Zonas a Cabildos Culturales.

Actividad Participativa	Lugar	Fecha	Horario
Cabildo Cultural	Puerto Cisnes	09 de octubre	19:00 horas
Cabildo Cultural	La Junta	07 de octubre	19:00 horas
Cabildo Cultural	Puyuhuapi	08 de octubre	19:00 horas
Cabildo Cultural	Raúl Marín Balmaceda	24 de octubre	11:00 horas
Cabildo Cultural	Puerto Gaviota	13 de diciembre	11:00 horas
Cabildo Cultural	Puerto Gala	07 de noviembre	11:00 horas
Cabildo Cultural	Melimoyu	12 de noviembre	17:00 horas
Comunidad Educativa	Escuela Hamburgo, Puyuhuapi	08 de octubre 2019	10:00 horas
Comunidad Educativa	Escuela Eusebio Ibar, La Junta	07 de octubre 2019	11:00 horas
Mesa Técnica, Concejalas Comisión Cultura.	La Junta	07 de octubre	14:00 horas
Comunidad Educativa	Liceo Arturo Prat, Puerto Cisnes.	09 de octubre	11:00 horas
Comunidad Educativa	Escuela Guido Gómez, Puerto Cisnes.	09 de octubre	12:00 horas
Comunidad Educativa	Escuela Amanda Labarca, Raúl Marín Balmaceda.	23 de octubre	09:00 horas

Fuente: Acta de Asistencia. Elaboración Propia

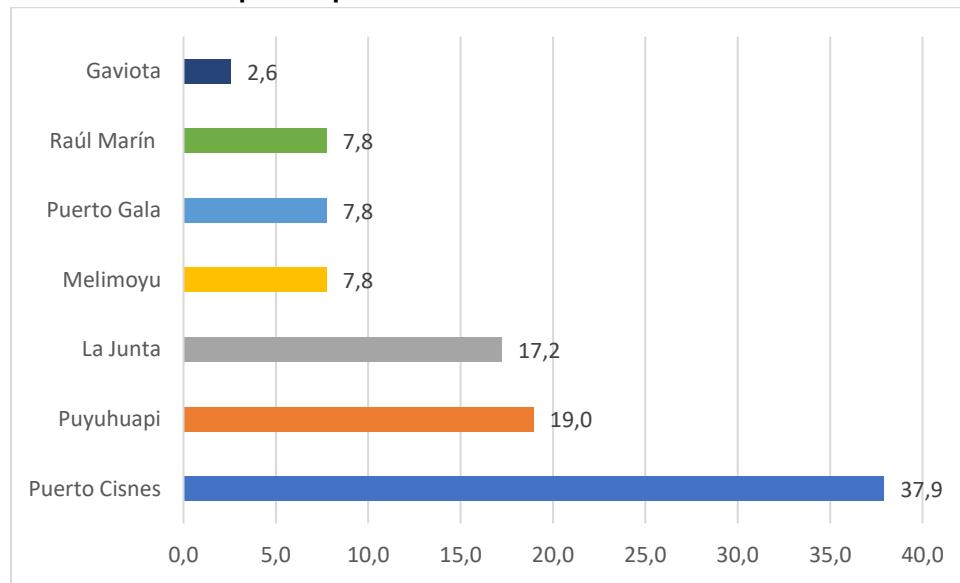
Al analizar la participación por localidades, la capital comunal concentró la mayor participación, alcanzando al 37,9, es decir, que de cada tres participantes una/o era de Puerto Cisnes. En segundo lugar, la localidad de Puyuhuapi con el 19%, es decir, casi 1 de cada 5. En tercer lugar, la localidad de la Junta con el 17,2% del total de participantes, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla 26: Asistentes por Localidad de Cabildo Cultural.

Localidad	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Puerto Cisnes	44	37,9
Puyuhuapi	22	19,0
La Junta	20	17,2
Melimoyu	9	7,8
Puerto Gala	9	7,8
Raúl Marín	9	7,8
Gaviota	3	2,6
Total	116	100,0

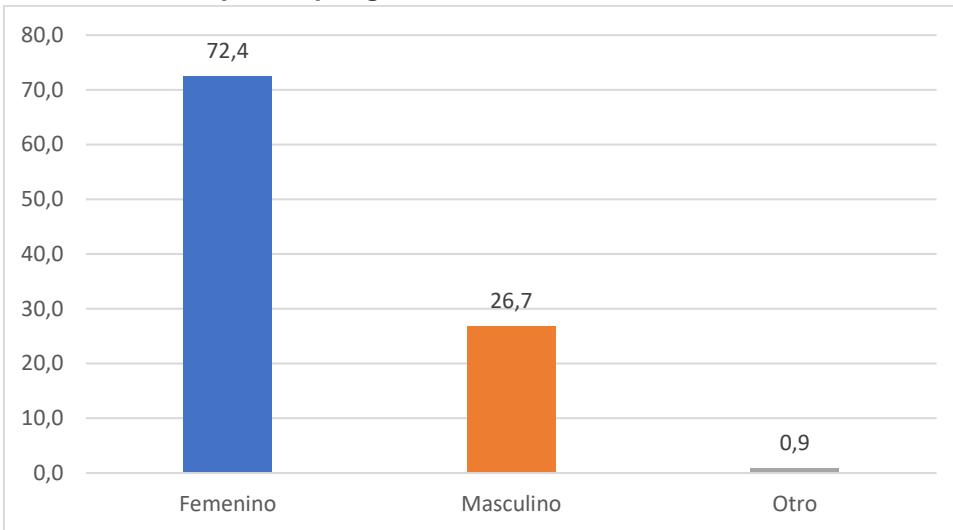
Fuente: Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

En el siguiente gráfico se puede observar en forma de barras, los porcentajes de la participación por localidades en el diagnóstico participativo de las necesidades culturales.

Gráfico 12: Participantes por localidades.


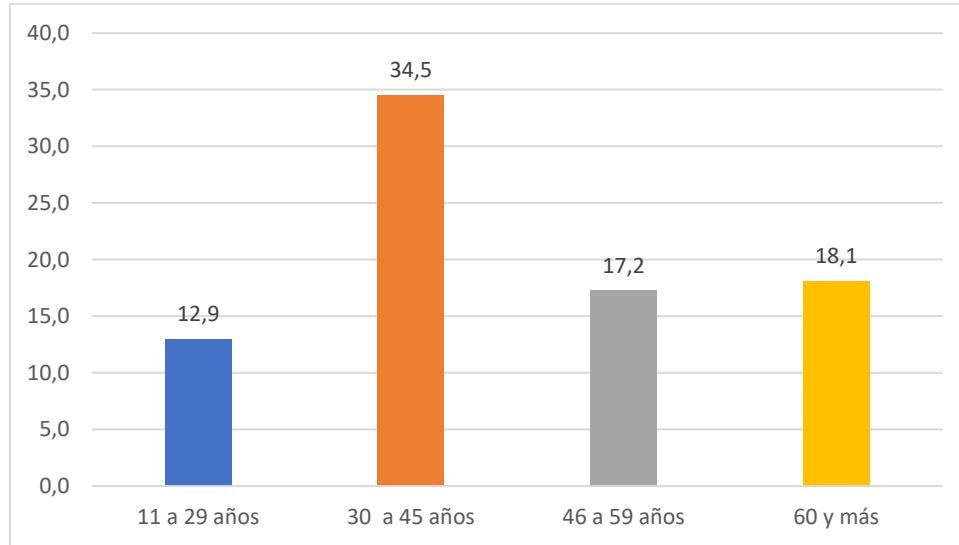
Fuente: Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

Participaron más integrantes del género femenino (72,4%) que masculino (26,7%) y otra (0,9%), tal como se puede observar en el siguiente gráfico, situación que representa en general a la mayor parte de las comunas, donde las mujeres participan más que los hombres a nivel local. En el caso de Cisnes al menos 2 de cada tres participantes fue del género femenino.

Gráfico 13: Participantes por género.


Fuente: Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

En relación, a los grupos de edad de las y los participantes, la mayor parte pertenece al tramo entre los 30 y 45 años, casi 1 de cada 3. En segundo lugar, con un 18,1% las personas mayores de 60 años con el 18,1%, en tercer lugar, las personas entre los 46 y 59 años; y, por último, aunque no menos significativo adolescentes y jóvenes entre 11 y 29 años con el 12,9%, tal como se puede observar en el siguiente gráfico.

Gráfico 14: Participantes por grupos etarios.


Fuente: Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

7.3. Resultados del Diagnóstico Comunal Participativo sobre Necesidades Culturales.

7.3.1. Resultados Fortalezas Comunales.

A continuación, se puede observar la distribución de las 52 fortalezas comunales mencionadas en las instancias participativas por localidades, establecimientos educacionales o actor y han sido categorizadas por áreas temáticas.

- La Junta.

Tabla 27: Fortalezas comunales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	La Junta	Recursos naturales óptimos para el ejercicio de la ganadería y manejo forestal.	Patrimonio Natural
2	La Junta	Carreteras en buen estado que permiten la mejora en la conexión terrestre desde y hacia la comuna	Conectividad
3	La Junta	Diversidad geográfica y ambiental, lo que permite el desarrollo de un amplio espectro laboral y obtención de recursos.	Patrimonio Natural
4	La Junta	Zona Ganadera.	Ganadería
5	La Junta	Red de organizaciones activa y vigente.	Desarrollo comunitario
6	La Junta	Redes municipales, Delegación Municipal activa.	Presencia municipal
7	La Junta	Inversión en recursos humanos, Programas de absorción de mano de obra.	Inversión social

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- Escuela Eusebio Ibar. La Junta.

Tabla 28: Fortalezas comunales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Escuela Eusebio Ibar La Junta	Celebraciones de fiestas y efemérides	Fiestas Costumbristas
2	Escuela Eusebio Ibar La Junta	Feria del Mundo Joven	Fiestas Costumbristas
3	Escuela Eusebio Ibar La Junta	Talleres artístico-culturales.	Talleres artístico-culturales y patrimoniales

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- Puerto Cisnes

Tabla 29: Fortalezas comunales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Puerto Cisnes	Red de organizaciones dentro de la comuna.	Desarrollo comunitario
2	Puerto Cisnes	Diversidad cultural.	Diversidad cultural.
3	Puerto Cisnes	Oficina de Redes sociales.	Presencia municipal
4	Puerto Cisnes	Riquezas Naturales	Patrimonio Natural

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
5	Puerto Cisnes	Vida Familiar.	Identidad cultural

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Liceo Arturo Prat. Puerto Cisnes**

Tabla 30: Fortalezas comunales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Liceo Arturo Prat	Variedades de actividades folclóricas y culturales en general.	Diversidad cultural.
2	Liceo Arturo Prat	Patrimonio natural, Parque Queulat, Isla Magdalena, Laguna Escondida	Patrimonio Natural
3	Liceo Arturo Prat	Los estudiantes manifiestan fuertes tendencias a las artes en general, demostrando habilidades naturales en sus diferentes disciplinas	Disposición a las artes
4	Liceo Arturo Prat	Agrupaciones musicales emergente en la rama del rock, hip hop, música docta.	Organizaciones artísticos, culturales y sociales
5	Liceo Arturo Prat	Grupos de Folclore tradicional, canto y baile, danzas tradicionales por zonas y rescate de canciones y composiciones locales.	Organizaciones artísticos, culturales y sociales

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Gala**

Tabla 31: Fortalezas comunales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Gala	Entorno que tiene la isla gala	Patrimonio Natural
2	Gala	Biodiversidad; Flora y Fauna	Patrimonio Natural
3	Gala	La pesca es el pilar fundamental que tiene la isla	Pesca Artesanal.

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Gaviota**

Tabla 32: Fortalezas comunales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Gaviota	Fiesta costumbrista posicionada y estructurada.	Fiestas Costumbristas
2	Gaviota	Participación de vecinos	Desarrollo comunitario
3	Gaviota	Comunidad portal a la isla Magdalena.	Desarrollo comunitario
4	Gaviota	La pesca es el pilar fundamental que tiene la isla	Pesca Artesanal.
5	Gaviota	Flora y fauna	Patrimonio Natural

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Melimoyu**

Tabla 33: Fortalezas comunales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Melimoyu	Junta de vecinos	Organizaciones artísticos, culturales y sociales
2	Melimoyu	Comité de luz y agua	Organizaciones artísticos, culturales y sociales

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Puyuhuapi**

Tabla 34: Fortalezas comunales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Puyuhuapi	Pesca Artesanal.	Pesca Artesanal.
2	Puyuhuapi	Quesos, Cerveza, Gin, Chicha artesanal.	Productos de la zona
3	Puyuhuapi	Fotografía.	Fotografía
4	Puyuhuapi	Patrimonio Material, Inmaterial	Patrimonio cultural inmaterial
5	Puyuhuapi	Oficina Delegación Municipal activa y con personal comprometido.	Presencia municipal
6	Puyuhuapi	Biblioteca Pública implementada adecuadamente.	Infraestructura cultural
7	Puyuhuapi	Patrimonio Natural	Patrimonio Natural
8	Puyuhuapi	Carpintería de Ribera	Patrimonio cultural inmaterial

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Escuela Hamburgo Puyuhuapi**

Tabla 35: Fortalezas comunales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Escuela Hamburgo Puyuhuapi	Rescate de talleres oficios ancestrales, justificando la pertinencia patrimonial cultural, telares, alfombras.	Talleres artístico-culturales y patrimoniales
2	Escuela Hamburgo Puyuhuapi	Talleres artísticos danza, teatro, música presente en la localidad, especialistas en instrumentos, espacios para presentación, interacción de gestores culturales presentes en la escuela	Talleres artístico-culturales y patrimoniales

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- Raúl Marín

Tabla 36: Fortalezas comunales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Raúl Marín	Existencia de una red de relación social fuerte entre las localidades.	Desarrollo comunitario
2	Raúl Marín	Fiestas costumbristas consolidadas en todas las localidades.	Fiestas Costumbristas
3	Raúl Marín	Comparten estilos de vida similar en conjunto con la mayoría de las localidades de la comuna.	Identidad cultural

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- Escuela Amanda Labarca Huberstone. Raúl Marín.

Tabla 37: Fortalezas comunales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Escuela Amanda Labarca Huberstone	Diversidad e identidad, propias y asociadas a las características climatológicas y geográficas	Identidad cultural
2	Escuela Amanda Labarca Huberstone	Festividades propias y consolidadas, Pescado Frito, Los Valles, Curanto y Kuchen	Fiestas Costumbristas
3	Escuela Amanda Labarca Huberstone	Protección y conservación de área silvestre, especies y Borde costero.	Protección del patrimonio natural

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- Comisión Cultura Concejo Municipal

Tabla 38: Fortalezas comunales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Comisión Cultura Concejo Municipal	Patrimonio Natural, fiordos, canales, Reserva. Mirada turística y conservacionista bosques, senderos, rutas patrimoniales.	Patrimonio natural
2	Comisión Cultura Concejo Municipal	La comunidad está mostrando una favorable inclinación en la valorización de los espacios naturales protegidos	Protección del patrimonio natural
3	Comisión Cultura Concejo Municipal	Patrimonio Cultural; infraestructura biblioteca, iglesias, escuelas antiguas, arquitectura alemana, radio MADIPRO, fábrica de Alfombra, Casona Ludwig, Casona Hopperdietzel.	Patrimonio inmaterial
4	Comisión Cultura Concejo Municipal	Muelles abandonados en el litoral, Puente Rosselot, Infraestructura Antigua. Literatura de rescate histórico, Rutas Pioneros, camino al Valle Mirta. Conchales Chonos.	Patrimonio inmaterial
5	Comisión Cultura Concejo Municipal	Fotografías y material audiovisual antiguos pobladores, pescadores, cultura mapuche.	Patrimonio inmaterial

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
6	Comisión Cultura Concejo Municipal	Conocimientos ancestrales telar de alfombra, sogas, curtiembre, cuero de pescado, telar mapuche, lana, hilado con huso, manila, fieltro.	Patrimonio inmaterial cultural

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

7.3.2. Resultados Fortalezas Institucionales (Municipales).

A continuación, se puede observar en los siguientes cuadros la distribución de las 40 fortalezas institucionales o municipales mencionadas en las instancias participativas por localidades, establecimientos educacionales o actor y categorizadas o clasificadas por áreas temáticas.

- **La Junta**

Tabla 39: Fortalezas institucionales o municipales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	La Junta	P.M.C. y Fondos concursables	Planificación Cultural.
2	La Junta	Encargada de Cultura.	Encargada de Cultura.
3	La Junta	Recursos Disponibles.	Recursos disponibles
4	La Junta	Fomento Productivo.	Fomento Productivo.
5	La Junta	Delegación municipal.	Delegación municipal.
6	La Junta	Equipo Profesional.	Equipo Profesional.
7	La Junta	Infraestructura.	Infraestructura.
8	La Junta	Feria de Artesanos.	Feria de Artesanos.

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Puerto Cisnes**

Tabla 40: Fortalezas institucionales o municipales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Puerto Cisnes	P.M.C. y Fondos concursables	Planificación Cultural
2	Puerto Cisnes	Recursos para inversión comunal.	Recursos disponibles
3	Puerto Cisnes	Encargada de Cultura.	Encargada de Cultura.
4	Puerto Cisnes	Fomento Productivo.	Fomento Productivo.
5	Puerto Cisnes	Comisión Concejo de cultura.	Comisión Cultura Concejo Municipal

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Liceo Arturo Prat Puerto Cisnes**

Tabla 41: Fortalezas institucionales o municipales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Liceo Arturo Prat	Compromiso con los establecimientos educacionales y con el PEI de cada unidad educativa	Compromiso con los establecimientos educacionales
2	Liceo Arturo Puerto Cisnes	Apoyo con proyecto de orquesta de cuerdas y banda de guerra	Apoyo a la comunidad artística y cultural

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Raúl Marín**

Tabla 42: Fortalezas institucionales o municipales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Raúl Marín	P.M.C. y Fondos concursables	Planificación Cultural
2	Raúl Marín	Existe apoyo a las iniciativas turísticas a nivel local.	Apoyo a iniciativas
3	Raúl Marín	Apoyo a las iniciativas culturales.	Apoyo a la comunidad artística y cultural
4	Raúl Marín	Iniciativas indígenas y actividades culturales asociadas.	Apoyo a la comunidad artística y cultural
5	Raúl Marín	Biblioteca Pública implementada adecuadamente.	Infraestructura educacional
6	Raúl Marín	Unidades Educativas con Proyecto de Educación Intercultural Bilingüe.	Proyecto de educación intercultural bilingüe.
7	Raúl Marín	Oficina Delegación Municipal activa y con personal comprometido.	Infraestructura municipal

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Escuela Amanda Labarca Huberstone. Raúl Marín**

Tabla 43: Fortalezas institucionales o municipales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Escuela Amanda Labarca Huberstone	Biblioteca pública, en óptimas condiciones, habilitada y condicionada para permitir el acceso a la lectura por parte de toda la comunidad, donde también se ofrecen diferentes talleres artístico-culturales.	Biblioteca Municipal
2	Escuela Amanda Labarca Huberstone	Apoyo FONDECOM y PMC.	Apoyo a la comunidad artística y cultural

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- Melimoyu

Tabla 44: Fortalezas institucionales o municipales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Melimoyu	Brindar apoyo a la comunidad.	Apoyo a la comunidad
2	Melimoyu	Brigada de apoyo a la localidad	Apoyo a la comunidad

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- Gaviota

Tabla 45: Fortalezas institucionales o municipales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Gaviota	Apoyo del encargado de turismo y cultura	Apoyo a la comunidad
2	Gaviota	Fomento productivo	Fomento productivo

- Gala

Tabla 46: Fortalezas institucionales o municipales por localidad y temática.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Gala	Jardín Infantil	Infraestructura educacional

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- Puyuhuapi.

