



PRESENTACIÓN

Un Plan Municipal de Cultura (PMC), es un instrumento de gestión municipal que se elabora en base a una planificación estratégica, mediante la cual se definen objetivos de desarrollo cultural para la comuna, de mediano y largo plazo, incluida la estrategia para llevarlos a cabo. El logro de dichos objetivos es una tarea que asume el municipio con la participación de la ciudadanía y los actores culturales; lo que, a su vez, debe partir de la base de la detección de las necesidades culturales y sociales de la comuna, así como de su identidad y potencialidades de desarrollo.

En este PMC se priorizan las acciones en torno a las grandes decisiones en materia cultural, que el Municipio de Queilen deberá tomar entre los años 2023 y 2026, logrando instalar en sus acciones las principales demandas de la ciudadanía respecto a cómo proyectar a la comuna en un desarrollo cultural armónico, inclusivo y participativo. Por ello, entre sus lineamientos estratégicos, este plan se orientará al desarrollo artístico-cultural local, la gestión cultural local y el patrimonio e identidad cultural.

La materialización de este PMC fue posible mediante un convenio entre la Ilustre Municipalidad de Queilen y el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, trabajándose con un doble desafío: cambiar la manera de hacer gestión cultural en el municipio, para transformarse en un ente activo y facilitador del quehacer artístico-cultural de la comuna; y potenciar la organización de las personas y agrupaciones para que actúen como protagonistas, asumiendo la cultura como un espacio de creación y participación permanente.

Si bien, se contrató la asesoría del Centro de Estudios Culturales Aplicados para el levantamiento de información y diseño del PMC, en todo el proceso se colaboró con la Oficina Municipal de Cultura y profesionales del programa Red Cultura del MINCAP. Estos equipos, sumado a un Concejal de la Comisión de Cultura, la Administración Municipal, la SECPLAN, el Departamento de Desarrollo Comunitario, la Dirección de Administración y Finanzas, la Oficina de Fomento Productivo, el Programa Prodesal, el Programa de Desarrollo Territorial Indígena PDTI, la Oficina de Medio Ambiente y Turismo, constituyeron la Mesa Técnica para la formulación e implementación del PMC.

Fruto de ese esfuerzo mancomunado es el PMC que se presenta al Concejo Municipal para su votación, documento que se ordena en tres partes. La primera corresponde a la línea de base cultural y se compone de tres capítulos: el primero, denominado antecedentes de la comuna de Queilen, contiene apuntes geográficos e históricos de los poblados, junto a indicadores demográficos, sociales, económicos, educativos y municipales. El segundo capítulo incorpora la caracterización cultural de la comuna, describiéndose la dinámica cultural local, junto al registro y sistematización de los agentes y organizaciones culturales, las expresiones artístico-culturales, el patrimonio natural y cultural, la infraestructura cultural y los proyectos culturales. Mientras que, el tercer capítulo se concentra en el rol del Municipio en el desarrollo cultural, refiriéndose a la misión y visión municipal (PLADECO), las funciones del Alcalde y el Concejo Municipal, la estructura organizacional municipal y la gestión cultural municipal, con el registro de las acciones desarrolladas entre los años 2020 y 2022.

En la segunda parte, se presenta el diagnóstico de las necesidades culturales de la comuna, cuyos capítulos abordan la implementación de la asesoría para la formulación del PMC, el diagnóstico cultural participativo, la sistematización del diagnóstico participativo y la síntesis de las



propuestas ciudadanas. Esta información emana de un proceso de consultas ciudadanas, que se llevó a cabo en el mes de septiembre del año 2021, invitándose a toda la comunidad, especialmente a dirigentes y organizaciones sociales, comunidades indígenas, agrupaciones culturales formales e informales, así como artistas, cultores, gestores, profesores y alumnos de la comuna. Según el registro de asistencia, participaron 84 personas en los 11 encuentros realizados (7 vía Zoom y 5 reuniones presenciales).

En la tercera parte, se presenta la planificación cultural municipal 2023 – 2026, formulándose las propuestas de visión y misión cultural comunal, los lineamientos y objetivos estratégicos culturales, la determinación de programas culturales por línea estratégica, el diseño de perfiles de proyectos por programa, la priorización de proyectos específicos, la elaboración del plan de inversiones del PMC y el diseño del sistema de seguimiento y evaluación, complementado por sugerencias para la implementación del PMC, con enfoque en la gestión de recursos para la cultura y una estrategia comunicacional en cultura.

Aun cuando, el diagnóstico y la planificación son etapas relevantes para el desarrollo de un PMC, es en la implementación donde nos jugamos realmente su éxito. Por ello, en la fase que se inicia con la aprobación del PMC, este documento debe servir como carta de navegación, de consulta permanente, aunque también su ejecución obligará a ir evaluando y tomando decisiones, en respuesta a las cambiantes dinámicas que conforman nuestra realidad.

Finalmente, la Ilustre Municipalidad de Queilen y el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio Cultural, agradecen a todos quienes participaron en las asambleas ciudadanas y en la Mesa Técnica, aportando sueños e ideas para el desarrollo cultural de la comuna.

Objetivos de la asesoría para la formulación y validación del PMC de Queilen

Objetivo general

Mejorar la planificación cultural comunal mediante la elaboración del Plan Municipal de Cultura de Queilen, considerando el análisis de la información comunal y la participación ciudadana.

Objetivos específicos:

- a) Realizar un diagnóstico cultural mediante la recolección y evaluación de antecedentes comunales y diálogos participativos.
- b) Capacitar a la mesa técnica para la formulación, seguimiento y evaluación del Plan Municipal de Cultura.
- c) Facilitar la redacción del Plan Municipal de Cultura, la validación de la comunidad y la aprobación del Concejo Municipal de Queilen.
- d) Difundir las etapas de desarrollo del Plan Municipal de Cultura.



En la realización del PMC de Queilen se reconocen tres etapas, más allá de la difusión que se considera transversal al proceso, éstas son:

1. **Caracterización y diagnóstico:** Investigación para la construcción de línea base cultural comunal (antecedentes comunales y caracterización cultural) y proceso de diagnóstico participativo. Se dialogó con segmentos estratégicos que inciden en la cultura local, realizándose 7 reuniones vía Zoom con comunidades y organizaciones indígenas, jóvenes y estudiantes de la comuna, organizaciones y dirigentes sociales, profesores y asistentes de la educación, oferentes turísticos, organizaciones y agentes culturales; junto a 5 reuniones de forma presencial, en la Sede Adulto Mayor Leibun (abierta a la comunidad), en Municipalidad de Queilen con adultos mayores, unidades municipales y programas culturales, en Centro Comunitario Detico y en Centro Cultural de Queilen (reuniones abiertas a la comunidad).
2. **Asesoría y capacitación:** Orientada hacia el encargado municipal de cultura y la Mesa Técnica del PMC (concejales y funcionarios de cultura, DIDECO, SECPLAN, turismo, educación). Proyectando su cumplimiento y actualización, es fundamental comprender los componentes teóricos y metodológicos del PMC, el marco lógico del diseño e implementación, aplicando los mecanismos de seguimiento y evaluación.
3. **Formulación y validación del PMC:** Redactado, revisado y aceptado por la Mesa Técnica, el PMC deberá ser validado por la ciudadanía y aprobado por las autoridades locales para su inclusión en el PLADECO.

De acuerdo con las orientaciones del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, en la construcción de un PMC se identifican los siguientes componentes:

- Diagnóstico de las necesidades culturales de la comuna
- Definición de la visión y misión estratégica cultural comunal
- Establecimiento de objetivos estratégicos culturales
- Determinación de programas culturales por línea estratégica
- Diseño de perfiles de proyectos por programas
- Priorización de proyectos específicos
- Elaboración del plan de inversiones
- Diseño del sistema de seguimiento y evaluación



III.3 Síntesis de propuestas ciudadanas

Eje estratégico: Acceso y programación

Acciones propuestas:

- Mayor variedad en las actividades culturales para jóvenes. Valorar y potenciar el arte que realizan los jóvenes.
- Se han perdido espacios para el desarrollo del trabajo artístico (ejemplo: falta un lugar de venta de artesanía local).
- Actividades relacionadas con el origen de Queilen, que sean permanentes (emblemáticas, conmemorativas).
- Mejorar difusión cultural en radios locales y redes sociales (los jóvenes prefieren Instagram).
- Programar actividades todo el año, no sólo en verano y eventos masivos de Queilen. Tener mayor regularidad en la realización de actividades culturales. Mejorar el acceso a las actividades. Desconcentrar el calendario de las actividades.
- Tener una mayor variedad de actividades culturales, entre ellas el teatro y muestras de cine. Incluir mayor diversidad artística en la programación.
- Realizar encuentros de folclor (ejemplo: acordeonistas locales).
- Mejorar la calidad de las actividades emblemáticas. Son valoradas el Reitimiento de Chancho, la Fiesta de los Payos y la Semana Queilina, pero se puede mejorar en la calidad de contenidos y producción.
- Mejorar el espacio donde se realizaba el Reitimiento de Chancho (antigua escuela, patio techado, frente a la plaza).
- Apoyar la participación de la comunidad en la gestión de sus actividades. Fomentar iniciativas culturales de los ciudadanos.
- Mejorar el acceso, la información de las actividades y atractivos de las localidades a los turistas.
- Tener un canal de TV que muestre contenidos locales.
- Disponer de movilización para adultos mayores en las actividades culturales.
- Incluir a sectores rurales en la programación de actividades culturales.
- Programar en horarios acorde a la realidad del lugar. En sectores rurales, de preferencia los fines de semana.
- En localidades rurales hay mayor gusto por la música, peñas folclóricas y fiestas populares.
- Generar espacios para la inclusión de artistas locales (que puedan mostrar su trabajo a la comunidad).
- Hacer una semana de la cultura.



