

PLAN MUNICIPAL DE CULTURA 2022-2025

Ilustre Municipalidad de La Serena

Mayo 2022



Programa
Red Cultura



Institución	Ilustre Municipalidad de La Serena Programa Red Cultura Región de Coquimbo
Fuente de financiamiento	SEREMI de las Culturas, las Artes y el Patrimonio - Región de Coquimbo
Región	IV Región de Coquimbo
Comuna	La Serena
Contraparte Técnica Municipal	Valeska Pizarro
Contraparte Técnica SEREMI Cultura	María Rosa Cortes V.
Asesor Técnico	Evelyn Castro M. Trabajadora Social.
Asesora Terreno	Miranda Troncoso S. Socióloga
Apoyo Terreno	Sergio Cortés C. Sociólogo. Fernando García T. Sociólogo, Magíster en Sociología.
Consultora	Social Memory Research & Consulting

Contenidos

1.	INTRODUCCIÓN	5	5.2.1.	Espacio Abierto.....	28
2.	DIAGNÓSTICO SOCIODEMOCRÁTICO	6	5.2.2.	Análisis FODA	28
2.1.	Breve historia Comunal	6	5.2.3.	Árbol de problemas	31
2.2.	Antecedentes geográficos	6	5.2.4.	Matriz Reflexiva.....	34
2.2.1.	Relieve.....	7	5.2.5.	Talleres de Co-Diseño con funcionarios y funcionarias Municipales	38
2.2.2.	Clima.....	7	5.2.6.	Talleres de Co-Diseño con Encargados de Espacios Culturales Municipales 40	40
2.2.3.	Hidrografía.....	8	5.2.7.	Ejercicio de imagen objetivo.....	41
2.3.	Antecedentes demográficos.....	8	5.2.8.	Talleres de Co-Diseño con Artistas	42
2.3.1.	Indicadores sociales.....	9	5.2.9.	Sistematización Entrevistas con Actores Clave	43
2.3.2.	Indicadores de salud.....	9	5.3.	Resumen Diagnóstico	45
2.3.3.	Indicadores Educativos	10	6.	RESULTADO CONSULTA CIUDADANA VIRTUAL (ENCUESTA ONLINE)	46
2.4.	Indicadores Económicos.....	11	6.1.	Descriptivos Encuesta	46
2.5.	Desarrollo Social.....	12	6.1.1.	Distribución de la muestra por identidad de género	46
2.5.1.	Organizaciones Sociales y Comunitarias 2017-2018-2019.....	12	6.1.2.	Rango Etario	46
2.6.	Turismo	12	6.1.3.	Pertenencia Pueblo Originario.....	46
3.	ANTECEDENTES TEÓRICOS	13	8.1.4	Participación social	47
3.1.	Conceptualización teórica de Cultura.....	13	6.2.	Diagnóstico Cuantitativo en Cultura.....	48
3.2.	Conceptualización teórica de Patrimonio.....	13	6.2.1.	Características culturales de la comuna	48
3.3.	Políticas Culturales	14	6.2.2.	Problemas culturales de la comuna.....	48
3.4.	Política Nacional de Cultura 2017-2022	15	6.2.3.	Actividad cultural o patrimonial en la que participan Los y Las Serenenses. 49	49
3.5.	Antecedentes Patrimoniales de la comuna	15	6.2.4.	Desarrollo de áreas/disciplinas artístico-culturales y/o patrimoniales	50
4.	METODOLOGÍA DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO	16	6.2.5.	Asistencia a actividades culturales	50
4.1.	Enfoque	16	6.2.6.	Medios de difusión	51
4.2.	Técnicas utilizadas.....	17	6.2.7.	Lugares de valor patrimonial e histórico reconocido en la comuna	51
4.2.1.	Conformación de mesa técnica	17	6.2.8.	Cultores o Artistas Reconocidos en la Comuna	52
4.2.2.	Entrevistas en profundidad.....	17	7.	CONCLUSIONES DEL PROCESO DE DIAGNÓSTICO	53
4.2.3.	Reuniones Participativas: Encuentros de Co-Diseño.....	18	7.1.	Nivel municipal.....	53
4.2.4.	Modelo CANVAS.....	20	7.2.	Nivel territorial.....	54
4.2.5.	Consulta Ciudadana online	20	8.	PROYECCIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN CULTURAL COMUNAL.....	56
4.3.	Sistematización de la información recogida	21	8.1.	Resumen Diagnóstico	56
4.3.1.	Entrevistas con actores clave	22	8.2.	Justificación del modelo	57
4.3.2.	Mesas Técnicas.....	22	8.3.	Definición de Misión y Visión	57
4.3.3.	Encuesta Cultural On line	22	8.4.	Componentes Fundamentales del Modelo	58
4.3.4.	Caracterización del Organigrama Municipal en Cultura	23	8.4.1.	Participación Ciudadana	59
4.3.5.	Talleres de Co-diseño Abiertos a la comunidad.....	23	8.4.2.	Comunicación, difusión y promoción	60
5.	CARACTERIZACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE CULTURA	24	8.4.3.	Capacitación y Formación.....	60
5.1.	Organigrama Municipal en Cultura	24	8.4.4.	Fomento a las artes y programación cultural	61
5.1.1.	Espacios Culturales Comunales	24	8.5.	Diseño de Matriz de iniciativas.....	62
5.2.	Talleres de Co-Diseño con vecinos y vecinas	28	8.5.1.	Componente PARTICIPACIÓN CIUDADANA	63
			8.5.2.	Componente COMUNICACIÓN, DIFUSIÓN Y PROMOCIÓN	74

8.5.3.	Componente CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN.....	78
8.5.4.	Componente PROGRAMACIÓN CULTURAL.....	86
9.	PLAN DE INVERSIONES.....	88
9.1.	Componente PARTICIPACIÓN CIUDANANA.....	88
9.2.	Componente COMUNICACIÓN, DIFUSIÓN Y PROMOCIÓN.....	90
9.3.	Componente PARTICIPACIÓN CIUDANANA.....	91
9.4.	Componente PROGRAMACIÓN CULTURAL.....	93
9.5.	Componente ESPACIOS CULTURALES MUNICIPALES.....	94
9.1.	TOTALES.....	95
10.	PLAN DE SEGUIMIENTO Y EJECUCIÓN PLAN MUNICIPAL DE CULTURA.....	96
10.1.	Estrategias generales de seguimiento.....	96
10.2.	Indicadores de gestión.....	96
10.3.	Medios de verificación.....	96
10.4.	Matriz de evaluación/seguimiento.....	97
11.	BIBLIOGRAFÍA.....	98
12.	ANEXOS.....	99
12.1.	Plan de difusión de Actividades.....	99

1. INTRODUCCIÓN

El Plan Municipal de Cultura es un instrumento de planificación, acción y gestión municipal en materia cultural, que será una importante carta de navegación para el desarrollo de acciones en cultura para el periodo 2022-2025. El instrumento ha sido elaborado a partir de un largo proceso de co-creación en conjunto con la comunidad, tomando en consideración las diferentes necesidades y manifestaciones que caracterizan a la comuna en el ámbito cultural. El presente documento tiene como principal insumo el diagnóstico realizado mediante procesos de participación ciudadana, donde se activaron diversas redes y actores, de modo que fuese posible recoger información valiosa desde el territorio para proyectarla a la gestión municipal.

En relación con el proceso de participación ciudadana, este se realizó a través de distintas etapas, en la primera se realizaron entrevistas a los actores claves del territorio y en la segunda se abrieron espacios de coordinación para la ejecución de encuentros con la comunidad, donde fue realizar un análisis de la situación actual, levantar las demandas ciudadanas y proyectar las soluciones al corto, mediano y largo plazo.

Los encuentros de Co-Diseño fueron presenciales y virtuales, en la primera modalidad se realizaron reuniones en sectores rurales y urbanos de la comuna y fue posible gestionarlos a través de la Delegación Municipal Rural y articulado con La Casa de la Cultura de las Compañías. Para la modalidad virtual, fue el propio departamento municipal de cultura el actor encargado de convocar a la ciudadanía a cada uno de los encuentros.

En el documento, se presenta el detalle de la sistematización de los encuentros de Co-Diseño, con la descripción de la metodología utilizada en cada actividad ejecutada en el territorio y la identificación de las principales propuestas realizadas por los ciudadanos que fueron parte de este proceso. Tras el resultado obtenido y el correspondiente análisis de las principales problemáticas levantadas en el territorio, se propone el modelo de gestión municipal en cultura, que permitirá de manera eficiente promover a toda la

ciudadanía la promoción de las culturas, las artes y los patrimonios presentes en el territorio.

El principal objetivo del presente Plan 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 a través del fortalecimiento de la gestión cultural municipal y la participación ciudadana. Su estrategia se funda en la necesidad de poner en relación con el sector cultural, la institucionalidad y la infraestructura, los que en su conjunto generan las condiciones de acceso y de participación al arte y la cultura, preocupándose especialmente de comunidades en situación de vulnerabilidad.

2. DIAGNÓSTICO SOCIODEMOCRÁTICO

Los siguientes apartados están dedicados a realizar una contextualización de la comuna de La Serena y su territorio. Sus antecedentes geográficos, demográficos, sociales y económicos. Las fuentes de información consultadas son diversas, siendo una de las principales la Biblioteca del Congreso, PLADECO vigente, INE y otros textos relevantes.

2.1. Breve historia Comunal

Los primeros asentamientos humanos en la comuna se remiten al período precolombino, en donde las culturas Molle, Diaguita y Ánimas ocupan el valle de Elqui, quienes por los atributos naturales del territorio desarrollan principalmente la agricultura, pero también se encontraron yacimientos mineros, una red caminera, y vestigios del desarrollo de sistemas de riego y una importante red de comunicación e intercambio comercial con el imperio Inca durante su período de dominación.

A partir de la conquista española y debido a su situación estratégica se funda el pueblo de La Serena en el año 1544 por el capitán español don Juan Bohón con el nombre de Villanueva de La Serena, convirtiéndolo en el segundo poblado más antiguo de Chile, después de Santiago, su actual capital.

Cinco años más tarde, una sublevación indígena ocasionó la muerte de casi todo el contingente español de conquista y la destrucción e incendio del poblado. Ante este suceso, el 26 de agosto de 1549, don Pedro de Valdivia, ordenó al Capitán Francisco de Aguirre refundar la ciudad bajo el nombre de San Bartolomé de La Serena, en el mismo lugar donde hoy se levanta la Plaza de Armas. Dos años después, el 4 de mayo de 1552, el Rey Carlos de España le confiere por cédula real el título de ciudad al pueblo de La Serena.

Ya en pleno siglo XX, hacia 1920 con el auge minero del hierro, llegó un importante flujo de capital económico y humano, lo que permitió a la ciudad desarrollar un nuevo cambio en su estructura urbana.

Luego, entre los años 1948 y 1952 se gestó el "Plan Serena", iniciativa con la cual la ciudad renovó infraestructura y realizó remodelaciones urbanas que le imprimieron un sello muy particular y único en el país. Este plan fue un verdadero ejercicio de planificación estratégica, bastante adelantado para la época, y que dio inicio al desarrollo de un estilo arquitectónico propio, denominado Renacimiento Colonial, que hoy por hoy, le confiere a la ciudad de La Serena un posicionamiento distintivo entre las ciudades del país, especialmente gracias a la conservación de construcciones patrimoniales de los tiempos de la colonia, muchas de las cuales son edificios de interés nacional.

En la actualidad, La Serena experimenta un marcado desarrollo dado que sus atractivos y variados recursos geográficos, climáticos, naturales (playas, parques, valles, etc.) y culturales (museos, arquitectura, artesanía, folclore, etc.), la sitúan en uno de los destinos turístico más importantes del país, así como también con una de las mejores calidades de vida.

2.2. Antecedentes geográficos

La Serena se encuentra a 478 km al norte desde Santiago y es la capital regional de la región de Coquimbo. La Serena tiene una superficie de 1892,8 kilómetros cuadrados y forma parte de la Provincia de Elqui, limitando al sur con Coquimbo y Andacollo, al norte con Higuera, al oeste con el Océano Pacífico y al este con Vicuña. Junto a las comunas de Andacollo, Paihuano, La Higuera y Vicuña, integra el Distrito Electoral No 7, pertenecientes a la Circunscripción Senatorial Cuarta de la IV Región de Coquimbo.



Fuente: http://conociendochile.com/c-region-de-coquimbo/la-serena/#Ubicacion_y_mapa_de_La_Serena

2.2.1. Relieve

El relieve predominante está formado por terrenos de orografía accidentada con gran cantidad de cumbres y quebradas. La altura promedio de los cerros de la comuna es de 1.200 msnm, y la cumbre de mayor altura es el cerro Agua el Milagro, con 2.270 msnm el cual se ubica al nor-orient de la comuna.

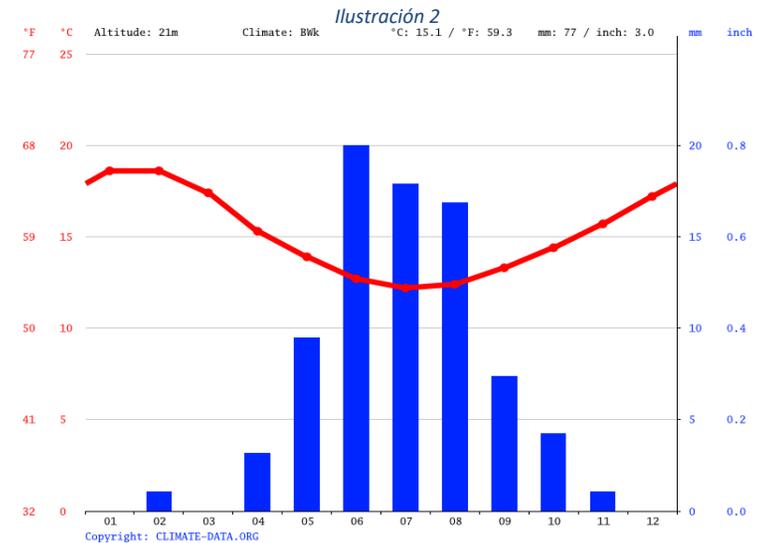
Las principales quebradas son la quebrada de Santa Gracia, de 20 km de largo y la quebrada El Romeral, de 5 km que corren al norte del río Elqui, y la quebrada de Talca, con 17 km de largo por el lado sur del río.

Los terrenos planos de la comuna están ubicados en una franja costera de 5 km de ancho y 14 km de largo, ubicada en forma longitudinal a la bahía de Coquimbo. Su altura va desde el nivel del mar, donde se encuentran las playas de la comuna, hasta los 100 msnm. La franja plana está formada por

terrazas semicirculares que alcanzan el sector de Punta de Teatinos. Desde ese punto, hasta el límite norte de la comuna, empiezan a emerger los cerros con alturas que van desde 250 msnm.

2.2.2. Clima

Posee un clima segmentado. En las épocas estacionarias en verano se caracteriza por tener ausencia de precipitaciones y a pesar de poseer abundante nubosidad matinal y lloviznas, estas disipan a mediodía, para dar paso a cielos despejados y temperaturas cálidas de 19 a 26 °C, mientras que en invierno las temperaturas descienden entre los 3 y los 12 °C, por ubicarse en una zona netamente costera. Las mínimas y máximas no varían tanto por la influencia marítima y la temperatura del océano Pacífico no varía, por tener un claro efecto de la corriente de Humboldt que abarca la zona de la región de Atacama. Las precipitaciones se concentran en invierno, específicamente entre los meses de junio y agosto.



Fuente: <https://es.climate-data.org/americas-del-sur/chile/iv-region-de-coquimbo/la-serena-939/#climate-graph>

2.2.3. Hidrografía

En el sector sur de la comuna se encuentra el río Elqui, el cual corre de oriente a poniente formado por la única cuenca u hoya hidrográfica existente en la comuna. El río Elqui nace en la precordillera alimentado por sus afluentes, los ríos Claro y Turbio. En su paso por la comuna recibe las aguas de las quebradas Santa Gracia, Talca y otras quebradas menores que afluyen a las principales. Paralelamente, existe una amplia red de canales de regadío que, tomando agua del río Elqui, riegan los terrenos circundantes.

2.3. Antecedentes demográficos

La comuna posee un total de 254.445 habitantes según las proyecciones realizadas por el INE al 2022, aumentando un 15,11% respecto al 2017.

Tabla 1

Unidad Territorial	Censo 2017	Proyección 2022
Comuna de La Serena	221.054	254.445
Región de Coquimbo	757.586	848.079
País	17.574.003	19.678.363

Fuente: Reportes comunales Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2022).

Tal como se puede apreciar en la siguiente tabla, la población total, es mayor en población femenina, con un índice de masculinidad más bajo comparativamente por región y país.

Tabla 2

Unidad Territorial	Censo 2017		Proyección 2021		Índice Masculinidad (IM)	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Censo 2017	Proyección 2021
Comuna de La Serena	105.836	115.218	124.073	130.372	91,86	95,17
Región de Coquimbo	368.774	388.812	415.361	432.718	94,85	95,99
País	8.601.989	8.972.014	9.708.512	9.969.851	95,88	97,38

Fuente: Reportes comunales Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2022).

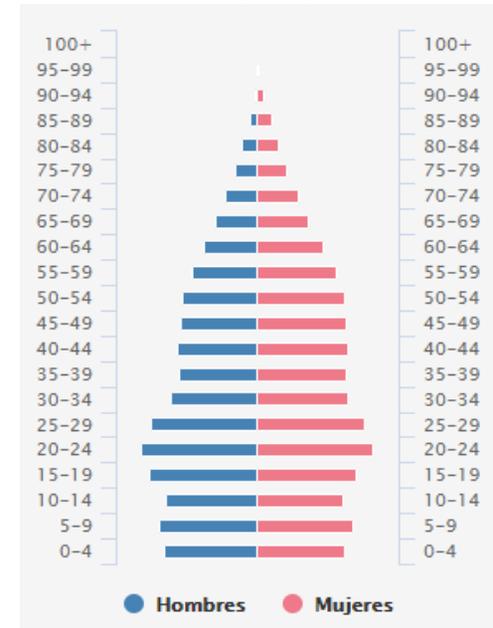
Con relación a la edad de la población de la comuna, se aprecia que el rango etario con mayor cantidad de habitantes es de 15 a 29 años.

Tabla 3

Grupo Edad	Población por grupo (n°)		Distribución de la población entre grupos etarios (%), Proyección 2021		
	Censo 2017	Proyección 2021	Comuna	Región	País
0 a 14	46.938	50.211	19,73	20,2	19,03
15 a 29	55.429	59.049	23,21	21,21	21,79
30 a 44	43.986	54.834	21,55	21,43	22,78
45 a 64	50.421	59.146	23,25	23,91	23,9
65 o mas	24.280	31.205	12,26	13,25	12,49
Total	221.054	254.445	100	100	100

Fuente: Reportes comunales Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2022).

Ilustración 3



Fuente: Reportes comunales Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2022).

Tabla 4

Unidad Territorial	Índice de Dependencia demográfica		Índice de Adultos Mayores	
	2017	Proyección 2021 a l 2020	2017	Proyección 2021 al 2022
Comuna de La Serena	47,53	47,05	51,73	62,15
Región de Coquimbo	50,40	50,27	54,49	65,61
País	45,88	46,05	56,85	65,64

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2002 y Proyección de población 2017, INE.

2.3.1. Indicadores sociales

Los datos presentados a continuación, fueron extraídos de la Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN 2020) del Ministerio de Desarrollo Social (MDS). De acuerdo con estos datos, la Pobreza Multidimensional ha sido entendida por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y localmente por la encuesta CASEN, como un concepto más allá de la falta de ingresos para la satisfacción de necesidades, sino más bien como personas que sufren carencias en las dimensiones: educación, salud, trabajo, seguridad social, vivienda y nivel de vida en general. El porcentaje comunal de personas en situación de pobreza por ingresos es de 10,2%, porcentaje que es menor al promedio nacional, e inferior al promedio regional.

Tabla 5

Unidad Territorial	Por Ingresos, Personas (%)
Comuna de La Serena	10,2
Región de Coquimbo	11,7
País	10,8

Fuente: Encuesta CASEN, Ministerio de Desarrollo Social, (2020).