Tabla 47: Fortalezas institucionales o municipales por localidad y temática.

Nº	Actor	Fortaleza	Temática
1	Puyuhuapi	Recursos Disponibles.	Recursos disponibles
2	Puyuhuapi	Fomento Productivo.	Fomento productivo
3	Puyuhuapi	Delegacion municipal.	Delegacion municipal.
4	Puyuhuapi	Equipo Profesional.	Equipo Profesional.

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Comisión Cultura Concejo Municipal.**

Tabla 48: Fortalezas institucionales o municipales por localidad y temática.

Nº	Actor	Fortaleza	Temática
1	Comisión Cultura Concejo Municipal	Comisión Concejo de cultura	Comisión Concejo de cultura
2	Comisión Cultura Concejo Municipal	PMC consultivo	Planificación cultural participativa
3	Comisión Cultura Concejo Municipal	Presupuesto Cultura	Presupuesto en cultura
4	Comisión Cultura Concejo Municipal	Infraestructura	Infraestructura cultural
5	Comisión Cultura Concejo Municipal	Apoyo en espacios de ferias publicas	Apoyo a la comunidad
6	Comisión Cultura Concejo Municipal	Sedes y delegaciones municipales	Infraestructura municipal
7	Comisión Cultura Concejo Municipal	Sedes JJVV	Infraestructura comunitaria

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

7.3.3. Resultados Fortalezas Comunitarias.

A continuación, se puede observar la distribución de las 41 fortalezas comunitarias mencionadas en las instancias participativas por localidades, establecimientos educacionales o actor y clasificadas por áreas temáticas.

- **Escuela Eusebio Ibar. La Junta.**

Tabla 49: Fortalezas comunitarias por localidad y temáticas.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Escuela Eusebio Ibar La Junta	La comunidad manifiesta una buena capacidad para organizar actividades espontáneas y festivas, apoyo por parte de los vecinos y vecinas.	Organización y planificación comunitaria

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- Puerto Cisnes

Tabla 50: Fortalezas comunitarias por localidad y temáticas.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Puerto Cisnes	Cohesión social	Cohesión Social
2	Puerto Cisnes	Capital humano	Capital Humano
3	Puerto Cisnes	Patrimonio inmaterial	Patrimonio Inmaterial
4	Puerto Cisnes	Identidad cultural en consolidación.	Identidad cultural
5	Puerto Cisnes	Identidad con pesca artesanal.	Patrimonio Inmaterial
6	Puerto Cisnes	O.C.C. vigentes.	Organizaciones culturales

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- Liceo Arturo Prat Puerto Cisnes

Tabla 51: Fortalezas comunitarias por localidad y temáticas.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Liceo Arturo Prat Puerto Cisnes	Mercado con muestras permanentes de artesanía y productos locales.	Productos locales
2	Liceo Arturo Prat Puerto Cisnes	Chamamé como baile tradicional, conservado por las y los vecinos de las localidades de la región, donde se le otorga un reconocimiento a través de todos los grupos etarios	Patrimonio Inmaterial
3	Liceo Arturo Prat Puerto Cisnes	Fiesta del Pescado Frito, Fiesta del Curanto y Kuchen, Aniversario comunal.	Fiestas Costumbristas

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- Puyuhuapi

Tabla 52: Fortalezas comunitarias por localidad y temáticas.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Puyuhuapi	Aserradores a pulso.	Oficios locales
2	Puyuhuapi	Horticultores.	Oficios locales
3	Puyuhuapi	Artesanía en manila, lana, madera, soga y curtiembre.	Artistas, cultores y gestores culturales locales
4	Puyuhuapi	Músicos, músicas, payadores y poetas.	Artistas, cultores y gestores culturales locales
5	Puyuhuapi	Cantautores.	Artistas, cultores y gestores culturales locales
6	Puyuhuapi	Escultores.	Artistas, cultores y gestores culturales locales
7	Puyuhuapi	Pintores.	Artistas, cultores y gestores culturales locales

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
8	Puyuhuapi	Carpintería de ribera	Patrimonio Inmaterial
9	Puyuhuapi	Pesca Artesanal.	Patrimonio Inmaterial
10	Puyuhuapi	Quesos, cerveza, gin, chicha artesanal.	Productos locales
11	Puyuhuapi	Fotografía.	Patrimonio natural

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Escuela Hamburgo. Puyuhuapi.**

Tabla 53: Fortalezas comunitarias por localidad y temáticas.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Escuela Hamburgo Puyuhuapi	Los profesores entregan apoyo a los estudiantes, se dan tiempo para ofrecer oportunidades. Instrumentos necesarios para aprender y tocar. Estudiantes motivados en participar	Capital Humano
2	Escuela Hamburgo Puyuhuapi	Respeto de pensamiento pluralismo cultural apoyo de los apoderados en diferentes actividades culturales	Diversidad cultural
3	Escuela Hamburgo Puyuhuapi	Motivación natural para generar nuevos proyectos. Profesores con conocimiento en artes, buenas relaciones de trabajo con la comunidad.	Capital Humano

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Raúl Marín**

Tabla 54: Fortalezas comunitarias por localidad y temáticas.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Raúl Marín	Nivel educacional medio/alto	Capital Cultural

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Escuela Amanda Labarca Huberstone. Raúl Marín.**

Tabla 55: Fortalezas comunitarias por localidad y temáticas.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Escuela Amanda Labarca Huberstone Raúl Marín	Rescate conocimientos ancestrales originarios. Canción de Raúl Marín compuesta por el aysenino Porfiao (maestro Chocair)	Patrimonio Inmaterial
2	Escuela Amanda Labarca Huberstone Raúl Marín	OCC vigentes y activas,	Organizaciones culturales

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
3	Escuela Amanda Labarca Huberstone Raúl Marín	Tallado en madera, manila, junquillo, telar Huso, AGI Millaray	Productos locales
4	Escuela Amanda Labarca Huberstone Raúl Marín	Tesoros vivos	Patrimonio Inmaterial

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Gala**

Tabla 56: Fortalezas comunitarias por localidad y temáticas.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Gala	Junta de Adultos mayores	Organizaciones culturales
2	Gala	Independientes	Organizaciones culturales

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Melimoyu**

Tabla 57: Fortalezas comunitarias por localidad y temáticas.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Melimoyu	Junta de vecinos	Organizaciones culturales
2	Melimoyu	Comité de luz y agua	Organizaciones culturales

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Gaviota**

Tabla 58: Fortalezas comunitarias por localidad y temáticas.

Nº	Localidad	Fortaleza	Temática
1	Gaviota	Fiesta costumbrista posicionada y estructurada.	Fiestas Costumbristas
2	Gaviota	Participación de vecinos	Participación
3	Gaviota	Comunidad portal a la isla Magdalena.	Organizaciones culturales
4	Gaviota	La pesca es el pilar fundamental que tiene la isla	Pesca artesanal

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Comisión Cultura Concejo Municipal**

Tabla 59: Fortalezas comunitarias por actor y temáticas.

Nº	Actor	Fortaleza	Temática
1	Comisión Cultura Concejo Municipal	Patrimonio Culinario en festividades y actividades de rescate de tradiciones locales, cestería y tallado, artesanos locales, patrimonios vivos.	Patrimonio Inmaterial
2	Comisión Cultura Concejo Municipal	Fiestas costumbristas y con temática de rescate de conocimientos ancestrales	Patrimonio Inmaterial
3	Comisión Cultura Concejo Municipal	Artesanía y carpintería de ribera.	Patrimonio Inmaterial
4	Comisión Cultura Concejo Municipal	Asociaciones indígenas y Consejos locales de Cultura, Club de Adulto Mayor	Organizaciones culturales

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

7.3.4. Resultados Problemas y Soluciones

A continuación, se presentan los 70 problemas y soluciones identificados por las y los participantes de los Cabildos Culturales, agrupados en ejes estratégicos²⁴ y áreas temáticas por cada localidad establecimiento educacional o actor.

- **La Junta**

Tabla 60: Problemas, Soluciones y Localización.

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
1	La Junta	No cuenta con un Espacio Adecuado para la preparación y desarrollo de actividades Artísticos Culturales	Recuperar y Adecuar Espacios ya existentes en la comunidad.	La Junta y Municipalidad de Cisnes	Puesta en valor de espacios culturales ciudadanos.	Falta de infraestructura y equipamiento cultural

²⁴ Integración Vertical con los lineamientos estratégicos de la política regional de cultura de Aysén 2017- 2022.

2	La Junta	Falta de Planificación de un programa de Actividades por parte de las OCC	Generar Jornadas de Planificación Comunitaria	La Junta y Municipalidad de Cisnes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Planificación Cultural
3	La Junta	Falta de Eventos Culturales.	Coordinar eventos itinerantes o circuito de festividades locales.	S/I	Participación y acceso a las artes y las culturas	Falta de instancias de presentación e intercambio cultural, artístico y patrimonial
4	La Junta	Poca valoración del Patrimonio Cultural y Natural	Dar a conocer y entregar información a la comunidad, campañas de concientización en conjunto con escuelas y O.C.C.	La Junta y Municipalidad de Cisnes	Rescate y difusión del patrimonio cultural.	Falta de conocimiento y puesta en valor de la cultura y consumos cultural local
5	La Junta	Falta Definir una parrilla cultural permanente	Encargado de Cultura comprometido con la planificación a nivel local.	La Junta y Municipalidad de Cisnes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Planificación Cultural
6	La Junta	No existe un Flujo de Transporte Público adecuado para las necesidades de los vecinos y las personas visitantes	Ampliar la oferta y mejorar las condiciones de oferta de horarios y empresas de transporte público intercomunal regional.	S/I	Gestión Municipal cultural	Conectividad
7	La Junta	Falta de profesionales idóneos que desarrollen aprendizaje en Fotografía, Artes Escénicas, Música y Gestión Cultural.	Contratación de personal calificado.	Comuna Cisnes	Fomento de las artes y las culturas	Falta de profesionales y técnicos especializados en diversas disciplinas

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Escuela Eusebio Ibar. La Junta.**

Tabla 61: Problemas, Soluciones y Localización.

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
1	Escuela Eusebio Ibar La Junta	Falta continuidad laborar y escaso apoyo a la labor docente en temas artísticos	Solicitar Profesional de la Pedagogía con conocimientos y proyectos comprobados para potenciar actividades y talleres artísticas, con proyección en el tiempo.	La Junta	Fomento de las artes y las culturas	Falta de profesionales y técnicos especializados en diversas disciplinas
2	Escuela Eusebio Ibar La Junta	No hay un circuito de actividades y festividades relacionadas con el patrimonio natural y cultural	Generar un calendario comunal de Actividades y Festivales	La Junta	Participación y acceso a las artes y las culturas	Falta de instancias de presentación e intercambio cultural, artístico y patrimonial
3	Escuela Eusebio Ibar La Junta	Falta de Escenarios culturales	Habilitar e implementar adecuadamente infraestructura para el propósito	La Junta	Puesta en valor de espacios culturales ciudadanos.	Falta de infraestructura y equipamiento cultural
4	Escuela Eusebio Ibar La Junta	Falta potencia en el PEI, la importancia de contemplar un profesional en el área de las artes.	Proponer desde el Consejo de Profesores.	La Junta	Fomento de las artes y las culturas	Falta de profesionales y técnicos especializados en diversas disciplinas

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Puyuhuapi**

Tabla 62: Problemas, Soluciones y Localización.

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
1	Puyuhuapi	No existe un espacio adecuado para desarrollar actividades artísticas y culturales.	Destinar recursos para restaurar casa patrimonial.	Consejo De Las Culturas Puyuhuapi	Puesta en valor de espacios culturales ciudadanos.	Falta de infraestructura y equipamiento cultural
2	Puyuhuapi	Falta de profesionales idóneos.	Contratación de personal calificado.	Comuna Cisnes	Fomento de las artes y las culturas	Falta de profesionales y técnicos especializados en diversas disciplinas
3	Puyuhuapi	Falta de cobertura profesional.	Contratación de personal calificado.	Comuna Cisnes	Fomento de las artes y las culturas	Falta de profesionales y técnicos especializados en diversas disciplinas
4	Puyuhuapi	No existen plataformas de difusión de actividades culturales.	Crear y Actualizar.	Comuna Cisnes	Fomento de las artes y las culturas	Deficiente gestión de difusión y comunicaciones
5	Puyuhuapi	Falta de Eventos Culturales.	Coordinar eventos itinerantes o circuito de festividades locales.	Comuna Cisnes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Planificación Cultural
6	Puyuhuapi	No implementada educación cultural y participación ciudadana.	Consolidación de inmueble, recuperación, reposición infraestructura.	Consejo De Las Culturas Puyuhuapi	Rescate y difusión del patrimonio cultural.	Educación Artística, Patrimonial
7	Puyuhuapi	Falta de participación ciudadana	Mejorar el vínculo con la comunidad	Comuna Cisnes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Participación ciudadana

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
8	Puyuhuapi	Falta rescatar tejido social rescate conocimientos ancestrales.	Educar acerca de nuestra cultura.	Escuela Hamburgo	Rescate y difusión del patrimonio cultural.	Falta de conocimiento y puesta en valor de la cultura y consumos cultural local
9	Puyuhuapi	No existen instancias de debate y conversación.	Mateadas Participativas.	Delegación, Jardín, Escuela	Fomento de las artes y las culturas	Falta de instancias de presentación e intercambio
10	Puyuhuapi	No se ha realizado renovación de dirigentes.	Talleres de liderazgo, de vida comunitaria y trabajo social.	Casa de la comunidad	Participación y acceso a las artes y las culturas	Falta de fortalecimiento comunitario y autogestión

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Escuela Hamburgo. Puyuhuapi.**

Tabla 63: Problemas, Soluciones y Localización.

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
1	Escuela Hamburgo Puyuhuapi	Falta de recursos, falta espacio para sala de música, acceso a postulación de fondos que permitan financiar iniciativas culturales y artísticos.	Rescatar y habilitar inmuebles disponibles en la localidad.	Puyuhuapi	Gestión municipal cultural	Falta de infraestructura y equipamiento cultural
2	Escuela Hamburgo Puyuhuapi	Falta implementación para talleres, ausentismo de estudiantes sin apoyo de los apoderados.	Capacitación para profesores en áreas especialistas. Idealmente formar parte de las acciones. Fiscalizando y participando activamente de los eventos	Puyuhuapi	Fomento de las artes y las culturas	Falta de profesionales y técnicos especializados en diversas disciplinas

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
3	Escuela Hamburgo Puyuhuapi	Especialistas en espacios musicales, instrumentos. Construcción de espacio adecuado para muestras musicales artísticas.	Contratación de personal calificado para fines culturales, organizativos y acompañamiento de procesos formativos.	Puyuhuapi	Fomento de las artes y las culturas	Falta de profesionales y técnicos especializados en diversas disciplinas

- Puerto Cisnes

Tabla 64: Problemas, Soluciones y Localización.

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
1	Puerto Cisnes	No existe una valoración por conocimientos ancestrales y adultos mayores	Incorporar y validar la participación de Adultos Mayores	Municipalidad de Cisnes	Rescate y difusión del patrimonio cultural.	Falta de conocimiento y puesta en valor de la cultura y consumos cultural local
2	Puerto Cisnes	Falta de espacios adecuados para desarrollar y preparar actividades artísticos y culturales.	Recuperar y Adecuar Espacios ya existentes en la comunidad.	Municipalidad de Cisnes	Puesta en valor de espacios culturales ciudadanos.	Falta de infraestructura y equipamiento cultural
3	Puerto Cisnes	Falta de profesionales idóneos que desarrollen aprendizaje en Fotografía, Artes Escénicas, Música y Gestión Cultural.	Contratación de personal calificado.	Municipalidad de Cisnes	Fomento de las artes y las culturas	Falta de profesionales y técnicos especializados en diversas disciplinas

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
4	Puerto Cisnes	Perdida de Tradiciones Culturales	Rescate de Tradiciones y Conocimientos ancestrales.	Municipalidad de Cisnes	Rescate y difusión del patrimonio cultural.	Falta de conocimiento y puesta en valor de la cultura y consumos cultural local
5	Puerto Cisnes	No Existen redes de comunicación intracomunal	Generar Plataforma de comunicación entre organizaciones y localidades	Municipalidad de Cisnes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Deficiente gestión de difusión y comunicaciones
6	Puerto Cisnes	Falta rescatar tejido social rescatar conocimientos ancestrales.	Educar acerca de nuestra cultura y que se incluya en el plan de estudios, con pertinencia local.	S/I	Rescate y difusión del patrimonio cultural.	Falta de conocimiento y puesta en valor de la cultura y consumos cultural local
7	Puerto Cisnes	Falta de Reuniones y participación comunitaria	Fomentar y promover las reuniones participativas y consultivas con la comunidad y las localidades.	Municipalidad de Cisnes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Falta de fortalecimiento comunitario y autogestión
8	Puerto Cisnes	Dificultad en postulaciones a proyectos de cultura y turismo	Entrega de información con tiempo necesario para poder realizar la postulación de proyectos	Comuna Cisnes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Planificación Cultural
9	Puerto Cisnes	Falta Definir una parrilla cultural permanente	Encargado de Cultura comprometido con la planificación a nivel local.	Comuna Cisnes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Planificación Cultural

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
10	Puerto Cisnes	No existe un Flujo de Transporte Público adecuado para las necesidades de los vecinos y las personas visitantes	Ampliar la oferta y mejorar las condiciones de oferta de horarios y empresas de transporte público intercomunal regional.	Municipalidad de Cisnes	Gestión municipal cultural	Conectividad
11	Puerto Cisnes	Falta coordinar las fechas de los eventos y festividades comunales para que cada localidad disponga de mayor atención y participación.	Crear un consejo comunal cultural que asuma el rol de coordinar.	Comuna Cisnes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Planificación Cultural
12	Puerto Cisnes	Falta de Eventos Culturales.	Coordinar eventos itinerantes o circuito de festividades locales.	Comuna Cisnes	Fomento de las artes y las culturas	Falta de instancias de presentación e intercambio cultural, artístico y patrimonial
13	Puerto Cisnes	Poca vinculación entre O.C.C. y biblioteca pública.	Mejorar el vínculo con la biblioteca y su rol comunitario.	Biblioteca	Participación y acceso a las artes y las culturas	Participación ciudadana
14	Puerto Cisnes	Centralismo Regional	Ofrecer Mayor presencia de Instituciones y Organizaciones	Municipalidad de Cisnes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Centralismo regional

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Liceo Arturo Prat. Puerto Cisnes.**

Tabla 65: Problemas, Soluciones y Localización.

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
1	Liceo Arturo Prat Puerto Cisnes	Poco personal en oficina de Cultura, lo que dificulta el acceso o flujo de información	Contratación y estabilización de un equipo de cultura con profesionales a la altura de las demandas.	Puerto Cisnes	Gestión municipal cultural	Falta equipo de apoyo técnico profesional en cultura
2	Liceo Arturo Prat Puerto Cisnes	Poco compromiso de las Agrupaciones Culturales	Trabajar en red, fortaleciendo la disponibilidad de hora profesional y atención a las agrupaciones, a través de asesorías y seguimiento	Puerto Cisnes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Falta de fortalecimiento comunitario y autogestión cultural
3	Liceo Arturo Prat Puerto Cisnes	Falta constancia en el desarrollo cultural, ya que las iniciativas, generalmente son a corto plazo, experimentales y de muy bajo impacto.	Incluir en la actualización del PMC	Puerto Cisnes	Gestión municipal cultural	Sostenibilidad de la oferta artístico cultural
4	Liceo Arturo Prat Puerto Cisnes	Poca Difusión de la identidad Cultural de Puerto Cisnes	Aunar criterios entre departamento de Fomento Productivo y Oficina de Cultura.	Puerto Cisnes	Gestión municipal cultural	Deficiente gestión de difusión y comunicaciones

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- Raúl Marín

Tabla 66: Problemas, Soluciones y Localización.