Eje estratégico: Formación artístico-cultural

Acciones propuestas:

- Apoyar a los establecimientos educacionales para fomentar el arte desde la infancia.
- Falta mayor diversidad en los talleres, en particular, para niños de escuelas rurales. Integrar artes visuales, fotografía, teatro, danza y música contemporánea.
- Talleres que unan juegos y la tradición cultural.
- Talleres de arte y tecnología (jóvenes).
- Talleres de turismo y cultura.
- Talleres de artesanía tradicional y folclor (considerar interés de adultos mayores).
- Apoyo e incentivo para participar en talleres (convocatoria y difusión).
- Mejorar el acceso a la formación cultural (niveles inicial, intermedio y avanzado).
- Asociatividad entre el municipio y los establecimientos educacionales. Apoyar a las escuelas y liceos para realizar actividades de formación artística.
- Faltan espacios fuera del liceo. Ampliar las áreas de los talleres juveniles.
- Oferta de actividades formativas por segmentos (según grupos etarios, estilos, localización).
- Considerar los días y horarios en que se realizan los talleres (pensando en el acceso).
- Mejorar el acceso de talleres del municipio (coordinar la oferta entre unidades y programas). Mejorar la difusión de los talleres culturales.
- Faltan profesores especializados en formación artística.
- Crear un espacio que contribuya a la formación artística (centro cultural).
- Falta de materiales para la formación musical.
- Desarrollar talleres artístico-culturales en torno al Reitimiento de Chancho.
- Generar instancias de viajes para niños, para que se puedan nutrir de conocimiento de otros lugares, partiendo por Chiloé.



Eje estratégico: Proyectos y gestión cultural

Acciones propuestas:

- Tener un lugar para reunirse (se da el ejemplo de otras localidades con mercados).
- Un lugar que se identifique con la distintividad local (hay hitos en cada comuna).
- Faltan espacios, como un parque municipal, donde se hagan actividades permanentes (la nueva costanera puede contribuir en este sentido).
- Faltan espacios para la realización de actividades culturales. Una infraestructura que tenga en cuenta el factor climático y condiciones técnicas.
- Fomentar la postulación a fondos culturales. Mejorar la promoción y difusión para postular proyectos. Se necesita asesoramiento para la postulación de proyectos.
- Atraer recursos a la comuna para implementar las actividades. Falta de financiamiento cultural (siempre es escaso).
- Generar redes entre los diferentes agentes culturales, dentro y fuera de la comuna.
- Mejorar la asociatividad entre oficinas y unidades municipales (colaboración).
- Fortalecer la coordinación entre la oficina de cultura y los establecimientos educacionales.
- Tener presupuesto para la oficina de cultura. Se percibe que requiere mayores recursos.
- Generar un circuito cultural comunal. Lugares habilitados para visitar y aprender.
- Generar redes de asociatividad con municipios cercanos. Asociatividad entre encargados de culturas de los municipios del sur (también en ámbitos educativo, ambiental y turístico).
- Integrar a Queilen en un circuito cultural de Chiloé.
- Mejorar las condiciones del centro cultural de Queilen. Se desperdicia el espacio del centro cultural.
- Apoyar a los proyectos ya existentes (continuidad). Fortalecer la sostenibilidad de las iniciativas.
- Apoyar la difusión de las iniciativas y proyectos locales.



Eje estratégico: Identidad y patrimonio cultural

Acciones propuestas:

- Volver a los orígenes para recuperar y fortalecer la identidad, con diferentes actividades para la juventud. Transmitir la historia y tradiciones locales desde la niñez.
 - Cultivar mayor diversidad de expresiones, no sólo gastronomía y música tradicional (ampliar la mirada sobre el folclor hacia todas sus expresiones).
 - Impulsar la cultura propia de Queilen (jóvenes ejemplifican con la vestimenta de la zona como un elemento identitario).
 - Mayor relación con las escuelas rurales, para transmitir las tradiciones e identidad local. Trabajo conjunto entre cultura y educación.
 - Pensando en el Reitimiento de Chancho y otros eventos costumbristas, contar con un lugar para prácticas culturales tradicionales. Espacio para cultores y el público, tomando en cuenta el clima.
 - Mejorar la infraestructura de los espacios para la práctica de costumbres locales (en Queilen y localidades, tipo parque costumbrista).
 - Transmitir la historia de los sitios patrimoniales (interpretación y difusión cultural).
 - Recuperar las artes y los oficios como elemento identitario (acciones de preservación o salvaguardia de la cultura tradicional).
 - Falta información histórica, sobre todo para las escuelas. Producir investigaciones y material bibliográfico de historia local.
-
- Talleres de patrimonio cultural en establecimientos educacionales (acorde a cada contexto, aprovechando recursos locales).
 - Promover la transmisión de las costumbres e historias locales. Cuidar las tradiciones (patrimonio vivo). Reunir a las generaciones alrededor de las costumbres.
 - Generar archivo de las historias locales (urgencia por registrar la oralidad).
 - Organizar un concurso anual de relatos locales.
 - Fomentar la información del patrimonio natural y cultural, contribuyendo al turismo (énfasis en los sitios históricos, arqueológicos y escenarios naturales).
 - Contemplar la protección del patrimonio natural (ver herramientas).
 - Protección del patrimonio cultural local (como sitios arqueológicos, históricos o las capillas antiguas).
 - Desarrollo de oficios como alternativa económica (aplicación en ámbitos como artesanía, turismo, cultura y educación).
 - Apoyo del municipio a iniciativas y acciones patrimoniales que surjan desde la comunidad.



IV.1 Visión y misión cultural comunal

En consenso con la Mesa Técnica se ha acordado cuál debería ser la visión estratégica (el escenario futuro), que sería deseable alcanzar para el Municipio en materia de gestión cultural, en articulación con las dimensiones culturales más significativas de las localidades. El proceso de construcción de la visión de futuro, constituye la síntesis en la que confluyen las expectativas y sueños del conjunto de actores vinculados a la cultura local.

Si la visión, en términos simples, corresponde al ideal de futuro, la misión habla del presente y expresa la razón más importante que guiará el Plan Municipal Cultural. Ésta, además de estar articulada con la visión, debe ser coherente con la misión comunal definida por el Municipio y afianzar esta identidad en lo referido al ámbito cultural.

Visión cultural comunal

“Queilen, comuna que se desarrolla con la participación y creatividad de sus habitantes, quienes honran sus raíces, preservan sus tradiciones y proyectan su identidad cultural, expresando el profundo vínculo con su historia y el entorno en que viven”.



Misión cultural municipal

“Articular las potencialidades, recursos y capacidades del Municipio para mejorar la calidad de vida de los habitantes de la comuna de Queilen, contribuyendo a su desarrollo mediante una gestión cultural estratégica y participativa, que promueva el bien común, el acceso a las artes, la formación cultural y la puesta en valor del patrimonio local”.

IV.2 Lineamientos y objetivos estratégicos culturales

En la formulación del PMC se proponen lineamientos y objetivos estratégicos orientados en el corto y mediano plazo, en relación con las dimensiones de desarrollo, cuyos niveles de logro habrán de indicar, en cualquier momento, el grado en que efectivamente estamos alcanzando la visión hacia la cual pretendemos dirigirnos. Se considera que un objetivo es estratégico, en la medida que tenga una proyección y permita al municipio lograr su misión en el ámbito de la cultura.

Así, la determinación de objetivos estratégicos del PMC, se vinculan a los problemas centrales detectados durante la fase de diagnóstico, articulándose con la visión y misión proyectadas.

Lineamientos y Objetivos Estratégicos propuestos

Líneas Estratégicas	Objetivos Estratégicos
1. Desarrollo artístico-cultural local	<ul style="list-style-type: none">- Impulsar la formación artístico-cultural para el desarrollo de los habitantes y agentes culturales de la comuna.- Generar una programación cultural diversa que promueva el acceso a las artes y la creación de audiencias.- Fomentar la participación ciudadana apoyando manifestaciones culturales colectivas.
2. Gestión cultural local	<ul style="list-style-type: none">- Mejorar las herramientas de gestión cultural y el acceso a fuentes de financiamiento para iniciativas artístico-culturales.



3. Patrimonio e identidad cultural	<ul style="list-style-type: none"> - Poner en valor el patrimonio cultural de la comuna, preservando tradiciones y bienes culturales que fortalecen la identidad local. - Proyectar la riqueza natural y cultural de la comuna para contribuir al desarrollo del turismo en el territorio.
---	--

IV.3 Determinación de programas culturales por línea estratégica

Los objetivos estratégicos se concretizan mediante programas de acción. Éstos deben responder a los cambios o mejoras que se desean lograr con el Plan Municipal de Cultura.

El diseño de los programas debe cumplir algunos requerimientos: corresponder con algunas de las dimensiones del plan, tener un nombre, establecer objetivos a lograr, indicar cómo se evaluarán los resultados y definir los responsables de llevar a cabo los programas.

A su vez, los programas contemplarán un conjunto de proyectos específicos que implican una serie de actividades, recursos, responsabilidades y plazos más breves que los programas.

Matriz de programas y proyectos culturales

Programas culturales por línea estratégica			
Líneas Estratégicas	Objetivos Estratégicos	Programas y proyectos	Acciones
1. Desarrollo artístico-cultural local	- Impulsar la formación artístico-cultural para el desarrollo de los habitantes y agentes culturales de la comuna.	Programa de formación en artes y cultura	- Coordinar con la Corporación Municipal de Educación la oferta de talleres y actividades artístico-culturales para los estudiantes de la comuna.
			- Coordinar con servicios públicos, oficinas municipales, organizaciones sociales y culturales, la oferta de talleres y actividades artístico-culturales para los habitantes de la comuna.
			- Ofrecer una programación anual de talleres artístico-culturales que responda a los intereses de los habitantes, de manera

			<p>estratégica y coordinada, potenciando los recursos y capacidades locales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacitar a profesores y folcloristas en investigación y proyección folclórica; y a agentes y organizaciones culturales, en gestión y producción cultural.
	- Generar una programación cultural diversa que promueva el acceso a las artes y la creación de audiencias.	Programa de acceso y formación de audiencias	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener y mejorar las actividades emblemáticas de la comuna, profundizando en el contenido y distintividad de los eventos. - Programar actividades culturales diversas y de calidad, en Queilen y localidades de la comuna. - Incluir a cultores, artistas y agentes culturales locales en la programación cultural comunal.
	- Fomentar la participación ciudadana apoyando manifestaciones culturales colectivas.	Programa de participación cultural	<ul style="list-style-type: none"> - Promover la participación y el protagonismo de la comunidad en la Semana Queilina y otras actividades comunales. - Apoyar fiestas costumbristas y eventos culturales de localidades rurales y organizaciones sociales. - Mejorar y apoyar las actividades de proyección folclórica y música popular, que gustan y convocan a las comunidades. - Promover la participación juvenil en actividades y proyectos artístico-culturales.
2. Gestión cultural local	- Mejorar las herramientas de gestión cultural y el acceso a fuentes de financiamiento para iniciativas artístico-culturales.	Programa de gestión cultural	<ul style="list-style-type: none"> - Tener un catastro actualizado de agentes, organizaciones, oferentes y expresiones culturales de la comuna. - Mejorar la difusión de las actividades culturales, fondos concursables y fuentes de financiamiento cultural. - Apoyar a organizaciones y agentes culturales en gestión, formulación y postulación de proyectos. - Elaborar un catastro de sedes, escuelas y espacios comunitarios, para evaluar sus potencialidades, el déficit de infraestructura y el equipamiento cultural disponible. - Diagnosticar la factibilidad de contar con un nuevo espacio cultural para la comuna, impulsando su diseño y la obtención de fuentes de financiamiento.