El porcentaje de personas hacinadas corresponde al 8,3%, por debajo del promedio regional y nacional.

Tabla 6

Unidad Territorial	% Hogares Hacinados
Comuna de La Serena	8,3
Región de Coquimbo	15,9
País	13,8

Fuente: Encuesta CASEN, Ministerio de Desarrollo Social, (2017).

2.3.2. Indicadores de salud

En cuanto a la dotación de centros asistenciales de salud, en la comuna de La Serena existen 20 establecimientos de salud primarios, correspondientes consultorios generales (CESFAM, CECOSF y SAPU y Posta Rural) y 1 de atención secundaria (Hospital).

Tabla 7

Establecimiento/estrategia	Comuna	Región
CESFAM	6	28
CECOSF	4	10
Posta Rural	4	100
SAPU	6	13
PRAIS	1	1
Hospitales	1	9

Fuente: Departamento de Estadísticas e Información de Salud (DEIS), MINSAL (2020).

A continuación, se aprecia la oferta de salud existente en la comuna

Tabla 8

Categoría	Nombre	Dirección	Nivel de Atención
CESFAM	Centro de Salud Familiar Cardenal Caro	Cuatro esquinas S/N	Primaria
CESFAM	Centro de Salud Familiar Las Compañías	Esmeralda S/N	Primaria
CESFAM	Centro de Salud Familiar Pedro Aguirre Cerda	Calle Emilio Bello 918	Primaria
CESFAM	Centro de Salud Familiar Dr. Emilio Schaffhauser	Avda. Francisco de Aguirre S/N	Primaria
CESFAM	Centro de Salud Familiar Cardenal Raúl Silva Henríquez	La Paz S/N	Primaria
CESFAM	Centro de Salud Familiar Juan Pablo II	Calle Isidora Campaña 3397	Primaria
Posta Rural	Posta de Salud Rural Algarrobito	Callejón Carlos Mery S/N	Primaria
Posta Rural	Posta de Salud Rural Las Rojas	Calle Principal S/N	Primaria
Posta Rural	Posta de Salud Rural El Romero	Sin Información	Primaria
Posta Rural	Posta de Salud Rural Lambert	Calle única S/N	Primaria
CECOSF	Centro Comunitario de Salud Familiar Villa el indio	Los Lúcumos y Las Araucarias S/N	Primaria
CECOSF	Centro Comunitario de Salud Familiar Villa Alemania	Calle Emilio Bello 918	Primaria
CECOSF	Centro Comunitario de Salud Familiar Lambert	Pasaje Ernestina Aguirre 4270	Primaria
CECOSF	Centro Comunitario de Salud Familiar Arcos de Pinamar	Calle Salvador Reyes esquina Brillador 2061	Primaria
SAPU	SAPU Las Compañías	Esmeralda S/N,	Primaria
SAPU	SAPU Pedro Aguirre Cerda	Calle Emilio Bello 918	Primaria
SAPU	SAPU Raúl Silva Henríquez	Av. de la Paz S/N,	Primaria
SAPU	SAPU Cardenal Caro	Cuatro Esquinas S/N	Primaria
SAPU	SAPU Emilio Schaffhauser	Avda. Fco de Aguirre S/N	Primaria
SAPU	SAPU Juan Pablo II	Calle Isidora Campaña 3397	Primaria
Hospital	Hospital San Juan de Dios	Calle Balmaceda 916	Secundario

Fuente: Departamento de Estadísticas e Información de Salud (DEIS), Ministerio de Salud (MINSAL).

La población inscrita en el Fondo Nacional de Salud alcanza a las 174.643 personas en la comuna de La Serena, distribuidas en los fondos A, B, C y D.

Tabla 9

Comuna	Región	País
204.361	630.570	12.995.918

Fuente: Boletín Estadístico 2019, FONASA

La tasa de natalidad para la comuna corresponde a 13,1 niños nacidos vivos por cada 1000 habitantes, mientras que la tasa de mortalidad corresponde a 5,5 personas por cada 1000 habitantes. El dato de la mortalidad infantil, sin embargo, no se encuentra disponible.

Tabla 10

Unidad Territorial	Tasa de Natalidad (c/1000 Hab)	Tasa de Mortalidad General (c/1000 Hab)
La Serena	13,1	5,5
Región de Coquimbo	13	5,5
País	2,8	5,7

Fuente: Departamento de Estadísticas e Información de Salud (DEIS), MINSAL, (2016).

2.3.3. Indicadores Educativos

Los datos presentados a continuación, fueron extraídos de las bases de datos publicadas en los portales Datos Abiertos y Agencia de Calidad de la Educación del MINEDUC, y del PADEM 2020 respectivamente. Al año 2021 en la comuna de La Serena existen 42 establecimientos educacionales dependientes de la Corporación Municipal de Educación, 20 establecimientos particulares pagados y 110 establecimientos particulares subvencionados.

Tabla 11

Dependencia	Comuna		Región		País		
	2017	2020	2017	2020	2017	2020	
Corporación Municipal	44	43	44	43	1.088	1.016	
Municipal DAEM	0	0	360	303	4.108	4670	
Particular Subvencionado	110	104	340	317	5.866	5.575	
Particular Pagado	20	19	27	38	617	626	
Corporación Delegada	Administración	0	0	1	1	70	70
Total	171	170	772	702	11.749	11.342	

Fuente: Biblioteca Nacional del Congreso de Chile (2020)

Tabla 12

Dependencia	Comuna		Región		País		
	2017	2020	2017	2020	2017	2020	
Corporación Municipal	12.613	13.381	12.613	13.341	417.319	406.131	
Municipal DAEM	0	No Aplica	47.632	34.675	855.073	1.171.352	
Particular Subvencionado	38.540	35.831	99.904	96.984	1.943.598	1.961.112	
Particular Pagado	5.213	9.397	6.338	12.933	296.801	324.860	
Corporación Delegada	Administración	0	No Aplica	388	488	45.603	44.538
Total	57.482	58.609	166.875	172.145	3.558.394	3.608.158	

Fuente: Biblioteca Nacional del Congreso de Chile (2020)

En tanto la matrícula al año 2021, corresponde a un total de 13.9191 dependientes de la Corporación Municipal Gabriel González Videla distribuidos en los siguientes establecimientos educacionales existentes:

Tabla 13

N°	Establecimiento	Año		
		2017	2018	2021
1	LICEO GABRIELA MISTRAL DE LA SERENA	490	592	472
2	LICEO GREGORIO CORDOVEZ	695	829	969
3	LICEO TECNICO MARTA BRUNET	470	452	367
4	COLEGIO ARTURO PRAT CHACON	967	993	963
5	COLEGIO VICTOR DOMINGO SILVA	325	354	478
6	COLEGIO JAVIERA CARRERA	453	518	517
7	ESCUELA ALONSO DE ERCILLA	284	288	232
8	COLEGIO JAPON	493	509	576
9	COLEGIO JOSE MANUEL BALMACEDA	592	604	569
10	COLEGIO HEROES DE LA CONCEPCION	440	572	573
11	ESCUELA GERMAN RIESCO	353	359	381
12	COLEGIO MANUEL RODRIGUEZ	135	128	128
13	COLEGIO GABRIEL GONZALEZ VIDELA	851	886	934
14	COLEGIO PEDRO AGUIRRE CERDA	426	457	467
15	CEN.ED.INT.DEADUL. ESTERVILLARREAL CASTILLO	1045	923	823
16	COLEGIO DARIO SALAS	43	36	37
17	COLEGIO VILLA SAN BARTOLOME	399	426	513
18	COLEGIO JOSE MIGUEL CARRERA	462	534	667
19	COLEGIO BERNARDA MORIN	144	148	192
20	COLEGIO LUIS BRAILLE	47	33	36
21	COLEGIO DE ALGARROBITO	119	146	171
22	ESCUELA DE ISLON	87	105	94
23	ESCUELA DE LAMBERT	150	142	168
24	COLEGIO ALTOVALSOL	142	148	207
25	ESCUELA DE EL MILAGRO	38	37	41
26	COLEGIO COQUIMBITO	107	98	147
27	ESCUELA DE COLONIA ALFALFARES	107	143	174
28	ESCUELA DE LOS CORRALES	6	4	0
29	ESCUELA DE ALMIRANTE LATORRE	4	4	2
30	ESCUELA DE LAS ROJAS	125	130	167
31	ESCUELA DE CHACAY ALTO	3	5	1
32	ESCUELA DE PELICANA	5	2	15
33	ESCUELA DE ROMERO	177	191	177
34	ESCUELA DE SATURNO	231	234	270

35	COLEGIO PUNTA DE TEATINOS	17	19	18
36	COLEGIO QUEBRADA DE TALCA	154	162	195
37	COLEGIO EL ROMERAL	23	26	31
38	COLEGIO CALETA SAN PEDRO	195	203	317
39	COLEGIO LA LAJA	4	4	0
40	COLEGIO LA ESTRELLA	9	10	13
41	LICEO IGNACIO CARRERA PINTO	268	238	215
42	LICEO JORGE ALESSANDRI RODRIGUEZ	699	697	596
43	COLEGIO CARLOS CONDELL DE LA HAZA	767	798	642
44	LICEO TECNICO FEMENINO LAS COMPANIAS	223	237	364
45	TOTAL	12.773	13.424	13.919

Fuente: PADEM (2022).

Fuente: Biblioteca Nacional del Congreso de Chile (2019)

2.4. Indicadores Económicos

Los datos presentados a continuación, fueron extraídos desde las Estadísticas de Empresa del Servicio de Impuestos Internos (SII), y de las estadísticas territoriales de la Biblioteca del congreso Nacional (BCN). Se presenta el número de empresas y el número de trabajadores, según tamaño de la empresa y el rubro al cual ésta se dedica. En la comuna de La Serena predominan las micro y pequeñas empresas (tabla 16), existiendo 9.469 microempresas y 2.334 pequeña empresa respectivamente al año 2018.

Tabla 14

Tamaño Empresa	Comuna			Región			País		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Micro	8.369	9.103	9.469	29.182	32.071	32.970	687.747	739.873	762.137
Pequeña	2.197	2.275	2.334	6.199	6.318	6.667	196.822	193.510	202.604
Mediana	279	263	260	721	665	655	30.197	27.525	28.577
Grande	96	87	96	244	224	235	14.779	13.832	14.185
Sin ventas	1.824	2.190	2.901	5.657	5.806	7.937	180.448	210.148	264.392

Fuente: Biblioteca Nacional del Congreso de Chile (2019)

En cuanto a las empresas según rubro económico, en la comuna de La Serena, al año 2018 predominan aquellas empresas enseñanza con 8.238, en segundo lugar, las actividades de servicios administrativos y de apoyo con 5.608 y, en tercer lugar, con 5.048, son otras actividades de servicios.

En cuanto al número de trabajadores, En cuanto al número de trabajadores, estos se concentran en la pequeña y grande empresa con 28.352 y 19.381 trabajadores respectivamente al año 2018.

Tabla 15

Tamaño Empresa	Comuna			Región			País		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Micro	6.298	6.650	8.147	22.585	23.614	26.178	571.347	612.110	672.386
Pequeña	22.582	26.686	28.352	75.331	80.181	86.258	1.861.183	1.961.686	2.030.324
Mediana	14.039	13.615	12.855	43.475	40.217	37.922	1.499.350	1.432.902	1.449.656
Grande	25.395	19.205	19.381	53.660	46.140	44.350	4.540.487	4.450.758	4.582.601
Sin ventas	3.827	5.648	7.107	13.527	15.434	23.194	630.482	734.315	791.424

Fuente: Estadísticas de Empresa, Servicio de Impuestos Internos (SII), (2016, 2017 y 2018)

El número de trabajadores según el rubro económico se concentra en lo que es empresas de construcción, contabilizándose al año 2018 la existencia de 17.133 trabajadores. En segundo lugar, los trabajadores del rubro de la enseñanza con 8.238 trabajadores al año 2018. Y en tercer lugar trabajadores en las actividades de servicios administrativos y de apoyo con 5.608 trabajadores al año 2018.

2.5. Desarrollo Social

Con relación a la Participación ciudadana en la comuna, se observa que la Municipalidad cuenta con una ordenanza municipal (decreto 3204), que cuenta los instrumentos de participación a los que la ciudadanía puede acceder e intervenir en términos de gestión municipal, estos se mencionan a continuación:

Tabla 16

Instrumento de Participación	Descripción
Presupuesto participativo	Permite a los vecinos/as, decidir en conjunto con sus autoridades, el gasto del presupuesto municipal. Los vecinos/as organizados confeccionan el planeamiento Territorial y la gestión comunitaria.
Plebiscitos Comunales	Mecanismo por el cual se manifiesta la voluntad soberana de la comunidad participante mediante la cual ésta manifiesta su opinión con
Carta Ciudadana	Mecanismo de comunicación entre la municipalidad y la comunidad local, donde el municipio informa planes, programa o servicios abriendo, en forma
Cabildo Comunal o Comunitario	Es un diálogo participativo del alcalde con la ciudadanía local, que solo se podrá convocar mediante un decreto alcaldicio, y donde se tratan temáticas relacionadas con el desarrollo local.
Escuela Participativa de Liderazgo Social	Busca capacitar y fortalecer las competencias de los dirigentes comunitarios y de los ciudadanos, como una estrategia de construcción de ciudadanía y de crear condiciones favorables para la incidencia en las decisiones de los asuntos públicos.
Cuenta Pública Participativa	Busca oír a la ciudadanía, efectuando jornadas de socialización entre enero y marzo de cada año, para posteriormente realizar la cuenta pública del Alcalde (abril), incorporando lo recogido en estos diálogos ciudadanos.
Audiencia Pública	Este instrumento constituye un acto formal en el que el alcalde y el concejo, reciben a los vecinos y vecinas que quieren exponer diversas temáticas como reclamos, solicitudes, presentaciones, entre otras
Encuestas o Sondeos de Opinión	Instrumento que tienen por objeto explorar las percepciones, sentimientos y proposiciones evaluativas de la comunidad hacia la gestión municipal.

Fuente: PLADECO 2019-2022

2.5.1. Organizaciones Sociales y Comunitarias 2017-2018-2019

Con relación a las organizaciones sociales y comunitarias dentro de la comuna, se aprecia que las Juntas de Vecinos junto con los Bomberos, son las únicas organizaciones que han subido su número durante los años 2017, 2018 y 2019.

Tabla 17

Tipo de Organización	2017	2018	2019
Clubes Deportivos	100	138	110
Centros de Madres	20	17	18
Centros de Padres y Apoderados	64	61	45
Centros u Organizaciones del Adulto Mayor	128	155	123
Juntas de Vecinos	110	116	122
Uniones Comunales	5	8	7
Otras Organizaciones Comunitarias Funcionales (otros)	548	399	528
Compañías de Bomberos	7	7	8
Centros Culturales	16	141	67
Organizaciones Comunitarias (suma total)	998	1042	1.028

Fuente: Datos Municipales, Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM), (2017, 2018 y 2019)

2.6. Turismo

En el área de turismo, según el PLADECO 2019-2022, durante la temporada estival del 2016-2017, La Serena recibió un total de 792.090 turistas, de los cuales 132.015 se hospedó en establecimientos formales (hoteles, hostales, cabañas, etc.). La procedencia principal de los turistas que recibió la Serena durante ese mismo período, fueron principalmente chilenos (81.591), en segundo lugar, fueron argentinos (41.653). En la siguiente tabla, se aprecia el tipo de turistas alojados en establecimientos formales durante el período del 2016 al 2017.

Tabla 18

Meses	Chilenos	Argentinos	Otros Países	Total turistas por mes
Diciembre 2014-Enero/Febrero 2015	13.171	7.902	106.440	13.171
Diciembre 2016	21.687	5.831	2.897	30.406
Enero 2017	26.624	22.094	2.978	51.696
Febrero 2017	33.289	13.728	2.896	49.913
TOTAL Dic 2016-Ene/Feb 2017	81.591	41.653	8.771	132.015

Fuente: PLADECO 2019-2022

Tabla 19

Procedencia Período	Período 2014-2015	Período 2016-2017	Variación (%)
Chilenos	85.367	81.591	-4,42%
Argentinos	13.171	41.653	216,25%
Otros Países	7.902	8.771	11,00%

Fuente: PLADECO 2019-2022

3. ANTECEDENTES TEÓRICOS

3.1. Conceptualización teórica de Cultura

¿Qué se entiende por cultura? El concepto de Cultura involucra una multiplicidad de significados que abarcan desde aquellas expresiones que utiliza el sentido común, hasta las definiciones dadas por los antropólogos, muchos de los cuales la consideran su objeto de estudio. Dentro de las significaciones más técnicas, las que se supone elabora la antropología, no existe unanimidad y hasta puede decirse que algunas son contradictorias entre sí.

La etimología de la palabra remite a la cuestión agrícola. Cultura proviene de cultivo, que habla del cuidado de los huertos. Su significado original está relacionado con las técnicas y conocimientos que se emplean a la hora de la agricultura. Si nos remitiéramos a este sentido primigenio, quedarían fuera la mayoría de las actividades humanas; inclusive sociedades enteras serían excluidas, como aquellas en las que no se practican las artes agrícolas, que por cierto a lo largo de la historia de la humanidad han sido la mayoría. Por lo tanto, el origen del término no aporta demasiado en nuestra pretensión de construir un concepto base.

Si bien la cultura se remite a todo aquello que demuestra expresión en sí, es importante mencionar algunas definiciones que pueden ayudar a comprender dicho concepto, especialmente bajo el prisma del rol social.

Empezando por la comprensión de la cultura como sistema cognitivo (Keesing, 1993) nos encontramos ante la perspectiva de un sistema de conocimientos transmitido a lo largo de generaciones. Un sistema que no entiende la cultura como un fenómeno material sino como un sistema que rige, ostenta y ordena la interpretación de las cosas, las pautas de conducta, los modelos internos, un conjunto de normas que rigen y organizan a los miembros frente a otros miembros y frente al mundo.

En síntesis, podría definirse cultura como aquella manifestación conductual que posee un componente simbólico y otro material que le sirve de canal y

expresión, y que se transmite por un medio no genético. Esto implica que la transmisión de la cultura no está dirigida por algo involuntario, sino que es el hombre quien define la direccionalidad, intensidad y extensión de dicha construcción social. Por otra parte, la posibilidad de intercambiar elementos culturales es parte central de la propia definición de cultura, ya que cobra razón la necesidad de que siempre exista otro que permita interacción e intercambio. Pero este intercambio no necesariamente se realiza en forma igualitaria y/o consensuada. Los medios de comunicación de masas son un vehículo cultural de una potencia nunca vista en la historia de la humanidad. Estos medios concentran mucho poder en función de la audiencia que alcanzan y quienes publicitan en ellos también poseen mucha riqueza económica. Por allí transita una gran parte del acervo cultural de nuestras sociedades, en donde conviven los intereses más diversos con los actos más nobles; está en el ser humano buscar las diferencias.

Para el presente Plan Municipal de Cultura, el concepto de aquello que se considera como lo cultural, es toda aquella manifestación, interés, conjunto de conocimientos, ideas, tradiciones y costumbres que caracterizan por ser transmitidas de manera social y que son fruto de la constante interacción entre personas.

3.2. Conceptualización teórica de Patrimonio

El patrimonio es el legado que recibimos del pasado, que vivimos en el presente y que transmitiremos a las generaciones futuras. Con la Convención de 1972 para la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural, la UNESCO establece que ciertos lugares de la Tierra tienen un "valor universal excepcional".

Sin embargo, el patrimonio cultural no se limita a monumentos o colecciones de objetos. Comprende también expresiones vivas heredadas de nuestros antepasados, como tradiciones orales, artes del espectáculo, usos sociales, rituales, actos festivos, conocimientos y prácticas relativos a la naturaleza y el universo, y saberes y técnicas vinculados a la artesanía tradicional. El valor de aquello considerado como lo patrimonial tiene un fondo desde lo

sociocultural que es inherente a la construcción de la sociedad, es por ello, que dichas comprensiones tienen un alto valor para el futuro¹.