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
1	Raúl Marín	Poca vinculación entre O.C.C. y biblioteca pública.	Mejorar el vínculo con la biblioteca y su rol comunitario.	Biblioteca	Participación y acceso a las artes y las culturas	Falta de fortalecimiento comunitario y autogestión
2	Raúl Marín	Dificultades y retrasos en trámites municipales.	Otorgar mayor autonomía en la toma de decisiones al funcionario de la delegación municipal.	Oficina Municipal	Gestión municipal cultural	Falta de presencia y gestión municipal
3	Raúl Marín	Falta de Eventos Culturales.	Coordinar eventos itinerantes o circuito de festividades locales.	S/I	Participación y acceso a las artes y las culturas	Centralización del acceso artístico-cultural
4	Raúl Marín	No existe Plan Regulador.	A través de la metodología consultiva generar un plan regulador para la localidad.	Municipalidad	Gestión municipal cultural	Planificación Municipal
5	Raúl Marín	Señal de telefonía limitada a una sola compañía y de baja calidad.	Ampliar la oferta y mejorar las condiciones de telefonía y señal de internet en la localidad.	Municipalidad	Gestión municipal cultural	Accesibilidad a internet

6	Raúl Marín	Falta coordinar las fechas de los eventos y festividades comunales para que cada localidad disponga de mayor atención y participación.	Crear un consejo comunal cultural que asuma el rol de coordinar.	Municipalidad Organizaciones Culturales Comunitarias	Participación y acceso a las artes y las culturas	Planificación Cultural
7	Raúl Marín	Faltan instancias de formación e intercambio musical en la localidad.	Generar talleres de educación musical y de rescate de tradiciones culturales.	Escuela, Municipalidad, JVVV	Formación y sensibilización artística y patrimonial de la ciudadanía	Falta de instancias de presentación e intercambio cultural, artístico y patrimonial

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Escuela Amanda Labarca Huberstone. Raúl Marín.**

Tabla 67: Problemas, Soluciones y Localización.

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
1	Escuela Amanda Labarca Huberstone Raúl Marín	Festividades poco definidas en su objetivo cultural.	Consolidar equipo comunal en coordinación con consejos comunales de cultura	Raúl Marín Balmaceda	Gestión municipal cultural	Planificación Cultural
2	Escuela Amanda Labarca Huberstone Raúl Marín	Ausencia de conjuntos musicales del folclore o música popular, cantautores, vocalistas, etc.	apoyar iniciativas a través de la postulación de fondos comunales, regionales y nacionales.	Raúl Marín Balmaceda	Participación y acceso a las artes y las culturas	Falta de profesionales y técnicos especializados en diversas disciplinas

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
3	Escuela Amanda Labarca Huberstone Raúl Marín	Actualización y difusión del PMC	Fomentar y promover reuniones participativas y consultivas con la comunidad y las localidades.	Raúl Balmaceda	Gestión municipal cultural	Planificación Cultural
4	Escuela Amanda Labarca Huberstone Raúl Marín	Equipo de cultura con poca presencia en la localidad, dificultando el flujo de iniciativas	Contratación de personal calificado para fines culturales, organizativos y acompañamiento de procesos formativos.	Raúl Balmaceda	Gestión municipal cultural	Falta de equipo de apoyo técnico profesional en cultura

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Gala.**

Tabla 68: Problemas, Soluciones y Localización.

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
1	Gala	Desorganización de la comunidad en base a la municipalidad, que no ha acertado en los talleres realizados	Identificar la diversidad cultural, que existe en la localidad. Designar a una persona que realice un levantamiento de culturas que existen en la localidad.	Casa De La Comunidad	Participación y acceso a las artes y las culturas	Falta de conocimiento y puesta en valor de la cultura y consumos cultural local
2	Gala	Geografía del lugar, difícil acceso.	Generar traslados semanales	Puerto Cisnes a Gala, Gala a Puerto Cisnes	Gestión Municipal cultural	Conectividad
3	Gala	Dificultad en postulaciones a proyectos de cultura y turismo.	Entrega de información con tiempo necesario para poder realizar la postulación de proyectos	Gala	Participación y acceso a las artes y las culturas	Planificación Cultural

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Melimoyu.**

Tabla 69: Problemas, Soluciones y Localización.

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
1	Melimoyu	Falta programa anual de actividades culturales para realizar en Melimoyu	Elaborar programa anual de actividades culturales	Municipalidad de Cisnes, Organizaciones de la localidad.	Participación y acceso a las artes y las culturas	Planificación Cultural
2	Melimoyu	Difícil acceso. Geografía del lugar	Generar traslados semanales	Puerto Cisnes a Melimoyu, Melimoyu a Puerto Cisnes	Gestión Municipal	Conectividad
3	Melimoyu	Dificultad en postulaciones a proyectos de cultura y turismo	Entrega de información con tiempo necesario para poder realizar la postulación de proyectos	Avisar en la localidad mínimo 1 a 2 meses antes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Planificación Cultural
4	Melimoyu	No inclusión de los programas o actividades realizadas por la municipalidad: EJ: Día de la Mamá, Día del Papá, etc.	Incluir en programa de actividades de la localidad	Casa De La Comunidad	Gestión municipal cultural	Item de presupuesto cultural a otros gastos

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- **Gaviota**

Tabla 70: Problemas, Soluciones y Localización.

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
1	Gaviota	Falta de un delegado municipal	Implementar delegado municipal	Municipalidad de Cisnes	Gestión municipal cultural	Falta de presencia y gestión municipal
2	Gaviota	Falta de visitas del encargado de cultura	Programa de visitas anuales	Municipalidad de Cisnes	Gestión municipal cultural	Falta equipo de apoyo técnico profesional en cultura

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
3	Gaviota	Falta de interés del municipio en la localidad de gaviota	Realizar visitas a la localidad	Gaviota	Gestión municipal cultural	Falta de presencia y gestión municipal
4	Gaviota	Dificultad en postulaciones a proyectos de cultura y turismo.	Entrega de información con tiempo necesario para poder realizar la postulación de proyectos	Avisar en la localidad mínimo 1,2 a 3 meses antes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Planificación Cultural
5	Gaviota	No incluir en programas municipales como Día de la Mamá del Papá y del niño	Incluir en programación	Gaviota	Gestión municipal cultural	Ítem de actividades varias de presupuesto cultural a otros gastos.

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

- Mesa Técnica Comisión Cultura.

Tabla 71: Problemas, Soluciones y Localización.

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
1	Mesa Técnica Comisión Cultura	No hay Equipo de Cultura, oficina debilitada.	Contratación de personal calificado para el cargo de Cultura, con un equipo de administrativo en terreno, en contacto directo con las localidades.	Comuna Cisnes	Gestión municipal cultural	Falta de equipo de Gestión municipal en cultura
2	Mesa Técnica Comisión Cultura	Es necesario actualizar el PMC	Actualizar PMC, mesa técnica integrando representantes de todas las agrupaciones.	Comuna Cisnes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Planificación Cultural

Nº	Localidad	Problema	Solución	Localización	Eje Estratégico	Temática
3	Mesa Técnica Comisión Cultura	No existen espacios habilitados e implementados para el ejercicio y flujo en aprendizaje relacionado con la cultura y las artes.	Catastrar inmuebles para habilitar e implementar como espacios culturales, con fines artísticos tanto para la práctica como el estudio.	Comuna Cisnes	Puesta en valor de espacios culturales ciudadanos.	Falta de infraestructura y equipamiento cultural
4	Mesa Técnica Comisión Cultura	Condiciones Geográficos que no favorece un flujo óptimo de comunicación entre las localidades de la comuna.	Mejorar la oferta de transporte público, diversificar horarios y frecuencia desde y hacia las localidades de la comuna.	Comuna Cisnes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Conectividad
5	Mesa Técnica Comisión Cultura	No hay apoyo a las OCC, para mejorar el uso de plataformas de postulación de fondos y agilizar el movimiento de dineros considerando las características administrativas propias del aislamiento geográfico.	Generar circuitos de capacitación permanente en gestión cultural y fondos concursables. Crear un calendario comunal de eventos, ferias y festivales.	Comuna Cisnes	Participación y acceso a las artes y las culturas	Capacitación en formulación de proyectos

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

7.4. Conclusiones Diagnóstico Comunal Participativo sobre Necesidades Culturales.

Luego de sistematizar la información resultante de la producción y/o levantamiento de información primaria sobre las necesidades culturales de la comuna de Cisnes por sus propios actores, se presentan las conclusiones agrupadas a partir de la dimensión conceptual respecto del área temática en las que fueron clasificadas y agrupadas cada problemática, de modo de presentar los resultados de forma más ordenada y priorizada a partir de las frecuencias y porcentajes resultantes.

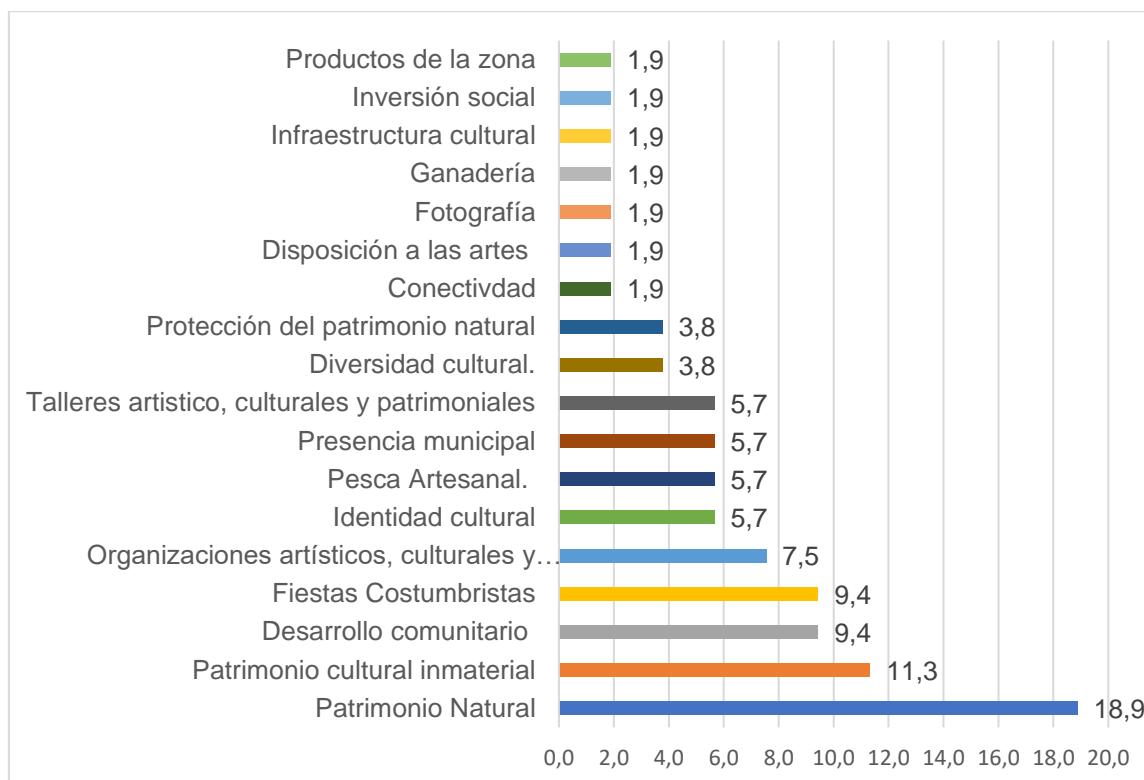
A continuación, se presenta la tabla de frecuencias y porcentajes de las **Fortalezas Comunales** según la dimensión temática en que han sido agrupadas.

Tabla 72: Fortalezas comunales por temáticas.

Fortaleza	Cantidad	Porcentaje
Patrimonio natural	10	18,9
Patrimonio cultural inmaterial	6	11,3
Desarrollo comunitario	5	9,4
Fiestas costumbristas	5	9,4
Organizaciones artísticos, culturales y sociales	4	7,5
Identidad cultural	3	5,7
Pesca artesanal.	3	5,7
Presencia municipal	3	5,7
Talleres artísticos, culturales y patrimoniales	3	5,7
Diversidad cultural.	2	3,8
Protección del patrimonio natural	2	3,8
Conectividad	1	1,9
Disposición a las artes	1	1,9
Fotografía	1	1,9
Ganadería	1	1,9
Infraestructura cultural	1	1,9
Inversión social	1	1,9
Productos de la zona	1	1,9
Total	53	100,0

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

A continuación, se presenta el gráfico de porcentajes de las principales Fortalezas Comunales según la dimensión temática en que han sido agrupadas. El primer lugar, lo ocupa el patrimonio natural con el 18,9%. En segundo lugar, el desarrollo comunitario con el 10,4%; y, en tercer lugar, las Fiestas Costumbristas y otras con el 8,3%.

Gráfico 15: Porcentaje de Fortalezas Comunales por dimensión temática.


Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

A continuación, se presenta la tabla de frecuencias y porcentajes de las **Fortalezas Institucionales o Municipales** según la dimensión temática en que han sido agrupadas.

Tabla 73: Consolidado de fortalezas institucionales o municipales por temáticas.

Temáticas	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Apoyo a la comunidad	8	20,0
Infraestructura comunitaria, cultural, municipal y educacional	8	20,0
Equipos profesionales	4	10,0
Fomento productivo	4	10,0
Recursos disponibles	4	10,0
Planificación Cultural	3	7,5
Delegación municipal.	2	5,0
Comisión Cultura Concejo Municipal	2	5,0
Apoyo a iniciativas	1	2,5
Compromiso con los establecimientos educacionales	1	2,5
Feria de Artesanos.	1	2,5
Planificación cultural participativa	1	2,5
Proyecto de educación intercultural bilingüe.	1	2,5

Total	40	100,0
--------------	----	-------

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

En el siguiente gráfico, se pueden observar las principales fortalezas expresadas en porcentajes por área temática. El primer lugar compartido, lo ocupan el Apoyo a la comunidad y la Infraestructura comunitaria, cultural, municipal y educacional con el 20% respectivamente. El segundo lugar compartido, los distintos Equipos profesionales, el Fomento productivo y los Recursos disponibles con el 10% respectivamente. En tercer lugar, la Planificación cultural con el 7,5%.

Gráfico 16: Fortalezas institucionales (municipales) por dimensión temática.



Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

A continuación, se presenta la tabla de frecuencias y porcentajes de las **Fortalezas Comunitarias** según la dimensión temática en que han sido agrupadas.

Tabla 74: Fortalezas comunitarias por dimensión temáticas.

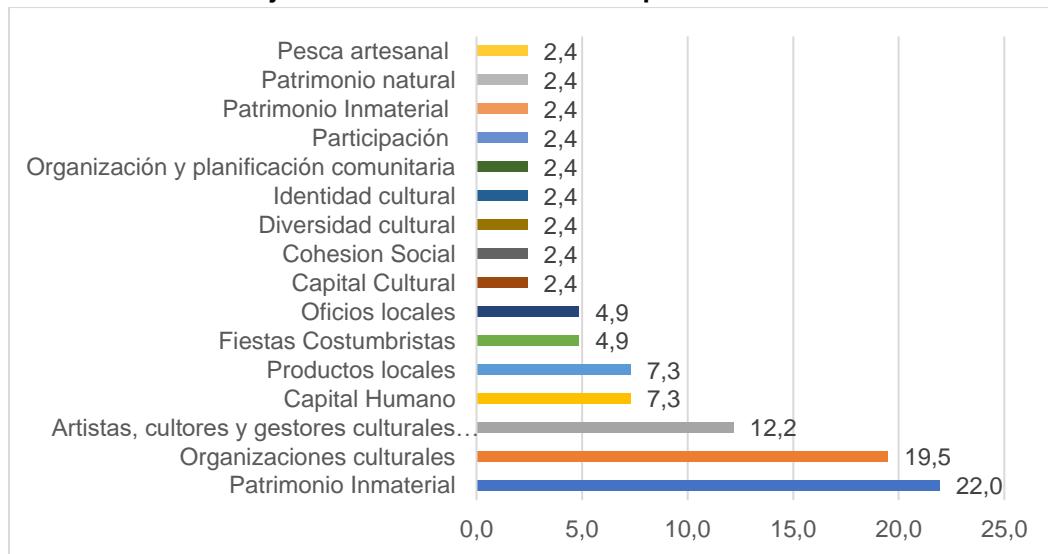
Temáticas	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Patrimonio inmaterial	9	22,0
Organizaciones culturales	8	19,5
Artistas, cultores y gestores culturales locales	5	12,2
Capital humano	3	7,3
Productos locales	3	7,3
Fiestas costumbristas	2	4,9
Oficios locales	2	4,9
Capital cultural	1	2,4
Cohesión Social	1	2,4
Diversidad cultural	1	2,4
Identidad cultural	1	2,4

Temáticas	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Organización y planificación comunitaria	1	2,4
Participación	1	2,4
Patrimonio inmaterial	1	2,4
Patrimonio natural	1	2,4
Pesca artesanal	1	2,4
Total	41	100,0

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

En el siguiente gráfico, se pueden observar las principales fortalezas comunitarias expresadas en porcentajes de la tabla anterior por área temática. El primer lugar, el Patrimonio Inmaterial con el 22,0%. El segundo lugar, las Organizaciones culturales con el 19,5%. En tercer lugar, las y los Artistas, cultores y gestores culturales locales con el 12,2%.

Gráfico 17: Porcentaje de fortalezas comunitarias por dimensión temática.



Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

A continuación, se presenta la tabla de frecuencias y porcentajes de los problemas según temáticas en que han sido clasificados y agrupados.

Tabla 75: Frecuencias y porcentajes de problemas por eje estratégico.

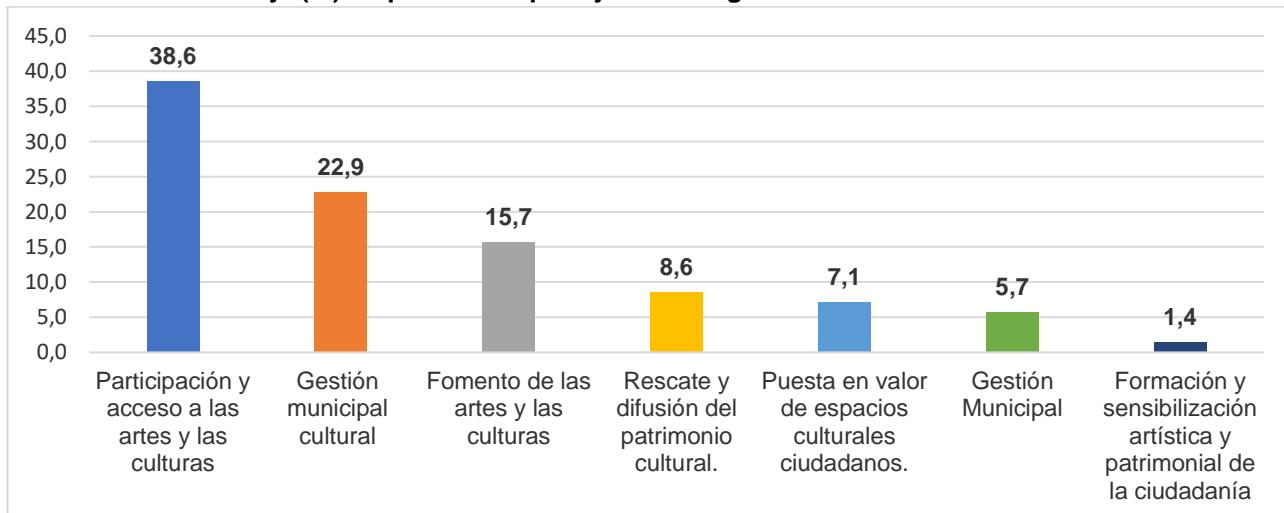
Eje Estratégico	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Participación y acceso a las artes y las culturas	27	38,6
Gestión municipal cultural	16	22,9
Fomento de las artes y las culturas	11	15,7
Rescate y difusión del patrimonio cultural.	6	8,6

Eje Estratégico	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Puesta en valor de espacios culturales ciudadanos.	5	7,1
Gestión Municipal	4	5,7
Formación y sensibilización artística y patrimonial de la ciudadanía	1	1,4
Total	70	100,0

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

En el siguiente gráfico, se pueden observar, porcentajes de la tabla anterior por eje estratégico, donde la participación y acceso a las artes y las culturas ocupa el primer lugar en los problemas identificados por la comunidad con el 38,6%. En segundo lugar, gestión municipal cultural con el 22,9% y, en tercer lugar, el fomento de las artes y las culturas con el 15,7%.