3. Patrimonio e identidad cultural	- Poner en valor el patrimonio cultural de la comuna, preservando tradiciones y bienes culturales que fortalecen la identidad local.	Programa de patrimonio cultural local	<ul style="list-style-type: none"> - Impulsar acciones de identificación y diagnóstico, gestión y planificación, protección, recuperación, interpretación y difusión del patrimonio cultural local. - Realizar talleres de historia y cultura local, incentivando actitudes responsables, el registro y la documentación del patrimonio por las propias comunidades. - Investigar e interpretar la historia de Queilen, sus islas y localidades rurales, construyendo relatos del pasado local para fortalecer la identidad de los habitantes de la comuna. - Registrar las tradiciones, oficios y el testimonio de ancianos y cultores de la comuna (patrimonio vivo). - Promover la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial, facilitando las condiciones para el diálogo y la transmisión de las tradiciones hacia las nuevas generaciones.
	- Proyectar la riqueza natural y cultural de la comuna para contribuir al desarrollo del turismo en el territorio.	Programa de difusión del paisaje cultural	<ul style="list-style-type: none"> - Producir registros audiovisuales de atractivos culturales y naturales de la comuna de Queilen. Videos y contenidos web. - Creación de señaléticas infográficas de la cultura local y atractivos comunales (gigantografías instaladas in situ y en hitos camineros). - Elaborar un proyecto de mejoramiento/reposición del Centro Cultural (entorno, infraestructura y museografía).

IV.4 Diseño de perfiles de proyectos por programa

Los programas anteriormente definidos servirán para contener los proyectos específicos que puedan llegar a ser identificados según áreas de actividad. Los proyectos específicos constituyen la forma en la cual se concretan, en el mediano y largo plazo, los propósitos de los programas de acción. Los proyectos serán el nivel más específico de concreción del Plan Municipal de Cultura para el logro de los objetivos de éste.



Propuesta de perfiles de proyectos por programas

Línea estratégica 1: Desarrollo artístico-cultural local						
Acción(es)	Meta(s)	Tiempo de ejecución	Responsable(s)	Recursos necesarios / posibles colaboradores	Medios de verificación	Fuentes de financiamiento
1.1 Programa de formación en artes y cultura						
- Coordinar con la Corporación Municipal de Educación la oferta de talleres y actividades artístico-culturales destinada a estudiantes de la comuna.	Organizar y complementar acciones formativas, mediante la programación anual de talleres y actividades artístico-culturales en establecimientos educativos.	4 años	- Oficina Municipal de Cultura - UTP Corporación Municipal de Educación	Recursos: - Equipo gestor - Talleristas según temática (honorarios) - Materiales y gastos operativos (talleres) Colaboradores: - Área Educación MINCAP - Depto. Provincial de Educación - CEECA Castro	- Programa de talleres y actividades formativas para estudiantes - Registro fotográfico - Encuestas de satisfacción - Ficha de seguimiento	- Presupuesto Municipal - Subvención Escolar Preferencial - Fondo de Apoyo a la Educación Pública FAEP - Fondo de Apoyo Diferenciado a las Estrategias EIB MINEDUC



<p>- Coordinar con servicios públicos, unidades municipales, organizaciones sociales y culturales, la oferta de talleres y actividades formativas para los habitantes de la comuna.</p>	<p>Organizar y complementar la programación comunal de talleres y acciones formativas en el ámbito cultural.</p>	<p>4 años</p>	<p>- Departamento Municipal de Cultura - DIDECO</p>	<p>Recursos: - Equipo coordinador, convocatoria, reuniones, acuerdos, sistematización y difusión de la oferta</p> <p>Colaboradores: - Oficina de Organizaciones Comunitarias - Oficina del Adulto Mayor - Oficina de Fomento Productivo</p>	<p>- Programa de talleres culturales y acciones formativas (abiertas y focalizadas) - Registro fotográfico - Encuestas de satisfacción - Ficha de seguimiento</p>	<p>- Presupuesto Municipal - FNDR 6% Cultura - Fondo Equidad Rural - Becas laborales SENCE - Fortalecimiento de la planificación y gestión cultural local MINCAP - PRODEMU - SENAMA - Red Cultura MINCAP</p>
---	--	---------------	---	---	---	--

				<ul style="list-style-type: none"> - Oficina de Medio Ambiente y Turismo - PRODESAL - PDTI - Red de Salud Comunal - Unión Comunal de Juntas de Vecinos - Comité Comunal del Adulto Mayor 		
<ul style="list-style-type: none"> - Ofrecer una programación de talleres artístico-culturales que responda a los intereses de los habitantes, potenciando los recursos y capacidades locales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar programas anuales de talleres culturales (nivel básico e intermedio), considerando los objetivos del PMC y la demanda recogida en el diagnóstico participativo; implementando, al menos, 2 en Queilen y 2 en localidades rurales. 	3 años	<ul style="list-style-type: none"> - Oficina Municipal de Cultura 	<p>Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Talleristas según temática (honorarios) - Materiales y gastos operativos - Espacios para talleres: Centro Cultural, Biblioteca, centros comunitarios, sedes sociales y establecimientos educativos <p>Colaboradores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - DIDECO - Corporación Municipal - Agentes, organizaciones sociales y culturales 	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de talleres culturales y acciones formativas (urbanas y rurales) - Listas de asistencia - Registro fotográfico - Encuestas de satisfacción - Ficha de seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto Municipal - Programas MINCAP - FNDR 6% Cultura
<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar a profesores y folcloristas, en investigación y proyección folclórica; también, a agentes y 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar anualmente una capacitación cultural de nivel avanzado (teórico-práctica), priorizándose dos cursos: investigación y proyección folclórica, dirigido a 	2 años	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento Municipal de Cultura - UTP de la Corporación 	<p>Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relatores / especialistas (honorarios) - Materiales y gastos operativos 	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de capacitación cultural (nivel avanzado) - Listas de asistencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto Municipal - Programas y fondos MINCAP

				<ul style="list-style-type: none"> - Oficina de Medio Ambiente y Turismo - PRODESAL - PDTI - Red de Salud Comunal - Unión Comunal de Juntas de Vecinos - Comité Comunal del Adulto Mayor 		
<ul style="list-style-type: none"> - Ofrecer una programación de talleres artístico-culturales que responda a los intereses de los habitantes, potenciando los recursos y capacidades locales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar programas anuales de talleres culturales (nivel básico e intermedio), considerando los objetivos del PMC y la demanda recogida en el diagnóstico participativo; implementando, al menos, 2 en Queilen y 2 en localidades rurales. 	3 años	<ul style="list-style-type: none"> - Oficina Municipal de Cultura 	<p>Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Talleristas según temática (honorarios) - Materiales y gastos operativos - Espacios para talleres: Centro Cultural, Biblioteca, centros comunitarios, sedes sociales y establecimientos educativos <p>Colaboradores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - DIDECO - Corporación Municipal - Agentes, organizaciones sociales y culturales 	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de talleres culturales y acciones formativas (urbanas y rurales) - Listas de asistencia - Registro fotográfico - Encuestas de satisfacción - Ficha de seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto Municipal - Programas MINCAP - FNDR 6% Cultura
<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar a profesores y folcloristas, en investigación y proyección folclórica; también, a agentes y 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar anualmente una capacitación cultural de nivel avanzado (teórico-práctica), priorizándose dos cursos: investigación y proyección folclórica, dirigido a 	2 años	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento Municipal de Cultura - UTP de la Corporación 	<p>Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relatores / especialistas (honorarios) - Materiales y gastos operativos 	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de capacitación cultural (nivel avanzado) - Listas de asistencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto Municipal - Programas y fondos MINCAP



organizaciones culturales, en gestión y producción cultural.	profesores y folcloristas; y, gestión y producción cultural, para agentes y organizaciones culturales.		Municipal de Educación	- Talleres en Centro Cultural / Liceo Colaboradores: - Profesores, folcloristas y talleristas en arte y cultura - Agentes y organizaciones culturales	- Registro fotográfico - Informe de actividades - Ficha de seguimiento	- Fondo de Apoyo a la Educación Pública FAEP - FNDR 6% Cultura
1.2 Programa de acceso y formación de audiencias						
- Preservar y mejorar las actividades emblemáticas de la comuna, profundizando en su contenido y distintividad.	Diseñar programa anual de actividades de alta convocatoria, presupuestando según fichas de producción técnica, financiera y planes de difusión.	4 años	- Departamento Municipal de Cultura - DIDECO	- Producción técnica y financiera: gestiones, reuniones, cronograma, artistas/cultores, difusión, logística, espacios, escenarios, amplificación, iluminación, transporte y gastos operativos. Colaboradores: Unidades y programas municipales - Oficina de Organizaciones Comunitarias - Relaciones Públicas - Oficina de Deportes - Programa Adulto Mayor - Oficina de Fomento Productivo - PRODESAL - PDTI	- Programa de actividades emblemáticas - Fotografías y videos - Registro de prensa y RRSS - Fichas de seguimiento	- Presupuesto Municipal - INDAP - FNDR 6% cultura - Aportes privados