Por patrimonio cultural se entienden²:

1. **Los monumentos:** obras arquitectónicas, de escultura o de pinturas monumentales, elementos o estructuras de carácter arqueológico, inscripciones, cavernas y grupos de elementos, que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista de la historia, del arte o de la ciencia.
2. **Los conjuntos:** grupos de construcciones, aisladas o reunidas, cuya arquitectura, unidad e integración en el paisaje les dé un valor universal excepcional desde el punto de vista de la historia, del arte o de la ciencia.
3. **Los lugares:** obras del hombre u obras conjuntas del hombre y la naturaleza, así como las zonas, incluidos los lugares arqueológicos, que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista histórico, estético, etnológico o antropológico.

Por patrimonio natural se entiende que son los monumentos naturales constituidos por formaciones físicas y biológicas o por grupos de esas formaciones que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista estético o científico. Las formaciones geológicas y fisiográficas y las zonas estrictamente delimitadas que constituyan el hábitat de especies animales y vegetales amenazadas, que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista de la ciencia o de la conservación. Los lugares o las zonas naturales estrictamente delimitadas, que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista de la ciencia, de la conservación o de la belleza natural. Por patrimonio arquitectónico, se entiende a aquellos

edificios y conjuntos arquitectónicos que por sus valores históricos, culturales y emblemáticos son significativos para la sociedad que les otorga el carácter de legado (Lleida 2010)³.

Por patrimonio cultural inmaterial se entienden aquellos usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas, junto con los instrumentos, objetos, artefactos y espacios culturales que les son inherentes, que las comunidades, los grupos y en algunos casos los individuos reconozcan como parte integrante de su patrimonio cultural. Se manifiestan en los siguientes ámbitos: Tradiciones y expresiones orales, incluidos el idioma como vehículo del patrimonio cultural inmaterial. Artes del espectáculo. Usos sociales, rituales y actos festivos. Conocimientos y usos relacionados con la naturaleza y el universo. Técnicas artesanales tradicionales.

3.3. Políticas Culturales

Las Políticas Culturales son un conjunto de orientaciones y decisiones que el Estado -con la participación de organizaciones de la sociedad civil y grupos comunitarios- diseña y ejecuta con la finalidad de facilitar la consecución de objetivos considerados necesarios o deseables en el ámbito de la cultura en general o respecto de un sector cultural o disciplina específica (MCAP, 2019).

Una Política Cultural debe materializarse tras un amplio acuerdo entre los beneficiarios directos, la institucionalidad y los expertos involucrados. Todos ellos participan activamente durante su proceso de diseño y formulación. Una Política Cultural considera el desarrollo de ciertos objetivos (cambiar un estado de las cosas percibido como problemático o insatisfactorio) junto con determinados instrumentos o medios para su consecución.

¹ <http://www.unesco.org/new/es/santiago/culture/cultural-heritage/>

² <https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/digital-library/cdis/Patrimonio.pdf>

³ <https://www.redalyc.org/pdf/3241/324127609005.pdf>

Las Políticas Culturales funcionan como cartas de navegación de la acción del Estado en el campo cultural, permitiendo definir los lineamientos, prioridades y articular a sus distintos ministerios, servicios y agentes culturales, para lograr que su abordaje sea integral y efectivo.

Existen tres grandes tipos de políticas culturales: Política Nacional, Políticas Sectoriales y Políticas Regionales. La Política Nacional: que define los lineamientos y orientaciones del quehacer del Estado en el campo cultural válidos para el país en su conjunto. Las Políticas Regionales que se hacen cargo de las particularidades territoriales existentes a lo largo de Chile, fijando los criterios que guían la acción pública en materia cultural en cada una de las 15 regiones. Las Políticas Sectoriales que establecen los objetivos y medidas para promover el desarrollo de cada uno de las áreas artísticas o industrias creativas que forman parte del campo cultural.

3.4. Política Nacional de Cultura 2017-2022

La Política Nacional de Cultura 2017-2022 se da en el contexto de la creación del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Una etapa de cambio, reflejo de una evolución en la institucionalidad cultural, pero, sobre todo, de un sector cultural y artístico y, más ampliamente, de una ciudadanía que durante los últimos años ha manifestado la necesidad de ocupar un rol más activo en la creación e implementación de las políticas públicas.

La Política Nacional de Cultura es a la vez una herramienta muy concreta para el desarrollo de planes y programas, como una invitación a soñar el país que se quiere, aportando una mirada sobre el desarrollo de Chile desde la cultura y las artes.

El contenido de la Política se materializa en gran medida en las normas e instituciones que inciden en el reconocimiento y desarrollo de las culturas, las artes y el patrimonio. La Ley N° 21.045, que crea el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, promulgada el 3 de noviembre de 2017, es un ejemplo de cómo preceptos legales y entidades con competencias robustas en la materia pueden propiciar un ambiente favorable para proteger y promover la diversidad cultural, garantizar la participación

cultural, el reconocimiento de las culturas territoriales, el reconocimiento del patrimonio como bien público, y fomentar la actividad y el trabajo creativo, entre otros objetivos planteados en el documento.

3.5. Antecedentes Patrimoniales de la comuna

Según el PLADECO 2019-2022 de la comuna, la ciudad de La Serena disfruta de un estilo arquitectónico propio, lo cual es símbolo característico de la ciudad, ya que conserva antiguas construcciones de estilo colonial, siendo muchas de ellas importantes monumentos nacionales.

La Serena cuenta 21 monumentos nacionales históricos entre palacios, iglesias, casas y edificios; y su centro histórico fue declarado monumento nacional el año 1981.

En este contexto, para la municipalidad la conservación del patrimonio constituye un desafío, y por lo mismo, en octubre del 2017, se oficializó la creación de la Dirección de Turismo y Patrimonio. Esta Dirección, busca aprovechar y transformar la ventaja comparativa, de La Serena de ser la segunda ciudad más antigua de Chile, en una ventaja competitiva para incentivar y promover el turismo patrimonial.

4. METODOLOGÍA DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

A continuación, se presentan las metodologías utilizadas por el equipo consultor para la ejecución de las actividades participativas (encuentros de co-diseño). Cabe destacar que todo lo indicado fue consultado, trabajado y consensuado con la contraparte técnica.

El proceso de producción y/o recolección de información de fuentes primarias para la elaboración diagnóstica participativa, consiste en la aplicación de instrumentos diseñados en función del perfil, de las características o tipología y de la participación y asistencia esperada, respecto de cada actor comunal convocado.

En tal sentido, y tal como se menciona en el capítulo anterior se realizaron actividades para todos los actores, es decir, político, social y artístico-cultural. Por tal motivo, fueron convocadas las organizaciones que se encuentran en el territorio y se realizó invitación abierta a toda la comunidad para poder participar del proceso de actualización del Plan Municipal de Cultura.

Es importante señalar, que bajo el contexto actual fue necesario pasar de una ejecución de actividades participativas presenciales a la modalidad digital, en este sentido la metodología y la aplicación de las técnicas se mantiene y aplican conforme a lo acordado con los actores relevantes.

4.1. Enfoque

El enfoque metodológico para el presente “Plan Municipal de Cultura” fue el ejercicio y aplicación de espacios de Participación Ciudadana. Dicho ejercicio supone abrir e incorporar sectores de actores que tradicionalmente estaban excluidos de los procesos de participación. En síntesis, el proceso de participación sustantivo de los actores de la comunidad permite asegurar, a partir del diagnóstico, la construcción de un Plan de Acción que representen el pensamiento y aspiraciones de la comunidad, por tanto, ofrece perspectivas de sostenibilidad.

En este proceso, se identifican participantes que son fundamentales para conducir el proceso de diagnóstico como de planificación estratégica. El primer participante es el Actor Técnico, es el que está compuesto por los funcionarios municipales a cargo del centro cultural que conforman la Mesa Técnica de Cultura, se incorporan además jefes o directores de departamentos y programas municipales, cuya participación permite la intersectorialidad en el ciclo de la política pública (diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación), también incluye a representantes de otras reparticiones municipales. El segundo participante corresponde, al Actor Político conformado exclusivamente por el Concejo Comunal y el tercer participante, es el Actor Social, conformado por las organizaciones sociales formales e informales artístico culturales, por los trabajadores y trabajadoras de alguna de las 14 disciplinas de las artes y la cultura reconocidas por el MINCAP y todas aquellas organizaciones comunitarias (territoriales o funcionales) que puedan ser convocadas como actores relevantes del campo cultural.

Otro aspecto considerado en la metodología es el Enfoque Sistémico, donde se incorporan elementos sociales, económicos, productivos, de género, medio ambientales y socio culturales desde una perspectiva territorial y transversal. La metodología 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 que el Plan debe considerar también en el contexto provincial y regional.

El 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 cuáles 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, también se usará metodología esbozada en el documento “Guía Metodológica para el Desarrollo de Planes Municipales de Cultura” del MINCAP, 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”.

Por lo tanto, el “Plan Municipal de Cultura” corresponde a una herramienta de gestión, cuyo propósito es guiar el desarrollo cultural de la comuna. Su diseño se caracteriza por una construcción participativa en términos de necesidades, demandas y estrategias de acción en materia artística cultural.

4.2. Técnicas utilizadas

A continuación, se presentan las metodologías utilizadas por el equipo profesional de la consultora para la realización de las actividades participativas (encuentros de co-diseño). Cabe hacer presente que todo lo indicado fue consultado, trabajado y consensuado con la contraparte técnica, bajo el contexto nacional actual (referida a la emergencia sanitaria por Covid-19). También fue necesario realizar ajustes a la metodología propuesta originalmente.

Hay que señalar que, los encuentros y talleres, se realizaron por vía remota, es decir, a través de la plataforma “Zoom” en modalidad de video conferencia sin límite de tiempo también se realizaron encuentros participativos presenciales en el territorio. Para el caso de las entrevistas,

éstas se realizaron a través de llamados telefónicos, también para la difusión de la “Consulta Ciudadana Online” se realizó la difusión mediante las RRSS, grupos WhatsApp y correos electrónicos.

El proceso de producción y/o recolección de información de fuentes primarias para la elaboración del diagnóstico participativo, se realiza mediante la aplicación de instrumentos diseñados en función del perfil de los participantes convocados a los encuentros.

En tal sentido, y tal como se menciona en el capítulo anterior, se realizaron encuentros abiertos para todos los actores, es decir, político, social y artístico-cultural. Por tal motivo, fueron convocadas las organizaciones que de forma directa o indirecta forman parte del territorio, también se hizo invitación abierta a toda la comunidad para incorporarse al proceso de elaboración del documento.

4.2.1. Conformación de mesa técnica

Para la elaboración del Plan de Municipal de Cultura, la consultora reconoce como actores participantes tanto del proceso de diagnóstico como de planificación estratégica, al actor técnico, que está compuesto por los funcionarios municipales encargados de cultura, funcionarios del Programa Red Cultura y participantes del mundo de la cultura, y la comunidad en general.

4.2.2. Entrevistas en profundidad

Bajo la elaboración del documento se aplicarán entrevistas Semi estructuradas a personas claves del quehacer cultural de la comuna. La aplicación de estas entrevistas se generó a partir de la necesidad de desarrollar y/o profundizar diferentes temas. Respecto a los actores claves que fueron parte de este proceso se identifican a los siguientes actores claves:

- Actores Políticos
- Actores Institucionales Vinculados a Cultura.
- Actores Socio Comunitarios, Artistas y Gestores Culturales.

4.2.3. Reuniones Participativas: Encuentros de Co-Diseño

En estas diversas jornadas de trabajo con diferentes grupos que son parte del quehacer cultural de la comuna, hubo instancias de análisis y discusión, donde se detectaron y analizaron aquellos factores que influyen en el desarrollo cultural y artístico de La Serena. A continuación, se presenta en detalle las técnicas utilizadas en el desarrollo del trabajo participativo.

La propuesta de trabajo se basó en la experiencia de investigación exploratoria de acuerdo con el siguiente esquema, donde a través del espacio abierto se genera una instancia de concientización y acuerdo respecto del concepto de cultura, luego en la matriz FODA se realiza un ejercicio de diagnóstico que se profundiza mediante un árbol de problemas para poder determinar esencialmente los aspectos que puedan conducir a crear propuestas que finalmente se deben materializar en la matriz reflexiva.

A continuación, se presenta el esquema de trabajo utilizado:

Ilustración 4



Fuente: Elaboración propia

4.2.3.1. Espacio Abierto

El Espacio Abierto es un proceso emergente, que invita a todos los participantes de un sistema dado (equipo, organización, comunidad) a

construir y organizar su propia agenda, en torno a un tema central (o pregunta) que a todos convoca e interesa.

Es una metodología que busca comenzar diálogos. Se inicia sólo con una pregunta detonante, para posteriormente pasar a ver cuáles son los temas que más se repiten. En función de los temas más abordados es que la reunión lleva un cauce natural, acorde a las necesidades e intereses de los/as participantes.

Para la sistematización de esta actividad, la consultora construyó una “nube de conceptos”, en donde se midió la frecuencia de cada una de las palabras mencionadas para definir cuáles se repiten una mayor cantidad de veces. Así, las palabras con mayores repeticiones se muestran en la nube con un mayor tamaño que aquellas que fueron mencionadas menos veces.

4.2.3.1.1. Definición del concepto de Cultura

Se inicia la actividad con preguntas relativas a la cultura, la identidad, el territorio, sentido de pertenencia, entre otros, la idea principal de esta actividad es crear entre los participantes la formulación del concepto de cultura en el sentido más amplio posible. La finalidad es poder llegar a un acuerdo en que la definición de cultura es polisémica y que abarca el espectro amplio de la actividad humana, y que no se concentra solamente en el quehacer artístico.

Para la sistematización de esta actividad, la consultora construyó una “nube de conceptos”, en donde se midió la frecuencia de cada una de las palabras o conceptos mencionados para definir cuáles se repetían una mayor cantidad de veces. Así, las palabras con mayores repeticiones se muestran en la nube de mayor tamaño que aquellas que fueron mencionadas menor cantidad de veces. Para concluir esta fase, la consultora elabora un apartado que resume los principales hallazgos, interpretando la nube de conceptos aplicada por cada una de las actividades realizadas.

4.2.3.1.2. Imagen Objetivo

La técnica de la Imagen Objetivo se basa en la construcción de una mirada propia trazada en el largo plazo, es el objetivo para alcanzar en el futuro, y que determina el camino a seguir para promover el desarrollo de la Comuna. Para este Plan Municipal de Cultura, se solicitó a los participantes que respondieran la siguiente pregunta: *¿Cómo soñamos culturalmente a la comuna de La Serena en el futuro?*

Para la sistematización de esta actividad, se construyó una “Nube de conceptos”, donde se midió la frecuencia de cada una de las palabras mencionadas para definir cuáles se repetían una mayor cantidad de veces. Así, las palabras con mayores repeticiones se muestran en la nube mucho más grandes que aquellas que fueron mencionadas menor cantidad de veces. Para concluir se elabora un apartado que resume los principales hallazgos, interpretando la nube de conceptos aplicada por cada una de las actividades realizadas.

4.2.3.2. Matriz FODA

El FODA, es una de las herramientas de análisis utilizada para la elaboración de diagnósticos, en este caso, la recolección de información se realizó a través de los diversos espacios de trabajo en las actividades participativas. Esta herramienta, perteneciente al mundo de la planificación estratégica y permite hacer un análisis tanto de aspectos internos de un sector a través del reconocimiento de las fortalezas y debilidades, así como de aspectos externos tales como las oportunidades y amenazas que existen en el territorio y que afectan al quehacer cotidiano en cada uno de los ámbitos.

Para la aplicación de esta técnica, el grupo habló, a través de una lluvia de ideas, sobre los aspectos positivos o “de éxito” que existen en la comuna respecto de aquello considerado como culturales o patrimoniales, tanto si son internos (Fortalezas) como externos (Oportunidades) que relacionan ese tema con el territorio. Posteriormente, también mediante lluvia de ideas se escriben los aspectos negativos o “de riesgo”, internos (Debilidades) o externos (Amenazas), que también es importante tener en cuenta, y también se ponen los consensos en el panel.

Las preguntas utilizadas para cada caso se exponen a continuación:

Tabla 20

FORTALEZAS	AMENAZAS
¿Cuáles son las principales fortalezas que tiene la Comuna de La Serena en el ámbito de la gestión cultural? ¿Qué cosas son positivas?	¿Cuáles son las principales amenazas que tiene la Comuna de La Serena en el ámbito de la gestión cultural? ¿Qué nos está afectando?
OPORTUNIDADES	DEBILIDADES
¿Cuáles son las principales oportunidades que tiene la Comuna de La Serena en el ámbito de la gestión cultural? ¿Qué se podría mejorar o fortalecer?	¿Cuáles son las principales debilidades que tiene la Comuna de La Serena en el ámbito de la gestión cultural? ¿Qué es negativo actualmente?

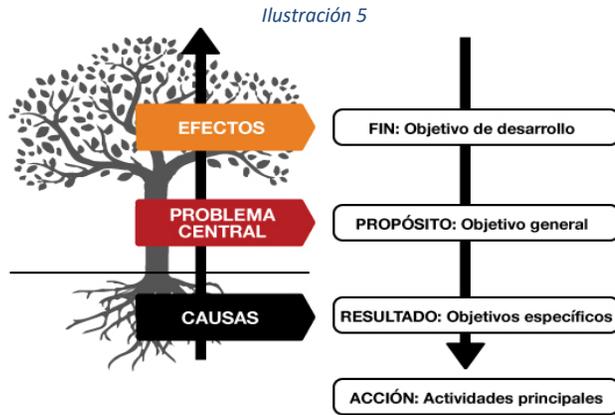
Fuente: Elaboración propia

Para la sistematización de esta actividad, se transcribieron todos los FODA realizados en cada actividad y que fueron graficados en los paleógrafos (*físicos y digitales*). Posterior a esta transcripción, se procede a consolidar los principales hallazgos con el propósito de clarificar las principales Fortalezas, Amenazas, Debilidades y Oportunidades que surgieron en los encuentros.

4.2.3.3. Árbol de problemas.

También conocido como método del árbol, esta técnica de análisis situacional o análisis de problemas permite mapear o diagramar el o los problemas. La estructura de un árbol de problemas es la siguiente: En las raíces se encuentran las causas del problema. El tronco representa el problema principal. En las hojas y ramas están los efectos o consecuencias. Para la sistematización de esta actividad, la moderadora facilita la transcripción de las ideas consensuadas en el papelógrafo, sección “Árbol de Problemas”.

Posterior a esta transcripción, se procede a consolidar los principales hallazgos obtenidos a través de la aplicación de esta técnica, en un apartado resumen, que permita filtrar el problema principal, las causas y sus potenciales consecuencias.



Fuente: Elaboración propia desde: UNC, Manual de metodología. (2020).

La técnica establece que para la construcción del “Árbol de Problemas”, los participantes deben realizar los siguientes pasos:

1. Analizar y consensuar el “Problema Principal” o los “Problemas Principales”.
2. Identificar las “Causas” (hechos, aspectos, condiciones, deficiencias verificables y reales) que están a la base del “Problema Principal”.
3. Identificar los “Efectos” que provoca la existencia de una “Causa” en específico.

4.2.3.4. Matriz reflexiva para crear propuestas

Esta es una herramienta que permite construir propuestas en torno a un proyecto en común, otorgando un nivel de prioridad y que permite responder todas las preguntas para el éxito en su ejecución. Una de sus características, es que tiene que ser realista, necesario y beneficioso para toda la comunidad. Para la sistematización de esta actividad, la moderadora procedió a transcribir en tiempo real cada una de las matrices reflexivas plasmando las ideas de los participantes en el momento en que se desarrollaba cada encuentro. Posterior a esta transcripción, se procedió a resumir los principales hallazgos a través de la aplicación de esta técnica, en

un apartado resumen, que permite clarificar las principales Acciones e iniciativas que surgieron de los encuentros.

Durante el trabajo realizado en terreno, la idea fue poder recrear de manera didáctica un Marco Lógico, que permitió levantar iniciativas desde la comunidad.