Gráfico 18: Porcentaje (%) de problemas por ejes estratégicos.



Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

A continuación, se presenta la tabla de frecuencias y porcentajes de los Problemas y Soluciones según eje temático en que han sido agrupadas.

Tabla 76: Frecuencias y porcentajes de problemas y soluciones por eje temático.

Temáticas	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Planificación cultural municipal	14	20,0
Falta de profesionales y técnicos especializados en diversas disciplinas	9	12,9
Falta de conocimiento y puesta en valor de la cultura y consumos cultural local	6	8,6
Falta de infraestructura y equipamiento cultural	6	8,6
Conectividad	5	7,1

Temáticas	Frecuencia (N)	Porcentaje (%)
Falta de instancias de presentación e intercambio cultural, artístico y patrimonial	5	7,1
Falta de fortalecimiento comunitario y autogestión cultural	4	5,7
Falta equipo de apoyo técnico profesional en cultura	4	5,7
Deficiente gestión de difusión y comunicaciones	3	4,3
Falta de presencia y gestión municipal	3	4,3
Participación ciudadana	2	2,9
Ítem de actividades varias de presupuesto cultural a otros gastos.	2	2,9
Accesibilidad a internet	1	1,4
Falta de capacitación en formulación de proyectos	1	1,4
Centralismo regional	1	1,4
Centralización del acceso artístico-cultural	1	1,4
Educación artística y patrimonial	1	1,4
Planificación municipal	1	1,4
Sostenibilidad de la oferta artístico cultural	1	1,4
Total	70	100,0

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

En el siguiente gráfico, se pueden observar las principales fortalezas expresadas en porcentajes de la tabla anterior por área temática. El primer lugar, los problemas relacionadas con la falta de Planificación Cultural Municipal con el 20%. El segundo lugar, la Falta de profesionales y técnicos especializados en diversas disciplinas con el 12,9%. Y, en tercer lugar, la Falta de conocimiento y puesta en valor de la cultura y consumos cultural local con el 8,6% respectivamente.

Gráfico 19: Porcentaje (%) de Iniciativas por Temática.


Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

8. Etapa 3. Elaboración Plan Municipal de Cultura.

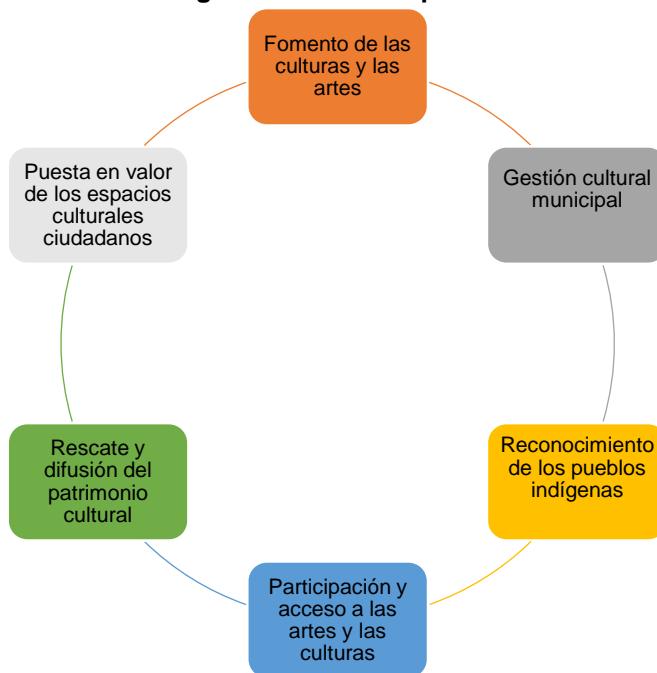
8.1. Metodología

El proceso de planificación cuenta con dos insumos primordiales; por una parte, el resultado del análisis de la caracterización comunal y sectorial en cultura, información proveniente de fuentes secundarias principalmente; y de otra, el diagnóstico participativo comunal -de fuentes primarias- a través del trabajo de producción de información con integrantes del Concejo Municipal, Mesa Técnica de Cultura y las diversas comunidades de las siete localidades que participaron y accedieron a los Cabildos Culturales. Entonces, para este proceso de planificación, se han considerado los antecedentes y la información primaria y secundaria como los datos cuantitativos y cualitativos producidos, recopilados, sistematizados y analizados en la etapa anterior.

Este proceso incluye fijar un punto de partida (línea base), desde el cual se ponen en marcha las medidas que permitirán alcanzar una situación deseada en el futuro. Esta Imagen Objetivo constituye la visión de futuro que se busca para el ámbito de la cultura de Cisnes y que los actores políticos, técnicos y sociales deben definir. La Imagen Objetivo (Visión) requiere de una Asociación Estratégica (Misión) para su cumplimiento que también es componente de este trabajo participativo con todos los actores locales.

Posterior a la definición de la visión de futuro y de la asociación estratégica, se trabajó en una sesión de taller en la profundización de los lineamientos estratégicos que constituyen por integración vertical de la Política Cultural Nacional 2017-2022 y la Política Cultural Regional Aysén (2017-2022), los ejes temáticos coherentes desde el punto de vista técnico con el propio diagnóstico cultural. Los lineamientos estratégicos constituyen la columna vertebral del Plan Municipal de Cultura, tal como puede observarse a continuación.

Ilustración 9: Lineamientos Estratégicos Plan Municipal de Cultura Cisnes 2020-2024.



Fuente: Política Cultural Regional Aysén 2017-2022. Elaboración Propia

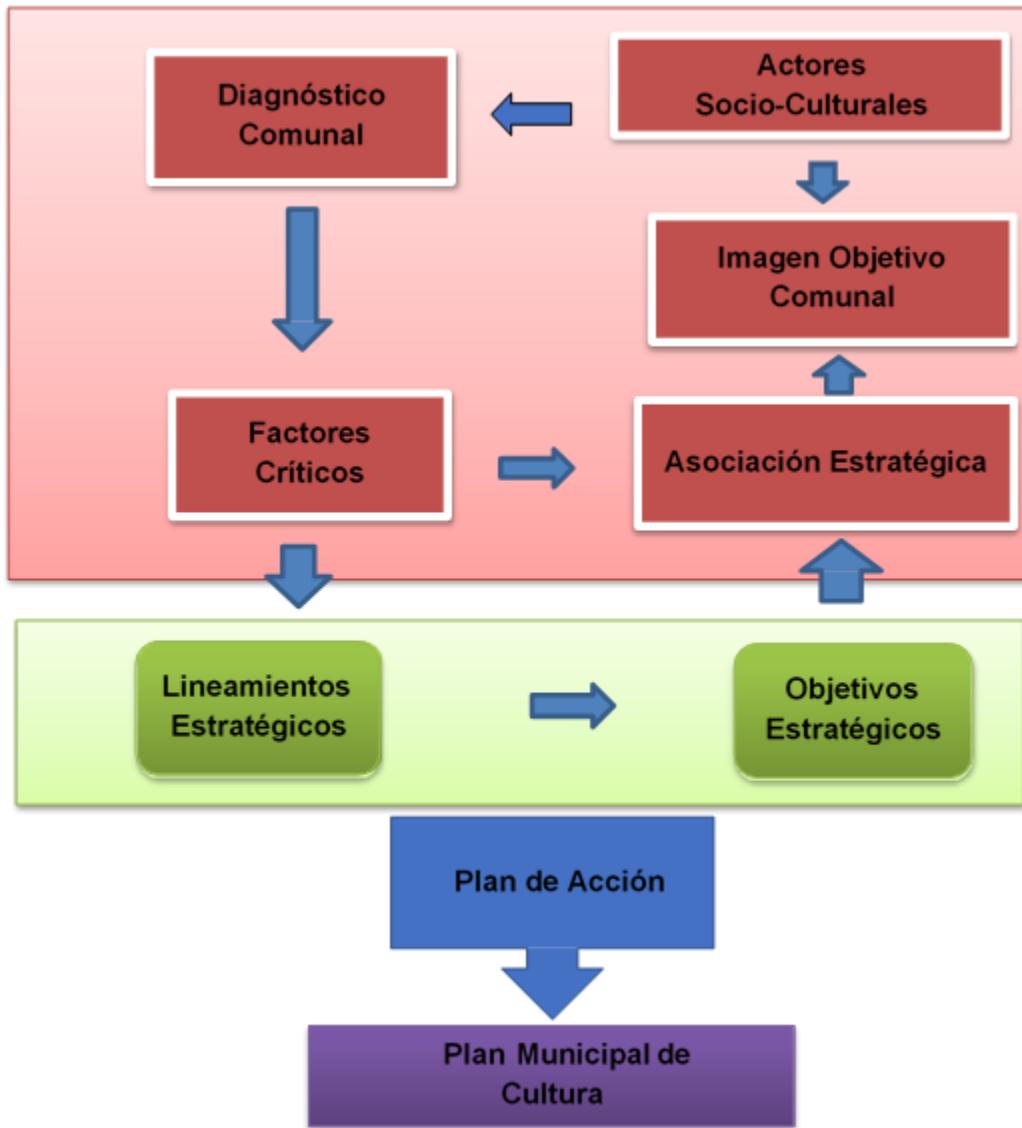
Se trabajó con la Mesa Técnica de Cultura en la profundización de estos 6 lineamientos con metodología de taller participativo, para establecer programas, proyectos, estudios y gestión, a partir del consolidado por ejes temáticos de los problemas y soluciones del proceso participativo, de modo, que satisfagan los objetivos y que tengan la factibilidad de ser financiados, ya sea con recursos municipales, regionales, sectoriales u otros, priorizando las iniciativas más importantes a 4 años. Para el efecto, se trabajó con el enfoque de marco lógico utilizando el Método Zopp, que permite estructurar los problemas y los objetivos de forma participativa y deliberativa, a través del árbol de problemas y árbol de objetivos por cada línea de intervención de cada lineamiento estratégico (LE) del Plan.

El proceso de planificación estratégica para este estudio contempló los siguientes productos:

- Visión Comunal de Cultura
- Asociación Estratégica
- Lineamientos Estratégicos
- Objetivos Estratégicos
- Objetivos Específicos
- Iniciativas Emblemáticas

El análisis utilizado para la formulación del Plan, siguió la secuencia que se muestra en el siguiente diagrama, donde, a través de pasos sucesivos, se construye el Plan mediante distintos niveles de detalle.

Ilustración 10: Proceso general de formulación del Plan Municipal de Cultura.



Fuente: Bases Técnicas. Elaboración Propia.

8.2. Imagen Objetivo.

La imagen objetivo constituye un concepto, cuya instrumentalización u operacionalización permite comprometer, ordenar, aglutinar y convocar a las distintas expresiones o voluntades políticas, técnicas y sociales comunales. Constituye en sí mismo, el objetivo estratégico o meta

estructural a lograr en un período definido, en este caso, el 2024 (Plan Municipal de Cultura Peñalolén: 2015, 105).

La metodología empleada para la construcción de la imagen objetivo está basada en la aplicación de técnicas o dinámicas de producción de información participativas según el tipo de actor comunal, básicamente, en cada cabildo los y las participantes definieron conceptualmente o elaboraron una frase que diera cuenta de la visión de futuro colectiva o individual según corresponda. Una vez consolidada la información, se agrupa en dimensiones y se realizan procesos de trabajo sistemático y recursivo que permite la elaboración y redacción de una primera imagen objetivo que posteriormente se va sometiendo a diversos procesos de validación con los actores, generando la validación final del enunciado con la Mesa Técnica de Cultura. Este proceso considera tres momentos metodológicos.

El primero, es producto del proceso de empoderamiento y fortalecimiento del Concejo Municipal, de la Mesa Técnica de Cultura y principalmente de la diversidad de actores sociales participantes de las 7 localidades, que desde su constitución han trabajado con metodologías participativas en su elaboración.

El segundo momento metodológico, dice relación con el trabajo en taller de la Mesa Técnica de Cultura que a partir de los resultados del análisis del diagnóstico de fuentes primarias y secundarias, cuantitativas, cualitativas y participativo, desarrollado en Puyuhuapi el 29 de enero del 2020, proceso que permitió identificar las causas que originan los factores críticos o problemas principales, los que se transforman en objetivos de donde emanan los objetivos estratégicos del plan, y que constituyen las vías o caminos que el municipio deberá implementar, con objeto de alcanzar los objetivos deseados por el conjunto de actores participantes en el proceso de elaboración y posterior administración estratégica del Plan.

El tercer momento, una vez elaborada la Imagen Objetivo y validada por la Mesa Técnica de Cultura constituida por miembros de diversas localidades, se trabajó en el contexto de la crisis sanitaria por la Pandemia originada por el Coronavirus con representantes de la Municipalidad y SEREMI de las Culturas, las Artes y el Patrimonio de la región de Aysén, para validar e incorporar las sugerencias y observaciones de ambas instancias emergieron.

El método de trabajo utilizado consiste entonces, en la aplicación de procesos de análisis sistemáticos por parte de la consultora, sometiendo los resultados a la consideración y validación por parte de los participantes en diversos talleres de trabajo. El proceso de análisis sigue un enfoque secuencial, sin embargo, al terminar cada paso del proceso, se realiza un análisis de consistencia y perfeccionamiento de los productos obtenidos en el paso anterior, es decir, se resguarda la lógica vertical del proceso en los distintos niveles del plan.

La Imagen Objetivo o Visión, se construyó entonces, a partir de la metodología participativa realizada de forma transversal con todos los actores (Concejo Municipal, Mesa Técnica de Cultura y Cabildos Culturales en las 7 localidades) utilizando diversas técnicas según el actor y en distintos talleres de trabajo; de esta forma, la visión expresa conceptualmente la síntesis

de los deseos, valores, anhelos y principios expresados por los y las participantes al menos para los próximos cuatro años.

En consecuencia, a lo descrito anteriormente, es posible definir la Imagen Objetivo o Visión de la siguiente forma:

“Cisnes una comuna que pone en valor su patrimonio natural, material e inmaterial junto a su diversidad territorial, fomentando el acceso a las artes y las culturas en espacios culturales pertinentes en sus distintas localidades.”

La participación y la corresponsabilidad cobra relevancia, ya que, por una parte, los procesos participativos poseen la virtud de generar un mayor compromiso e identidad de los habitantes con las metas y, por otra, también consiguen generar una disposición distinta de los habitantes cuando perciben que sus necesidades o expectativas poseen -a la luz de la discusión política y comunitaria- una prioridad distinta que la de otros proyectos (Pladeco Recoleta; 2015).

De la participación, se desprende, por tanto, una asociación estratégica que es preciso especificar por cuanto permite establecer relaciones de co-responsabilidad en torno a los éxitos y fracasos derivados de cualquier proceso de planificación (Pladeco Recoleta; 2015).

La asociación estratégica comunal, refiere al rol en el cumplimiento de la Imagen Objetivo o Visión, que le corresponderá a cada actor comunal involucrado en las mismas. Responsabilidades que, por lo demás, son asumidas por cada una de las partes durante este proceso.

En tal sentido, la asociación estratégica comunal está dividida en tres componentes estratégicos que constituyen la alianza que posibilita el desarrollo local en cultura, es decir, la municipalidad (institucional), las comunidades en cada localidad y la SEREMI de las Culturas, las Artes y el Patrimonio de la región de Aysén.

Municipal:

“La Municipalidad de Cisnes promueve las expresiones artístico-culturales en forma descentralizada y pone en valor el patrimonio natural, cultural y territorial.

Garantiza el fomento y acceso a las artes y las culturas en diversidad de espacios culturales en relación a sus actores locales.

Y desarrolla la implementación del Plan Municipal de Cultura de forma participativa.”

Comunidad:

“Las organizaciones culturales y sociales de Cisnes fortalecen el trabajo comunitario desde la autonomía y autogestión, poniendo en valor las identidades locales y estableciendo una alianza estratégica con el municipio en la ejecución del Plan Municipal de Cultura.”

SEREMI de las Culturas, las Artes y el patrimonio de Aysén:

“Apoyar las iniciativas del Plan Municipal de Cultura”.

8.3. Lineamientos Estratégicos²⁵.

Los Lineamientos Estratégicos constituyen los ejes, temáticas, ámbitos, dimensiones o áreas de los componentes generales de la planificación estratégica (Plan Municipal de Cultura Peñalolén; 2015, 107).

A su vez, los Lineamientos Estratégicos se sustentan desde el punto de vista metodológico a partir de los siguientes procesos y productos:

- a. Surgen del análisis del diagnóstico participativo realizado.
- b. Constituyen temáticas, ejes o ámbitos de desarrollo posibles y factibles de implementar - por la municipalidad, instituciones y organizaciones- en el periodo de vigencia del Plan, o a lo menos sentar sus bases estructurales en el proceso de transformación y desarrollo local.
- c. Constituyen la base operacional a la Visión de Futuro, deben ser reales, factibles, medibles y cuantificables.
- d. Poseen vinculación y congruencia respecto de las opiniones, sugerencias, demandas y/o necesidades señaladas por la comunidad y los actores participantes durante el proceso de elaboración de la etapa diagnóstica (Ibid).

Para profundizar los Lineamientos Estratégicos, es necesario identificar y circunscribir los componentes que están en su base ya no desde una mirada diagnóstica, sino que en función de una desagregación metodológica que permita su implementación instrumental en un Plan a ejecutarse en el corto y/o mediano plazo (Pladeco Pica; 2015, 121).

²⁵ Basada en la estructura del PMC de Licantén entre otros

Se trata entonces, de establecer según la propuesta metodológica, una construcción participativa y deliberativa de las particularidades instrumentales y/u operacionales que componen cada Lineamiento Estratégico en específico, según el proceso deliberativo entre las visiones institucionales, políticas, sociales, culturales y técnicas de los participantes.

Para lograr esta profundización, se realizó un (1) taller de trabajo con la Mesa Técnica, empleando el Enfoque de Marco Lógico (EML) en específico utilizando las técnicas de Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos.

El árbol de problemas es una herramienta técnica y visual y es utilizada para la identificación de una situación, que es percibida por un grupo o comunidad, como un problema que necesita ser resuelto. Su principal aporte es la posibilidad que otorga de problematizar las situaciones. Una vez detectado el problema central, este debe ser analizado tanto en sus causas como en sus efectos, de tal manera, que permita proponer diferentes alternativas de solución (Pladeco Peñalolén; 2014).

El árbol de problemas ofrece una visión parcial de la realidad, estructurada en torno a los problemas que padece un colectivo o unos colectivos de personas concretos, estableciendo las relaciones de causalidad que se establecen entre esos problemas. Evidentemente, esas relaciones constituyen una simplificación de la realidad, pero permiten determinar una jerarquización de los problemas y ofrecen una base para una posible intervención (Camacho et al; 2001).

Uno de los momentos analíticos más complejos de este ejercicio, dice relación con la identificación del problema principal del lineamiento estratégico. En tal sentido, fue posible identificar en el trabajo participativo con la Mesa Técnica las problemáticas que constituyen las líneas de intervención para cada lineamiento estratégico.