				- Oficina de Medio Ambiente y Turismo - Corporación Municipal		
- Programar actividades culturales diversas y de calidad, en Queilen, islas y localidades de la comuna.	Diseñar actividades artístico-culturales orientadas al acceso y/o la formación de audiencias, según lineamientos del PMC y propuestas del diagnóstico participativo.	4 años	- Departamento Municipal de Cultura - DIDECO	- Producción técnica y financiera: gestiones, reuniones, fechas, artistas/cultores, difusión, logística, espacios, escenarios, amplificación, iluminación, transporte y gastos operativos. Colaboradores: - Juntas de Vecinos, organizaciones sociales y culturales	- Programa de acceso y formación de audiencias - Fotografías y videos - Registros de prensa y RRSS - Fichas de seguimiento	- Presupuesto Municipal - Programas MINCAP - FNDR 6% Cultura - Aportes privados
- Incluir a cultores, artistas y agentes culturales locales en la programación cultural comunal.	Incorporar a artistas y agentes culturales locales en las actividades producidas por la Municipalidad (eventos, talleres y difusión de la cultura local).	4 años	- Departamento Municipal de Cultura - DIDECO	Recursos: - Producción técnica y financiera, según tipo de actividad Colaboradores: - Unidades y programas municipales - Organizaciones, cultores, artistas y agentes culturales	- Gestiones y contratos con agentes locales - Registro fotográfico - Fichas de seguimiento	- Presupuesto Municipal - Fondos MINCAP - FNDR 6% Cultura
1.3 Programa de participación cultural						
- Promover la participación y el protagonismo de las comunidades en la	Reunirse con organizaciones, agentes culturales y comunidad en general, para acordar el sentido y	4 años	- Departamento Municipal de Cultura - DIDECO	Recursos: - Convocatoria, plan de producción y difusión según actividad.	- Invitaciones o convocatoria - Listas de asistencia	- Presupuesto Municipal

Semana Queilina y celebraciones locales.	contenido de las actividades comunales de alta convocatoria.			Colaboradores: - Unidades y programas municipales - Juntas de Vecinos, organizaciones sociales y agentes culturales	- Actas de acuerdos - Ficha de seguimiento	
- Apoyar las fiestas costumbristas y eventos culturales de localidades rurales y organizaciones sociales de la comuna.	Colaborar en la producción y/o difusión de fiestas costumbristas y eventos culturales locales.	3 años	- Departamento Municipal de Cultura - DIDECO	Recursos: - Plan de producción y/o difusión (según actividad) - Patrocinio municipal y/o subvenciones Colaboradores: - Unidades y programas municipales - Juntas de Vecinos, organizaciones sociales y culturales	- Programa de apoyo a actividades culturales comunitarias - Fichas técnicas - Contratación de elencos - Gastos operativos - Registro fotográfico - Ficha de seguimiento	- Presupuesto Municipal - FNDR 6% Cultura - Fondos MINCAP - INDAP
- Mejorar y apoyar las actividades de proyección folclórica y música popular, que gustan y convocan a las comunidades.	Reunirse con folcloristas y organizaciones, para apoyar su programación cultural, mejorando los contenidos y aspectos técnicos.	3 años	- Departamento Municipal de Cultura - DIDECO	Recursos: - Plan de producción (según actividad) Colaboradores: - Unidades y programas municipales - Organizaciones sociales y culturales	- Programa de apoyo a eventos folclóricos y/o musicales - Fichas técnicas - Registro fotográfico - Ficha de seguimiento	- Presupuesto Municipal - FNDR 6% Cultura
- Promover la participación juvenil en actividades y	Convocar a jóvenes y estudiantes de la comuna para conversar del PMC, de	3 años	- Departamento Municipal de Cultura	Recursos: - Plan de producción (según actividad)	- Invitación o convocatoria	- Presupuesto Municipal - INJUV



proyectos artístico-culturales.	proyectos y acciones que motiven su participación y/o que requieren de apoyo municipal; realizando, al menos, 2 iniciativas cada año.		- DIDECO - Corporación Municipal de Educación: UTP y Extraescolar	Colaboradores: - Unidades y programas municipales - Jóvenes y estudiantes de la comuna	- Acta de acuerdos - Lista de asistencia - Fichas técnicas - Registro fotográfico - Ficha de seguimiento	- FNDR 6% Cultura
---------------------------------	---	--	--	--	--	-------------------

Línea estratégica 2: Gestión cultural local						
Acción(es)	Meta(s)	Tiempo de ejecución	Responsable(s)	Recursos necesarios / colaboradores	Medios de verificación	Fuentes de financiamiento
2.1 Programa de gestión cultural						
- Tener un catastro actualizado de agentes, organizaciones, oferentes y expresiones culturales de la comuna.	Construir un directorio comunal (fichas de contacto) y formular un proyecto para crear una cartografía cultural (catastro SIG de bienes, agentes, organizaciones y expresiones culturales de la comuna).	3 años	- Departamento Municipal de Cultura	Recursos: - Ficha de caracterización - Plataforma tecnológica (diseño SIG, servidor, aplicación y página web). - Gastos de honorarios y operativos Colaboradores: - Oficina de Organizaciones comunitarias	- Catastro de agentes y expresiones culturales locales - Proyecto de cartografía cultural comunal - Ficha de seguimiento	- FONDART Regional - FNDR 6% cultura

				<ul style="list-style-type: none"> - Oficina de Fomento Productivo - Oficina de Medio Ambiente y Turismo - PRODESAL - PDTI - Organizaciones y agentes culturales 		
- Mejorar la difusión de las actividades culturales, los fondos concursables y las fuentes de financiamiento cultural.	Implementar un plan de difusión del PMC, fondos concursables y fuentes de financiamiento cultural; realizando reuniones para promover la participación en actividades culturales, la postulación a fondos y el uso de mecanismos de financiamiento cultural.	4 años	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento Municipal de Cultura - DIDECO 	<p>Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Herramientas y estrategias de difusión (invitaciones, radio y redes sociales) - Reuniones informativas <p>Colaboradores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unidades y programas municipales - Agentes y organizaciones culturales - Fondos y programas MINCAP - GORE Los Lagos 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de difusión cultural - Registro fotográfico - Listas de asistencia - Ficha de seguimiento 	- Presupuesto Municipal
- Apoyar a organizaciones y agentes culturales en	Apoyar la postulación de al menos 3 organizaciones a fondos de cultura anualmente,	3 años	- Departamento Municipal de Cultura	<p>Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formar equipo asesor/gestor 	<ul style="list-style-type: none"> - Proyectos postulados a concursos 	- Presupuesto Municipal

gestión, formulación y postulación de proyectos.	para aumentar la adjudicación de proyectos culturales en la comuna.		- DIDECO	Colaboradores: - Unidades y programas municipales - Agentes y organizaciones culturales	- Registro de consultas (organizaciones) - Ficha de seguimiento	- FNDR 6% Cultura - Fondos MINCAP
- Elaborar un catastro de sedes, escuelas y espacios comunitarios, para evaluar sus potencialidades, el déficit de infraestructura y el equipamiento cultural disponible.	Catastrar la infraestructura y el equipamiento cultural de la comuna, identificando posibilidades y necesidades, para gestionar proyectos que mejoren dichos espacios y promuevan el desarrollo cultural local.	2 años	- Departamento Municipal de Cultura - SECPLAN - Departamento de Obras Municipales	Recursos: - Ficha de infraestructura y equipamiento cultural - Equipo para catastro y gastos de operación Colaboradores: - Oficina de Organizaciones Comunitarias - Corporación Municipal de Educación - Oficina de Deportes - Oficina de Medio Ambiente y Turismo	- Diagnóstico y Catastro de infraestructura y equipamiento cultural comunal - Proyectos de infraestructura y/o equipamiento cultural postulados - Ficha de seguimiento	- Presupuesto Municipal - Proyecto FRIL - Fondos de infraestructura MINCAP
- Diagnosticar la factibilidad de contar con un nuevo espacio cultural para la comuna,	Desarrollar un diseño y modelo de gestión que permita construir un nuevo centro cultural en la comuna.	2 años	- Departamento Municipal de Cultura - SECPLAN	Recursos: - Definición del tipo, magnitud y	- Diagnóstico de infraestructura cultural	- Presupuesto Municipal - Proyecto FRIL - Proyecto PMU

impulsando su diseño y la obtención de fuentes de financiamiento.			- Departamento de Obras Municipales	ubicación del centro cultural - Diseño del plan de gestión cultural - Diseño arquitectónico y especialidades	- Plan de gestión del centro cultural - Diseño arquitectónico y costos de edificación	- Proyecto FNDR
---	--	--	-------------------------------------	--	--	-----------------

Línea estratégica 3: Patrimonio e identidad cultural						
Acción(es)	Meta(s)	Tiempo de ejecución	Responsable(s)	Recursos necesarios / colaboradores	Medios de verificación	Fuentes de financiamiento
3.1 Programa de patrimonio cultural local						
- Impulsar acciones de identificación y diagnóstico, gestión y planificación, protección, recuperación, interpretación y difusión del patrimonio cultural local.	Formular y postular un proyecto de diagnóstico y plan de gestión para la puesta en valor del patrimonio cultural comunal.	3 años	- Departamento Municipal de Cultura - SECPLAN - DIDECO - Corporación Municipal de Educación - Oficina de Medio Ambiente y Turismo	Recursos: - Equipo municipal - Equipo ejecutor - Gastos operativos Colaboradores: - Unidades y programas municipales - Organizaciones sociales y culturales	- Proyecto de puesta en valor del patrimonio cultural - Diagnóstico y plan de gestión - Ficha de seguimiento	- Presupuesto Municipal - FONDART Regional - FNDR 6% cultura - Programa Puesta en Valor del Patrimonio - FRIL
- Realizar talleres de historia y cultura local, incentivando actitudes responsables, el registro y la documentación del patrimonio por las propias comunidades.	Ofrecer anualmente al menos dos talleres de historia y cultura local, entregando herramientas de investigación e interpretación del patrimonio.	2 años	- Departamento Municipal de Cultura - DIDECO - Oficina de Fomento Productivo	Recursos: - Talleristas según temática (honorarios) - Materiales y gastos operativos - Espacios para talleres: Centro	- Programa de talleres de historia y cultura local - Listas de asistencia	- Presupuesto Municipal - Programas MINCAP - SNPC - FNDR 6% Cultura