En el siguiente cuadro, vemos las preguntas solicitadas a los asistentes:

Tabla 21

PREGUNTAS PARA RESPONDER				
¿QUÉ HACER?	¿POR QUÉ?	¿CUÁNDO?	¿DONDE?	¿CON QUIÉNES?
Acciones o actividades para ejecutar.	Objetivo u objetivos de la acción o actividad.	El plazo que nos damos para desarrollar la acción a actividad, considerando los tiempos prioritarios.	Lugar donde sea posible de realizar la actividad o acción.	Principales beneficiarios al desarrollar la actividad.

Fuente: Elaboración propia.

Para la sistematización de esta actividad, se transcribieron todas las matrices reflexivas realizadas en los papelógrafos (*físicos y Virtuales*) de las distintas instancias de trabajo. Posterior a esta transcripción, se procedió a resumir los principales hallazgos consolidando las principales iniciativas propuestas por los participantes.

4.2.4. Modelo CANVAS

El modelo CANVAS esta es una herramienta para definir y crear modelos de negocio innovadores que simplifica 4 grandes áreas: Clientes, Oferta, Infraestructura y Viabilidad económica. La idea es demostrar que el espacio cultural es sostenible en el tiempo, que cuenta con una misión concreta y con el potencial de poder convertirse en un referente en el área cultural.

4.2.5. Consulta Ciudadana online

Como una forma de generar un diagnóstico complementario sobre la biblioteca, se levantó en conjunto con la mesa técnica, la programación de un cuestionario en línea en la plataforma Survey Monkey, siendo difundida

en varias ocasiones por las redes sociales del municipio, los encuentros participativos que se realizaban y el envío de correos personalizados para encuestas virtuales. El periodo de aplicación del cuestionario que estuvo vigente desde el 21 de diciembre de 2021 y se extendió hasta el 12 de marzo de 2022.

A continuación, se presenta el cuadro metodológico de la aplicación.

Tabla 22

Encuesta ciudadana Online Biblioteca Pública Municipal Altovalsol	
Población de Estudio	Vecinas y vecinos residentes de la localidad de Altovalsol de todos los rangos etarios que estén interesados en responder la encuesta.
Muestra y estratificación	<p>En consideración al muestreo probabilístico propuesto por la consultora donde se busca que los resultados de la muestra son posibles de extrapolar a la población objeto de estudio, se propone realizar un diseño muestral con un margen de error del 5%. Las unidades de selección muestral están basadas en la siguiente fórmula:</p> $n = \frac{N}{\frac{e^2}{z^2} + \frac{pq}{N}}$ <p>Dónde: n= tamaño de la muestra N= tamaño del universo p*q= varianza Máxima 50% y confianza de 95% e= error muestral z= nivel de confianza (1,96)</p> <p>La muestra obtenida fue de <u>120</u> casos. El cálculo se realizó considerando varianza máxima, confianza de 95%, error muestral de ±5%.</p>
Instrumento (Encuesta)	<p>El cuestionario consideró la realización de 28 preguntas (desarrolladas en el presente documento) y divididas en las siguientes temáticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificación sociodemográfica - Conocimiento y asistencia del espacio - Evaluación cultural del espacio - Áreas de interés - Medios de difusión

Fuente: Elaboración propia

4.3. Sistematización de la información recogida

A continuación, se presenta el diseño de la implementación de las Actividades Participativas y entrevistas que se realizaron en la comuna.

Ilustración 6



Fuente: Elaboración propia, (2022)

Como es posible ver en la figura anterior se realizaron entrevistas con actores institucionales, del mundo cultural y comunitarios con la idea de poder obtener información respecto del quehacer cultural comunal para poder elaborar un diagnóstico desde un prisma cualitativo. Hubo mesas técnicas que tenían como funcionalidad la socialización de las actividades para poder promoverlas, comunicarlas y generar instancias de difusión, adicionalmente fue la instancia de sanción de cada uno de los avances realizados. La encuesta online permitió llevar la participación a los vecinos y vecinas que no pudieron estar presentes en las instancias presenciales. El reconocimiento de activos permitió realizar una observación de la organización municipal en cultura para tener un diagnóstico claro del funcionamiento actual. Finalmente, los encuentros de co-diseño que permitieron crear espacios de diálogo para poder obtener información de manera directa con todos los interesados y actores del mundo cultural, dando paso al levantamiento directo de necesidades en cultura para que

puedan ser luego transformados metodológicamente en iniciativas y programas concretos para poder implementar en la comuna.

Como se puede observar en el resumen a continuación, la totalidad de personas involucradas de manera directa en la participación del Plan Municipal de Cultura en La Serena fue de 744. Todas las personas que participaron aportaron con ideas, iniciativas y propuestas que fueron la base fundamental para el modelo de gestión cultural municipal que permitirá responder de manera eficiente al levantamiento de necesidades en cultura.

Tabla 23

Actividad	Periodo de ejecución	de	Participantes
Entrevistas Actores Claves	Diciembre 2021		11
Encuentros Participativos con Comunidad- Presencial (4)	Enero 2022		43
Encuentros Participativos con Comunidad- Digital (8)	Enero/febrero 2022		46
Encuentro Participativo funcionarios Municipales- Digital (1)	Febrero 2022		31
Taller Encargados Espacios Culturales - Digital (1)	Marzo 2022		17
Taller Focalizado con Artistas (1)	Marzo 2022		38
Consulta Ciudadana Online	Dic 21' a marzo 22'		558
Total Participantes del Proceso			744

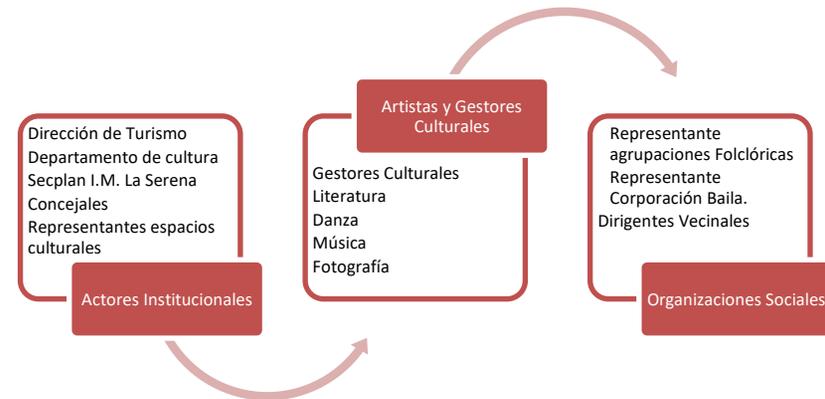
Fuente: Elaboración propia, (2022)

4.3.1. Entrevistas con actores clave

En el marco del levantamiento de información del Plan Municipal de Cultura fueron aplicadas 11 entrevistas a los actores claves del quehacer institucional y cultural de la comuna. La aplicación de estas entrevistas se generó a partir de la necesidad de desarrollar y/o profundizar diferentes temas.

Las entrevistas aplicadas fueron de tipo Semi estructuradas debido a su flexibilidad, esto porque el objetivo de dicho instrumento era profundizar en temas frente a los cuales no se poseía más información. La aplicación de entrevistas se realizó a los siguientes actores:

Ilustración 7



Fuente: Elaboración propia, (2022)

4.3.2. Mesas Técnicas

Para la elaboración del Plan Municipal de Cultura, se reconoce como actores participantes tanto del proceso de diagnóstico como de planificación estratégica al actor técnico, que de acuerdo al Convenio de cofinanciamiento del programa Red Cultura para la elaboración de planes municipales y la primera instancia de coordinación del presente instrumento de planificación, está compuesto por los funcionarios municipales que dirigen el departamento de cultura y/o alguno de sus espacios, concejo municipal, consultora Social Memory y Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio que conformaron la Mesa Técnica de Cultura. La mesa técnica permitió generar una instancia de trabajo directo de manera operativa e involucrándola totalmente en la toma de decisiones.

4.3.3. Encuesta Cultural On line

Como una forma de generar un diagnóstico profundo respecto de las problemáticas relacionadas a cultura, se levantó en conjunto con la mesa técnica, la programación de un cuestionario en línea en la plataforma Survey Monkey para encuestas virtuales. El periodo de aplicación del cuestionario fue desde el 21 de diciembre de 2021 y se extendió hasta el 12 de marzo de 2022.

4.3.4. Caracterización del Organigrama Municipal en Cultura

La caracterización municipal de funcionamiento del departamento de cultura permitió reconocer de manera concreta cuál es la infraestructura municipal disponible para el uso público, así como también el recurso humano existente y el organigrama de funcionamiento y dependencia municipal.

4.3.5. Talleres de Co-diseño Abiertos a la comunidad

Para la realización de los encuentros de co-diseño, se convocaron a diversos grupos, entre ellos se pueden mencionar a representantes de los Clubes de Adultos Mayores, Agrupaciones Folclóricas y un grupo de Artistas y Gestores Culturales con el propósito de profundizar las ideas relacionadas a lo cultural. La convocatoria fue realizada en conjunto por la contraparte municipal, quienes contaban con los contactos de las diferentes agrupaciones y artista y reforzadas por el personal de la consultora vía llamadas telefónicas y contactos por correos electrónicos. Además, todas las convocatorias fueron difundidas en las redes sociales del municipio. Se realizaron 4 encuentros Presenciales y 8 encuentros Digitales. En cada taller se invitó a los participantes abrir el diálogo y reflexión. Se aplicaron las técnicas descritas en el marco metodológico del presente documento. En este caso los profesionales de la consultora actuaron como facilitadores del diálogo y la participación.

Es importante señalar que para la ejecución de las actividades de participativas se abordaron tres grandes sectores:

- *Sector Urbano*: incluye el sector centro, Avenida del Mar, La Antena, La Pampa.
- *Sector Las Compañías*: sector con mayor concentración de habitantes (120.000.- aprox.)
- *Sector Rural*: sectores asociados a la Delegación Rural Municipal

El propósito de sectorizar, responde a una necesidad de abordar de la mejor forma el territorio, en este sentido se visualizaron como actores claves a las

6 delegaciones municipales (La Antena, Las Compañías, La Pampa, Centro, Avenida del Mar, Rural) por las áreas de influencia o intervención que cada una tiene designada, los profesionales de estas delegaciones fueron el nexo para bajar la información a las bases del territorio con el fin de convocar, difundir e informar a la ciudadanía de cada uno de los encuentros de co diseño.

Para efectos de sistematización, se consideró la información FODA sectorizada de modo que se puedan apreciar los contenidos proporcionados por la comunidad en cada factor, seguidamente la información se fue acotando en el árbol de problemas y soluciones en una sola matriz, en concordancia con el ejercicio anterior, la Matriz de Iniciativas congregó todas las propuestas recogidas en los tres sectores iniciales para unificar al momento de pasar al diseño de las líneas de acciones y la planificación de las actividades.

5. CARACTERIZACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE CULTURA

5.1. Organigrama Municipal en Cultura

En la Ilustre Municipalidad de La Serena, es el departamento municipal de cultura el dedicado a desarrollar, apoyar, generar y gestionar acciones, programas y actividades culturales. El departamento se compone de un total de 27 funcionarios los que se encuentran distribuidos en el departamento propiamente tal y en los espacios culturales de administración municipal que se ubican en distintos puntos de la comuna.

Para el funcionamiento del departamento se dispone de una jefa de departamento y 5 funcionarios que van en apoyo de la gestión, administración y planificación. También se identifican 6 funcionarios encargados/as de los espacios culturales y 13 funcionarios distribuidos en estos mismos. Adicionalmente cuenta con personal externo para la seguridad y limpieza. (2 guardias, 1 Auxiliar de aseo).

5.1.1. Espacios Culturales Comunes

Actualmente el departamento de Cultura de la Ilustre Municipalidad de La Serena tiene administración directa sobre 6 espacios culturales, los que disponen de un encargado y un equipo acotado de profesionales quienes realizan la gestión, administración y servicios de extensión cultural. Los espacios ofrecen actividades gratuitas a la comunidad y velan por el vínculo de la municipalidad con la comunidad a través de la realización de actividades artístico-culturales. A continuación, se presentan los espacios⁴ que son administrados por el departamento de cultura de la Ilustre Municipalidad de La Serena:

- Casa de La Cultura de Las Compañías
- Centro Cultural Santa Inés
- Teatro Municipal
- Biblioteca Pública Altovalsol
- Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla
- Casa de las palmeras Gabriela Mistral

Ilustración 8



Fuente: Elaboración Propia (2022)

⁴ Cabe destacar que, en caso de la Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla y La Casa de la Cultura de Las Compañías, se encuentran a la espera de ser trasladados a nuevos recintos.

5.1.1.1. Casa de La Cultura de Las Compañías

El 10 de agosto de 2011 abrió sus puertas la Casa de la cultura de Las Compañías, dependiente del Departamento de Cultura el que se ha transformado en un punto neurálgico de la cultura local.

Diversas son las instancias que ofrece este recinto respecto al aporte sociocultural para la comunidad, siendo su sello, la exhibición de cine y la vinculación con el territorio.

Ilustración 9



Fuente: I. Municipalidad de La Serena, (2022)

5.1.1.2. Centro Cultural Santa Inés

La Iglesia Santa Inés fue construida en 1544 sufriendo diversos daños de infraestructura a lo largo de los años los que obligó su cierre definitivo en 1979. Debido a la importancia patrimonial del recinto, que ya había sido declarado Monumento Nacional en 1977, siendo des consagrada el año 1983. En el 2009 recibió un aporte de \$400 millones por parte del Banco Iberoamericano de Desarrollo para su reconstrucción siendo reabierta un año más tarde, convirtiéndose desde el 2010 en un importante espacio cultural.

El espacio destaca por ser la única antes iglesia en nuestro país en transformarse en un centro cultural y combinar su rescate patrimonial con un punto de encuentro turístico, artístico y cultural.

Ilustración 10



Fuente: I. Municipalidad de La Serena, (2022)

5.1.1.3. Teatro Municipal

El Teatro Municipal de La Serena, está emplazado a un costado del emblemático Liceo de Niñas Gabriela Mistral, el recinto fue construido entre 1945 y 1952 e inaugurado en el gobierno del expresidente Gabriel González Videla. En 2009 fue remodelado con la colaboración de la Embajada de Japón en Chile en el marco del “Programa de Asistencia Comunitaria Cultural”.

El recinto es un importante centro de expresión cultural y escenario fundamental destacando conciertos sinfónicos, danza y teatro y su capacidad es de 456 butacas distribuidas en la Platea alta y baja.

Ilustración 12



Fuente: I. Municipalidad de La Serena, (2022)

5.1.1.4. Biblioteca Pública Altovalsol

El recinto municipal se ubica a 15 km de la ciudad de La Serena, funciona desde el 29 de mayo de 2006 la Biblioteca Pública Municipal de Altovalsol corresponde a la filial de la Biblioteca Pública Municipal de La Serena. Nacida del convenio entre CADIAS (Centro de Apoyo a la Didáctica de la Astronomía) dependiente de la Universidad de La Serena, el Observatorio Cerro Tololo (AURA), la Ilustre Municipalidad de La Serena y la Dirección de Bibliotecas Archivos y Museos (DIBAM).

Es un espacio destaca por el préstamo de libros, las actividades para el fomento lector y la vinculación con la comunidad.

Ilustración 13



Fuente: I. Municipalidad de La Serena, (2022)

5.1.1.5. Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla

El recinto abre sus puertas el 03 de abril de 1934 funcionando en dependencias de la Ilustre Municipalidad de La Serena en el tercer piso tomando el nombre del escritor y poeta Alonso de Ercilla.

La biblioteca municipal Alonso de Ercilla desde 1980 recibe el respaldo de la Dirección de Bibliotecas y Archivos (DIBAM), actualmente la colección que dispone el recinto supera los 12 mil ejemplares y su sello son el desarrollo de actividades para el fomento lector y la extensión cultural.

Ilustración 14



Fuente: I. Municipalidad de La Serena, (2022)

5.1.1.6. Casa de las palmeras Gabriela Mistral

Este es un inmueble declarado monumento histórico desde el 27 de marzo de 1990. Esta declaración se justifica por haber pertenecido a la primera y única mujer iberoamericana que recibió el Premio Nobel de Literatura Gabriela Mistral.

Actualmente el espacio es de interés nacional e internacional y su programación es de tipo educativa, social y cultural.

Ilustración 15



Fuente: I. Municipalidad de La Serena, (2022)

5.2. Talleres de Co-Diseño con vecinos y vecinas

A continuación, se detalla la información recogida en las diferentes instancias de participación ciudadana.

5.2.1. Espacio Abierto

Para el Check in de la actividad, se solicitó a los y las participantes que respondieron de forma abierta a la pregunta detonante “Para usted, ¿Qué Significa Cultura?”. El resultado de los encuentros se puede observar en la siguiente nube colaborativa de conceptos:

Ilustración 16



Fuente: Elaboración propia, (2022)

En su mayoría, los y las participantes de los encuentros manifestaron variadas ideas relacionadas al concepto de cultura, concentrando principalmente las ideas relacionadas con el Patrimonio (Arquitectónico), la música, el teatro y los pueblos originarios. Plantearon que la diversidad de manifestaciones culturales y los oficios que se han transmitido de

generación en generación como el tejido a telar, la cerámica y pintura diaguaita, entre otros, han permitido generar una base del mundo artístico a nivel comunal y relevan que, la identidad de la gestión cultural se sustenta en los y las gestores culturales, organizaciones socioculturales, la autonomía y las acciones de autogestión que estas realizan para mantener activo el capital cultural comunal en las distintas áreas.

5.2.2. Análisis FODA

Para la realización del FODA, en cada taller se invitó a los participantes a discutir, analizar y tomar acuerdos para identificar las principales fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades sobre cultura en la Comuna. En base a la discusión constructiva los diversos grupos plasmaron sus ideas en un papelógrafo físico o virtual dependiendo de la modalidad del encuentro, posteriormente fueron presentadas, para el caso de los encuentros participativos se utilizó el registro en vivo de los contenidos y enunciados realizados por los participantes. A continuación, se presentan los resultados de los análisis Foda sectorizados.

5.2.2.1. Consolidado FODA Sector Urbano

Tabla 24

FORTALEZAS	
	- Diversidad de expresiones y modos culturales, en general estas son abundantes en la comuna, pero desde espacios o artistas y gestores auto gestionados.
	- Reconocimiento y descubrimiento de la ciudadanía sobre sus raíces identitarias en los pueblos originarios, especialmente diaguaita y molle.
	- Agrupaciones que trabajan sobre el patrimonio y legado de los pueblos originarios, diversificado las expresiones culturales de la comuna.
	- Potente desarrollo musical comunal. Gran relevancia de la Escuela Experimental de Música Jorge Peña Hen, Escuela de Música Popular de La Serena EMPO y el Departamento de música de la Universidad de La Serena.
	- Festivales regionales como núcleo de desarrollo y exposición de los artistas emergentes de la comuna, se destacan el Festival Internacional de Cine de La Serena (FECILS) y el Festival Arte y Cultura desde la región de Coquimbo (ARC)
	- Promoción activa de las expresiones audiovisuales en diferentes espacios culturales de la comuna, utilizando por ejemplo museos para la proyección de nuevos proyectos
	- Experiencia internacional en presentaciones e intercambios de algunas organizaciones artísticas de la comuna.
	- Presencia de artesanos de diversas áreas. Tejedores, (crochet y lana). Generalmente son oficios que se traspasan de generación en generación
	- Participación de los ciudadanos en el desarrollo de las actividades culturales, hay movilidad y una positiva respuesta hacia las manifestaciones.