8.4. Lineamientos Estratégicos PMC Cisnes

A continuación, se presentará el resultado del trabajo de profundización de los lineamientos estratégicos a través de la construcción de árboles de problema y solución consideraron los problemas y soluciones planteadas en el proceso participativo por cada eje estratégico.

8.4.1. Lineamiento Estratégico Fomento de las Artes y las Culturas.

El lineamiento estratégico de fomento de las artes y las culturas corresponde a la promoción de acciones públicas y privadas que incentiven, favorezcan y estimulen los dominios

culturales²⁶, profundizando en cada una de sus etapas/ciclos, desde los procesos de formación de los artistas hasta el acceso ciudadano, generando medios y condiciones tanto para la expresión cultural de los artistas como para que la ciudadanía pueda acceder a ella, contribuyendo así al avance hacia el pleno respeto de los derechos humanos, basado en los valores de dignidad, la libertad de las personas y comunidades y los principios de igualdad y no discriminación (Política Cultural Regional Atacama 2017-2022; 2017, 18).

Se trata, por tanto, de promover aquellos programas, proyectos, estudios, beneficios y/o servicios en el proceso de la gestión cultural municipal que tengan como objetivo desplegar acciones para **Elaborar programa por localidad de formación artístico cultural**. A continuación, se puede observar el resultado del trabajo identificación del problema principal sus causas y efectos que luego se transformó en el objetivo estratégico del fomento de las artes y las culturas cuyos medios serán las iniciativas (estudios, programas, proyectos y/o gestión) y los fines correspondientes a los objetivos específicos de cada iniciativa.

Tabla 77: Lineamiento Estratégico Fomento de las Artes y las Culturas.

ÁRBOL DE PROBLEMAS		ÁRBOL DE OBJETIVOS		
Inexistencia de programa comunal de formación artístico cultural		Elaborar programa por localidad de formación artístico cultural		
Causas	Efectos	Medios	Fines	Iniciativa Emblemática
Falta de profesionales y técnicos especializados en diversas disciplinas.	Inexistencia de acceso todas las disciplinas artístico-culturales.	Contratación de monitores con capacidades en diversas disciplinas.	Garantizar el acceso a todas las disciplinas artístico -culturales.	Elaboración participativa anual de programa de fomento artístico cultural por localidad.
Falta de instancias a nivel intercomunal, regional y nacional de presentación e intercambio artístico cultural.	Carencia en la actualización y generación de redes.	Existencia de instancias intercomunales, regionales y nacionales para la presentación e intercambio de las diversas disciplinas artístico-culturales.	Establecer y actualizar redes a nivel regional y nacional con organizaciones e institucionales artístico -culturales.	Programa de intercambio y presentación de artístico cultural regional y nacional.
Insuficiente gestión de difusión y comunicaciones.	Comunidades no se enteran o lo hacen tarde de las actividades artístico cultural	Gestión de difusión y comunicación efectiva con las comunidades y localidades de la comuna.	Difundir y comunicar de forma efectiva, pertinente y a tiempo.	Gestión de continuidad de buenas prácticas de difusión y comunicación

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

²⁶ Los dominios culturales definidos en el Marco de Estadísticas Culturales representan un conjunto común de actividades económicas (producción de bienes y servicios) y sociales (participación en eventos culturales) que tradicionalmente se han considerado de naturaleza cultural (Unesco, 2009).

Los factores críticos asociados al problema de la inadecuación entre la oferta y la demanda es la inexistencia de programa de fomento a las artes y las culturas son los siguientes:

En primer lugar, la falta de profesionales y técnicos especializados en diversas disciplinas genera que la inexistencia de acceso a todas las disciplinas artístico-culturales.

En segundo lugar, la falta de instancias a nivel intercomunal, regional y nacional de presentación e intercambio artístico cultural cuyo efecto implicaría la carencia en la actualización y generación de redes.

Y, por último, la insuficiente gestión de difusión y comunicaciones lo que provocaría las comunidades no se enteran o lo hacen tarde de las actividades artístico cultural.

Los medios (tipos de iniciativas) cumplen la función de transformación del problema de la línea de intervención en el presente periodo de planificación hasta el 2024.

Una vez definido el Objetivo Estratégico del lineamiento de Fomento de las Artes y las Culturas, es decir, ***Elaborar programa por localidad de formación artístico cultural***, se realizó su desagregación en objetivos específicos²⁷, que otorgan la capacidad operacional de controlar su cumplimiento.

Tabla 78: Objetivos Específicos Lineamiento Formación y Creación Artística - Cultural

Nº	Objetivos Específicos
1	Garantizar el acceso a todas las disciplinas artístico-culturales.
2	Establecer y actualizar redes a nivel regional y nacional con organizaciones e institucionales artístico-culturales.
3	Difundir y comunicar de forma efectiva, pertinente y a tiempo.

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Este lineamiento contempla entre sus iniciativas la contratación de monitores con capacidades en diversas disciplinas con el objetivo específico de garantizar el acceso a todas las disciplinas artístico -culturales en cada localidad.

También contempla la existencia de instancias intercomunales, regionales y nacionales para la presentación e intercambio de las diversas disciplinas artístico-culturales con el objetivo específico de establecer y actualizar redes a nivel regional y nacional con organizaciones e institucionales artístico -culturales.

²⁷ Son la concreción, especificación o desglosamiento del objetivo estratégico. Los objetivos específicos contienen elementos particulares y concretos que permiten hacer operativo el objetivo estratégico. El conjunto o sumatoria de los objetivos específicos debe permitir y apuntar a la realización del objetivo estratégico. Son los propósitos más concretos que se quieren alcanzar y deben ser acordes a los programas y proyectos diseñados. No son acciones y deben ser redactados en infinitivo.

En tercer lugar, considera la gestión de la difusión y las comunicaciones efectivas con las comunidades y localidades de la comuna con el objetivo específico de difundir y comunicar de forma efectiva, pertinente y a tiempo en cada localidad.

En el siguiente cuadro se pueden observar las iniciativas emblemáticas, es decir, aquellos programas, proyectos, estudios o gestión cultural que permiten el cumplimiento del objetivo estratégico y por ende de la visión de futuro.

Tabla 79: : Iniciativas Emblemáticas.

Nº	Iniciativa Emblemática
1	Elaboración participativa anual de programa de fomento artístico cultural por localidad.
2	Programa de intercambio y presentación de artístico cultural regional y nacional.
3	Programa de continuidad de buenas prácticas de difusión y comunicación

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Desde un análisis de la tipología de las iniciativas respecto de la metodología utilizada por el Sistema Nacional de Inversiones (SNI), es posible, clasificar las iniciativas del Lineamiento Estratégico de Fortalecimiento Formación y Creación Artística – Cultural, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla 80: Tipos de Iniciativa

Formación y Creación Artística – Cultural		
Tipo de Iniciativa	Frecuencia	Porcentaje
Estudio	0	0
Programas	2	67,7
Proyecto	0	0
Gestión	1	33,3
Total	3	100%

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

8.4.2. Lineamiento Estratégico de Participación y Acceso a las Artes y las Culturas.

El Lineamiento Estratégico de participación y acceso a las artes y las culturas persigue fomentar, colaborar y promover el fortalecimiento de las iniciativas, proyectos y expresiones comunitarias de las culturas y de las organizaciones sociales, territoriales y funcionales vinculadas a estas manifestaciones culturales, como, asimismo, a promover el respeto y valoración de las diversas expresiones del folclor del país y de las culturas tradicionales y populares en sus diversas manifestaciones.

Se trata, por tanto, de promover aquellos programas, proyectos, estudios, beneficios y/o servicios en el proceso de la gestión cultural institucional que tengan como objetivo desplegar acciones para **Desconcentrar la oferta y el acceso a las actividades artístico-culturales**. A continuación, se puede observar el resultado del trabajo de identificación del problema principal sus causas y efectos que luego se transformó en el objetivo estratégico de la **Participación y**

Acceso a las Culturas y las Artes cuyos medios serán las iniciativas (estudios, programas, proyectos y/o gestión) y los fines correspondientes a los objetivos específicos de cada iniciativa.

Tabla 81: Lineamiento Estratégico: Participación y Acceso a las Artes y las Culturas. las Cultura y las Artes

ÁRBOL DE PROBLEMAS		ÁRBOL DE OBJETIVOS		
Concentración de la oferta y el acceso a las actividades artístico-culturales.		Desconcentrar la oferta y el acceso a las actividades artístico-culturales.		
Causas	Efectos	Medios	Fines	Iniciativa Emblemática
Descoordinación y sobre intervención en determinadas fechas.	Poca participación, desgaste e ineficiente uso de los recursos públicos.	Coordinación intersectorial municipal e interinstitucional para el desarrollo de las actividades en las localidades.	Aumentar la participación y mejorar la utilización de los recursos públicos.	Coordinación intersectorial municipal e interinstitucional para el desarrollo de las actividades en las localidades.
Falta de parrilla artístico cultural permanente.	Actividades dispersas y con poco impacto y convocatoria.	Planificación participativa de la parrilla cultural permanente.	Generar actividades en la comuna y localidades de forma eficiente y con mayor impacto	Planificación participativa de la parrilla cultural permanente y coordinada
Problemas con la conectividad comunal.	Asimetría en la gestión territorial comunal	Diseño de estrategias que permitan abordar los problemas de la conectividad comunal.	Disminuir las brechas de la oferta artístico cultural en la comuna.	Diseño de estrategias de contingencia que permitan abordar los problemas climáticos y conectividad comunal.

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Los factores críticos asociados al problema de concentración de la oferta y el acceso a las actividades artístico-culturales son los siguientes:

En primer lugar, la descoordinación y la sobreintervención en determinadas fechas lo que generaría poca participación, desgaste e ineficiente uso de los recursos públicos.

En segundo lugar, la falta de parrilla artístico cultural permanente esta situación tendría como efecto el desarrollo de actividades dispersas y con poco impacto y convocatoria.

Por último, los problemas con la conectividad comunal cuyo efecto sería la asimetría en la gestión territorial comunal.

Los medios (tipos de iniciativas) cumplen la función de transformación del problema de la línea de intervención en el presente periodo de planificación hasta el 2024.

Una vez definido el Objetivo Estratégico del lineamiento de fomento de las artes y las culturas, es decir, **Desconcentrar la oferta y el acceso a las actividades artístico-culturales**, se realizó su desagregación en objetivos específicos, que otorgan la capacidad operacional de

controlar su cumplimiento; es necesario considerar que es factible que un objetivo específico contribuya a cumplir más de un objetivo estratégico.

Tabla 82: Objetivos Específicos Lineamiento Participación y Acceso a las Culturas y las Arte.

Nº	Objetivos Específicos
1	Aumentar la participación y mejorar la utilización de los recursos públicos.
2	Generar actividades en la comuna y localidades de forma eficiente y con mayor impacto.
3	Disminuir las brechas de la oferta artístico cultural en la comuna.

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Este lineamiento contempla entre sus iniciativas la coordinación intersectorial municipal e interinstitucional para el desarrollo de las actividades en las localidades con el objetivo específico de aumentar la participación y mejorar la utilización de recursos públicos.

También contempla la planificación participativa de la parrilla cultural permanente con el objetivo específico de generar actividades en la comuna y localidades de forma eficiente y con mayor impacto.

Por último, considera el diseño de estrategias que permitan abordar los problemas de la conectividad comunal con el objetivo específico de disminuir las brechas de la oferta artístico cultural en la comuna.

En el siguiente cuadro se pueden observar las iniciativas emblemáticas, es decir, aquellos programas, proyectos, estudios o gestión cultural municipal que permiten el cumplimiento del objetivo estratégico y por ende de la visión de futuro.

Tabla 83: Iniciativas Emblemáticas.

Nº	Iniciativa Emblemática
1	Coordinación intersectorial municipal e interinstitucional para el desarrollo de las actividades en las localidades.
2	Planificación participativa de la parrilla cultural permanente y coordinada
3	Diseño de estrategias de contingencia que permitan abordar los problemas climáticos y conectividad comunal.

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Desde un análisis de la tipología de las iniciativas respecto de la metodología utilizada por el Sistema Nacional de Inversiones (SNI), es posible, clasificar las iniciativas del Lineamiento Estratégico **Participación y Acceso a las Culturas y las Artes**, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla 84: Tipos de Iniciativa.

Participación y Acceso a las Artes y las Culturas		
Tipo de Iniciativa	Frecuencia	Porcentaje
Estudio	0	0
Programas	1	33,3
Proyecto	0	0
Gestión	2	66,7
Total	3	100%

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

8.4.3. Lineamiento Estratégico Puesta en Valor de los Espacios Culturales Ciudadanos.

La infraestructura cultural desempeña un papel clave en el acceso, participación y formación cultural, que fomentando y facilitando el desarrollo de capacidades de gestión y mediación cultural promueven el ejercicio del derecho a asociarse en y entre las organizaciones culturales, con el fin de facilitar las actividades de creación, promoción, mediación, difusión, formación, circulación y gestión en los distintos ámbitos de las culturas y del patrimonio (Política Cultural Regional Atacama 2017-2022; 2017, 21).

Se trata entonces de promover aquellos programas, proyectos, estudios, beneficios y/o servicios que tengan como objetivo desplegar acciones con el objetivo **Dotar de infraestructura y equipamiento cultural a la comuna de Cisnes**. A continuación, se puede observar el resultado del trabajo identificación del problema principal sus causas y efectos que luego se transformó en el objetivo estratégico de la **Puesta en valor de los espacios culturales ciudadanos**, cuyos medios serán las iniciativas (estudios, programas, proyectos y/o gestión) y los fines correspondientes a los objetivos estratégicos de cada iniciativa.

Tabla 85: Lineamiento Estratégico Puesta en Valor de los Espacios Culturales Ciudadanos.

ÁRBOL DE PROBLEMAS		ÁRBOL DE OBJETIVOS		
Causas	Efectos	Medios	Fines	Iniciativa Emblemática
Falta de infraestructura y equipamiento cultural en la comuna.		Dotar de infraestructura y equipamiento cultural a la comuna de Cisnes.		
Inexistencia de una infraestructura y equipamiento cultural en la Junta.	No se pueden realizar actividades con equipamiento técnico pertinente.	Construcción de infraestructura para uso cultural en la Junta y Puerto Cisnes	Desarrollar actividades con equipamiento técnico pertinente en la Junta.	Construcción de infraestructura para uso cultural en la Junta y Puerto Cisnes
Inexistencia de infraestructura y equipamiento cultural en Puyuhuapi.	No se pueden realizar actividades con equipamiento adecuado.	Habilitación de casa Hopperdietzel como infraestructura de tipo cultural.	Poner en valor el patrimonio arquitectónico y museográfico de la localidad	Habilitación de casa Hopperdietzel como infraestructura de tipo cultural.

Realización de actividades de baja calidad.	Falta de participación y fidelización de las audiencias.	Aumento de la cantidad y calidad del equipamiento técnico para actividades culturales	Aumentar la calidad, participación y fidelizar las audiencias locales.	Aumento de la cantidad y calidad del equipamiento técnico para actividades culturales
---	--	---	--	---

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Los factores críticos asociados al problema de la inadecuación entre la oferta y la demanda es la **Falta de infraestructura y equipamiento cultural en la comuna** son los siguientes:

En primer lugar, la inexistencia de una infraestructura y equipamiento cultural en la Junta generaría que no se puedan realizar actividades con equipamiento técnico pertinente.

En segundo lugar, la inexistencia de infraestructura y equipamiento cultural en Puyuhuapi esta situación tendría el efecto de que no se puedan realizar actividades con equipamiento adecuado.

Por último, y, en tercer lugar, la realización de actividades de baja calidad cuyo efecto sería la falta de participación y fidelización de las audiencias.

Los medios (tipos de iniciativas) cumplen la función de transformación del problema de la línea de intervención en el presente periodo de planificación hasta el 2024.

Una vez definido el Objetivo Estratégico del lineamiento de fomento de las artes y las culturas, es decir, **Dotar de infraestructura y equipamiento cultural a la comuna de Cisnes**, se realizó su desagregación en objetivos específicos, que otorgan la capacidad operacional de controlar su cumplimiento; es necesario considerar que es factible que un objetivo específico contribuya a cumplir más de un objetivo estratégico.

Tabla 86: Objetivos Específicos Lineamiento Puesta en valor de espacios culturales ciudadanos.

Nº	Objetivos Específicos
1	Desarrollar actividades con equipamiento técnico pertinente en la Junta.
2	Poner en valor el patrimonio arquitectónico y museográfico de la localidad
3	Aumentar la calidad, participación y fidelizar las audiencias locales.

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Este lineamiento contempla entre sus iniciativas la construcción de infraestructura para uso cultural en la Junta y Puerto Cisnes con el objetivo específico de desarrollar actividades con equipamiento técnico pertinente en la Junta.

También contempla que la habilitación de casa Hopperdietzel como infraestructura de tipo cultural con el objetivo específico de poner en valor el patrimonio arquitectónico y museográfico de la localidad.

Por último, considera el aumento de la cantidad y calidad del equipamiento técnico para actividades culturales con el objetivo específico de aumentar la calidad, participación y fidelizar las audiencias locales.

En el siguiente cuadro se pueden observar las iniciativas emblemáticas, es decir, aquellos programas, proyectos, estudios o gestión cultural que permiten el cumplimiento del objetivo estratégico y por ende de la visión de futuro.

Tabla 87: Iniciativas Emblemáticas.

Nº	Iniciativa Emblemática
1	Construcción de infraestructura para uso cultural en la Junta y Puerto Cisnes
2	Habilitación de casa Hopperdietzel como infraestructura de tipo cultural.
3	Aumento de la cantidad y calidad del equipamiento técnico para actividades culturales

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Desde un análisis de la tipología de las iniciativas respecto de la metodología utilizada por el Sistema Nacional de Inversiones (SNI), es posible, clasificar las iniciativas del Lineamiento Estratégico puesta en valor de los espacios culturales ciudadanos, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla 88: Tipos de Iniciativa

Puesta en valor de los espacios culturales ciudadanos		
Tipo de Iniciativa	Frecuencia	Porcentaje
Estudio	0	0
Programas	0	0
Proyecto	3	100,0
Gestión	0	0
Totales	3	100%

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

8.4.4. Lineamiento Estratégico Rescate y Difusión del Patrimonio cultural.

El patrimonio cultural posee la función de coordinar acciones para la identificación, incremento, conservación y difusión del patrimonio cultural. En la actualidad, Chile posee “un extenso territorio reconocido por su multiculturalidad y por el patrimonio vivo de sus comunidades, fortaleciendo en cada uno de sus habitantes un sentimiento de identidad que se apropia y recrea constantemente. Como motor de la diversidad cultural, el patrimonio no deja de ser frágil y durante los últimos años y su salvaguarda se ha convertido en una de las prioridades de la

cooperación internacional" (Política Cultural 2011-2016, CNCA; 2011, 50). A continuación, en el siguiente cuadro, se puede observar los distintos patrimonios existentes.

Ilustración 11: Patrimonio



Fuente: UNESCO (2011) Los ámbitos del patrimonio cultural inmaterial.

En el siguiente cuadro se puede observar las definiciones y componentes de las distintas tipologías de patrimonio.

Tabla 89: Tipología patrimonial.