			- Oficina de Medio Ambiente y Turismo	Cultural, Biblioteca, centros comunitarios, sedes sociales y establecimientos educativos Colaboradores: - Corporación Municipal de Educación - Agentes, organizaciones sociales y culturales	- Registro fotográfico - Encuestas de satisfacción - Ficha de seguimiento	
- Investigar e interpretar la historia de Queilen, sus islas y localidades rurales, construyendo relatos del pasado local para fortalecer la identidad de los habitantes de la comuna.	Formular y postular un proyecto anual de investigación y/o divulgación de la historia comunal, mediante publicaciones, producciones u otras herramientas de comunicación.	2 años	- Departamento Municipal de Cultura - DIDECO - Corporación Municipal de Educación	Recursos: - Equipo de investigación (honorarios) - Gastos de operación Colaboradores: - Investigadores y gestores culturales - Establecimientos educativos - Medios de comunicación	- Proyecto y/o programa de historia local - Publicaciones, producciones o aplicaciones digitales - Ficha de seguimiento	- Fondo del Patrimonio - FNDR 6% Cultura - Fondo de Medios - Ley de Donaciones Culturales
- Registrar las tradiciones, oficios y el testimonio de ancianos y cultores de la comuna (patrimonio vivo).	Impulsar cada año una iniciativa para el registro y la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial queilino.	2 años	- Departamento Municipal de Cultura - DIDECO - Corporación Municipal de Educación	Recursos: - Equipo de gestión/investigación (honorarios) - Gastos de operación Colaboradores:	- Acción, proyecto o programa PCI - Registros, publicaciones o producciones	- Fondo del Patrimonio - Programa Tesoros Humanos Vivos - Fondo de Medios



				<ul style="list-style-type: none"> - Departamento PCI SNPC - Cultores, organizaciones sociales y culturales - Investigadores y gestores culturales - Establecimientos educativos - Medios de comunicación 	- Ficha de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> - FNDR 6% Cultura - Ley de Donaciones Culturales
- Promover la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial, facilitando las condiciones para el diálogo y la transmisión de las tradiciones hacia las nuevas generaciones.	Realizar anualmente un seminario de cultura tradicional, con la participación de cultores y expertos, que fortalezca la identidad y distintividad local, vinculando a jóvenes con portadores e investigadores de la tradición.	3 años	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento Municipal de Cultura y Relaciones Públicas - UTP - Corporación Municipal de Educación - Programa Adulto Mayor 	<p>Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipo organizador del seminario (contenidos, producción técnica y financiera) - Expositores (cultores e investigadores) <p>Colaboradores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cultores, investigadores, organizaciones culturales y turísticas - Departamento PCI SNPC - Establecimientos educativos - PRODESAL - PDTI - Oficina de Medio Ambiente y Turismo 	<ul style="list-style-type: none"> - Programa y plan de producción del seminario - Registro fotográfico y audiovisual - Ficha de seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto Municipal - FNDR 6% Cultura - Fondos MINCAP - Programas SNPC

				- Oficina de Fomento Productivo		
3.2 Programa de difusión del paisaje cultural						
- Producir registros audiovisuales de los atractivos culturales y naturales de la comuna de Queilen (difusión mediante videos e internet): capillas y arquitectura local, conchales arqueológicos, corrales de pesca, antiguos senderos, sitios históricos, bosques, playas y humedales.	Formular y postular un proyecto de registro audiovisual de atractivos culturales y naturales de la comuna, para disponer de material de difusión propio y actualizado.	3 años	- Departamento Municipal de Cultura - Oficina de Medio Ambiente y Turismo - Oficina de Fomento Productivo	Recursos: - Equipo municipal (contenidos) - Producción audiovisual Colaboradores: - Organizaciones sociales, culturales y productivas - Cultores y gestores locales	- Proyecto y plan de producción audiovisual - Plan de difusión y circulación - Ficha de seguimiento	- Fondo del Patrimonio - Fondo Audiovisual - FNDR 6% Cultura - Fondo de Medios
- Creación de señaléticas infográficas de la cultura local y atractivos comunales (gigantografías instaladas in situ y en hitos camineros).	Formular, postular e implementar un proyecto de señalética infográfica de la cultura local y atractivos comunales (definir lugares y temática, generar contenidos y diseños).	2 años	- Departamento Municipal de Cultura - SECPLAN - Departamento de Obras Municipales - Oficina de Medio Ambiente y Turismo - Oficina de Fomento Productivo	Recursos: - Equipo de gestión, contenidos y diseño Colaboradores: - Juntas de Vecinos, organizaciones culturales y turísticas.	- Proyecto de infografías patrimoniales - Diseño y plan de producción - Ficha de seguimiento	- Fondo del Patrimonio - FNDR 6% Cultura - FRIL
- Elaborar un proyecto de mejoramiento/reposición del Centro Cultural (entorno,	Formular y postular un proyecto de mejoramiento/reposición del Centro Cultural (entorno,	2 años	- Departamento Municipal de Cultura - SECPLAN	Recursos: - Equipo de gestión, contenidos y diseño	- Proyecto formulado	- FRIL - Fondo del Patrimonio



infraestructura y museografía).	infraestructura y museografía).		- Departamento de Obras Municipales - Oficina de Medio Ambiente y Turismo - Oficina de Fomento Productivo	Colaboradores: - Corporación Municipal de Educación	- Diseño arquitectónico / museográfico - Ficha de seguimiento	- Fondart Infraestructura - Programa Puesta en Valor del Patrimonio - Ley de Donaciones Culturales
---------------------------------	---------------------------------	--	---	--	--	--

IV.5 Priorización de proyectos específicos

A continuación, se entrega una propuesta de priorización de acciones por programa, según lineamientos y objetivos del PMC, elaborada por la Oficina Municipal de Cultura y el equipo asesor de CECA, tras los acuerdos alcanzados en reuniones de Mesa Técnica.

Propuesta de priorización de acciones por programa

Línea Estratégica 1: Desarrollo artístico-cultural local

Objetivo Estratégico: Impulsar la formación artístico-cultural para el desarrollo de los habitantes y agentes culturales de la comuna.

Programa de formación en artes y cultura

Acciones / Año	2023	2024	2025	2026
- Coordinar con la Corporación Municipal de Educación la oferta de talleres y actividades artístico-culturales para los estudiantes de la comuna.	X	X	X	X
- Coordinar con servicios públicos, oficinas municipales, organizaciones sociales y culturales, la oferta de talleres y actividades artístico-culturales para los habitantes de la comuna.	X	X	X	X
- Ofrecer una programación anual de talleres artístico-culturales que responda a los intereses de los habitantes, de manera estratégica y coordinada, potenciando los recursos y capacidades locales.		X	X	X
- Capacitar a profesores y folcloristas en investigación y proyección folclórica; y, a agentes y organizaciones culturales, en gestión y producción cultural.			X	X



Línea Estratégica 1: Desarrollo artístico-cultural local

Objetivo Estratégico: Generar una programación cultural diversa que promueva el acceso a las artes y la creación de audiencias.

Programa de acceso y formación de audiencias

Acciones / Año	2023	2024	2025	2026
- Mantener y mejorar las actividades emblemáticas de la comuna, profundizando en el contenido y distintividad de los eventos.	X	X	X	X
- Programar actividades culturales diversas y de calidad, en Queilen y localidades de la comuna.	X	X	X	X
- Incluir a cultores, artistas y agentes culturales locales en la programación cultural comunal.	X	X	X	X

Línea Estratégica 1: Desarrollo artístico-cultural local

Objetivo Estratégico: Fomentar la participación ciudadana apoyando manifestaciones culturales colectivas.

Programa de participación cultural

Acciones / Año	2023	2024	2025	2026
- Promover la participación y el protagonismo de la comunidad en la Semana Queilina y otras actividades comunales.	X	X	X	X
- Apoyar fiestas costumbristas y eventos culturales de localidades rurales y organizaciones sociales.		X	X	X
- Mejorar y apoyar las actividades de proyección folclórica y música popular, que gustan y convocan a las comunidades.		X	X	X
- Promover la participación juvenil en actividades y proyectos artístico-culturales.		X	X	X

Línea Estratégica 2: Gestión cultural local

Objetivo Estratégico: Mejorar las herramientas de gestión cultural y el acceso a fuentes de financiamiento para iniciativas artístico-culturales.

Programa de gestión cultural

Acciones / Año	2023	2024	2025	2026
- Tener un catastro actualizado de agentes, organizaciones, oferentes y expresiones culturales de la comuna.	X	X	X	
- Mejorar la difusión de las actividades culturales, fondos concursables y fuentes de financiamiento cultural.	X	X	X	X



- Apoyar a organizaciones y agentes culturales en gestión, formulación y postulación de proyectos.		X	X	X
- Elaborar un catastro de sedes, escuelas y espacios comunitarios, para evaluar sus potencialidades, el déficit de infraestructura y el equipamiento cultural disponible.	X	X		
- Diagnosticar la factibilidad de contar con un nuevo espacio cultural para la comuna, impulsando su diseño y la obtención de fuentes de financiamiento.	X	X		

Línea Estratégica 3: Patrimonio e identidad cultural

Objetivo Estratégico: Poner en valor el patrimonio cultural de la comuna, preservando tradiciones y bienes culturales que fortalecen la identidad local.

Programa de patrimonio cultural local

Acciones / Año	2023	2024	2025	2026
- Impulsar acciones de identificación y diagnóstico, gestión y planificación, protección, recuperación, interpretación y difusión del patrimonio cultural local.		X	X	X
- Realizar talleres de historia y cultura local, incentivando actitudes responsables, el registro y la documentación del patrimonio por las propias comunidades.	X	X		
- Investigar e interpretar la historia de Queilen y de localidades rurales, construyendo relatos del pasado local para fortalecer la identidad de los habitantes de la comuna.		X	X	
- Registrar las tradiciones, oficios y el testimonio de ancianos y cultores de la comuna (patrimonio vivo).			X	X
- Promover la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial, facilitando las condiciones para el diálogo y la transmisión de las tradiciones hacia las nuevas generaciones: seminario anual de cultura e identidad local (participación de cultores e investigadores).		X	X	X



Línea Estratégica 3: Patrimonio e identidad cultural

Objetivo Estratégico: Proyectar la riqueza natural y cultural de la comuna para contribuir al desarrollo del turismo en el territorio.