	<ul style="list-style-type: none"> - Las Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han favorecido el acceso de diferentes públicos a las artes. Las organizaciones culturales han comenzado a utilizar estos medios virtuales para generar encuentros de arte y cultura, manteniendo activo el desarrollo de las artes en periodos de encierro y cuarentenas. - Subvenciones Municipales como apoyo a las agrupaciones culturales que existen en la comuna
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - Carencia de experiencias formativas profesionales dirigidas a los y las artistas locales, ningún establecimiento de educación superior ofrece formación para estos. - Se observa un estancamiento cultural, dada la falta de apoyo de autoridades comunales, quienes se han centrado en el desarrollo de eventos masivos que carecen de una base de formación cultural. - Carencia de espacios formales para el desarrollo cultural y artístico en la comuna. - Falta de asociatividad entre las exponentes distintas expresiones y disciplinas artísticas al momento de gestionar eventos - La gestión cultural aún tiene un carácter incipiente en la comuna. - Falta de voluntad por parte de algunos públicos para participar en actividades culturales (se carece de una formación en primera infancia). - Fragmentación de los diferentes esfuerzos por desarrollar la cultura dentro de la comuna, las diversas Instituciones no generan asociación para el desarrollo de las artes y la cultura. - Solo hay oferta de festivales en épocas estivales como en el verano, centrando las actividades en los turistas más que en la ciudadanía de la comuna. - Se tiende a priorizar las expresiones culturales relacionadas con la historia colonial de la ciudad, se dejan de lado nuevas expresiones - Colegios y escuelas no priorizan la formación en artes y cultura para los niños, niñas y adolescentes. - Existen acciones adulto centristas en la cultura, que suele estar enfocada en los adultos olvidándose de niños, niñas y adolescentes. No se inyectan recursos para actividades enfocadas en este grupo. - Carencia de un teatro con las condiciones necesarias, tanto infraestructurales como técnicas, para presentar espectáculos de calidad. - Se carece de plataforma de apoyo y difusión para la promoción de diversas identidades culturales y expresiones artísticas. Los medios de difusión municipales no son utilizados para promover de manera efectiva la programación cultural y artística de la comuna. - Desconocimiento de los espacios culturales disponibles en la comuna, en ocasiones artistas y gestores no saben a quién acudir para solicitarlos, pues no se conoce quienes son los encargados de estos espacios - Falta de un espacio regional (como un teatro) con todas las necesidades técnicas cubiertas Se carece de espacios para realizar presentaciones artísticas masivas y de calidad (Falta de salas de teatro y de exposición) - Se ha perdido la continuidad del trabajo con ceramistas de la comuna, los costos de acceso a las ferias se elevaron y estos ya no pueden participar en ellos
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar una política cultural que asocie recursos para el desarrollo de la cultura y las artes en la comuna. - Promover la participación ciudadana en organizaciones: Centro general de padres, Mujeres (desde mujer jefas de hogar) y Clubes de Adulto mayor, agrupaciones culturales, indígenas, entre otros. - Fortalecimiento de redes comunitarias para la gestión cultural, ciudadanía e instituciones públicas y privadas.

	<ul style="list-style-type: none"> - Potenciar de la misma forma redes de investigación entre la ciudadanía y las instituciones de educación superior. - Fomentar el desarrollo de nuevas expresiones y la revisión crítica de la historia patrimonial local. - El Olivar como importante núcleo del patrimonio de los pueblos originarios promover y difundir instancias educativas y culturales que complementen la formación de educadores y educadoras - Mantener el uso de espacios no convencionales para el desarrollo de las artes, como plazas y bandejonas, con la habilitación de conexiones eléctricas y la instalación de toldos. - Circulación de espectáculos por la comuna, incluyendo las localidades rurales. - Potenciar los espectáculos artísticos familiares, programación familiar - Promover la creación artística de expresiones en el espacio abierto, especialmente el muralismo en la ciudad. - Visita y fiscalización constante de las autoridades comunales a los espacios culturales municipales, es necesario que se mantengan actualizados sobre el estado de los espacios. - Generar colaboración pública/privada para el desarrollo de proyectos restauración de los espacios patrimoniales rurales y urbanos.
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> - Informalidad y precariedad laboral de artistas y cultores al momento de trabajar para algunos espacios municipales. - El modelo de desarrollo socioeconómico imperante, en general, obvia la importancia del desarrollo cultural en la población. - Considerar a las expresiones culturales y artísticas solo como parte del turismo, relacionando a artistas y gestores solo con épocas estivales. - La falta de infraestructura y equipamiento inhibe la creación y difusión artística en la comuna. - Decepción sobre la gestión municipal de La Serena, no se observan respuestas materiales a las demandas generadas en las localidades rurales. - Algunos procesos burocráticos de administración municipal de las organizaciones han bloqueado procesos de entrega de recursos a estas. - Contexto sanitario y medio ambiental (deterioro de sectores con flora y fauna nativa, altos índices de erosión)

Fuente: Elaboración propia, (2022)

5.2.2.2. Consolidado FODA Sector Las Compañías

Tabla 25

FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> - Fuerte sentido de pertenencia de los habitantes y artistas del sector Las Compañías - Las Compañías tiene la mayor cantidad de agrupaciones folclóricas a nivel comunal - Hay capital social cultural: artistas, artesanos, gestores culturales, artesanos, músicos, cerámicas. - Diversidad de manifestaciones artísticas - Organizaciones sociales que se han adjudicado recursos mediante la postulación de proyectos. - Gestores culturales que promueven su trabajo mediante la autogestión y autónomas - Se dispone de instancias de coordinación entre las organizaciones folclóricas del territorio a través de la UCAF lo que favorece la convocatoria. - Presencia de organizaciones sociales territoriales y funcionales como culturales, deportivas, comité, club adulto mayor, entre otros. - Existen artesanos y artistas reconocidos y que han sido premiados a nivel nacional (Referencia a Daniel Palominos, Osciell Ortiz, entre otros) - Terrenos disponibles y que son posibles de recuperar para el desarrollo de actividades artísticas. - Hay apoyo por parte del equipo de la Casa de la cultura para formular proyectos culturales. - Patrimonio Ancestral: Asentamientos diaguitas, cementerios ancestrales)
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - Dirigentes que requieren apoyo en la gestión cultural - Burocracia municipal en la gestión de apoyos lo que desmotiva a los artistas y gestores culturales. - Falta desarrollo de públicos en sectores periféricos de la comuna - No hay infraestructura o espacios para exhibir obras, en algunos casos los artistas deben ir a comuna aledañas como Coquimbo - No existe infraestructura adecuada para el desarrollo de las artes en la comuna., no hay espacios especializados albergar ensayos y procesos de formación en talleres de música, canto, pintura, etc. - No hay continuidad de las actividades culturales - El teatro municipal es pequeño, requiere mejoras de infraestructura - El financiamiento es insuficiente para cubrir las necesidades culturales de la comuna. Faltan recursos económicos - Débil gestión cultural. No se dispone de una política municipal cultural para ordenar la gestión cultural en la comuna. - Baja inversión municipal en los barrios estigmatizados por la delincuencia. - No se disponen de actividades culturales permanentes dirigidas a jóvenes en los sectores como Las Compañías - Las organizaciones culturales deben utilizar recursos propios para generar y mantener las actividades culturales.
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - El interés de las comunidades por asistir a los eventos culturales que se desarrollan en el territorio. - Fortalecer el desarrollo cultural la comunicación y participación de las organizaciones culturales con mirada territorial - Espacios potenciales de recuperar e implementar para el desarrollo de actividades culturales masivas. (Espejo de Sol, Polideportivos, Plazas, sedes comunitarias, etc.)

OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - Fuentes de financiamiento disponibles para apalancar recursos para cultura. (Gore, Mincap, Privados, etc.) - Promover la participación de escritores locales en la Feria del Libro de La Serena. - Establecer espacios de coordinación entre municipio, organizaciones territoriales y culturales - Implementar mecanismos de difusión de las actividades culturales en los territorios (Perifoneos, redes sociales, radios comunitarias, etc.) - Potenciar el desarrollo actividades culturales priorizando los diversos territorios y el centro comunal. - Desarrollar plataformas culturales para la formación de públicos y audiencia. - Mejorar la implementación de los espacios culturales existentes en la comuna. - Disponer de infraestructura adecuada para el desarrollo de las diversas manifestaciones en sectores periféricos al centro de la comuna. - Crear mesa intersectorial de cultura para generar lazos entre los artistas y abrir espacios de coordinación.
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> - El bajo involucramiento de las autoridades comunales en el desarrollo cultural - Incumplimiento de compromisos municipales que afecta la confianza de las organizaciones con la autoridad local (se prometió la oficina municipal del folclor y no se cumplió) - Los escasos recursos disponibles y la falta de prioridad de las autoridades locales en el tema cultural - Procesos administrativos e institucionales que dificulten del desarrollo cultural en las organizaciones - Contexto sanitario Covid 19 que impide las planificaciones a largo plazo - Inseguridad de los barrios, consumo de drogas y alcohol, (balceras) - Necesidades estructurales y comunitaria que favorezca el desarrollo cultural y la vida en comunidad - Administración municipal enfocada solamente en el turismo - La falta de locomoción pública que afecta el acceso a los centros urbanos y el consumo cultural (desinterés del ministerio de transporte)

Fuente: Elaboración propia, (2022)

5.2.3. Árbol de problemas

Para la realización de esta actividad, se solicitó a los participantes que escogieran el principal problema de índole cultural detectado por ellos en la primera actividad (*FODA*), para proceder a la construcción un árbol de problemas, identificando los orígenes del problema y sus consecuencias, igualmente se les invita a transformar el análisis para dar paso al árbol de soluciones, para facilitar el trabajo de los participantes los moderadores fueron registrando la información sin modificar el contenido original de esta. El resultado fue el siguiente:

Tabla 26

PROBLEMA IDENTIFICADO	CAUSA	EFEECTO	OBJETIVO (SOLUCIÓN)	MEDIOS	FINES
Débil gestión cultural a nivel municipal	<ul style="list-style-type: none"> - Falta política cultural municipal - Bajo compromiso de las autoridades locales con la cultura a nivel comunal - Centralismo de las actividades culturales en la comuna (plaza, avenida del Mar) - No se dispone de un presupuesto para cultura. - No hay programaciones culturales permanentes para la comuna - Segregación y estigmatización de territorios 	<ul style="list-style-type: none"> - Baja oferta cultural en los territorios - Desmotivación de los artistas por vincularse con la autoridad local. - Débil desarrollo cultural en sectores periféricos - No se visibilizan los artistas emergentes - Desvalorización de los artistas locales - Se realizan actividades culturales principalmente en verano pensando en los turistas por sobre las necesidades de los habitantes. 	Fortalecer la gestión cultural municipal.	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar una política cultural municipal. - Aumentar el compromiso de las autoridades locales con las demandas culturales. - Disponer de un presupuesto económico para el desarrollo de las artes en la comuna - Disponer de una programación cultural y Favorecer la ejecución de las actividades culturales en los territorios 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidar una oferta cultural igualitaria y permanente a nivel comunal - Fortalecer el desarrollo de las artes, artistas y gestores culturales de la comuna - Integración de la comunidad a través de las actividades culturales - Financiar las iniciativas y proyectos culturales de la comunidad. - Poner en valor las manifestaciones artísticas y los artistas locales
Infraestructura insuficiente para el desarrollo de las artes en la comuna	<ul style="list-style-type: none"> - No se dispone de espacios habilitados para el desarrollo de diversas disciplinas artísticas en la comuna tanto en el centro como en las poblaciones. - Falta de inversión en infraestructura para el desarrollo de las artes - Espacios existentes como el teatro que no tiene la implementación técnica suficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las organizaciones y artistas deben realizar sus ensayos en espacios abiertos como plazas lo que no son adecuados. - En algunos casos se produce sensación de inseguridad. (especialmente en sectores donde hay consumo de drogas) - Decepción y desgaste de los artistas por la falta de espacios adecuados. - Sentimiento de desconfianza en las autoridades locales 	Gestionar recursos para disponer de infraestructura adecuada para el desarrollo de las artes en la comuna	<ul style="list-style-type: none"> - Apalancar recursos que permitan la construcción de infraestructura adecuada para el desarrollo de las artes. - Habilitar espacios no convencionales para el desarrollo de las artes (mejorar plazas, implementar de amplificación a centros culturales, etc.) - Mejorar la infraestructura comunal existente (teatro, biblioteca, otros) 	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer un trabajo colaborativo entre las organizaciones culturales y el municipio - Disponer de espacios adecuados para el desarrollo de las manifestaciones artísticas - Disponer de espacios no convencionales habilitados para el desarrollo de manifestaciones culturales - Fortalecer el desempeño de las actividades culturales de las organizaciones y actores culturales

<p>Difusión poco efectiva de las actividades culturales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Uso excesivo de plataformas digitales y redes sociales municipales. - No se realiza difusión por las radios regionales, comunales o comunitarias - Limitado uso de otros dispositivos como pasacalles o paletas informativas - Personas mayores que no tienen acceso a internet o a uso de dispositivos 	<ul style="list-style-type: none"> - Grupos que no tienen acceso a las actividades y eventos culturales especialmente en los sectores alejados del centro. - Desconocimiento de las acciones que realizan los artistas, gestores culturales y agrupaciones. 	<p>Generar un plan de difusión de las actividades culturales ajustado a la realidad territorial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar una estrategia comunicacional cultural con enfoque y sentido de territorio - Implementar el uso de nuevas plataformas para la difusión de actividades - Asegurar el acceso equitativo a la información de cultura y las artes a la comunidad y todos sus grupos etéreos 	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener a la ciudadanía informada acerca de la oferta cultural comunal - Mejorar la participación de la comunidad en las programaciones culturales a nivel comunal - Visibilizar las manifestaciones artísticas de los artistas, gestores culturales y agrupaciones
<p>Fragmentación de los diferentes esfuerzos por desarrollar la cultura en la comuna</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La Cultura y las artes no son vistas como áreas de desarrollo económico. - Carencia de políticas públicas que desarrollen la protección de artistas y cultores. - La ciudadanía, los artistas y los cultores, centraliza sus esfuerzos de desarrollo de proyectos en el Estado y MINCAP. - Desvalorización general del mundo de las culturales y las artes, influencia del modelo socioeconómico actual. - Desconexión entre las personas en general. - Falta de formación e interés culturales por parte de algunas autoridades. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pérdida de recursos (ideas, humanos) proveniente desde ámbitos no estatales. - Precarización de la situación laboral de artistas y cultores. 	<p>Establecer procesos de articulación entre los diversos actores del mundo cultural</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidar espacios de diálogo entre las áreas artísticas (sectorizados) - Generar estrategias de colaboración entre los artistas de cara a la formación y profesionalización. - Incluir en los diálogos a los artistas, instituciones públicas y privadas 	<ul style="list-style-type: none"> - Activar la mesa comunal de cultura donde puedan confluir los representantes de los sectores artísticos - Establecer espacios de gobernanza cultural
<p>La programación de actividades culturales que no se vincula con las instituciones de educación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - No se disponen de canales de coordinación activas desde la municipalidad con instituciones de educación. - No se aprovechan las instancias ya planificadas en los currículos educacionales para articular con las áreas artísticas. - Se trabaja de forma aislada cultura y educación 	<ul style="list-style-type: none"> - Se priorizan otro tipo de actividades por parte de la administración municipal. - No se generan espacios de desarrollo cultural. - Se desaprovechan las oportunidades difundir entre diferentes grupos de la población. - No se generan estrategias complejas de educación cultural. - Se desaprovecha la oportunidad de trabajar con niños, niñas y adolescentes. 	<p>Generar líneas de trabajo para la extensión cultural con el área educación a nivel comunal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Definir un encardado municipal de extensión cultural para Educación. (depto. Educación) - Elaborar planes de trabajo con enfoque en currículo educacional - Articular los Objetivos de aprendizaje transversales y asociar a los objetivos culturales municipales 	<ul style="list-style-type: none"> - Articular el accionar cultural el depto. de cultura con la corporación G.G.V - Ejecutar actividades culturales en coordinación con los establecimientos educacionales - Potenciar el trabajo en los establecimientos del sector rural.
<p>Estancamiento cultural, las autoridades comunales se han centrado en el desarrollo de eventos masivos, que carecen de</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de modernización de las comunicaciones. - Falta de asociatividad entre diferentes artistas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Principalmente se potencian las expresiones musicales. - Algunas expresiones culturales y patrimoniales pueden 	<p>Potenciar procesos que favorezcan el desarrollo cultural desde la formación artística a nivel comunal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Disponer de herramientas de planificación cultural de tipo municipal. - Generar espacios de participación ciudadana. 	<ul style="list-style-type: none"> - Preservar las manifestaciones culturales y la identidad comunal.

<p>una base de formación cultural</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas municipales básicas promovidas por el plan cultural. - No se ha difundido el quehacer cultural asociado a los pueblos originarios, en especial de cultura diaguita. - Falta de información y conocimiento de algunas expresiones culturales. - Parte de la ciudadanía no tiene una actitud proactiva al momento de buscar información cultural. - Vida cotidiana altamente demandante, los centros de encuentro están centrados en el desarrollo comercial. 	<ul style="list-style-type: none"> - desaparecer, especialmente las asociadas a pueblos originarios. - No se promueve la formación de audiencias y de públicos. 		<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer medios de comunicación y difusión de actividades - Promover la formación de audiencias - Consolidar programaciones culturales para fidelizar públicos - Puesta en valor de las diversas manifestaciones artísticas y capital social cultural. 	<ul style="list-style-type: none"> - Transferir herramientas a los Artistas y gestores culturales - Promoción de las artes - Fortalecimiento de la identidad de los pueblos originarios presentes en la comuna.
<p>Falta de un espacio regional (como un teatro) con todas las necesidades técnicas cubiertas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Los esfuerzos de las entidades culturales de la comuna son incipientes. - Aún no se logran consolidar los aportes del Estado para la creación de un espacio regional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se carece de un espacio con los requerimientos técnicos mínimos. - No son aprovechadas todas las expresiones artísticas que existen en el territorio. - Los conjuntos y orgánicas deben esforzarse demasiado para realizar actividades (económica y socialmente). - Las organizaciones dependen constantemente de subvenciones y proyectos. 	<p>Promover la construcción de un espacio de calidad para el desarrollo cultural de la comuna</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Habilitar diversos espacios accesibles en la comuna para la construcción. - Cooperar con la mesa de cultura - Atraer lo recursos del gobierno Central 	<ul style="list-style-type: none"> - Afianzar el desarrollo de diversas expresiones culturales en la comuna - Mejorar la participación de diversos públicos en la cultura.
<p>No existe la línea estratégica de cultura dentro de la planificación municipal (PLADECO) y por tanto se carece de recursos económicos para la gestión artístico cultural</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Antiguas gestiones comunales no relevaron la importancia de la disponibilidad de recursos. - No se reconoce a la cultura y las artes como una industria económica relevante para el desarrollo. - En general solo se plantean acciones y no líneas estratégicas dentro de los instrumentos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los artistas y cultores deben apelar constantemente a la autogestión. - Diversas trabas burocráticas para acceder a recursos para la gestión de actividades. - Desgaste de los artistas y gestores culturales de la comuna, estos deben estar continuamente reinventándose. 	<p>Promocionar la Coordinación intersectorial municipal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Invitar a equipos municipales - Invitar a diferentes instituciones de educación superior dentro de la comuna - Coordinar los diversos planes de gestión en la comuna. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo integral de la comuna - Potenciar diversos espacios culturales de la comuna

Fuente: Elaboración propia, (2022)

5.2.4. Matriz Reflexiva

Para la construcción de la Matriz reflexiva, se les solicitó a los participantes que idearán algunas propuestas que fueran posibles de transformar en iniciativas para ser desarrolladas en materia cultural en los próximos 4 años, teniendo presente los diálogos previos (*FODA - árbol de problemas y soluciones*). Las respuestas a continuación fueron propuestas por los diferentes participantes de las mesas de co-diseño y en ocasiones exceden el alcance del municipio, esto no se ha omitido para dar cuenta de las necesidades más relevantes para la ciudadanía dentro del campo cultural. El consolidado de las matrices elaboradas, se describen a continuación:

Tabla 27

Nombre de la propuesta	Prioridad	Detalle de la propuesta	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Dónde?	¿Con quiénes?
Reactivación de la mesa comunal de cultura	Alta	<ul style="list-style-type: none"> - Cooperación de carácter público-privada. - Invitación abierta a instituciones y organizaciones. - Difundir entre la ciudadanía la cantidad de recursos disponibles para el desarrollo cultural. - Difundir la importancia del patrimonio. - Definir un proceso, metodología y protocolo de participación democrático de los representantes de la mesa de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Si esta plataforma no es reactivada la participación ciudadana, de organizaciones, gremios, fundaciones, instituciones de educación no podrá asociarse ni reactivarse correctamente. - Vinculación efectiva cultura turismo y patrimonio a propósito de la mesa o comisión cultural municipal en pro del desarrollo local regional. 	Lo más pronto posible (2022)	<ul style="list-style-type: none"> - La Serena - Municipalidad - Teatro Municipal (como espacio de reunión) 	<ul style="list-style-type: none"> - Ciudadana. - Miembros de organizaciones. - Gremios artísticos - Fundaciones - Instituciones de educación. - Sectores de las artes.
Profesionalización de las artes	Alta	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de capacitaciones dirigida a artistas - Capacitación en proyectos culturales - Capacitación de mediación artística 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar las herramientas en los y las artistas, gestores culturales y organizaciones sociales 	2022-2023	<ul style="list-style-type: none"> - Centros culturales - Juntas de Vecinos - Barrios - Biblioteca Municipal 	<ul style="list-style-type: none"> - Municipio - MINCAP - Depto. de Cultura - Juntas de Vecinos - Profesores - Artistas - Gestores culturales - Agrupaciones
Teatro Regional	Alta	<ul style="list-style-type: none"> - Construcción de un espacio de calidad para el desarrollo cultural de la comuna y de la región. - Espacio con todos los requerimientos técnicos necesarios para el desarrollo de las artes. - Planificar en conjunto con las organizaciones culturales de la comuna. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se afianzaría el desarrollo de diversas expresiones culturales de calidad. - Se desarrollarían de manera profunda y transversal en las familias el interés por la cultura y las artes. 	-Lo más pronto posible	<ul style="list-style-type: none"> - En un espacio accesible para la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Autoridades. - Mesa de la cultura, constituida con organizaciones culturales de la comuna.
Circulación de agrupaciones folclóricas comunales	Alta	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar muestras folclóricas en los sectores rurales de la comuna de La Serena - Producir la colaboración cultural entre los territorios - Realizar el intercambio cultural mediante encuentros folclóricos 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar los lazos entre los territorios - Promover las artes a nivel comunitario - Promover el intercambio cultural entre el sector urbano y rural de la comuna 	2022-2023	<ul style="list-style-type: none"> - Centros culturales - J.V Urbana - J.V Rural - Delegaciones Municipales 	<ul style="list-style-type: none"> - Municipio - MINCAP - Depto. de Cultura - Juntas de Vecinos - Profesores - Artistas - Gestores culturales - Agrupaciones

			- Integración de los diversos sectores de la comuna				
Escuela de artes para las Compañías	Alta	- Talleres de formación artística para niños, jóvenes y adultos. - Enseñanza de procesos artísticos rotativos - Realizar talleres de música, teatro, canto, danza, pintura - Contratar profesores o monitores locales para dirigir la escuela	- Formación de públicos - Inversión en los territorios - Revalorizar la cultura en los barrios - Desarrollo de la cultura en los territorios	2022-2023	- Casa de la Cultura Las Compañías - Polideportivos - Infraestructuras de las J.V	- Municipio MINCAP - Depto. de Cultura - Juntas de Vecinos - Profesores - Artistas - Gestores culturales - Agrupaciones	
Talleres Artísticos en los barrios	Alta	- Talleres de telar con adultos mayores - Talleres de Coro - Talleres de danza - Talleres de escritura	- Disponer de programación artística permanente en los barrios - Formación artística popular - Capacitar a la comunidad - Movilizar a la comunidad y promover la participación - Conectar a la comunidad	2022	- Centros culturales - Juntas de Vecinos - Barrios - Sectores rurales	- Municipio - Depto. de Cultura - Juntas de Vecinos - Profesores - Artistas - Gestores culturales - Agrupaciones	
Festival astronomía	Alta	- Visualizaciones para la ciudadanía. - Rutas de visualización en diferentes puntos relevantes para la visión del cielo.	- Democratizar el conocimiento sobre la astronomía en la ciudadanía. - Buena instancia de generación de redes entre actores interesados en esta área. - Incorporar en planes de formación educacionales.	2022 Día de la astronomía	- Observación desde lugares naturales, especialmente aquellos que tengan raíces en los pueblos originarios.	- Establecimientos educacionales. - Departamento de turismo municipal - Universidades locales - Grupos ciudadanos con interés en la astronomía.	
Obras de teatro participativas	Media	- Formación teatral (talleres) para la ciudadanía, que posteriormente es presentada en espacios culturales. - Creación y Co producción entre espacios culturales y agrupaciones sociales y culturales	- Se difunden diferentes expresiones artísticas (visuales, manuales, musicales) para la ciudadanía.	2023	- Teatros locales. - Universidades	- Ciudadanos (no artistas necesariamente). - Diferentes talleristas con experiencia en formación teatral.	
Encuentros escolares formativos artísticos regionales	Media	- Espacio formativo para estudiantes y agrupaciones artísticas juveniles. - Promoviendo la formación de nuevos artistas y audiencias, críticos y reflexivos. - Potenciar un proceso de difusión eficaz. - Es necesario contar con un gestor que vincule la cultura con los establecimientos educacionales y sus estudiantes.	- Promover la cultura a nivel escolar. - Promover la formación y profesionalización de los NNA que participan de expresiones artísticas.	2023	No especifica	- Colegios artísticos municipales de la comuna. - Departamentos de cultura y educación - Ministerio. de Educación.	
Ruta Mistraliana	Media	- Recorridos comentados en la zona, sobre la historia de GM como educadora. - Visitas a sus viviendas y legados físicos en la provincia. - Escenificación de la vida cotidiana de GM.	- Construir con los participantes del espacio la noción docente de Gabriela Mistral. - Potenciar los roles de los creadores y espectadores de la ruta. - Potenciar la educación comunitaria/ciudadana.	2023	- Diferentes hitos de Gabriela Mistral en la provincia.	- Municipalidad. - Instituciones que forman educadores, Universidades. - Ciudadanía.	

			-	Descentralizar las expresiones culturales.						
Gestión cultural para educadores	Media	-	Centrada en formar a educadores y estudiantes en herramientas y técnicas de gestión cultural. (Gestión, formulación de proyectos, producción, etc.)	-	Difundir la cultura entre diversos actores sociales, especialmente aquellos que permitan difundir en las primeras infancias y sus familias.	2022	-	Universidades	-	Profesores, estudiantes de pedagogías.
		-	Articular entre el mundo académico y el ciudadano la gestión de actividades.						-	Apoderados.
		-							-	Actores comunitarios claves en los territorios (especialmente aquellos que gestionan actividades culturales)
Establecer espacios culturales en los distintos sectores	Media	-	Talleres y cursos.	-	La idea es que el público se acostumbre a que en esos lugares SIEMPRE va a encontrar cultura.	2023-2024	-	Sectores Rurales	-	Profesores.
		-	Establecer un espacio físico donde los artistas puedan funcionar con ideas o proyectos.	-	Actualmente los espacios son reducidos.				-	Gestores.
		-	Invitar a exponentes de las nuevas expresiones artísticas populares entre los jóvenes.						-	Artistas.
		-							-	Dirigentes sociales
		-							-	Agrupaciones folclóricas y artísticas.
Revista Digital	Media	-	- Revista digital con contenidos e información de artistas, gestores, historias, poemas, etc.	-	Concentrar la información sobre el acceso a este tipo de información.	Protocolo a largo plazo	-	Carácter regional	-	Diferentes instituciones que gestionan la cultura y las artes en La Serena.
		-	- Contenidos relacionados a la promoción, acceso a recursos, bases, fondos disponibles, utilización de espacios.						-	Artistas y gestores culturales de la comuna/región.
		-	- Promover la búsqueda activa (catastros, catálogo) de artistas y gestores por parte de diversas instituciones.							
		-	- Difusión de protocolos de solicitud de usos para espacios culturales y fichas técnicas.							
		-	- Llamados para reuniones sectoriales de artistas.							
Plan comunicacional especializado en la difusión de cultura y las artes	Alta	-	Equipo multidisciplinario de difusión y promoción.	-	Poner en palestra la existencia de los diferentes espacios de la comuna.	Estrategia de largo plazo, que comience lo antes posibles	-	Diversos medios físicos y virtuales, municipales y del Estado, entre otros.	-	Diferentes profesionales de las comunicaciones y las artes.
		-	Utilización de todos los medios de comunicación disponibles.	-	Visualizar de forma constante a los artistas de la comuna.					
		-	Promover el trabajo integrado con diferentes comunas y regiones.	-	Generación de empleo en el área comunicacional y cultural.					
		-	Oferta de difusión constante, no centrada únicamente en la época estival.	-	Promover expresiones artísticas diversas (muralismo, grafiti, entre otros).					
Coordinación intersectorial	Alta	-	-Generar reuniones de trabajo con diversos actores públicos, privados y artistas	-	Generar un trabajo integral y constante que impacte y cautive a la comunidad.	Lo más pronto posible	-	Ciudad de La Serena	-	Departamentos municipales.
		-	-Coordinar la gestión de los planes y estrategias, así como de programación entre diferentes instituciones que promueven la cultura en la comuna.	-	Promoción del desarrollo de la ciudad y alrededores.				-	Instituciones de educación superior.
		-		-	-Demostrar la calidad del trabajo cultural de la comuna.				-	Seremi de educación/cultura.
		-							-	Museos.

		-	-Generar una oferta constante de recursos económicos para artistas y gestores.				-	Espacios culturales en general.		
Valorización del legado artístico de la comuna	Media	-	- Potenciar las expresiones de arte contemporáneo y de intervenciones artísticas en la comuna. -Invitación abierta a artistas y gestores. -Programa de trabajo colaborativo entre artistas e institucionalidad.	-	Reconocer nuevas expresiones artísticas.	No especifica	-	Espacios abiertos - Espacios culturales municipales (6 espacios)	-	Nuevos artistas locales. - Equipo municipal (nuevo equipo, con nuevos enfoques).
Promoción de los espacios patrimoniales	Media	-	-Resguardo y promoción de los espacios patrimoniales en toda la comuna. -Realizar investigaciones sobre los espacios y su historia. -Apertura de nuevos espacios de exposición.	-	Cuidado y promoción de espacios.	No especifica	-	Localidades rurales		No especifica
Teatro al aire libre	Media	-	- Presentaciones de teatro abiertas a la comunidad. -Realizar en el contexto de eventos masivos.	-	Promover el uso de espacios no convencionales, especialmente de espacios abierto al aire libre. - Recuperar el proyecto de utilización cultural del espejo de agua.	Época estival, verano.	-	Espejo de Agua	-	Municipalidad. - Inversionistas de espacios culturales.
Plan de acción y articulación de los distintos departamentos municipales (Cultura, turismo, comunicaciones, etc.)	Alta	-	Priorizar proyectos con dicho valor extra y, en el caso de actividades que organiza la misma municipalidad, que sean bajo el mismo criterio y no solamente eventos tipo show. -Priorizar el fomento y el apoyo a lo que hace la ciudadanía, antes de proponer ellos mismos las actividades (como se ha dado con festivales, ferias, etc.). - Priorizar el uso de recursos públicos no están considerando a sus verdaderos beneficiarios	-	Mejorar la efectividad de las acciones ejecutadas -Coordinar los esfuerzos y actividades de los diferentes departamentos municipales -Mejorar los procesos de difusión	2022	-	Municipalidad	-	Departamentos municipales de cultura y turismo
Actividades para los NNA enfocados en la identidad local	Media	-	Trabajar con los jóvenes de establecimientos educacionales en recreaciones históricas. - Exposiciones constantes sobre la historia local.	-	Detener el avance del consumo problemático de drogas en los jóvenes. - Reencantar a los NNA con las raíces de la localidad.	2023	-	Escuelas rurales de la comuna	-	Establecimientos educacionales.

Fuente: Elaboración propia (2022)

5.2.5. Talleres de Co-Diseño con funcionarios y funcionarias Municipales

Para la realización del encuentro participativo, se convocaron a distintas reparticiones, departamentos y oficinas de la Municipalidad, en la actividad se les invitó a trabajar en base a la construcción de diálogos y reflexión en torno al desarrollo cultural, para ello se realizaron preguntas orientadoras donde los participantes pudieron expresar sus ideas desde la experiencia de sus espacios laborales. En este caso los profesionales de la consultora actuaron como facilitadores del diálogo y la participación, las áreas municipales representadas en la actividad fueron los siguientes:

- Dirección de Patrimonio y Turismo
- Secplan
- Departamento de Cultura
- Dideco
- Departamento Social
- Oficina de la Discapacidad
- Administración Municipal
- Delegaciones Municipales
- Dirección de Obras Municipales
- Sección Migrantes, Diversidad y Pueblos Originarios

Al respecto, se puede señalar que los funcionarios municipales se mostraron interesados en participar y aportar a la construcción del Plan Municipal de cultura, los funcionarios dieron énfasis a la necesidad de generar coordinaciones a nivel interno para fortalecer la gestión municipal, además de valorar el espacio para reunirse y reconocerse entre los distintos departamentos. A continuación, se presentan los resultados de la jornada participativa y las preguntas orientadoras del diálogo.

Tabla 28

¿Por qué es importante para usted el Desarrollo cultural municipal?	
-	La cultura en general es relevante, nos otorga identidad y sentido de pertenencia. También proporciona seguridad sobre nuestra historia.
-	El municipio es la primera autoridad a cargo de la comuna, debe ser un ejemplo. Además de proporcionar a los nuevos exponentes y creaciones condiciones necesarias para

fortalecer el trabajo cultural. Es importante para acercar a la ciudadanía a la gestión cultural local y para las nuevas generaciones.

- Nos permite conocer nuestras raíces y proyectarnos a futuro, valorando la ciudad no solo en su patrimonio material, sino que se incluyan las organizaciones y los artistas locales.
- La cultura es uno de los aspectos más relevantes en la formación humana, especialmente para las generaciones futuras.
- La cultura es fundamental para la expresión de la ciudadanía
- El desarrollo cultural incluye creencias, arte, costumbres, y hábitos que adquirimos como sociedad, por esa razón es importante recuperarlas y mantenerlas en el tiempo, respetándolas y entregando recursos económicos y humanos para su fortalecimiento.

¿Cuáles cree que son las acciones necesarias para avanzar a una buena gestión cultural a nivel municipal?

- Es necesario promover acciones culturales desde diferentes departamentos municipales, pues la cultura es integral y transversal.
- Mantener una promoción y difusión activa de las actividades culturales que gestiona la municipalidad.
- Promover las actividades en los diversos territorios de la comuna, evitando el centralismo.
- Es relevante realizar la definición de los objetivos de desarrollo cultural de la comuna, y generar una discusión sobre esto, para posteriormente generar una prioridad y asignación de recursos.
- Es necesario definir la identidad cultural que deseamos destacar en la comuna desde la gestión municipal.
- Promover la participación de las autoridades en los espacios culturales municipales
- Generar bases de datos y catálogos de artistas y gestores culturales, de modo que se pueda conocer la diversidad de actores del mundo cultural en la comuna.
- Promoción activa del turismo cultural y patrimonial, es necesario conocer cuáles son los recursos físicos con los que se cuenta.
- Reconocimiento y valoración de las diferentes expresiones artísticas y culturales que se manifiestan en la comuna, para posteriormente potenciarlas.
- Reconocer los cambios culturales que se generan según los cambios sociales, es relevante abrirse a las nuevas formas culturales en grupos de jóvenes especialmente.
- Relacionar las actividades culturales y artísticas acorde a las expresiones que se viven en las diferentes localidades de la comuna, especialmente en su desarrollo identitario e histórico.

- Promover el acceso a la cultura para todas las personas, una cultura inclusiva para las personas con discapacidad, quienes son un público activo dentro de la comuna. Adaptar las actividades que se planifican.
- Reconocer las necesidades y requerimientos de los habitantes, colaborando con las entidades e instituciones correspondientes para realizar las actividades.
- Descentralización, ya que las decisiones de alguna gestión en la comuna deben pasar por el VB en Santiago.
- Una red con los emprendedores de turismo y la cultura, darles herramientas y conocimientos. Condoriaco es un buen punto para potenciar en la zona rural, el tren aun pasa por almirante Latorre. Poner en valor los territorios rurales.
- La administración municipal debe invertir en interculturalidad que es más que la Avda. del mar y el faro, dónde generalmente el turista es un observador, pero no se generan procesos de aprendizaje.
- Realizar la formación de públicos mediante la ejecución de programaciones culturales sistemáticas, no eventistas ni masivas.

¿Cuáles cree que son los principales obstáculos a la hora de gestionar el desarrollo cultural de la comuna?

- Acceso a recursos económicos, en general cultura necesita una inversión mayor de recursos. En general se promueve la informalidad en el desarrollo de actividades y se prioriza el voluntariado de los artistas.
- Carencia de espacios físicos apropiados para el desarrollo de actividades culturales. (falta de espacios de ensayos, galerías de arte, etc.)
- Falta de lineamientos claros, no existe una planificación concreta de las actividades. No se aprovechan los recursos provenientes desde otras instituciones del estado o internacionales.
- Distancia y conectividad con algunas localidades rurales. En ocasiones no se cuenta con señal de internet y telefónica para hacer solicitudes, burocratizando el proceso para solicitar talleres y/o actividades culturales.
- Se tiende a invisibilizar a algunas expresiones culturales menos llamativas, como la gastronomía y la historia de la ciudad y los pueblos. No se ha destacado este último aspecto para la ciudadanía, las nuevas generaciones no conocen el patrimonio e historia local.
- Desconexión entre los diferentes departamentos/oficinas de la municipalidad, no se generan instancias de trabajo desde la especificidad y experticia de estas.

¿Cuáles cree que son los principales desafíos para mejorar la gestión del desarrollo cultural de la comuna?

- Es necesario contar con objetivos claros para mejorar la gestión (Plan Municipal de Cultura)

- Promover la activación del caso histórico de la comuna.
- Recuperación y promoción del espacio público y que solían ser reconocidos por visitantes y turistas.
- Educación y transmisión de conocimiento hacia las nuevas generaciones.
- Reconocer, valorar y remunerar el trabajo que realizan los gestores culturales y artistas de la comuna.
- Promover la figura de Gabriela Mistral y la historia patrimonial de la comuna. Generando redes con universidades y establecimientos educacionales.
- Medición y generación de índices (uso de espacios, Nº de participantes) sobre el impacto de las políticas culturales municipales

¿Cómo visualizan o imaginan la gestión cultural municipal en los próximos años?

- La Serena como una ciudad plataforma de diferentes artistas nacionales, un núcleo de desarrollo cultural en el país.
- Mayor participación del departamento de cultura en los territorios, preferiblemente con infraestructura.
- Promoviendo una cultura inclusiva en diversos ámbitos y expresiones culturales (artísticas, deportivas, culinarias, folclóricas, literaria, etc.), especialmente en los diferentes barrios de la comuna.
- Con mayor coordinación interna de las diferentes unidades municipales aprovechando las potencialidades de cada una de estas, y promoviendo una cartelera cultural municipal única.
- Con una disponibilidad permanente de recursos económicos para el desarrollo de actividades culturales.
- Una gestión cultural basada en las necesidades sociales de toda la comuna de La Serena, con participación, aprendizaje colectivo y continuo, fomentando y reconociendo prácticas culturales, conservación de elementos culturales significativos.
- Promover la difusión activa en el desarrollo de actividades entre diferentes actores claves a través de diversos medios y soportes.
- Establecer los enfoques culturales para la comunidad local y para el del turista.
- Generar vinculación entre las diferentes temáticas ambientales y el cuidado de este con el ámbito artístico y cultural, dando valor al patrimonio material, inmaterial y natural de la comuna.

Fuente: Elaboración propia (2022)

5.2.6. Talleres de Co-Diseño con Encargados de Espacios Culturales Municipales

Durante el proceso de construcción del diagnóstico, fue necesario recoger información desde los equipos de trabajo de los 6 espacios culturales que son administrados por el departamento municipal de cultura, con ellos fue posible indagar acerca de las potencialidades, los desafíos y el sello que los caracteriza, por otro lado, realizaron un ejercicio donde estimaron el presupuesto de base necesario para disponer programaciones culturales.