Tipología patrimonio	Definiciones y Componentes
Patrimonio Natural	Formaciones físicas, biológicas, geológicas y fisiográficas. Zonas que constituyan el hábitat de especies -animal y vegetal- amenazadas. Zonas con valor universal excepcional desde el punto de vista estético o científico, de la conservación o de la belleza natural.
Patrimonio Cultural	Se entiende como un bien, o conjunto de ellos, que constituyen un legado o herencia que se traspasa de una generación a otra. Opera como testimonio de la existencia de nuestros antepasados, sus prácticas y formas de vida.
Patrimonio Cultural Material	Se compone de los bienes muebles e inmuebles hechos por las sociedades de nuestro pasado. Patrimonio Arquitectónico: Monumentos, edificios y construcciones que representan nuestra memoria física y nuestra evolución o involución social.
Patrimonio Cultural Inmaterial	Usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas que las comunidades, grupos o individuos reconocen como parte de su patrimonio cultural. Infunde un sentimiento de identidad y continuidad y contribuye a promover el respeto de la diversidad cultural y la creatividad humana.

En el siguiente cuadro, se pueden observar las prácticas, actividades y objetivos del patrimonio cultural inmaterial.

Tabla 90: Prácticas/actividades/objetivos Patrimonio Cultural Inmaterial

Prácticas/actividades/objetivos
Se transmite de generación en generación
Es recreado constantemente por las comunidades y grupos en función de su entorno
Interactúa con la naturaleza y su historia
Infunde un sentimiento de identidad y continuidad
Contribuye a promover el respeto de la diversidad cultural y humana
Pertenece a depositarios específicos que lo heredan o reciben en herencia

Fuente: UNESCO (2011) Los ámbitos del patrimonio cultural inmaterial. Elaboración Propia.

En el siguiente cuadro, se pueden observar los ámbitos que conforman el patrimonio cultural inmaterial con sus respectivos componentes u objetivos.

Tabla 91: Ámbitos de Patrimonio Cultural Inmaterial

Ámbitos	Componentes/Objetivos
Tradiciones y expresiones orales	Diversidad de formas habladas, incluyendo adivinanzas, cuentos y mitos. Transmitir valores culturales y sociales y la memoria colectiva.
Artes del espectáculo	Contempla la música vocal, instrumental, la danza y el teatro, la poesía cantada, y otras numerosas formas de expresión.
Usos sociales, rituales y actos festivos	Costumbres estructurantes de la vida en comunidades y grupos. Reafirmar la identidad de los grupos que los practican públicos o privados. Relacionar la visión del mundo, la historia y la memoria de las comunidades.
Conocimientos y usos relacionados con la naturaleza y el universo.	Saberes, técnicas, competencias, prácticas y representaciones creadas por las comunidades en su interacción con el medio natural.
Técnicas artesanales tradicionales	Artesanía tradicional como la manifestación más tangible del patrimonio cultural inmaterial. Técnicas y conocimientos utilizados en las actividades artesanales (más que los productos de la artesanía).

Fuente: UNESCO (2011) Los ámbitos del patrimonio cultural inmaterial. Elaboración Propia.

Este lineamiento debe contribuir al reconocimiento y salvaguarda del patrimonio cultural, promoviendo su conocimiento y acceso, y fomentando la participación de las personas y comunidades en los procesos de memoria colectiva y definición patrimonial. Busca que se estimule, favorezca, respete y reconozca la diversidad de relatos, sus manifestaciones materiales e inmateriales, los diversos procesos de memorias, lenguajes y la diversidad de patrimonios culturales que conforman Chile. Promueve el resguardo y promoción del patrimonio cultural, a nivel nacional, debiendo contribuir a su reconocimiento y salvaguarda, promoviendo su conocimiento y acceso, y fomentando la participación de las personas y comunidades en los procesos de memoria colectiva y definición patrimonial. También el reconocimiento oficial de

expresiones y manifestaciones representativas del patrimonio inmaterial y de las personas comunidades que son Tesoros Humanos Vivos

Se trata entonces de promover aquellos programas, proyectos, estudios, beneficios y/o servicios que tengan como objetivo desplegar acciones con el objetivo **Poner en valor e invertir en el patrimonio cultural de la comuna**. A continuación, se puede observar el resultado del trabajo identificación del problema principal sus causas y efectos que luego se transformó en el objetivo estratégico de la **Rescate y difusión del Patrimonio cultural**, cuyos medios serán las iniciativas (estudios, programas, proyectos y/o gestión) y los fines correspondientes a los objetivos estratégicos de cada iniciativa.

Tabla 92: Cuadro: Lineamiento Estratégico Rescate y Difusión Del Patrimonio Cultural.

ÁRBOL DE PROBLEMAS		ÁRBOL DE OBJETIVOS		
Causas	Efectos	Medios	Fines	Iniciativa Emblemática
Disminución de la puesta en valor del patrimonio cultural de la comuna.		Poner en valor e invertir en el patrimonio cultural de la comuna.		
Inexistencia de ruta patrimonial en la comuna.	Invisibilización de la infraestructura patrimonial comunal.	Creación de una ruta patrimonial de infraestructura típica.	Poner en valor la infraestructura comunal	Creación de una ruta patrimonial de infraestructura típica
Falta de rescate de las tradiciones y prácticas culturales a nivel comunal.	Se van perdiendo los conocimientos, saberes tradicionales y prácticas culturales.	Rescate de las tradiciones y prácticas culturales de las localidades.	Rescatar y poner en valor el conocimiento, saberes tradicionales y prácticas culturales.	Rescate de las tradiciones y prácticas culturales de las localidades.
Falta de programa de salvaguarda y rescate del patrimonio inmaterial.	Ausencia de políticas y actividades de rescate la memoria histórica de los patrimonios vivos..	Elaboración de programa de salvaguarda y rescate del patrimonio inmaterial.	Rescatar la memoria histórica de los patrimonios vivos.	Elaboración de programa de salvaguarda y rescate del patrimonio inmaterial.

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Los factores críticos asociados al problema de la inadecuación entre la oferta y la demanda es la **Disminución de la puesta en valor del patrimonio cultural de la comuna** son los siguientes:

En primer lugar, la inexistencia de ruta patrimonial en la comuna provocaría la invisibilización de la infraestructura patrimonial comunal.

En segundo lugar, la falta de rescate de las tradiciones y prácticas culturales a nivel comunal provocaría que se van perdiendo los conocimientos, saberes tradicionales y prácticas culturales.

Y, en tercer lugar, la falta de un programa de salvaguarda y rescate del patrimonio inmaterial generaría la ausencia de políticas y actividades de rescate de la memoria histórica de los patrimonios vivos.

Una vez definido el Objetivo Estratégico del lineamiento de fomento de las artes y las culturas, es decir, ***Poner en valor e invertir en el patrimonio cultural de la comuna***, se realizó su desagregación en objetivos específicos, que otorgan la capacidad operacional de controlar su cumplimiento; es necesario considerar que es factible que un objetivo específico contribuya a cumplir más de un objetivo estratégico.

Tabla 93: Objetivos Específicos Lineamiento Rescate y Difusión Del Patrimonio Cultural.

Nº	Objetivos Específicos
1	Poner en valor la infraestructura comunal.
2	Rescatar y poner en valor el conocimiento, saberes tradicionales y prácticas culturales.
3	Rescatar la memoria histórica de los patrimonios vivos.

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Los medios (tipos de iniciativas) cumplen la función de transformación del problema de la línea de intervención en el presente periodo de planificación hasta el 2024.

Este lineamiento contempla entre sus iniciativas la creación de una ruta patrimonial de infraestructura típica con el objetivo específico de poner en valor la infraestructura comunal.

También contempla el rescate de las tradiciones y prácticas culturales de las localidades con el objetivo específico de rescatar y poner en valor el conocimiento, saberes tradicionales y prácticas culturales.

Y, por último, considera la contratación de profesionales territoriales especializados para la salvaguarda y rescate del patrimonio inmaterial con el objetivo específico de rescatar la memoria histórica de los patrimonios vivos.

En el siguiente cuadro se pueden observar las iniciativas emblemáticas, es decir, aquellos programas, proyectos, estudios o gestión cultural que permiten el cumplimiento del objetivo estratégico y por ende de la visión de futuro.

Tabla 94: Iniciativas Emblemáticas.

Nº	Iniciativa Emblemática
1	Creación de una ruta patrimonial de infraestructura típica
2	Rescate de las tradiciones y prácticas culturales de las localidades.
3	Elaboración de programa de salvaguarda y rescate del patrimonio inmaterial.

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Desde un análisis de la tipología de las iniciativas respecto de la metodología utilizada por el Sistema Nacional de Inversiones (SNI), es posible, clasificar las iniciativas del **Lineamiento**

Estratégico Rescate y Difusión del Patrimonio Cultural, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla 95: Tipos de Iniciativa

Rescate y Difusión del Patrimonio Cultural		
Tipo de Iniciativa	Frecuencia	Porcentaje
Estudio	1	33,3
Programas	2	67,7
Proyecto	0	0
Gestión	0	0
Total	3	100%

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

8.4.5. Lineamiento Estratégico Gestión Municipal Cultural.

La gestión cultural puede ser entendida como la manera de promover incentivar, diseñar y realizar proyectos culturales desde cualquier ámbito, buscando la proyección de su ejercicio en el ámbito local y la generación de redes. En este escenario, el papel que desempeña el gestor cultural en los procesos de diseño y elaboración de proyectos culturales resulta de especial importancia para la articulación de las demandas y la sustentabilidad de proyectos culturales de largo alcance. De todos modos, resulta indispensable pensar la gestión cultural como un medio para el fomento de la creación y las prácticas artísticas y culturales, el emprendimiento y el acercamiento de la cultura de las personas que habitan barrios y localidades vulnerables, entre otros. La gestión de los espacios culturales debiese vincularse con el territorio y los agentes sociales que lo habitan; así, la gestión del espacio puede adaptarse realmente a los habitantes, facilitado su implicación y apropiación, y garantizando la pertinencia territorial y la sustentabilidad de los espacios (MINCAP, 2017, 68).

La gestión institucional en cultura pretende convertirse en área prioritaria de la gestión municipal. En tal sentido, la existencia de la Unidad de Cultura incorporada al Organigrama Municipal constituye la materialización de la voluntad política y mirada estratégica en el rol de la cultura en el desarrollo local. “La envergadura de ésta, en términos de profesionales y recursos, depende del tamaño del municipio y sus posibilidades. Ahora bien, independiente de ello, es necesario que el equipo profesional posea una experticia en el tema y sobre todo claridad y compromiso con las políticas culturales comunales. Si bien esta oficina se inserta dentro del municipio y fundamentalmente debe realizar un trabajo interno, también adquiere un rol a nivel externo, marcando presencia a nivel comunal y relacionándose con la institucionalidad cultural a nivel regional y nacional. Deberá contar con una plataforma en términos de equipos profesionales capacitados, con clara definición de roles y funciones para el logro e implementación de las políticas culturales a nivel comunal, donde la infraestructura municipal, las políticas y el presupuesto municipal incorporen este subsistema en su estructura

organizacional. (Guía Metodológica para el desarrollo de planes municipales de cultura. CNCA; 2011, 44).

Se trata, por tanto, de promover aquellos programas, proyectos, estudios, beneficios y/o servicios que tengan como objetivo de **Contratar equipo técnico y profesional para la gestión cultural municipal**. A continuación, se puede observar el resultado del trabajo identificación del problema principal sus causas y efectos que luego se transformó en el objetivo estratégico de la Gestión Municipal Cultural, cuyos medios serán las iniciativas (estudios, programas, proyectos y/o gestión) y los fines correspondientes a los objetivos estratégicos de cada iniciativa.

Tabla 96 Lineamiento Estratégico Gestión Municipal Cultural.

ÁRBOL DE PROBLEMAS		ÁRBOL DE OBJETIVOS		
Ausencia de un equipo técnico y profesional para la gestión cultural municipal		Contratar equipo técnico y profesional para la gestión cultural municipal		
Causas	Efectos	Medios	Fines	Iniciativas Emblemáticas
Presupuesto insuficiente para la gestión cultura a nivel comunal.	Disminución de la cantidad y calidad actividades artísticas.	Aumentar al menos al 2% del presupuesto municipal la inversión en cultura	Aumentar la cantidad y la calidad de las actividades artísticas, culturales y patrimoniales.	Aumento al menos al 2% del presupuesto municipal de la inversión en cultura municipal
Falta de planificación cultural.	Desorden presupuestario en la inversión y con ausencia de encadenamientos productivos.	Planificación anual o semestral de actividades por localidades.	Invertir los recursos en coherencia con el Plan Municipal de Cultura.	Planificación anual y/o semestral de las actividades artísticas, culturales y patrimoniales comunales.
Falta de instancia de coordinación participativa en el ámbito artístico cultural en la comuna.	Descoordinación, escaso impacto, poca participación en las actividades artístico-culturales.	Creación de Mesa Técnica de Cultura Comunal.	Incluir en la planificación artístico-cultural y la participación ciudadana de las localidades.	Creación de Mesa Técnica de Cultura Comunal.
Falta de fortalecimiento en la gestión cultural municipal en las localidades	Concentración de la gestión cultural municipal	Fortalecimiento de la gestión cultural municipal	Desconcentrar la gestión cultural municipal	Contratar a dos profesionales como apoyos territoriales para la gestión artística, cultural y patrimonial de la comuna.

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Los factores críticos asociados al problema de la inadecuación entre la oferta y la demanda es la **Ausencia de un equipo técnico y profesional para la gestión cultural municipal** son los siguientes:

En primer lugar, el presupuesto es insuficiente para la gestión cultura a nivel comunal lo que provocaría una disminución de la cantidad y calidad actividades artísticas.

En segundo lugar, la falta de planificación cultural esta situación generaría un desorden presupuestario en la inversión y con ausencia de encadenamientos productivos.

En tercer lugar, la falta de instancia de coordinación participativa en el ámbito artístico cultural en la comuna cuyo efecto sería una descoordinación, escaso impacto, poca participación en las actividades artístico-culturales.

Y, en cuarto lugar, la falta de fortalecimiento en la gestión cultural municipal en las localidades ha provocado una concentración de la gestión cultural municipal

Una vez definido el Objetivo Estratégico del lineamiento de fomento de las artes y las culturas, es decir, **Contratar equipo técnico y profesional para la gestión cultural municipal**, se realizó su desagregación en objetivos específicos, que otorgan la capacidad operacional de controlar su cumplimiento; es necesario considerar que es factible que un objetivo específico contribuya a cumplir más de un objetivo estratégico.

Tabla 97: Objetivos Específicos Lineamiento Gestión Municipal Cultural

Nº	Objetivos Específicos
1	Aumentar la cantidad y la calidad de las actividades artísticas, culturales y patrimoniales.
2	Invertir los recursos en coherencia con el Plan Municipal de Cultura
3	Incluir en la planificación artístico-cultural la participación ciudadana de todas las localidades.
4	Fortalecer la gestión cultural municipal.

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Los medios (tipos de iniciativas) cumplen la función de transformación del problema de la línea de intervención en el presente periodo de planificación hasta el 2024.

Este lineamiento contempla entre sus iniciativas el aumento de al menos el 2% del presupuesto municipal en la inversión en cultura con el objetivo específico de aumentar la cantidad y la calidad de las actividades artísticas, culturales y patrimoniales.

También contempla la planificación anual y/o semestral de las actividades artísticas, culturales y patrimoniales comunales con el objetivo específico de invertir los recursos en coherencia con los lineamientos del Plan Municipal de Cultura de Cisnes 2020 – 2024.

En tercer lugar, considera la creación de Mesa Técnica de Cultura Comunal con el objetivo específico de incluir en la planificación artístico-cultural y patrimonial la participación ciudadana de las localidades.

En cuarto lugar, contempla la desconcentración de la gestión cultural municipal con el objetivo específico de fortalecer la gestión cultural municipal.

En el siguiente cuadro se pueden observar las iniciativas emblemáticas, es decir, aquellos programas, proyectos, estudios o gestión cultural que permiten el cumplimiento del objetivo estratégico y por ende de la visión de futuro.

Tabla 98: Iniciativas Emblemáticas.

Nº	Iniciativa Emblemática
1	Aumento al menos al 2% del presupuesto municipal de la inversión en cultura municipal
2	Planificación anual o semestral por localidades y actividades.
3	Creación de Mesa Técnica de Cultura Comunal
4	Contratar a dos profesionales como apoyos territoriales para gestión artística, cultural y patrimonial de la comuna.

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Desde un análisis de la tipología de las iniciativas respecto de la metodología utilizada por el Sistema Nacional de Inversiones (SNI), es posible, clasificar las iniciativas del Lineamiento Estratégico Gestión Municipal Cultural, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla 99: Tipos de Iniciativa

Gestión Municipal Cultural		
Tipo de Iniciativa	Cantidad	Porcentaje
Estudio	0	0
Programas	2	50,0
Proyecto	0	0
Gestión	2	50,0
Totales	4	100,0%

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

8.4.6. Lineamiento Estratégico Reconocimiento de los Pueblos Indígenas²⁸.

Los pueblos indígenas han sido reincorporados en la acción pública en cultura el año 2014, con lo que se reanudó una relación que había sido establecida inicialmente en los años 90, desde la División de Cultura del Ministerio de Educación. En 2014, el CNCA, asumiendo la

²⁸ En la Política Nacional de Cultura se utiliza formalmente la nomenclatura “indígena” por ser la denominación empleada, tanto en los tratados internacionales de derechos hacia estos pueblos, como en la ley que crea el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. No obstante, en relación, al trabajo que desarrolla el Departamento de Pueblos Originarios del CNCA en las 15 regiones del país, y en el territorio insular de Rapa Nui, los términos “indígena” u “originario” se pueden utilizar y entender de manera indistinta (Política Cultural Regional Araucanía 2017- 2022).

responsabilidad de hacer cumplir el Convenio 169 de la OIT (ratificado por Chile en 2008), organiza un proceso de consulta previa a los pueblos indígenas y Comunidad afrodescendiente de Arica y Parinacota en torno al proyecto de ley del Ministerio. Desde entonces, el CNCA ha instalado cada vez más a los pueblos indígenas como temática de su accionar, con la creación del Departamento de Pueblos Originarios en 2015, y el posterior diseño del Programa de Revitalización Cultural. En este contexto de robustecimiento de la relación entre el CNCA y los pueblos indígenas, la Política Nacional de Cultura los incorpora no sólo en sus principios y en su enfoque conceptual, sino también en sus objetivos estratégicos Política Cultural Nacional 2017-2022; 2017, 43).

Se trata de promover y colaborar en el reconocimiento y salvaguarda del patrimonio cultural indígena, coordinando su accionar con los organismos públicos competentes en materia de pueblos indígenas; estimular y contribuir al conocimiento, valoración y difusión de las manifestaciones culturales, fomentando la interculturalidad; velando por el cumplimiento de las convenciones internacionales en materia cultural, artística y patrimonial del cual Chile es parte. Se debe considerar la complejidad de estas culturas, y así reconocer la diversidad y la multiplicidad de dimensiones, como parte integrante de la sociedad de hoy, y de la fluidez de las identidades vivas. De esta manera se vinculan lógicas de fomento productivo e innovación con lógicas de conservación, recuperación y revaloración del conocimiento y los haceres multiculturales.

Se trata entonces de promover aquellos programas, proyectos, estudios, beneficios y/o servicios que tengan como objetivo desplegar acciones con el objetivo **Reconocer el valor histórico, cultural y medioambiental de los pueblos originarios**. A continuación, se puede observar el resultado del trabajo identificación del problema principal sus causas y efectos que luego se transformó en el objetivo estratégico del Lineamiento Estratégico Reconocimiento de los Pueblos Indígenas cuyos medios serán las iniciativas (estudios, programas, proyectos y/o gestión) y los fines correspondientes a los objetivos estratégicos de cada iniciativa.

Tabla 100: Lineamiento Estratégico Reconocimiento de los Pueblos Indígenas.