Programa de difusión del paisaje cultural

Acciones / Año	2023	2024	2025	2026
- Producir registros audiovisuales de atractivos culturales y naturales de la comuna de Queilen. Videos y contenidos web: capillas y arquitectura local, conchales arqueológicos, corrales de pesca, antiguos senderos, sitios históricos, bosques, playas y humedales.		X	X	X
- Creación de señaléticas infográficas de la cultura local y atractivos comunales (gigantografías instaladas in situ y en hitos camineros).			X	X
- Elaborar un proyecto de mejoramiento/reposición del Centro Cultural (entorno, infraestructura y museografía).			X	X



IV.6 Elaboración del plan de inversiones del PMC

El plan de inversiones es el instrumento que permitirá llevar a la práctica el Plan Municipal de Cultura 2023-2026. Debe determinar el alcance en el tiempo que tendrá la programación comunal, como también los procesos que ayudarán a actualizarlo y ajustarlo de manera permanente.

Este plan se articula mediante una matriz de evaluación que permite darle coherencia y diseñar indicadores. Ello se debe a la lógica en que se construyeron las definiciones estratégicas del PMC de Queilen, en la que a partir de una línea de base cultural y del diagnóstico participativo, se consensaron la visión y misión cultural, se establecieron los lineamientos y objetivos estratégicos comunales, los cuáles permitieron diseñar programas culturales por línea estratégica, junto a los perfiles de proyectos por programa, determinar los tiempos de ejecución de dichas acciones y las posibles fuentes de financiamiento, para concluir en el plan de Inversiones, el sistema de seguimiento y de evaluación.

Una vez definidos los programas del PMC de Queilen y priorizadas sus acciones, estas iniciativas se articularon en torno a tres parámetros fundamentales. Ellos son los objetivos estratégicos a los que responde cada programa y proyecto, las posibles fuentes de financiamiento y el año de inversión. Así, anualmente será posible presentar un plan de inversiones que sea aceptado y validado por el Concejo Municipal.



Matriz de evaluación del Plan de Inversiones

INDICADORES	REGISTRO
VINCULACIÓN Y CONCORDANCIA CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Para evaluar este indicador, remitirse a los objetivos estratégicos del Plan Municipal de Cultura.
CALIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	Nivel de desarrollo en estrategias que tiendan a impulsar procesos de cambio cultural con impactos sustentables en la ciudadanía comunal.
COSTO	Viabilidad de financiamiento. Incorporación en el presupuesto municipal anual.
CALIDAD DEL PERSONAL ASIGNADO	Personal que cuente con las herramientas técnicas pertinentes para liderar la implementación y puesta en marcha del proyecto. Nos referimos específicamente al conocimiento sobre la temática a desarrollar y a la capacidad de gestión para organizar los procesos involucrados en la ruta crítica de ejecución de cada actividad.
CARÁCTER INNOVADOR DEL PROYECTO	Este indicador da cuenta de la creatividad y originalidad que pueda tener el proyecto para la comunidad cultural que lo gestiona.
IDENTIFICACIÓN CLARA DE LOS PROBLEMAS A RESOLVER	Este indicador da cuenta de la coherencia entre los problemas detectados en el diagnóstico del PMC y la iniciativa propuesta.
APORTE A LA GENERACIÓN DE UNA IDENTIDAD CULTURAL	Con este indicador se quiere evaluar el vínculo que el proyecto tiene con otros actores sociales y culturales de la comuna.
SUSTENTABILIDAD EN EL TIEMPO	Factibilidad de mantener la actividad o el proyecto una vez terminada la inversión inicial.



Por otra parte, debemos considerar el compromiso asumido por la I. Municipalidad de Queilen, para invertir el 2% del presupuesto municipal en la ejecución del PMC. Esta situación es compleja para comunas como Queilen, con alta dependencia del fondo común municipal y la gestión de recursos externos, pues, independiente de ajustarse a las cifras reales y cumplir con ese porcentaje, debido a la crisis sanitaria y económica actual, todavía no hay proyecciones claras en torno a los futuros ingresos y gastos del municipio.

Asimismo, en la caracterización cultural de la comuna (contenida en la primera parte del PMC), se describe un gran número de proyectos, acciones e iniciativas culturales, financiadas con recursos municipales y ejecutadas por diversos programas, oficinas y organizaciones comunitarias, variando las cifras anualmente. Al intentar cuantificar dicho gasto, se aprecia que el municipio ha invertido más del 2% de su presupuesto en materia cultural. Entonces, se propone coordinar los esfuerzos para avanzar hacia un desarrollo cultural estratégico y equitativo en los habitantes de la comuna.

Ahora bien, el total de ingresos municipales de Queilen hasta diciembre del 2021, alcanzó la suma de \$4.002.555 millones de pesos. Mientras que el gasto declarado por el municipio, ascendió a \$3.741.917 millones de pesos. Entonces, sólo como ejemplo, ese año el 2% comprometido en cultura hubiese correspondido a \$74.838,34 (casi setenta y cinco millones de pesos).

Como se sabe, el 2020 cambiaron las prioridades sociales y esto redujo tanto el presupuesto como las actividades culturales del municipio. Además, financieramente el presente año no se ha cerrado. Teniendo en cuenta estos antecedentes y previendo una necesaria flexibilidad en la toma de decisiones, hemos diseñado un plan de inversión viable de financiar con recursos propios, sumando la gestión de fuentes externas y acciones colaborativas.

Por regla general se diseña la matriz de inversiones del PMC en un marco de mediano y largo plazo. Es por ello que el plan de inversiones considera el período 2023 – 2026, presentándose resumido y luego detallado por acción específica.



Resumen Plan de Inversiones PMC de Queilen

Inversión municipal en cultura (cifra anual en pesos \$)	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Gasto proyectado en Línea estratégica 1: Desarrollo artístico-cultural local	83.500.000	88.750.000	90.750.000	90.750.000
Gasto proyectado en Línea estratégica 2: Gestión cultural local	4.000.000	6.500.000	10.500.000	2.500.000
Gasto proyectado en Línea estratégica 3: Patrimonio e identidad cultural	30.500.000	14.000.000	18.500.000	26.000.000
Gasto proyectado para cada año en el PMC	\$118.000.000	\$109.250.000	119.750.000	119.250.000

Plan de Inversiones detallado por línea, programa y acción

Línea estratégica 1: Desarrollo artístico-cultural local 1.1 Programa de formación en artes y cultura			Presupuesto aproximado			
Acción(es)	Meta(s)	Fuentes de financiamiento	2023	2024	2025	2026
- Coordinar con la Corporación Municipal de Educación la oferta de talleres y actividades artístico-culturales destinada a estudiantes de la comuna.	Organizar y complementar acciones formativas, mediante la programación anual de talleres y actividades artístico-culturales en establecimientos educativos (la Oficina de Cultura ya aporta un taller de acordeón avaluado en \$5.000.000).	- Presupuesto Municipal - Subvención Escolar Preferencial - Fondo de Apoyo a la Educación Pública FAEP - Fondo de Apoyo Diferenciado a las Estrategias EIB MINEDUC	5.000.000	5.000.000 1.000.000	5.000.000 1.000.000	5.000.000 1.000.000
- Coordinar con servicios públicos, unidades municipales, organizaciones sociales y culturales, la oferta	Organizar y complementar la programación comunal de talleres y acciones formativas en el ámbito cultural.	- Presupuesto Municipal - FNDR 6% Cultura	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000

la comuna, profundizando en su contenido y distintividad.	según fichas de producción técnica, financiera y planes de difusión. - Fiesta de Payos (show folclórico) \$2.000.000 - Día de los enamorados \$3.750.000 - Show aniversario comunal \$25.000.000 - Reitimiento de Chancho \$6.000.000 (\$26.000.000 total) - Encuentro de acordeonistas escolares \$1.000.000 - Campeonato nacional de cueca mini-infantil \$7.000.000 Subtotal = 64.750.000	- INDAP - FNDR 6% cultura - Aportes privados				
- Programar actividades culturales diversas y de calidad, en Queilen y localidades de la comuna.	Diseñar actividades artístico-culturales orientadas al acceso y/o la formación de audiencias, según lineamientos del PMC y propuestas del diagnóstico participativo. - Fiesta de la luna (Lélbun) \$3.750.000	- Presupuesto Municipal - Programas MINCAP - FNDR 6% Cultura - Aportes privados	3.750.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
- Incluir a cultores, artistas y agentes culturales locales en la programación cultural comunal.	Incorporar a artistas y agentes culturales locales en las actividades producidas por la Municipalidad (eventos, talleres y difusión de la cultura local). En Fiesta de Payos \$1.000.000	- Presupuesto Municipal - Fondos MINCAP - FNDR 6% Cultura	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
1.3 Programa de participación cultural			2023	2024	2025	2026
- Promover la participación y el protagonismo de las comunidades en la Semana Queilina y celebraciones locales.	Reunirse con organizaciones, agentes culturales y comunidad en general, para acordar el sentido y contenido de las actividades comunales de alta	- Presupuesto Municipal	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000

	convocatoria (básicamente gastos de operación).					
- Apoyar las fiestas costumbristas y eventos culturales de localidades rurales y organizaciones sociales de la comuna.	Colaborar en la producción y/o difusión de fiestas costumbristas y eventos culturales locales. Programa otras actividades culturales dispone de \$1.000.000	- Presupuesto Municipal - FNDR 6% Cultura - Fondos MINCAP - INDAP	\$1.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
- Mejorar y apoyar las actividades de proyección folclórica y música popular, que gustan y convocan a las comunidades.	Reunirse con folcloristas y organizaciones, para apoyar su programación cultural, mejorando los contenidos y aspectos técnicos. 4ª minga de hiladura provincial dispone de \$3.000.000	- Presupuesto Municipal - FNDR 6% Cultura	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
- Promover la participación juvenil en actividades y proyectos artístico-culturales.	Convocar a jóvenes y estudiantes de la comuna para conversar del PMC, de proyectos y acciones que motiven su participación y/o que requieren de apoyo municipal; realizando, al menos, 2 iniciativas cada año. Encuentro acordeonistas escolares \$1.000.000 Festival de la canción escolar \$2.000.000	- Presupuesto Municipal - INJUV - FNDR 6% Cultura	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Gasto proyectado cada año en Línea estratégica 1: Desarrollo artístico-cultural local			\$83.500.000	\$88.750.000	\$90.750.000	\$90.750.000