Tabla 29

ESPACIO CULTURAL	POTENCIALIDADES	DESAFÍOS	SELLO
Casa de La Cultura de Las Compañías	<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación central del espacio cultural. - Implementación audiovisual - Gestión con de redes artísticas locales - Presencia de capital cultural y artístico en el sector de Las Compañías. 	<ul style="list-style-type: none"> - Convencer a la administración local que la cultura es una inversión y no un gasto. - Disponer de financiamiento de base para generar programaciones. - Trabajar en la formación y fidelización de Audiencias y públicos. 	Audiovisual Comunitario
Centro Cultural Santa Inés	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura que es monumento nacional y patrimonio. - Primer espacio en Chile en ser desconsagrado - Ubicación en el casco histórico de la ciudad - Desarrollo de actividades culturales (talleres, exposiciones, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Restauración del espacio cultural y asegurar su mantenimiento. - Posicionar al centro cultural mediante la entrega de un servicio de calidad. - Disponer de un presupuesto para generar programaciones. - Formación de audiencias. 	Patrimonial Versatilidad Públicos Historia
Teatro Municipal	<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación estratégica del espacio - Está presente en el imaginario colectivo de la comunidad, por lo que está bien posicionado 	<ul style="list-style-type: none"> - Comprometer a las autoridades en cuanto a la mantención, ocupación y la respuesta frente a problemas técnicos 	Acceso Mediación

	<ul style="list-style-type: none"> - Vinculación con organizaciones artísticas, buenas relaciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Incorporación de funcionarios (Productor, técnicos, guardia, auxiliares de aseo) - Mejorar ficha técnica del teatro - Disponer de presupuesto para programación. 	
Biblioteca Pública Altovalsol	<ul style="list-style-type: none"> - El espacio por el valor patrimonial que tiene para la comunidad. - Espacios que dispone, permiten la realización de diversas actividades. - Gestión territorial con la comunidad. - El equipo de trabajo, que es cercano a la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Volver a atraer a los usuarios mejorando la participación. - Reactivar redes comunitarias, artísticas, y de colaboradores. - Generar acciones con la comuna. 	Integrador Intercultural Fomento lector
Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla	<ul style="list-style-type: none"> - Ubicación central del espacio cultural. - Servicios que presta: Laboratorio de computación, fomento lector, préstamo de libros y extensión. - Trabajo desarrollado con establecimientos educacionales - Depósito de periódicos patrimoniales ejemplares únicos (resguardo patrimonial) 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionarnos con la comunidad en el nuevo espacio donde estará emplazada la biblioteca. - Denominar a la biblioteca como un espacio patrimonial - Contar con presupuesto anual para consolidar una programación cultural 	Patrimonial Extensión Cultural Mediación Fomento lector
Casa de las palmeras Gabriela Mistral	<ul style="list-style-type: none"> - Figura de Gabriela Mistral que es transversal a la comunidad - Valor patrimonial del espacio (material e inmaterial) - Turismo cultural que ofrece - Trabajo con estudiantes - Ubicación del espacio (barrio universitario) 	<ul style="list-style-type: none"> - Contar con el compromiso e interés de las autoridades para que conozcan el espacio - Mejorar los convenios existentes asegurando el cumplimiento de los compromisos. - Disponer de un presupuesto anual. - Mejorar y mantener las condiciones estructurales del espacio. 	Patrimonio Pertinencia Turismo

Fuente: Elaboración propia (2022)

5.2.7. Ejercicio de imagen objetivo

Para finalizar el trabajo con los funcionarios municipales, se les solicitó realizar un ejercicio de imagen objetivo de proyección o estimación del presupuesto anual que requeriría cada espacio para su funcionamiento óptimo. Los funcionarios respondieron basados en su experiencia y en planificaciones económicas anteriores.

Tabla 30

ESPACIO CULTURAL	Antecedentes	PRESUPUESTO ANUAL (aprox.)
Casa de La Cultura de Las Compañías	Programación: talleres comunitarios y compra de materiales, pago derechos de exhibición, entre otros.	\$20.000.000.-
Centro Cultural Santa Inés	Programación de exposiciones, mantención del espacio	\$15.000.000.-
Teatro Municipal*	Programación de obras escénicas, teatro, entre otros	\$20.000.000.-
Biblioteca Pública Altovalsol	Programación de talleres y actividades comunitarias	\$5.000.000.-
Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla	Programación: talleres, fomento lector, actividades, entre otros.	\$10.000.000
Casa de las palmeras Gabriela Mistral	Programación: talleres comunitarios y desarrollo de actividades.	\$7.000.000.-

Fuente: Elaboración propia (2022)

En el caso del Teatro Municipal se requieren adicionalmente inversiones para mejoras y restauración de la infraestructura por un monto estimado de \$50.000.000. También para el mejoramiento de la Ficha Técnica \$20.000.000.- Por otro lado, en la biblioteca Municipal de Altovalsol se requieren recursos para la reparación y mantención de las obras por \$10.000.000.

Al cierre de la actividad, los participantes fueron consultados por los mecanismos formales de “Articulación” entre los espacios, señalaron que si bien se producen articulaciones, estas son limitadas y no corresponden a una línea de trabajo de tipo planificado, manifiestan que surge principalmente

de forma espontánea y atendiendo a la contingencia o solicitudes de apoyo que realizan algunos de los integrantes del equipo, la articulación se visualiza como un acto solidario y de compañerismo entre funcionarios. Esta articulación se materializa en apoyos de tipo logístico, apoyo en la realización de alguna actividad, préstamos de espacios (especialmente salas para reuniones o ensayos). También, comentan que se vinculan de forma activa con otros departamentos municipales, por ejemplo, el departamento de Prensa o eventos, servicios generales, entre otros.

En instancias de revisión posterior al documento los funcionarios destacaron la importancia de modificar el nombre de la Dirección de turismo y patrimonio, a la cual pertenece el departamento de cultura de la comuna, su propuesta inicialmente es modificar el nombre de la dirección dando cuenta y relevancia del aspecto cultural que debe promover. El nombre ideal propuesto por algunos funcionarios es Dirección de Cultura, Patrimonio y Turismo, avanzando simbólicamente y de facto en la importancia que debe tener el área para la administración municipal.

5.2.8. Talleres de Co-Diseño con Artistas

Se realizó una actividad enfocada en la comunidad artística de La Serena, representada por exponentes y gestores de diversas áreas, convocada por y través de los encargados de los diferentes espacios culturales municipales, de acuerdo con los contactos con los que estos contaban. En particular las consultas orientadoras giraron en dos ámbitos, la gestión cultural municipal desde su visión como artistas y las iniciativas artísticas y culturales que en el futuro deberían tener prioridad en la comuna.

Tabla 31

Evaluación de la gestión cultural municipal

- Se reconoce que la gestión se ha visto fuertemente impactada por la pandemia, pero ya antes de esta, se apreciaba un decaimiento de las iniciativas que impulsaba el municipio y los recursos disponibles para ellas.
- Los artistas consideran que la gestión se encuentra altamente burocratizada, especialmente al momento de hacer solicitudes para intervenir en el espacio público, teniendo que conseguir permisos en diferentes departamentos.
- Se carece de un gestor municipal que se mantenga en comunicación constante con los creadores y gestores, un nexo que apoye en la gestión de iniciativas y que coopere en las solicitudes de artistas.
- Se desconoce en general la existencia de una programación de actividades y no existen convocatorias públicas para ser parte de ellas.
- No se ha generado un programa de formación y/o educación para gestores y artistas.
- Se considera que la presencia en las localidades rurales de la comuna es prácticamente nula.
- Se carecen de mecanismos de evaluación interna sobre la gestión y menos hacia los artistas y gestores para generar retroalimentación.
- Se está comenzado a gestar la interconexión cultural con territorios fuera de la zona urbana.
- Es necesario contar con recursos y objetivos claros y alcanzables por parte de la administración de cultura municipal.
- Es prioritario reactivar la mesa comunal de cultura para mejorar la gestión municipal en cultura.
- Se necesita contar con una guía física de los pasos necesarios para acceder a recursos, solicitar espacios y postular a fondos.

- Es necesario aumentar los esfuerzos en redes sociales, especialmente en Instagram.

Desarrollo de la participación del artista en actividades artísticas o culturales gestionadas por el municipio

- Se desconocen los procedimientos para generar iniciativas en conjunto con la municipalidad.
- Se considera que los eventos culturales y artísticos que se realizan se encuentra casi completamente centralizados, artistas, gestores y ciudadanos de barrios periféricos no suelen participar de estas actividades. Existen diferentes sedes comunitarias y espacios deportivos disponibles.
- Muchos de los esfuerzos y recursos se concentran en la feria del libro de la comuna, desgastando a los trabajadores del municipio.
- Se requieren especialistas o conocedores de los diferentes campos artísticos, con el fin de poder trabajar de una forma más efectiva con los diferentes artistas.

Iniciativas artísticas y culturales para potenciar en la comuna

- En general existe un acuerdo que antes de potenciar campos artísticos en específico se requiere contar con una programación constante.
- Se deben potenciar las actividades en barrios, generar talleres de todo tipo. Estrechar lazos con Juntas de vecinos y establecimientos educacionales.
- Ciclo de festivales en diferentes plazas de la comuna, en donde se puedan apreciar diferentes expresiones artísticas.
- Exposiciones en espacios abiertos, fotografía, muralismo, escultura, teatro en la calle.
- Muralismo en los diferentes blindajes que están en el centro de la ciudad, placas metálicas instaladas después del estallido social.
- Mayor reconocimiento a artesanos y apoyos para las exposiciones que estos realizan en diferentes regiones.
- Reconocer la experiencia de los oficios ancestrales presentes en la comuna. Rutas mediadas en localidades.
- Difundir la historia local, pueblos originarios e historia de independencia.
- Programas de fomento lector para niños y adolescentes.

Fuente: Elaboración propia (2022)

5.2.9. Sistematización Entrevistas con Actores Clave

Las entrevistas realizadas por el equipo consultor fueron registradas de forma individual (*Ver Anexo*), así mismo los principales resultados fueron consolidados a partir del nivel de coincidencias de tópicos y consensos en los discursos emitidos por los participantes. El listado de actores fue facilitado por el departamento de cultura. A continuación, se presenta la Tabla con la síntesis de las entrevistas realizadas a los actores estratégicos de la comuna.

Tabla 32

Tema	Desarrollo
Identidad Cultural de La Serena	<p>Diversos aspectos son los que definen los actores institucionales, comunitarios y culturales como relevantes para la actual identidad de La Cultural de la comuna de La Serena, entre ellos se relevan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relevancia de la música, existen importantes orquestas juveniles en la comuna, así como muchos grupos musicales, especialmente de jóvenes. - Gran cantidad de pintores, escritores y muralistas. - Continuidad de la presencia de las tunas que representan parte de la tradición. - Importante ciudad patrimonial, hay zonas de resguardo patrimonial, zonas típicas. Infraestructura colonial resguardada por el Plan Serena. - Se manifiesta el impacto de las expresiones artísticas del estallido social con una doble mirada por parte de la ciudadanía (positiva/negativa) - Crecimiento del reconocimiento de la historia asociada a los pueblos originarios, particularmente del pueblo diaguaita, colla y chango. - Importancia del legado de Gabriela Mistral en la comuna. - No existe en general una identidad clara que se encuentre bien arraigada en la ciudadanía. - Importancia de los centros universitarios de educación superior. - Importancia de los nuevos sitios, como Olivar y atención al cuidado y protección de sitios naturales, como humedales - Legado de Jorge Peña Hen - Importancia del patrimonio religioso de la ciudad. Iglesias - Importancia de la Avenida Francisco de Aguirre, único museo de esculturas al aire libre - Historia de la ciudad, segunda más antigua de Chile en algunos actores se manifiesta una sensación de apatía ciudadana.
Principal Oferta Cultural de La Serena	<p>En relación con la oferta cultural hay un consenso generalizado de los actores en cuanto a la diversidad lo que demuestra que existe un nutrido capital cultural:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Funciones de teatro - Presentaciones de jazz - Talleres de telar indígena - Presentaciones de bandas de rock - Titiriteros - Presentaciones de libros - Presentaciones de Orquestas sinfónicas y de cámara - Presentaciones de orquestas juveniles

	<ul style="list-style-type: none"> - Presentaciones de música clásica - Exposiciones de artes visuales, fotografía - Teatro Puerto - Festival de cine de La Serena - Festivales musicales - Fiestas costumbristas - 24 horas de cueca en la plaza - Conciertos - Ferias comunales de artes - Oferta descentralizada en La Antena y Las Compañías - Programación asociada a las academias de arte (Teatro municipal) - Galas de danza (actores particulares/Independientes) - Creación de murales y mosaicos
Características de la gestión cultural municipal	<p>En relación con la gestión cultural a nivel municipal visibilizan debilidades al mismo tiempo señalan que todas son abordables, pero evidencian que se requiere de la voluntad política y hay altas expectativas en los integrantes del Concejo municipal quienes tienen cercanía con el mundo cultural, señalan que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La atención de las necesidades culturales ciudadanas, que provoque una mayor participación ciudadana - Acciones con enfoque territorial que emergen desde las distintas delegaciones municipales - Apoyo desde la base a artistas emergentes - Administración de los recursos económicos principalmente, pero se carece de una estrategia apoyada en una política cultural clara - En general el municipio no le ha dado la importancia suficiente al desarrollo artístico cultural de la comuna, centrándose en el desarrollo de eventos masivos - En general hay una actitud reactiva a algunas demandas de la población - No refleja la importancia que tiene la comuna, ni su historia patrimonial asociada - No se encuentran las claras las funciones de algunos miembros del equipo - Los espacios culturales se encuentran abiertos para solicitudes de espacio de artistas - Apoyo constante a algunos grupos y gestores culturales
Actores y organizaciones Sociales relevantes Organizaciones/ Actores culturales	<p>Si bien los actores tienen claro que existe un potente capital cultural en la comuna, solo logran reconocer y destacar algunos artistas, plantean que esto se produce por la escasa visibilización de artistas emergentes y jóvenes, a esto le suman el ejercicio de auto gestión que desarrollan muchos artistas y en algunos casos que los artistas locales son valorados en otros espacios culturales de comunas aledañas como Vicuña y Ovalle. Entre los actores mencionados se destacan</p> <p>Actores culturales destacados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Luciano Valdivieso - Daniel Palominos - Jorge Leguá - Arturo Volantines <p>Organizaciones Relevantes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organizaciones culturales y Folclóricas - Teatro Puerto - Orquesta sinfónica de la universidad de La Serena - CIART

Participación Ciudadana en actividades culturales	<p>Entre los actores que fueron parte de las entrevistas hay coincidencias en que actualmente la participación activa de tipo sustantiva y representativa es mínima, pues no hay líneas de trabajo enfocadas en potenciar esta. Se espera que el PMC sea uno de los grandes ejes. También hay coincidencias en los siguientes puntos:</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - El equipo de cultura mantiene un trabajo activo con la ciudadanía y con diversas organizaciones, pero esta gestión se realiza sin una base de recursos económicos. - Se carecen de bases de datos que sirvan para contactar a diferentes actores ciudadanos, lo que debilita las convocatorias. - Se mantiene una difusión continua por Twitter, Instagram y Facebook municipal, sin embargo, la efectividad no queda de manifiesto (se plantea que existen grupos etarios que quedan fuera) - Participación activa de estudiantes de los diferentes establecimientos de educación superior, en actividades masivas. - Se realizan invitaciones especiales a diferentes públicos, desde grupos folclóricos a universidades, esto con eventos de gran relevancia para la comuna como el aniversario. - Actualmente la participación se encuentra enfocada en redes sociales, Facebook da Lam posibilidad de generar métricas sobre las personas que nos ven. - Por otro lado, con el uso de las redes sociales se ha alcanzado a públicos que antes no participaban de la oferta de actividades municipales. - El teatro municipal cuenta con un público cautivo que participa continuamente en las actividades del espacio, estas actividades son de mediación y préstamos de espacio. - La distancia de algunos centros culturales como el espacio Santa Inés, dificulta la participación de público en este. - En general cada artista de la comuna tiene su propia audiencia - Actualmente el centro de la ciudad, donde se encuentran diferentes espacios culturales municipales, es cada vez menor la cantidad de personas que habitan en el sector. - Toma del espacio público por diversos grupos, especialmente jóvenes que practican bailes (andinos, k-pop, break dance) - En general las personas de La Serena no salen de sus poblaciones para asistir a actividades fuera de estas. - La participación está estrechamente relacionada al tiempo y la calidad de la difusión realizada por el departamento de comunicaciones municipal - La Seremi invita a artistas y gestores a mesas de trabajo, sin embargo, a nivel municipal estos espacios no están consolidados. - Los eventos musicales son los que atraen mayor público en general - Muchas agrupaciones se encuentran en pausa de actividades por la pandemia y por sus participantes adultos mayores
Diversidad Cultural en La Serena	<p>A pesar de que en la ciudad existe una gran diversidad, el municipio no ha podido convocar a diferentes públicos de manera efectiva. Al respecto los entre los entrevistados hubo concordancia en los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diferentes expresiones provenientes especialmente desde los jóvenes - Diversidad de espacios autogestionados por artistas de la comuna - Hay expresiones de música, literatura, teatro, danza y artes visuales - En el último tiempo han destacado las artes textiles - Desde la juventud se impulsa el espacio de los circos - Importancia de los establecimientos de educación en la formación de profesionales que trabajan en el mundo de las artes - Grupos asociados a la música coreana

	<ul style="list-style-type: none"> - Grupos de folclor andino, cuequeros, caporales - Importancia de las expresiones folclóricas en el Valle del Elqui
Principales problemas en la cultura comunal	<p>En un breve diagnóstico los participantes coinciden en que existen problemas asociado a los presupuestos, las infraestructuras de cultura y de gestión cultural que se deben abordar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de infraestructura cultural y sus respectivos equipamientos - Problemas de infraestructura de diversos espacios, en particular del teatro municipal, además su ficha técnica es antigua y de mala calidad - No se reconocen los intereses de la ciudadanía respecto a las actividades en las que desean participar - No existe una política cultural amplia - La administración cultural de los espacios municipales se ve limitada por la falta de recursos - No hay una propuesta de desarrollo cultural en los territorios - Algunas autoridades plantean problemas desde extremos ideológicos, que no reflejan la realidad - No se potencia el desarrollo de las artes y la promoción de actividades culturales con potencia desde las instituciones universitarias - No se conoce la historia de la ciudad y de sus orígenes - Existe una mirada de parte de la población hacia el mundo de las artes y las culturas como un campo de la elite - Se carece de un trabajo continuo en las intervenciones culturales que el municipio realiza - problemas asociados al vandalismo del espacio público, especialmente en el centro de la ciudadanía
Aspectos por mejorar	<p>En relación con declarar aspectos por mejorar, ponen en valor la necesidad de generar alianzas, articulaciones, aperturar espacios de coordinación entre los diversos actores involucrados con el ámbito cultural:</p>
en Cultura	<ul style="list-style-type: none"> - Aliarse con más instituciones y personas, en espacios no convencionales - Mejorar la administración de recursos económicos a la unidad - No centrarse en el acceso a fondos concursables - Cantidad de personal disponible en la unidad, especialmente para las labores básicas, como aseo y ornato - Conocimiento de los diferentes grupos que existen en la comuna, y en especial de cuáles son las necesidades culturales de estos - Abrir la gestión cultural municipal a la ciudadanía - Visión de algunos funcionarios centrada en la falta de recursos económicos por sobre su capacidad de gestión - Promover la vinculación con ámbitos de nivel regional, como con el gobierno regional y su gobernadora, es necesario que desde ahí se generen instrumentos de fomento. También con CORFO y MINCAP - Promover una sistematización permanente de las actividades que se realizan - Definir el rol dentro de la comuna y el enfoque que cada recinto cultural debe tener, de ser posible, generar reglamentos de uso - Otorgar seguridad para la participación de actividades culturales - Existencia de un teatro regional con las condiciones óptimas para el desarrollo de actividades - Promover el desarrollo de las mujeres, un empoderamiento general.
Propuesta de iniciativas para el desarrollo cultural	<p>En el plano de las propuestas, hay un consenso en cuanto a promover la participación ciudadana, generar modelos de gestión cultural y ejes de formación</p>

y profesionalización, en suma, creen que es necesario que se realicen las siguientes acciones:

- Promover el uso de sedes comunitarias para el desarrollo de actividades culturales
- Generar mesas de trabajo en conjunto con diversas instituciones comunales
- Promover una cartelera constante que integre a los territorios de la comuna
- Generar una planta constante de profesionales de las artes que desarrollen actividades y talleres durante un periodo extenso de tiempo, años de ser posible
- Trabajo con el arzobispado para el cuidado de las más de 25 iglesias de la ciudad
- Promover la programación que ofrecen terceros ajenos a la municipalidad y la gestión cultural de esta
- Instalación de enchufes en los espacios públicos para que los grupos puedan conectar sus equipos de sonido y ensayar

Imagen Objetivo	<p>En un ejercicio proyectivo, los participantes del proceso de entrevista coinciden en que se debe reforzar las líneas de trabajos con audiencias y de mediación cultural, pues es clave para conseguir nuevos públicos, como complemento señalan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promoción de la cultura diversa, con distintos matices y que no genere sesgos de elite. Convocando a diversidades, personas con discapacidades físicas y especialmente a mujeres - Disponibilidad continua de recursos para mantener los espacios en condiciones óptimas de habitabilidad - Se debe promover un rol protagónico, que genere un vínculo fuerte con la comunidad, desde artistas y gestores a la ciudadanía en general - Posicionar a La Serena como una ciudad eminentemente cultural y por tanto un destino importante dentro del territorio nacional. Destacando especialmente la mantención de los cielos limpios y la infraestructura e historia patrimonial. Son importantes los espacios, el equipamiento, la profesionalización, la diversidad, el alcance territorial y los vecinos. - Promover el arte y la cultura comunitaria, a través de espacios democráticos y participativos, en general que la ciudadanía desde los territorios se vea reflejada en las acciones culturales que emanen del municipio - Fortalecimiento de las organizaciones culturales que ya existe, el municipio como plataforma. Es necesario democratizar el disfrute de la experiencia artística, siempre con mucho profesionalismo de la mano de los gestores
------------------------	---

- Promoción de la multiculturalidad existente en la comuna, visibilizar y rescatar las distintas culturas artísticas y paisajísticas. Releva la importancia de los pueblos originarios y del medio ambiente

Fuente: Elaboración propia (2022)

5.3. Resumen Diagnóstico

A continuación, se presenta una tabla resumen de las problemáticas y soluciones construidas por la comunidad, así mismo, se asocian a códigos o áreas culturales, el propósito es orientar las principales temáticas que se deben abordar en las fases siguientes del Plan.