ÁRBOL DE PROBLEMAS		ÁRBOL DE OBJETIVOS		
Falta de reconocimiento integral de los pueblos originarios.		Reconocer el valor histórico, cultural y medioambiental de los pueblos originarios		
Causas	Efectos	Medios	Fines	Iniciativa Emblemática
Falta de promoción intercultural.	Escasez de acciones que rescaten las tradiciones y prácticas culturales y cosmovisión de los pueblos originarios.	Promoción intercultural de talleres, capacitaciones, conversatorios entre otros.	Rescatar las tradiciones y prácticas culturales y cosmovisión de los pueblos originarios.	Promoción intercultural a través de talleres, capacitaciones, conversatorios entre otros.

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Los factores críticos asociados al problema de la inadecuación entre la oferta y la demanda es la Falta de reconocimiento integral de los pueblos originarios es el siguiente:

La falta de promoción intercultural provocaría la escasez de acciones que rescaten las tradiciones y prácticas culturales y cosmovisión de los pueblos originarios.

Una vez definido el Objetivo Estratégico del lineamiento de fomento de las artes y las culturas, es decir, Elaborar y diseñar políticas interculturales locales, se realizó su desagregación en objetivos específicos, que otorgan la capacidad operacional de controlar su cumplimiento; es necesario considerar que es factible que un objetivo específico contribuya a cumplir más de un objetivo estratégico.

Tabla 101: Objetivos Específicos Lineamiento Reconocimiento de los Pueblos Indígenas.

Nº	Objetivos Específicos
1	Rescatar las tradiciones y prácticas culturales y cosmovisión de los pueblos originarios

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Este lineamiento contempla la iniciativa de la promoción intercultural a través de talleres, capacitaciones, conversatorios entre otros con el objetivo específico de Rescatar las tradiciones y prácticas culturales y cosmovisión de los pueblos originarios.

En el siguiente cuadro se pueden observar las iniciativas emblemáticas, es decir, aquellos programas, proyectos, estudios o gestión cultural que permiten el cumplimiento del objetivo estratégico y por ende de la visión de futuro.

Tabla 102: Iniciativas Emblemáticas.

Nº	Iniciativa Emblemática
1	Promoción intercultural de talleres, capacitaciones, conversatorios entre otros.

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Desde un análisis de la tipología de las iniciativas respecto de la metodología utilizada por el Sistema Nacional de Inversiones (SNI), es posible, clasificar las iniciativas del Lineamiento Estratégico Reconocimiento de los Pueblos Indígenas tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla 103: Tipos de Iniciativa

Reconocimiento de los Pueblos Indígenas		
Tipo de Iniciativa	Frecuencia	Porcentaje
Estudio	0	0
Programas	1	100,0
Proyecto	0	0
Gestión	0	0
Totales	1	100%²⁹

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

9. Plan de Acción

A continuación, se presenta el consolidado del Plan de Acción que considera las iniciativas por cada lineamiento estratégico identificando el objetivo estratégico y objetivo específico por años de ejecución.

Tabla 104: Plan de Acción

Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo Específico	2021	2022	2023	2024
Fomento a las Artes y la cultura.	Elaborar programa comunal de formación artístico cultural	Programa de planificación artístico cultural participativa por localidad anual.	Garantizar el acceso a todas las disciplinas artístico-culturales.	X	X	X	X
		Programa de intercambio y presentación de artístico cultural regional y nacional.	Establecer y actualizar redes a nivel regional y nacional con organizaciones e institucionales artístico-culturales.		X	X	X
		Programa de continuidad de buenas prácticas de difusión y comunicación	Difundir y comunicar de forma efectiva, pertinente y a tiempo.	X	X	X	X
Participación y acceso a las artes y las culturas	Desconcentrar la oferta y el acceso a las actividades artístico-culturales	Coordinación intersectorial municipal e interinstitucional para el desarrollo de las actividades en las localidades.	Aumentar la participación y mejorar la utilización de los recursos públicos.	X	X	X	X
		Planificación participativa de la parrilla cultural permanente y coordinada	Generar actividades en la comuna y localidades de forma eficiente y con mayor impacto	X	X	X	X

Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo Específico	2021	2022	2023	2024
		Diseño de estrategias de contingencia que permitan abordar los problemas climáticos y conectividad comunal.	Disminuir las brechas de la oferta artístico cultural en la comuna.	X	X	X	X
Rescate y difusión del Patrimonio cultural	Poner en valor e invertir en el patrimonio cultural de la comuna	Creación de una ruta patrimonial de infraestructura típica	Poner en valor la infraestructura comunal	X	X	X	
		Rescate de las tradiciones y prácticas culturales de las localidades.	Rescatar y poner en valor el conocimiento, saberes tradicionales y prácticas culturales.	X	X	X	
		Elaboración de programa de salvaguarda y rescate del patrimonio inmaterial.	Rescatar la memoria histórica de los patrimonios vivos.	X	X	X	
Puesta en Valor de los Espacios Culturales Ciudadanos	Dotar de infraestructura y equipamiento cultural para la comuna de Cisnes	Construcción de infraestructura para uso cultural en la Junta y Puerto Cisnes	Desarrollar actividades con equipamiento técnico pertinente en la Junta.	X	X	X	
		Habilitación de casa Hopperdietzel como infraestructura de tipo cultural.	Poner en valor el patrimonio arquitectónico y museográfico de la localidad	X	X	X	
		Aumento de la cantidad y calidad del equipamiento técnico para actividades culturales	Aumentar la calidad, participación y fidelizar las audiencias locales.	X	X	X	

Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo Específico	2021	2022	2023	2024
Gestión Municipal Cultural	Contar con equipo técnico y profesional para la gestión cultural municipal	Aumento al menos al 2% del presupuesto municipal de la inversión en cultura municipal	Aumentar la cantidad y la calidad de las actividades artísticas, culturales y patrimoniales.		X	X	X
		Planificación anual o semestral por localidades y actividades.	Invertir los recursos en coherencia con el Plan Municipal de Cultura	X	X	X	X
		Creación de Mesa Técnica de Cultura Comunal	Incluir en la planificación artístico-cultural la participación ciudadana de todas las localidades.	X	X	X	X
		Contratar a dos profesionales como apoyos territoriales para gestión artística, cultural y patrimonial de la comuna.	Fortalecer la gestión cultural municipal	X	X	X	
Reconocimiento de los pueblos indígenas	Reconocer el valor histórico, cultural y medioambiental de los pueblos originarios	Promoción intercultural de talleres, capacitaciones, conversatorios entre otros.	Rescatar las tradiciones y prácticas culturales y cosmovisión de los pueblos originarios	X	X	X	X

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Al analizar la distribución de frecuencias de la cantidad de iniciativas por cada Lineamiento Estratégico es posible identificar que la gestión cultural municipal posee la mayor cantidad de 4 iniciativas (23,5%), el segundo lugar es compartido por los lineamientos estratégicos de fomento a las artes y la cultura; la participación y acceso a las artes y las culturas, la puesta en valor de espacios culturales ciudadanos, el rescate y difusión del patrimonio cultural con 3

iniciativas (17,6%) iniciativas respectivamente; y, en tercer lugar, el reconocimiento de los pueblos indígenas con 1 iniciativa (5,9%).

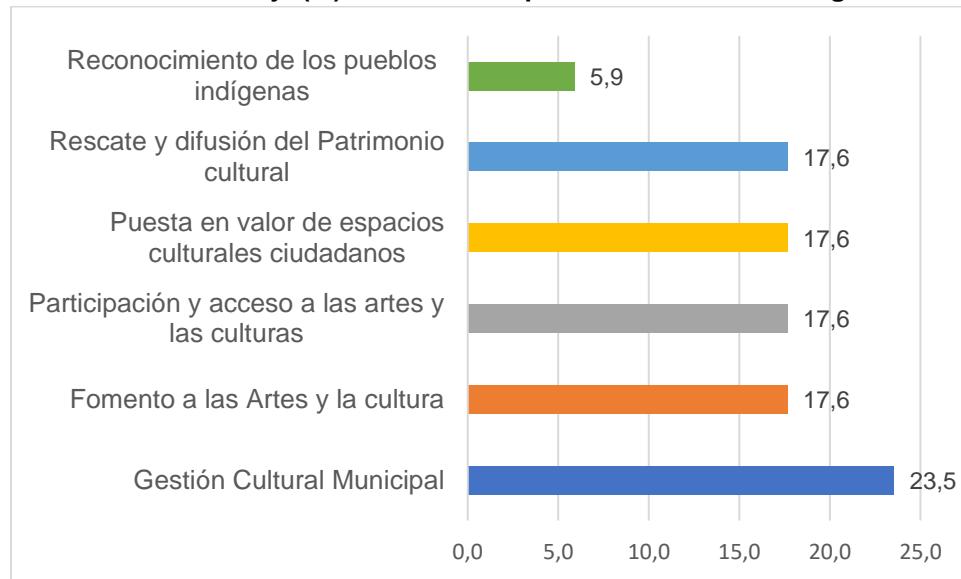
Tabla 105: Distribución y Frecuencia de Iniciativas por Lineamiento Estratégico.

Lineamiento Estratégico	Frecuencia	Porcentaje
Gestión Cultural Municipal	4	23,5
Fomento a las Artes y la cultura	3	17,6
Participación y acceso a las artes y las culturas	3	17,6
Puesta en valor de espacios culturales ciudadanos	3	17,6
Rescate y difusión del Patrimonio cultural	3	17,6
Reconocimiento de los pueblos indígenas	1	5,9
Total	17	100,0

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

A continuación, se presenta el gráfico el porcentaje de iniciativas por cada Lineamiento Estratégico del Plan.

Gráfico 20: Porcentaje (%) de Iniciativas por Lineamiento Estratégico.



Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

Respecto del tipo de iniciativas según el sistema nacional de inversiones, el Plan está compuesto por un 35,3% de Programas (8). En segundo lugar, las acciones relacionadas con la gestión cultural municipal en cultura con 5 iniciativas (29,4%). En tercer lugar, los proyectos con 3 iniciativas (17,6%) y; por último, un estudio (5,9%) proyectos.

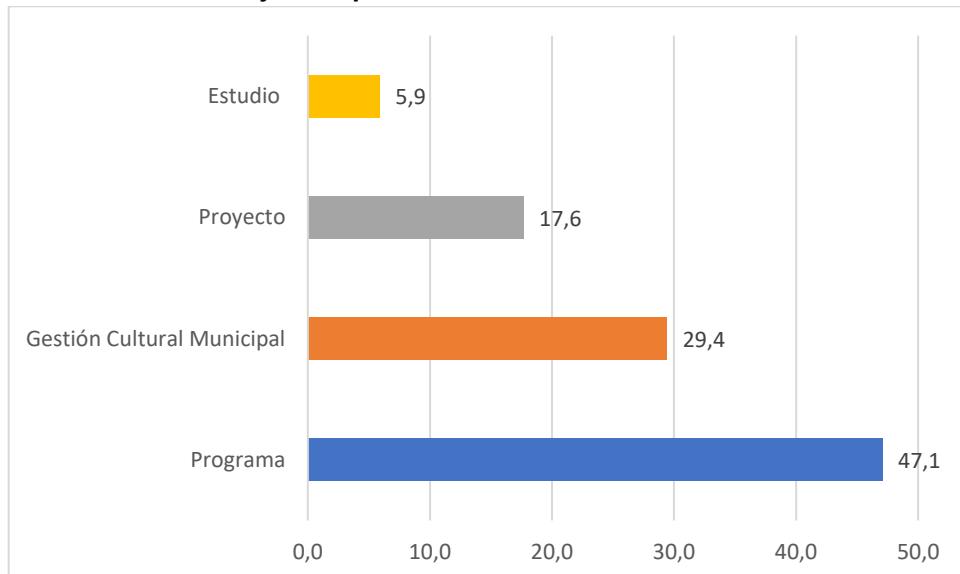
Tabla 106: Distribución y Frecuencia de Iniciativas por Tipo de Iniciativa.

Tipo de Iniciativa	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Programa	8	47,1
Gestión Cultural Municipal	5	29,4
Proyecto	3	17,6
Estudio	1	5,9
Total	17	100,0

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

A continuación, se presenta el gráfico con los porcentajes de los tipos de iniciativas del Plan.

Gráfico 21: Porcentaje de Tipos de Iniciativas



Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. Elaboración propia.

10. Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan Municipal de Cultura³⁰.

El Sistema de Seguimiento y Evaluación es un proceso permanente de indagación y valoración de la gestión del PMC para generar conocimiento y aprendizaje que alimenten la toma de decisiones.

El módulo de seguimiento y evaluación del Plan Municipal de Cultura de Cisnes tiene por objetivo aportar información para retroalimentar el proceso de ejecución del Plan, se trata de proveer al Plan de las características de flexibilidad y adaptabilidad para corregir la ejecución ante cambios del entorno o desviaciones respecto de lo planificado. Dicha retroalimentación se refiere a dos aspectos principales:

Por una parte, realizar un seguimiento del avance, tanto de la ejecución de las iniciativas y actividades del Plan como al cumplimiento de los objetivos planteados en el mismo, de manera de mantener un control y adaptación de los programas de trabajo.

Por otra parte, de manera complementaria, se evalúan los resultados obtenidos, tanto de las iniciativas como en el grado de cumplimiento de los objetivos; esto se relaciona con la capacidad de evaluar la eficacia del Plan para lograr el avance de la comuna hacia su visión.

Se debe considerar que la aplicación de criterios de seguimiento y evaluación del Plan, por parte de los equipos técnicos, las autoridades y la ciudadanía constituye un medio que permite conocer y comprender en qué medida las acciones de desarrollo cultural (programas, proyectos, estudios y gestiones) propuestas en cada lineamiento estratégico, han sido capaces de contribuir al propósito principal expresado en la Visión de Futuro que busca cambiar la situación actual por otra más próxima a lo que desean las autoridades y la ciudadanía de Cisnes (PMC Til Til; 2017, 135).

Desde esta perspectiva, se pueden plantear los objetivos del Sistema de Seguimiento y Plan Municipal de Cultura.

- **Objetivo del Sistema de Seguimiento y Evaluación.**

Proveer a los actores involucrados en el Plan Municipal de Cultura de Cisnes, principalmente a la Unidad de Cultura, al Concejo Municipal, a la instancia de participación ciudadana que asesorará al municipio en lo que respecta a las políticas culturales y a la ciudadanía en general, de la información pertinente y necesaria para mantener la capacidad de adaptación del Plan. Lo anterior, permite estar en condiciones de incorporar las adecuaciones, tanto en la formulación de objetivos, los programas de acción, definición de iniciativas y actividades, de manera de

³⁰ Basado en los PMC de Macul, Peñalolén, Molina, Licantén entre otros.

introducir los ajustes necesarios para adaptarse a los cambios que la realidad del proceso de ejecución o cambios en el entorno exijan.

- **El Rol de la Evaluación en el Plan Municipal de Cultura (PMC).**

“La evaluación es el proceso que permite examinar las actividades ejecutadas para controlar el desempeño futuro de los proyectos, programas, estudios y acciones que constituyen la fase operativa del Plan Municipal de Cultura.

La evaluación del Plan Municipal de Cultura considera dos componentes. Por una parte, es necesario evaluar los resultados, expresados como indicadores-metas; y el proceso, o como un estado de avance de los resultados transitorios que se obtienen en la medida en que se ejecutan las iniciativas, es decir, los proyectos, programas, estudios y/o acciones.

La evaluación de s resultados y objetivos implica definir algunos criterios de satisfacción o éxito (expresados como cambios cualitativos), pero además deben existir indicadores (cuantitativos). Ambos componentes entregarán información que permitirán observar los resultados obtenidos en la ejecución del Plan Municipal de Cultura.

En consecuencia, la evaluación, sea como proceso o como resultado, o como la medición de los cambios cualitativos o cuantitativos constituyen una etapa dinámica del Plan Municipal de Cultura, que permite:

- Operacionalizar los Lineamientos Estratégicos mediante la implementación de los proyectos, programas y estudios y acciones propuestos.
- Asegurar la realización de las actividades y resultados esperados dentro de los plazos de tiempo programados.
- Permitir ajustar las acciones programadas.

Es decir, el seguimiento y evaluación del Plan Municipal de Cultura es un proceso continuo, permanente, comprometido y responsable, que consiste en comparar los indicadores de la situación inicial (línea base) con los del término del proyecto, programa o del Plan Municipal de Cultura en su conjunto, para determinar la medida en que este instrumento de planificación ha contribuido al desarrollo esperado o a la visión de futuro deseada.

Para el Plan Municipal de Cultura, el principal objetivo de los indicadores, es evaluar la implementación del conjunto de las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones 2020 - 2024, mediante parámetros predefinidos (Número de Iniciativas de Inversión a implementar Anualmente v/s Iniciativas de Inversión No Implementadas Anualmente) y que en rigor, constituyen las metas del presente Plan Municipal de Cultura cuyo comportamiento observado y resultante, permiten establecer la tendencia de la gestión institucional y su proyección futura.

Es decir, lo que persigue la implementación del sistema de seguimiento y evaluación del Plan Municipal de Cultura es observar y evaluar la tendencia de los resultados obtenidos en un momento dado y con esto, aplicar las necesarias medidas correctivas con el fin de alcanzar las metas prediseñadas.

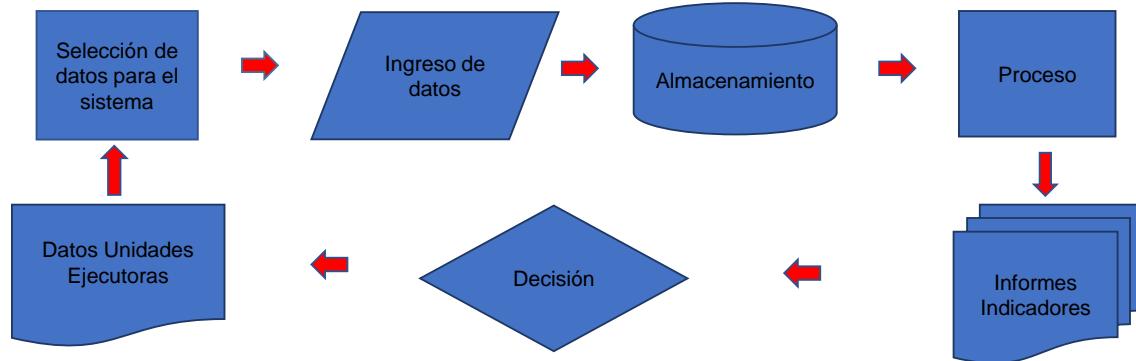
Implementación Del Sistema

- **La recolección de datos.**

Para evaluar, se necesitan datos y del análisis de los datos se establecen las conclusiones o las evaluaciones respectivas para la toma de decisiones.

En este sentido, la dinámica de la producción y/o recolección y tratamiento de la información es vital al momento de establecer una evaluación y actualización periódica del Plan Municipal de Cultura tal como se puede observar en el siguiente esquema.

Ilustración 12: Esquema Producción y/o Recolección y Tratamiento de la información



Fuente: PMC Molina.

El esquema muestra el flujo de información y el modelamiento de datos requeridos para un adecuado funcionamiento del sistema de seguimiento y evaluación.

Como se observa, las unidades municipales o ejecutoras, definen y aportan los antecedentes específicos de cada una de las iniciativas propuestas y desarrolladas en función del PMC. Luego el equipo que compone el nivel operativo del Lineamiento Estratégico selecciona, ingresa y procesa los datos, los que deben quedar registrados en los distintos momentos en que se confecciona la evaluación.

Posteriormente, la unidad de cultura emite el informe en base a los indicadores de cumplimiento de cada una de las metas y/o procedimientos requeridos para la implementación de los estudios, programas, proyectos y gestiones que componen el Plan de Inversiones.

- **¿Qué se evalúa?**

Se evalúa la implementación o ejecución de las iniciativas establecidas por año calendario; objeto instrumental del sistema de seguimiento y evaluación.