Línea estratégica 2: Gestión cultural local			Presupuesto aproximado			
2.1 Programa de gestión cultural						
Acción(es)	Meta(s)	Fuentes de financiamiento	2023	2024	2025	2026
- Tener un catastro actualizado de agentes, organizaciones,	Construir un directorio comunal (fichas de contacto) y formular un proyecto	- Presupuesto municipal	\$0	2.000.000	8.000.000	



oferentes y expresiones culturales de la comuna.	para crear una cartografía cultural (catastro SIG de bienes, agentes, organizaciones y expresiones culturales de la comuna).	- Red Cultura (PMC) - FONDART Regional - FNDR 6% cultura				
- Mejorar la difusión de las actividades culturales, los fondos concursables y las fuentes de financiamiento cultural.	Implementar un plan de difusión del PMC, fondos concursables y fuentes de financiamiento cultural; realizando reuniones para promover la participación en actividades culturales, la postulación a fondos y el uso de mecanismos de financiamiento cultural.	- Presupuesto Municipal (gasto asociado a traslados, visita a medios, impresos)	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
- Apoyar a organizaciones y agentes culturales en gestión, formulación y postulación de proyectos.	Apoyar la postulación de al menos 3 organizaciones a fondos de cultura anualmente, para aumentar la adjudicación de proyectos culturales en la comuna.	- Presupuesto Municipal (gastos de apoyo) - FNDR 6% Cultura - Fondos MINCAP	\$	500.000	500.000	500.000
- Elaborar un catastro de sedes, escuelas y espacios comunitarios, para evaluar sus potencialidades, el déficit de infraestructura y el equipamiento cultural disponible.	Catastrar la infraestructura y el equipamiento cultural de la comuna, identificando posibilidades y necesidades, para gestionar proyectos que mejoren dichos espacios y promuevan el desarrollo cultural local.	- Presupuesto Municipal - Red Cultura (PMC) - Proyecto FRIL - Fondos de infraestructura MINCAP - Fondo Social	2.000.000	2.000.000		
- Diagnosticar la factibilidad de contar con un nuevo espacio cultural para la comuna, impulsando su diseño y la obtención de fuentes de financiamiento.	Desarrollar un diseño y modelo de gestión que permita construir un nuevo centro cultural en la comuna. Apoyar el desarrollo del proyecto Parque Municipal.	- Presupuesto Municipal - Proyecto FRIL - Proyecto PMU - Proyecto FNDR	\$0	\$0		
Gasto proyectado cada año en Línea estratégica 2: Gestión cultural local			\$4.000.000	\$6.500.000	\$10.500.000	\$2.500.000



Línea estratégica 3: Patrimonio e identidad cultural			Presupuesto aproximado			
3.1 Programa de patrimonio cultural local						
Acción(es)	Meta(s)	Fuentes de financiamiento	2023	2024	2025	2026
- Impulsar acciones de identificación y diagnóstico, gestión y planificación, protección, recuperación, interpretación y/o difusión del patrimonio cultural local.	Formular y postular proyectos de puesta en valor del patrimonio cultural comunal (sitios históricos, bienes y expresiones culturales).	- Presupuesto Municipal - FONDART Regional - FNDR 6% cultura - Programa Puesta en Valor del Patrimonio - FRIL	\$0	1.000.000	1.000.000	1.000.000
- Realizar talleres de historia y cultura local, incentivando actitudes responsables, el registro y la documentación del patrimonio por las propias comunidades.	Ofrecer anualmente al menos dos talleres o charlas de historia y cultura local, entregando herramientas de investigación e interpretación del patrimonio.	- Presupuesto Municipal - Programas MINCAP - SNPC - FNDR 6% Cultura	\$0	\$0	2.000.000	2.000.000
- Investigar e interpretar la historia de Queilen, sus islas y localidades rurales, construyendo relatos del pasado local para fortalecer la identidad de los habitantes de la comuna.	Formular y postular proyectos de investigación y/o divulgación de la historia comunal, mediante publicaciones, producciones audiovisuales u otras herramientas de comunicación. - Cápsulas culturales audiovisuales Mincap \$2.000.000 - Postular al Fondo del Patrimonio estudio de Centinelas \$13.000.000	- MINCAP - Fondo del Patrimonio - FNDR 6% Cultura - Fondo de Medios	15.000.000	\$2.000.000	\$4.000.000	\$4.000.000



- Registrar las tradiciones, oficios y el testimonio de ancianos y cultores de la comuna (patrimonio vivo).	Impulsar iniciativas para el registro y la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial queilino. - Reconocimiento a cultores el Día del Patrimonio \$500.000 - Proyecto FNDR Las variantes de la maja de manzanas \$3.000.000 - Festival del folclor tradicional (GORE asignación directa) \$10.000.000	- Presupuesto municipal - FNDR 6% Cultura - GORE - Fondo del Patrimonio - Programa Tesoros Humanos Vivos - Fondo de Medios	13.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000
- Promover la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial, facilitando las condiciones para el diálogo y la transmisión de las tradiciones hacia las nuevas generaciones.	Realizar anualmente un seminario de cultura tradicional, con la participación de cultores y expertos, que fortalezca la identidad y distintividad local, vinculando a jóvenes con portadores e investigadores de la tradición.	- Presupuesto Municipal - FNDR 6% Cultura - Fondos MINCAP - Programas SNPC		3.500.000	3.500.000	3.500.000
3.2 Programa de difusión del paisaje cultural			2023	2024	2025	2026
- Producir registros audiovisuales de atractivos culturales y naturales de la comuna de Queilen (difusión mediante videos e internet): capillas y arquitectura local, conchales arqueológicos, corrales de pesca, antiguos senderos, sitios históricos, bosques, playas y humedales.	Formular y postular proyectos de registro audiovisual de atractivos culturales y naturales de la comuna, para disponer de material de difusión propio y actualizado.	- Fondo del Patrimonio - Fondo Audiovisual - FNDR 6% Cultura - Fondo de Medios	\$0	2.000.000	2.000.000	2.000.000
- Creación de señaléticas infográficas de la cultura local y atractivos comunales (gigantografías instaladas in situ y en hitos camineros).	Formular, postular e implementar un proyecto de señalética infográfica de la cultura local y atractivos comunales (definir	- Fondo del Patrimonio - FNDR 6% Cultura		\$0	2.500.000	10.000.000



	lugares y temática, generar contenidos y diseños).	- FRIL				
- Elaborar un proyecto de mejoramiento/reposición del Centro Cultural (entorno, infraestructura y museografía).	Formular y postular un proyecto de mejoramiento/reposición del Centro Cultural (entorno, infraestructura y museografía).	- FRIL - Fondo del Patrimonio - Fondart Infraestructura	2.000.000	2.000.000	\$0	\$0
Gasto proyectado cada año en Línea estratégica 3: Patrimonio e identidad cultural			\$30.500.000	\$14.000.000	\$18.500.000	\$26.000.000

IV.7 Diseño del sistema de seguimiento y evaluación

Si bien la formulación del Plan Municipal de Cultura es una etapa relevante, es en la fase de implementación donde se juega su éxito. Esta fase debe ser acompañada desde su inicio con un sistema de seguimiento y evaluación permanente, el cual está previsto en el PMC. La realización de este proceso permitirá, además de evaluar su avance, tomar decisiones en el camino. La realidad es dinámica, por lo tanto, aunque el diseño haya sido adecuado, igualmente pueden producirse cambios en el entorno que impliquen realizar ajustes o modificaciones.

Seguimiento y evaluación son dos aspectos de un mismo proceso. Mediante el seguimiento se buscará verificar el cumplimiento de lo programado, en la etapa de diseño. Mientras que la evaluación valora si los propósitos del PMC se están alcanzando. Ambos se complementan, ya que podría realizarse todo lo programado, pero igualmente podrían no cumplirse los objetivos.

Algunas preguntas que pueden realizarse en el proceso de seguimiento son:

- ¿Se realizaron los programas y proyectos previstos en los tiempos establecidos?
- Si no se realizaron o no se efectuaron de acuerdo a lo programado, ¿cuáles fueron las razones?
- ¿Quiénes participaron?
- ¿Qué obstáculos aparecieron?, ¿Cómo se resolvieron?

Si bien el seguimiento y la evaluación son procesos que se dan en forma simultánea a la ejecución, pueden establecerse momentos precisos para la evaluación. Se recomienda una evaluación anual del PMC y al término de éste.

Además de lo anterior, se debe establecer claramente:



- Los aspectos a evaluar y, fundamentalmente, los indicadores para ello. Entre éstos se puede evaluar el diseño, los recursos, los productos y el impacto.
- Los responsables de realizar el seguimiento y la evaluación: se recomienda que este proceso sea coordinado en forma interna sin perjuicio que en determinados momentos se establezcan evaluaciones externas.
- Fuentes de información: de donde provendrá la información para los indicadores.
- Las instancias de decisión: es decir, quién o quiénes decidirán las modificaciones, ajustes o lo que indique la información aportada por las fuentes de información.
- Tipos de evaluación a realizar, de acuerdo a los momentos en que se vaya a evaluar (antes, durante, al término y después de terminado).
- Por lo tanto, este proceso de seguimiento y evaluación no debe verse como desvinculado del PMC.

Matriz de Seguimiento

Para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del PMC es preciso contar con pautas de seguimiento y evaluación que permitan llevar un control y a la vez dar sentido a las actividades. Por ejemplo:

NOMBRE				
RESPONSABLE				
FECHA				
PROGRAMAS / PROYECTOS	CRONOGRAMA		PRESUPUESTO	
	PREVISTO	REAL	PREVISTO	REAL

Como documento anexo al PMC de Queilen, se adjunta una batería de instrumentos de implementación por programa. Este documento contiene el lenguaje de indicadores, el modelo evaluativo y los instrumentos de evaluación para el PMC. Las fichas de seguimiento deben ser completadas por el encargado de cultura una vez realizada cada actividad del Plan (una ficha por actividad); mientras que, la encuesta de satisfacción del programa de formación en artes y cultura debe ser completada por los participantes de cada taller al concluir una etapa de formación.