En este sentido, el sistema evaluará las iniciativas (estudios, programas, proyectos o gestiones) contenidas en cada lineamiento estratégico según el periodo establecido para su ejecución o implementación explicitadas en el cronograma anual del Plan de Inversiones.

En el siguiente cuadro, se puede observar, la cantidad de frecuencias por lineamiento estratégico de las iniciativas establecidas en el Plan de Inversiones, según año – calendario.

Tabla 107: Distribución del Número de Iniciativas a Evaluar por Año Calendario (Según Cronograma Plan de Inversiones).

Lineamiento Estratégico	Iniciativas a Evaluar Año 2021	Iniciativas a Evaluar Año 2022	Iniciativas a Evaluar Año 2023	Iniciativas a Evaluar Año 2024	Total de Iniciativas a Evaluar Periodo 2021- 2024
Fomento de las Artes y las Culturas.	3	3	3	3	12
Gestión Municipal Cultural.	4	4	4	4	16
Participación y acceso a las artes y las culturas	3	3	3	3	12
Puesta en Valor de los Espacios Culturales Ciudadanos	3	3	3	3	12
Rescate y Difusión Del Patrimonio Cultural	3	3	3	3	12
Reconocimiento de los pueblos indígenas	1	1	1	1	4

Fuente: Matriz Iniciativas de Inversión Elaboración Propia

- **Criterios para la Evaluación**

Definido el objeto de la evaluación (Número de Iniciativas Anuales contenidas en el Plan de Inversiones), es necesario establecer los mecanismos de dicha evaluación.

Al respecto y a modo de control y compromiso de la gestión de las Unidades de Gestión, se deben asimilar los siguientes criterios:

- a. Las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones responden al conjunto de las necesidades expresadas por los distintos actores involucrados durante el proceso de elaboración de la presente asesoría en la elaboración del Plan Municipal de Cultura.
- b. Por ende, estas iniciativas de inversión son necesidades explícitas, concretas, socializadas y validadas.
- c. Lo anterior, implica en rigor, un mayor compromiso de los actores técnicos y políticos en función de la ejecución del 100% de las iniciativas contenidas en el presente Plan de Inversiones.
- d. Por ende, el objetivo instrumental del Plan Municipal de Cultura, en esencia, es lograr la ejecución del 100% de las iniciativas.
- e. En contraposición a este objetivo, existe la factibilidad o posibilidad de que un número (menor) de estas iniciativas no pueda concretarse por falta de financiamiento.
- f. En consecuencia, el seguimiento del Plan consistirá básicamente, en la evaluación de aquellas iniciativas que cuenten con financiamiento para su fiel ejecución.

- **¿Cómo Evaluamos?**

Para evaluar la ejecución de las iniciativas contenidas (de manera anual) en el Plan de Inversiones, se requiere que las Unidades de Gestión, incrementen la recolección de datos e informen a las instancias respectivas a partir de la siguiente ficha y/o matriz de evaluación.

- **Matriz de Factibilidad Financiera de las Iniciativas**

En primer lugar, las Unidades de Gestión deberán señalar la factibilidad de la implementación de la iniciativa a la Mesa Técnica de Cultura en base a la disposición de recursos económicos y humanos para su fiel ejecución.

Tabla 108: Matriz de Factibilidad de la Implementación de la Iniciativa de Inversión

Lineamiento	Número de la Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento?								Observaciones	
		Año 2021		Año 2022		Año 2023		Año 2024			
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
Fomento a las Artes y la cultura	Programa de planificación artístico cultural participativa por localidad anual.										
Fomento a las Artes y la cultura	Programa de intercambio y presentación de artístico cultural regional y nacional.										
Fomento a las Artes y la cultura	Programa de continuidad de buenas prácticas de difusión y comunicación										
Gestión Cultural Municipal	Aumento al menos al 2% del presupuesto municipal de la inversión en cultura municipal										
Gestión Cultural Municipal	Planificación anual o semestral por localidades y actividades.										
Gestión Cultural Municipal	Creación de Mesa Técnica de Cultura Comunal										
Gestión Cultural Municipal	Contratar a dos profesionales como apoyos territoriales para gestión artística, cultural y patrimonial de la comuna.										
Participación y acceso a las artes y las culturas	Coordinación intersectorial municipal e interinstitucional para el desarrollo de las actividades en las localidades.										
Participación y acceso a las artes y las culturas	Planificación participativa de la parrilla cultural permanente y coordinada										
Participación y acceso a las artes y las culturas	Diseño de estrategias de contingencia que permitan abordar los problemas climáticos y conectividad comunal.										
Puesta en valor de espacios	Construcción de infraestructura para										

culturales ciudadanos	uso cultural en la Junta y Puerto Cisnes
Puesta en valor de espacios culturales ciudadanos	Habilitación de casa Hopperdietzel como infraestructura de tipo cultural.
Puesta en valor de espacios culturales ciudadanos	Aumento de la cantidad y calidad del equipamiento técnico para actividades culturales
Rescate y difusión del Patrimonio cultural	Creación de una ruta patrimonial de infraestructura típica
Rescate y difusión del Patrimonio cultural	Rescate de las tradiciones y prácticas culturales de las localidades.
Rescate y difusión del Patrimonio cultural	Elaboración de programa de salvaguarda y rescate del patrimonio inmaterial.
Reconocimiento de los pueblos indígenas	Promoción intercultural de talleres, capacitaciones, conversatorios entre otros.

Total Factibilidad de Iniciativas

Obtenido el número de iniciativas factibles de implementar anualmente, la Unidad de Gestión procederá a:

1. Establecer el porcentaje de factibilidad “real” del cumplimiento del Lineamiento Estratégico, en base al análisis estadístico comparativo de las Iniciativas Financiadas v/s Iniciativas No Financiadas.
2. Del análisis estadístico anterior y la proyección de los datos obtenidos en función de circunscribir el rol institucional, las Unidades de Gestión procederá a diseñar, proponer e implementar distintas estrategias y acciones con objeto de conseguir compromisos y/o acuerdos técnico – políticos o públicos y/o privados que permitan alcanzar, el cumplimiento del 100% de las iniciativas contenidas en el lineamiento estratégico a su cargo.

Posteriormente se procederá a desarrollar los instrumentos de seguimiento y evaluación de las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones que se exponen a continuación:

- **Ficha de Seguimiento Individual (Semestral) de las Iniciativas**

En primer lugar, exclusivamente en aquellas iniciativas que cuenten con financiamiento, las Unidades de Gestión (**Nivel (C) Ejecución**), deberán nutrir al sistema de seguimiento de manera trimestral en diversas dimensiones, tal como se puede observar en la siguiente ficha.

Tabla 109: Ficha de Seguimiento Individual (Semestral) de Iniciativas.

Lineamiento Estratégico										
Nombre de la Iniciativa Emblemática										
Unidad Municipal Responsable		Unidad de Cultura								
Unidades Colaboradoras (Ejecución)										
Nombre de la Iniciativa (Textual)										
Fecha de Inicio Esperado										
Fecha de Término Esperado										
Monto de la Iniciativa (M\$)										
Fuente de Financiamiento										
Localización (Ubicación Geográfica)										
Evaluación de la Iniciativa										
Actividades Programadas (Semestral)	Actividades Realizadas (Semestral)	Porcentaje de Logradas	Ejecución	Actividades						
1. Nombre de Actividad		Ecuación: %								
2.										
3.										
4.										
5.										
Total Actividades										
Trimestre =										

- **Matriz Semestral y Anual de Seguimiento de Iniciativas**

La Matriz Semestral y Anual de Seguimiento, corresponde al análisis estadístico de las iniciativas que se implementaron v/s las no implementadas semestralmente, para proceder finalmente a la evaluación anual del comportamiento del lineamiento estratégico estableciendo las debilidades y fortalezas al respecto tal como se puede observar en el siguiente ejemplo.

Tabla 110: Cuadro: Matriz Anual de Seguimiento de Iniciativas Año 2021.

Lineamiento Estratégico	Número de Iniciativas Proyectadas Año 2021	Evaluación 1° Semestre	Evaluación Semestre	2°	Evaluación Anual	%Déficit
				%Logro		
			Número de Iniciativas Implementadas	Número de Iniciativas Implementadas	% Logro	% Déficit
Fomento de las Artes y las Culturas.	2					
Gestión Municipal Cultural.	2					
Participación y acceso a las artes y las culturas	3					
Puesta en Valor de los Espacios Culturales Ciudadanos	3					
Rescate y Difusión Del Patrimonio Cultural	0					
Reconocimiento de los Pueblos Indígenas	1					

Para dimensionar el estado de avance de la iniciativa, es necesario asociar los resultados a una pauta de valores, de las variables analizadas, en la Ficha de Seguimiento Individual de Iniciativas.

La tabla de evaluación de los resultados y sus conceptos asociados es la siguiente:

Tabla 111: Evaluación de Resultados.

Conceptos	Resultado (%)
Muy Bueno (MB)	100 %
Bueno (B)	76% - 99%
Regular (R)	51% - 75%
Malo (M)	26% - 50%
Muy Malo (MM)	0% - 25%

Los significados de los conceptos asociados a los resultados obtenidos para la Tabla de Evaluación de Resultados se pueden observar en el siguiente cuadro.

Tabla 112: Calificación Tabla de Evaluación.

Calificación	Concepto
Muy Bueno (MB)	Nivel de logro de las acciones (Actividades, Beneficiarios y Productos) de la iniciativa específica (Estudio, Proyecto y/o Programa), cuya ecuación matemática resultante se encuentre en el 100% respecto del cronograma trimestral de ejecución (o acciones esperadas).
Bueno (B)	Nivel de logro de las acciones (Actividades, Beneficiarios y Productos) de la iniciativa específica (Estudio, Proyecto y/o Programa), cuya ecuación matemática resultante se encuentre entre el rango del 76% al 99% respecto del cronograma trimestral de ejecución (o acciones esperadas).
Regular (R)	Nivel de logro de las acciones (Actividades, Beneficiarios y Productos) de la iniciativa específica (Estudio, Proyecto y/o Programa), cuya ecuación matemática resultante se encuentre entre el rango del 51% al 75% respecto del cronograma trimestral de ejecución (o acciones esperadas).
Malo (M)	Nivel de logro de las acciones (Actividades, Beneficiarios y Productos) de la iniciativa específica (Estudio, Proyecto y/o Programa), cuya ecuación matemática resultante se encuentre entre el rango del 26% al 50% respecto del cronograma trimestral de ejecución (o acciones esperadas).
Muy Malo (MM)	Nivel de logro de las acciones (Actividades, Beneficiarios y Productos) de la iniciativa específica (Estudio, Proyecto y/o Programa), cuya ecuación matemática resultante se encuentre entre el rango del 0% al 25% respecto del cronograma trimestral de ejecución (o acciones esperadas).

b. Ciclo Final de la Planificación Estratégica.

El ciclo final del proceso de planificación estratégica consiste en determinar estimativamente los montos y/o recursos necesarios, de cada iniciativa en particular y cuya sumatoria global por lineamiento estratégico, establecerá el presupuesto requerido para implementar el Plan anual y globalmente.

En este sentido, corresponderá que las Unidades de Gestión realicen, como una de sus primeras actividades, la valorización de la cartera de iniciativas.

Para esto, se sugiere que las Unidades de Gestión, elaboren la siguiente Matriz con objeto de analizar, definir y circunscribir su rol y acoten, focalicen su accionar, labor o responsabilidad.

Tabla 113: Matriz Presupuesto de Iniciativas de Inversión y Fuentes de Financiamiento

Lineamiento Estratégico	Iniciativa de Inversión	Presupuesto Estimado Año 2021	Presupuesto Estimado Año 2022	Presupuesto Estimado Año 2023	Presupuesto Estimado Año 2024	Fuente de Financiamiento
LE Nº 1	LE 1 - 1	M\$ X	M\$ X	M\$ X	M\$ X	
	LE 1 - 2	M\$ X	M\$ X	M\$ X	M\$ X	
	LE 1 - N	M\$ X	M\$ X	M\$ X	M\$ X	
Total Presupuesto Estimado del LE Nº 1 por Año		Σ \$ N Iniciativas				
LE Nº 2	LE 2 - 1	M\$ X	M\$ X	M\$ X	M\$ X	
	LE 2 - 2	M\$ X	M\$ X	M\$ X	M\$ X	
	LE 2 - N	M\$ X	M\$ X	M\$ X	M\$ X	
Total Presupuesto Estimado del LE Nº 2 por Año		Σ \$ N Iniciativas				
LE Nº 3	LE 3 - 1	M\$ X	M\$ X	M\$ X	M\$ X	
	LE 3 - 2	M\$ X	M\$ X	M\$ X	M\$ X	
	LE 3 - N	M\$ X	M\$ X	M\$ X	M\$ X	
Total Presupuesto Estimado del LE Nº 3 por Año		Σ \$ N Iniciativas				
LE Nº 4	LE 4 - 1	M\$ X	M\$ X	M\$ X	M\$ X	
	LE 4 - 2	M\$ X	M\$ X	M\$ X	M\$ X	
	LE 4 - N	M\$ X	M\$ X	M\$ X	M\$ X	

Total Presupuesto Estimado del LE Nº 4 por Año	$\sum \$ N$ Iniciativas	$\sum \$ N$ Iniciativas	$\sum \$ N$ Iniciativas	$\sum \$ N$ Iniciativas	
Total	Presupuesto Estimado Anual	$\sum \$ N$	Total	Presupuesto Estimado Anual	Presupuesto Estimado Anual

La ecuación:

$$\sum \$ N \text{ Iniciativas} = (\text{Sumatoria de Montos de } N \text{ (Número de Iniciativas)}).$$

La ecuación:

$$\sum \$ N LE = (\text{Sumatoria de Montos de los Lineamientos Estratégicos por Año} = \text{Total Presupuesto Estimado Anual}).$$

La ecuación:

$$\sum \$ \text{ Total Plan} = (\text{Sumatoria de Montos Anuales} = \text{Total Presupuesto Estimado del Plan de Inversiones} - \text{Periodo 2017 - 2020}).$$

Respecto de las fuentes de financiamiento, éstas pueden ser, a modo de ejemplo, las siguientes:

Tabla 114: Fuentes de financiamiento.

Fuente de Financiamiento (Ejemplos)	Definición
FNDR 2% CULTURA	Fondo Nacional de Desarrollo Regional (Gobierno Regional)
FONDART	Fondo de Desarrollo de las Artes
Ministerio de las Culturas las Artes y el Patrimonio.	Otros Fondos del CNCA.
Otros Fondos del Estado	Fondos específicos y puntuales de asignación estatal.
Presupuesto Municipal	Recursos Propios Municipales
Gestión Municipal	Acciones que utilizan los recursos existentes para mejorar determinada situación.
Fondos de Privados	Fondos provenientes del Sector Privado

Es importante señalar que este ejercicio, corresponde única y exclusivamente a las Unidades de Gestión debido a que ellas conocen los mecanismos de asignación presupuestaria, así como, los montos o costos específicos, acotados, reales y fidedignos para cada iniciativa.

Plan de Acción: Estrategia General de Implementación del Plan

El Plan de Acción o Estrategia General de Implementación del Plan de Inversiones y su correspondiente seguimiento y evaluación, consiste básicamente, en el ordenamiento de secuencias lógicas de acciones o actividades a implementar con objeto de cumplir con los objetivos de desarrollo trazados en este instrumento de planificación local.

En rigor, el Plan de Acción es un Manual de Procedimientos ad – hoc al funcionamiento normativo que la institución municipal realiza de manera cotidiana.

Por ende, este Plan posee sus propios objetivos generales, específicos, actividades, productos y/o resultados y cuya implementación secuencial, se describen a continuación:

Objetivo General del Plan de Acción

Implementar la totalidad (100%) de las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones (Cartera de Proyectos) con objeto de lograr los fines u objetivos definidos en los Lineamientos Estratégicos y avanzar en la consecución de la Visión de Futuro deseada.

Objetivos Específicos del Plan de Acción

Los Objetivos Específicos en orden secuencial de implementación son los siguientes:

1. Difundir y Socializar en el conjunto de los actores políticos, técnicos y sociales, la imagen objetivo definida y los objetivos estratégicos de los lineamientos estratégicos.
2. Estructurar los y las Unidades de Gestión por Lineamiento Estratégico.
3. Estructurar el marco presupuestario estimativo (recursos necesarios y fuentes de financiamiento) para la implementación de las Iniciativas de Inversión (Matriz Presupuesto Estimado).
4. Identificar las Iniciativas de Inversión que cuentan y no cuentan con el respectivo financiamiento para su implementación.

5. Elaborar y ejecutar estrategias de resolución para aquellas Iniciativas de Inversión que no cuentan con financiamiento para su implementación.
6. Ejecutar las Iniciativas de Inversión que tienen financiamiento.
7. Evaluar el estado de avance del Plan de Inversiones de manera semestral, semestral y anual. (Matrices de Evaluación).
8. Informar los resultados de la ejecución del Plan de Inversiones al conjunto de los Actores Políticos, Técnicos, Sociales y comunidad en general.
9. Fortalecer, adecuar o reformular las Iniciativas de Inversión contenidas en el Plan de Inversiones. (Instrumento flexible y en función del Lineamiento Estratégico y Visión de Futuro)."

11. Bibliografía.

Ander-Egg, E. (1992). "Políticas Culturales Municipales". Ciccus Ediciones, Buenos Aires.

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, CNCA. (2011). "Política Cultural 2011-2016".
Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2013). "Estudio de Gestión Cultural Municipal".

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, CNCA. (2009). "Guía Metodológica para la Elaboración de Planes Municipales de Cultura".

Espinoza, C. (2010). "La Territorialización de la Participación Ciudadana en el Marco de la Elaboración de Planes de Desarrollo Comunales". Revista Tiempo y Espacio, 25/2010, Universidad del Bío-Bío.

Gramberger, M. OECD. (2001). "Manual de la OECD, sobre información, consulta y participación en la elaboración de las políticas públicas". Secretaría de la Función Pública, Gobierno de México.

Larraín, J. (2001). "Identidad Chilena". Santiago. Lom.

Lechner, N. (2001). "Artículo La política de desarrollo como un desafío cultural". Revista Aportes, Santiago.

Ministerio de Desarrollo Social. (2015). "Metodología de Diseño Muestral Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional, Casen 2015".

- Municipalidad de Chaitén. (2017). “Plan Municipal de Cultura Chaitén”.
- Municipalidad de Licantén. (2016). “Plan Municipal de Cultura Licantén”.
- Municipalidad de Macul. (2014). “Plan Municipal de Cultura Macul”.
- Municipalidad de Peñalolén. (2014). “Plan Municipal de Cultura Peñalolén”.
- Municipalidad de San José de Maipo. (2014). “Plan Municipal de Cultura San José de Maipo”.
- Municipalidad de San Ramón. (2014). “Plan Municipal de Cultura San Ramón”. Municipalidad de Til Til. (2017). “Plan Municipal de Cultura Til Til”.
- Municipalidad de Vichuquén. (2017). “Plan Municipal de Cultura Vichuquén”.
- Municipalidad de Pedro Aguirre Cerda. (2014). Actualización Pladeco Pedro Aguirre Cerda 2014.
- Municipalidad de Peñalolén. (2014). Actualización Pladeco Peñalolén 2014.
- Municipalidad de Recoleta. (2015). Actualización Pladeco Recoleta 2015.
- Municipalidad de San Joaquín. (2014). Actualización Pladeco San Joaquín 2014.
- Romanos, Susana (2000). “Guía de fuentes de información especializadas”. Centro de Estudios y Desarrollo Profesional en Bibliotecología y Documentación. Buenos Aires.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo SUBDERE. (2017). “Revisión de Gobernabilidad Multinivel en Chile: Modernización del Sistema Municipal”.
- Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) / División de Organizaciones Sociales, (2016). “Guía Participación Ciudadana en la Gestión Municipal”.