V. Implementación del PMC

V.1 Gestión de recursos para la cultura

La gestión de recursos es un aspecto crítico en la realización de toda iniciativa cultural. Generalmente las necesidades suelen ser mucho mayores que los recursos disponibles, por lo que nos vemos obligados a desarrollar estrategias de gestión pertinentes para conseguir los recursos necesarios. La proyección del PMC de la comuna de Queilen está totalmente relacionada con la capacidad de gestión de sus responsables. Por esto, el asunto no consiste sólo en gestionar los recursos necesarios, sino también en pensar cómo los programas, proyectos y espacios culturales se pueden seguir financiando en el tiempo.

Es importante, entonces, consolidar una estrategia para obtener ingresos estables que permitan proyectar el desarrollo cultural de la comuna de Queilen en el mediano y largo plazo. Ésta ha de ser una preocupación permanente, una tarea sistemática que debe estar centrada en llevar a cabo una estrategia que permita lograr los fines planteados.

La gestión de recursos es una tarea que se desarrolla en el mediano y largo plazo, por lo que es importante que haya profesionales que se ocupen de este tema como una práctica permanente, más allá de la realización de un proyecto o actividad determinada. Estas personas deben informarse constantemente de las diversas fuentes de financiamiento y ofertas de recursos que apoyan a proyectos culturales, manteniendo un directorio actualizado de los organismos que las entregan, los temas que apoyan y las fechas de postulación.

Un principio básico de cualquier estrategia de gestión de recursos es tener distintas fuentes que garanticen su continuidad. No es bueno depender de una sola fuente, ya que eso haría el PMC más vulnerable a los cambios. Conociendo las diversas ofertas de recursos para nuestro ámbito, luego debemos pensar la estrategia de obtención de aquellos recursos, teniendo en cuenta que cada una de estas fuentes requiere de una estrategia distinta que el gestor debe conocer.

Para construir una estrategia de obtención de recursos, debemos considerar las tres principales modalidades de dicha obtención: los fondos concursables (que en Chile son mayoritariamente públicos), la gestión de auspicios con empresas y la captación de donaciones de personas naturales.

La posibilidad de crear una fundación o corporación cultural municipal podría ayudar bastante en este ámbito, pues sería una herramienta útil para profesionalizar, colaborar y gestionar nuevas fuentes de financiamiento cultural.

Debido a que todas las acciones del PMC requieren de diversas fuentes de financiamiento y que es necesario mejorar el desempeño en fondos concursables, tanto del municipio como de las organizaciones y agentes culturales locales, se propone realizar un proceso de capacitación tanto en gestión de recursos, formulación de proyectos, producción cultural y puesta en valor del patrimonio cultural.

Aunque dedicamos este apartado a los recursos humanos necesarios para la ejecución del PMC, considerando que la gestión cultural, más que obedecer a teorías y métodos absolutos, es activa y transformadora, y resuelve sus necesidades por medio de la acción, hemos tomado algunas



reflexiones de la “Guía para la Gestión de Proyectos Culturales” (CNCA, 2009), que ayudarán para precisar las competencias y principales características que debiesen tener los trabajadores de la cultura a nivel local.

Respecto de la gestión y los gestores culturales, la experiencia indica que toda acción que se implemente en la sociedad requiere de personas que impulsen su práctica. En el caso de la gestión de la cultura y las artes, se identifica a los gestores culturales como los responsables de llevar adelante su desarrollo.

La gestión necesita de personas que trabajen seriamente en todas las acciones que incluyen su práctica. Desde la planificación, la ejecución, hasta la evaluación, se necesitan gestores-impulsores-coordinadores-promotores idóneos, que aborden las prácticas necesarias para cumplir los objetivos de los cuáles se han hecho cargo.

El trabajo de cultivar requiere de medios y herramientas para conseguir el fin requerido, pero principalmente de personas que impulsen los procesos. Los gestores trabajan para llevar adelante las tareas que implica crear las condiciones para los cambios y transformaciones –la gestión como aporte al desarrollo- propiciando las prácticas de los creadores y ciudadanos. Estos profesionales deben reunir experiencia y una serie de conocimientos en términos políticos, estéticos, sociales, económicos y administrativos respecto de los diversos ámbitos de la cultura y las artes. Asimismo, deben desarrollar una serie de habilidades personales y sociales como la creatividad, liderazgo, capacidad de negociación y otros que inciden directamente en los logros que puedan alcanzar. Estas habilidades y conocimientos se complementan de manera fundamental con la actitud del gestor, como una disposición de ánimo proactiva, abierta y con la empatía necesaria para trabajar con otros.

Trabajar en gestión de artes escénicas o visuales, en gestión del patrimonio, en gestión cultural municipal o en centros culturales, sin duda que necesita de diferentes competencias y habilidades que son fundamentales de observar y generar. Así, la gestión cultural avanza en el desarrollo de sus prácticas y se especializa. Lo importante es construir los espacios y herramientas necesarias para que esto ocurra, y desarrollar modelos que aborden las características y especificidades necesarias del medio local.

V.2 Hacia una estrategia comunicacional en cultura

La “Guía metodológica para el desarrollo de planes municipales de cultura” (CNCA, 2009), plantea que si queremos construir un desarrollo cultural para Chile basado en el reconocimiento de las identidades locales, que incluya la participación activa de la ciudadanía y garantice su acceso a la cultura, es fundamental potenciar las dinámicas culturales en las distintas comunas de nuestro país. En esta tarea, la función cultural de los municipios es clave, pero no se ejecutará de modo adecuado si no se institucionaliza, pasando del “eventismo” que caracteriza la acción en cultura de muchas administraciones comunales, al desarrollo de una política cultural local plasmada en un Plan Municipal de Cultura.

En este sentido, estamos convencidos que la cultura puede ser un eje transversal del desarrollo local y que el municipio puede contribuir a este desarrollo en acción conjunta con los demás actores culturales, compartiendo responsabilidades. Creemos que, en el ámbito local, las



administraciones comunales están llamadas a generar las condiciones para el desarrollo de los distintos actores culturales y que la participación ciudadana es fundamental en la definición e implementación de estrategias que hagan posible dicho desarrollo.

Como se ha señalado, el trabajo de planificación cultural comunal de Queilen se construyó desde un proceso participativo, basado en instancias de reconocimiento y construcción de identidades y de sentidos, que cruzaron diversas áreas de la realidad local. Además, el PMC tiene coherencia y vinculación con las políticas culturales regionales y nacionales, con la estrategia regional de desarrollo y el PLADECO.

Así, el PMC recoge el análisis de las tendencias históricas y de las proyecciones futuras de la comuna y su entorno significativo; considera opiniones e intereses de los integrantes de la comuna, mediante acciones priorizadas y construidas en forma conjunta con la imagen de la comuna que se pretende alcanzar; las orientaciones de largo, mediano y corto plazo podrán evaluarse permanentemente, en función de factores internos del municipio y de la dinámica externa; y, el Plan busca potenciar los distintos recursos y capacidades disponibles en los espacios comunales, en pro de proyectos de desarrollo y del bien común.

Para articular eficazmente las potencialidades de la comunidad y hacerlas coherentes con los objetivos deseados, será necesario diseñar un plan de difusión; porque cada una de las acciones planificadas está orientada a públicos específicos, que requieren del uso de estrategias y herramientas pertinentes y efectivas.

Sin duda, comunicar con eficacia y eficiencia tanto la política municipal cultural, como su implementación y cada una de sus actividades, resulta de máxima relevancia, para lo cual se requiere de una labor permanente a desarrollar por la Oficina de Cultura de Queilen, profesionalizando esta área y desarrollando propuestas adecuadas al medio.

La difusión es la forma en que damos a conocer las iniciativas. Las estrategias a utilizar dependerán de las características de cada proyecto, pues, para poder entregar un buen mensaje es importante atender al diseño y formulación del proyecto, donde definimos objetivos, destinatarios, actividades y tiempos.

Las iniciativas pueden ser buenas, pero si el público, medios de comunicación, agentes y organizaciones relevantes del medio cultural no lo conocen, será como si no existiera. Para una difusión efectiva no basta un par de acciones aisladas, como mandar correos electrónicos o pegar afiches, sino un verdadero plan que abarque distintos canales de difusión, donde cada actividad tiene requerimientos y estrategias distintas.

Un plan de difusión debe contar con un período definido de acción y de gradualidad en el tiempo. Puede abarcar meses, incrementando los medios y canales de difusión durante las semanas y días cercanos al desarrollo del proyecto, para generar mayor impacto.

Poder coordinar acciones conjuntas en diversos escenarios de acción (en la vía pública, en contacto directo o en los medios de comunicación), permitirá sumar fuerzas al mensaje, intentando generar un lenguaje común en estos escenarios y, por ende, en la recepción del público. Por lo anterior, el mensaje debe ser claro, preciso, unificado y coherente, entregando la información que se quiere hacer llegar con un estilo propio, ya sea en el mensaje como en su difusión.



El ideal es contar en el equipo municipal con una persona especialista en el tema, como un periodista o relacionador público, y entender que debe ser un trabajo sistemático, casi un programa en sí mismo. En el caso que se trate de una actividad periódica que se pretende proyectar en el tiempo, la difusión tiene un doble objetivo: por una parte, difundir la actividad y, por otra, posicionar la iniciativa en general.

Además, un plan de difusión debe incluir la definición de los objetivos en cuanto a difusión del evento específico (el público al que se quiere llegar: masivo, específico, etc.), los recursos con que se cuenta para ello (personal especializado, infraestructura de oficina, espacios publicitarios en vía pública, etc.), así como un cronograma que establezca las actividades que involucra el plan de difusión y su tiempo de realización.

Los canales de comunicación que abarca un plan de difusión son diversos. Éstos tienen una manera específica de trabajo en cuanto a los tiempos que involucran y la estrategia para abordarlos.

Por lo expresado, se requiere desarrollar una estrategia comunicacional municipal en cultura, ya sea contratando un profesional con experiencia en planes de difusión, o capacitando al equipo municipal de cultura en herramientas y recursos comunicacionales (mercadeo cultural, plan de medios, redes sociales, protocolo, etc.).

Anexo

Batería de instrumentos de implementación por programa