Tabla 33

Problema Identificado	Solución construida por la Comunidad	Códigos Culturales
Débil gestión cultural a nivel municipal	Fortalecer la gestión cultural municipal.	Gestión Institucional
Infraestructura insuficiente para el desarrollo de las artes en la comuna	Gestionar recursos para disponer de infraestructura adecuada para el desarrollo de las artes en la comuna	Infraestructura Cultural
Difusión poco efectiva de las actividades culturales.	Generar un plan de difusión de las actividades culturales ajustado a la realidad territorial	Comunicación y Difusión
Fragmentación de los diferentes esfuerzos por desarrollar la cultura en la comuna.	Establecer procesos de articulación entre los diversos actores del mundo cultural	Asociatividad y Participación Ciudadana
La programación de actividades culturales que no se vincula con las instituciones de educación	Generar líneas de trabajo para la extensión cultural con el área educación a nivel comunal	Asociatividad y Gestión Institucional
Estancamiento cultural, las autoridades comunales se han centrado en el desarrollo de eventos masivos, que carecen de una base de formación cultural	Apertura de procesos que favorezcan el desarrollo cultural desde la formación artística a nivel comunal	Formación, Creación y producción artística. Profesionalización de las Artes
Falta de un espacio regional (como un teatro) con todas las necesidades técnicas cubiertas	Construcción de un espacio de calidad para el desarrollo cultural de la comuna	Infraestructura Cultural
No existe la línea estratégica de cultura dentro de la planificación municipal (PLADECO) y por tanto se carece de recursos económicos para la gestión artístico cultural	Promoción de la Coordinación intersectorial municipal	Gestión Institucional

Fuente: Elaboración propia, (2022)

6. RESULTADO CONSULTA CIUDADANA VIRTUAL (ENCUESTA ONLINE)

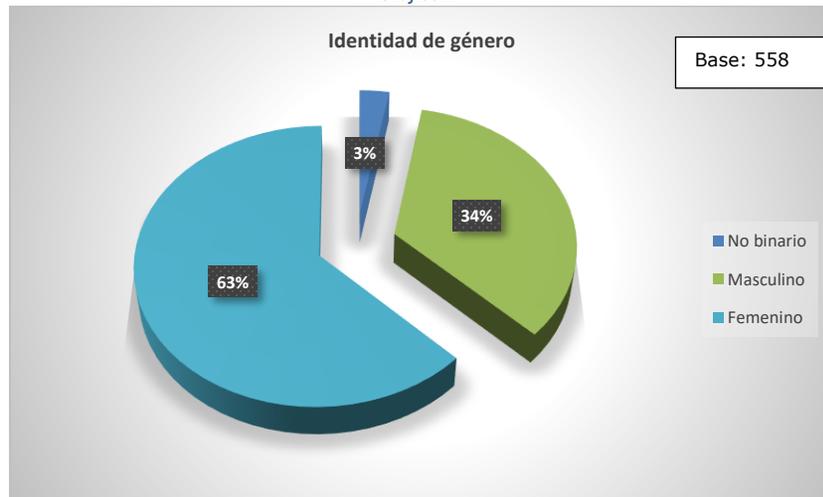
En relación con la consulta ciudadana, se dispuso un formulario de participación online el cual encontraba en la plataforma SURVEYMONKEY, siendo difundida en varias ocasiones por las redes sociales del municipio, los encuentros participativos que se realizaban y el envío de correos personalizados. El total de respuestas fue de 558, que se detallan a continuación.

6.1. Descriptivos Encuesta

6.1.1. Distribución de la muestra por identidad de género

Tal como se puede apreciar en el siguiente gráfico, la mayoría de los encuestados fueron mujeres, y en menor cantidad hombres. Un 3% declaró que su identidad de género era No Binaria.

Gráfico 1



Fuente: Elaboración propia (2022)

6.1.2. Rango Etario

La mayoría de los que respondieron la encuesta se encuentra entre los 25 a 42 años de edad, con una sumatoria de 324 personas dentro de un universo de 558 respuestas.

Tabla 34

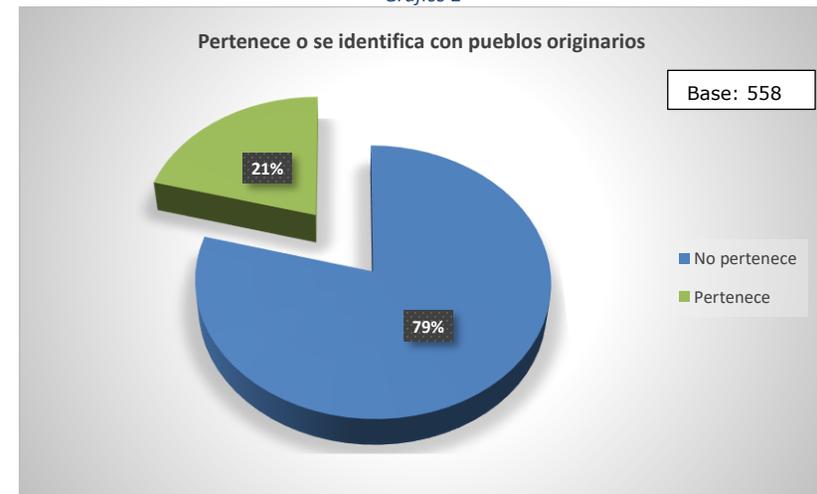
Rango de años	Frecuencia
12 años o menos	1
13 a 18 años	10
19 a 24 años	40
25 a 30 años	116
31 a 36 años	120
37 a 42 años	88
43 a 48 años	60
49 a 54 años	53
55 a 60 años	30
61 años o más	40
Total	558

Fuente: Elaboración propia (2022)

6.1.3. Pertenencia Pueblo Originario

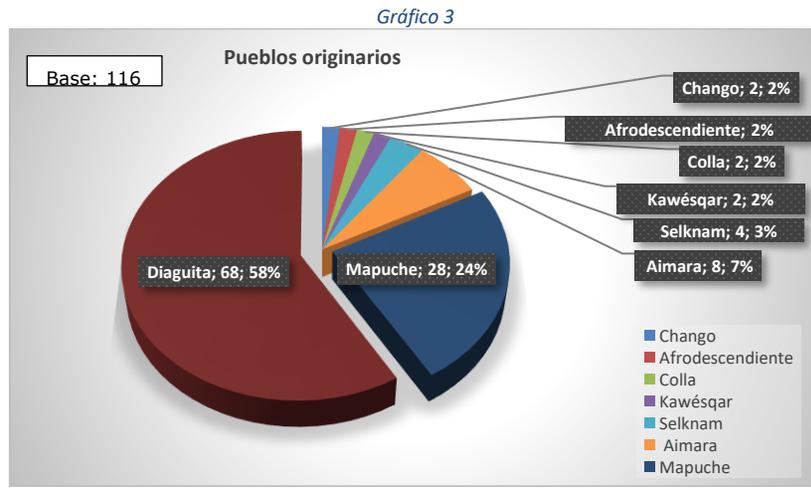
Sobre la pertenencia, un 21% de los encuestados menciona sentirse perteneciente a un pueblo originario.

Gráfico 2



Fuente: Elaboración propia (2022)

Sobre dicha pertenencia, aquellos que mencionaron ser pertenecientes, en su mayoría (58%) indicaron ser Diaguitas y Mapuche (24%).



8.1.4 Participación social

Sobre la participación en alguna organización social, casi dos tercios de los encuestados no son parte de organizaciones sociales, Mientras que un 34% si pertenece a una.



La mayoría de las personas que participan en organizaciones sociales, casi un tercio del total (28%) son parte de organizaciones artísticas de la comuna. A estos le siguen las personas que participan en organizaciones culturales comunitarias (17%) y juntas de vecinos (16%). Con una participación un poco más marginal encontramos organizaciones deportivas, clubes de adulto mayor y organizaciones de mujeres.

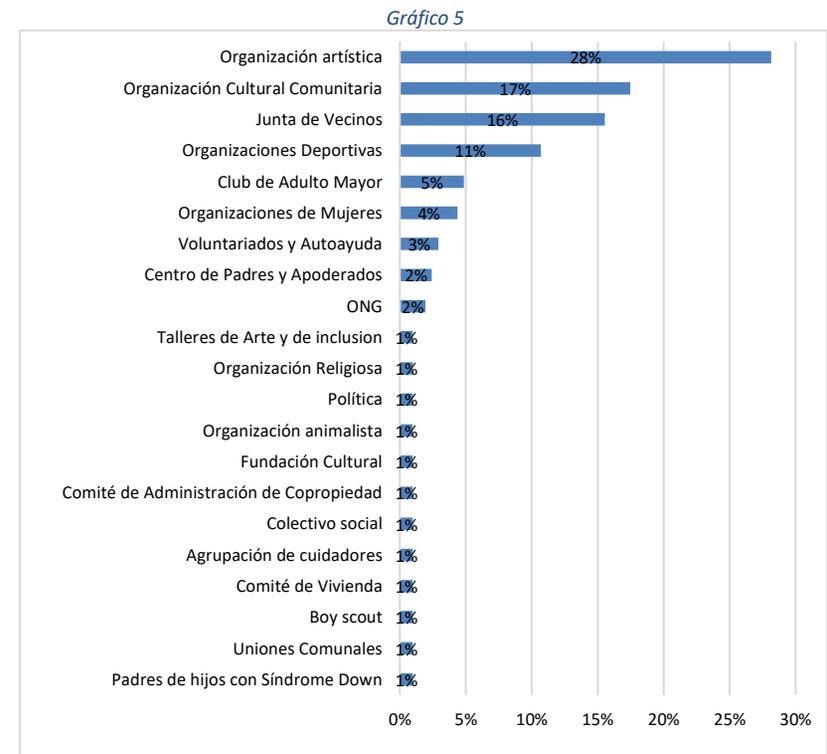


Tabla 35

Temática	Problemáticas detectadas por los encuestados.
Sobre el espacio público y patrimonial	Debilitamiento de la cultura del cuidado y valoración del patrimonio arquitectónico de la Ciudad. Además, se han cedido nuevos permisos de edificación en espacios patrimoniales. Uso del espacio público y patrimonial por el comercio ambulante.
Infraestructura disponible	No existe un espacio adecuado para las presentaciones teatrales en la comuna. Falta de centros culturales. Falta de mecanismos para asegurar la accesibilidad para personas en situación de discapacidad. Abandono de los espacios culturales municipales, en general estos se encuentran inactivos actualmente.
Oferta cultural	Centralización de las actividades teatrales que se realizan en la comuna, además estás se encuentran asociadas a un pago que para algunos no es alcanzable. Falta de apertura hacia la diversidad. Baja oferta cultural ofrecida por la municipalidad en general. Elitismo cultural, las actividades parecen estar enfocadas a un segmento específico de la población. Falta de eventos culturales en el espacio público, conciertos y teatro especialmente. Se carece de iniciativas formativas para niños niñas y jóvenes y de un espacio de formación artística y cultural específico. Desarrollo cultural mínimo o nulo en zonas rurales de la comuna
Trabajo del Departamento de Cultura y autoridades	El trabajo del departamento de cultura es de carácter esporádico, no se tiene una programación clara o por temporadas. Baja difusión de actividades, proyectos e iniciativas culturales. Falta de canales informativos y estrategias comunicacionales acordes al contexto. No son claros los procesos de obtención y asignación de recursos para artistas y gestores culturales. Además, la disponibilidad de recursos es mínima. Burocracia excesiva al momento de gestionar actividades artísticas o culturales. Abandono por parte de las autoridades locales al mundo de la cultura Falta de recursos para contratación y pago adecuado a artistas y agrupaciones locales.
Problemas de otros estamentos o instituciones	Consumo de alcohol y otras drogas en eventos culturales y artísticos. Escasa promoción de la cultura local en establecimiento educativos básicos, medios y de educación superior. Falta de organización de parte de los gremios de cultores y artistas.

Fuente: Elaboración propia (2022)

6.2.3. Actividad cultural o patrimonial en la que participan Los y Las Serenenses.

Sobre las actividades que los vecinos encuestados realizan. Aquí no se presentan grandes mayorías, como en otros campos de esta encuesta, en primer lugar, se encuentra la asistencia a presentaciones teatrales de gran

variedad, ya sea en el teatro municipal u otros espacios autogestionados (7%); la visita a los diversos museos de la comuna se encuentra en el segundo lugar (6%); y en un tercer lugar eventos de amplio margen relacionados con la danza, ya sea como bailarín o asistente al evento (5%). Se presentan a continuación las primeras nueve actividades, el detalle de las demás se puede encontrar en el anexo 10.1.4.

Gráfico 6

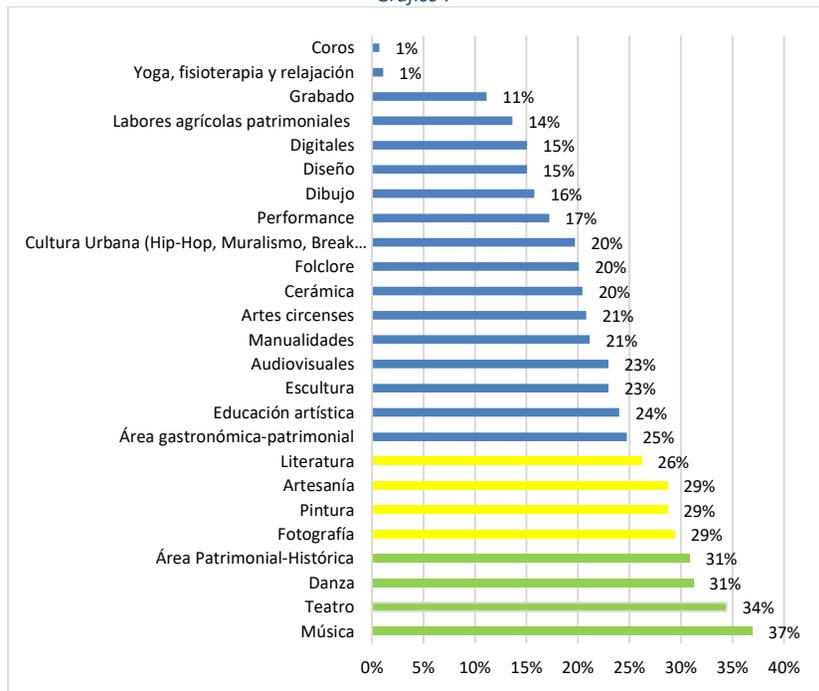


Fuente: Elaboración propia (2022)

6.2.4. Desarrollo de áreas/disciplinas artístico-culturales y/o patrimoniales

Frente a la pregunta, *¿Qué áreas/disciplinas artístico-culturales y/o patrimoniales le gustaría que se desarrollaran en La Serena?*, la idea fue entender las áreas sobre las cuáles los habitantes de la comuna sienten cercanía para poder potenciar iniciativas. Sobre las áreas de interés de los participantes de la encuesta se pueden destacar dos grupos que concentran la mayor cantidad de frecuencia entre los participantes. En el primer grupo encontramos a la Música (37%), el teatro (34%), la danza (31%) y el área patrimonial-histórica (31%). En un segundo grupo encontramos a la fotografía (29%), la pintura (29%), la artesanía (29%) y la literatura (26%) que también captan un grado de interés muy importante entre los encuestados.

Gráfico 7



Fuente: Elaboración propia (2022)

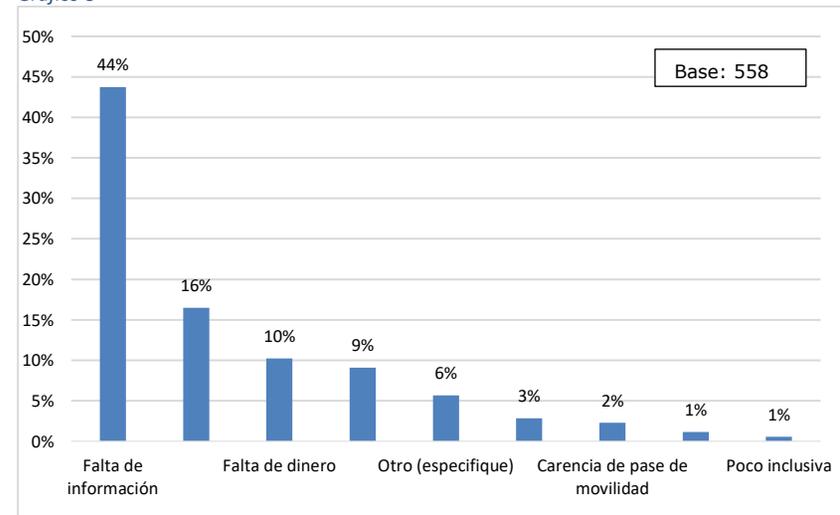
6.2.5. Asistencia a actividades culturales

También se les preguntó por *¿Cuál o cuáles consideran que es el principal factor que impide que Ud. asista más frecuentemente a actividades artísticas, culturales y/o patrimoniales?*, para poder entender razones de incidencia en participación.

Respecto a las razones que dificultan la asistencia y/o acceso a las actividades culturales, la mayor parte de las respuestas entregadas señala no asistir por falta de información sobre las actividades culturales que se realizan (44%), en segundo lugar, la falta de tiempo (16%) y en tercer y cuarto lugar la falta de recursos económicos y la lejanía con espacios culturales. Solamente un 8% menciona que no existen obstáculos para poder participar y que se interesan por todas las actividades.

Además, en la opción otros se destacó la falta de espacios de estacionamientos en los establecimientos culturales, falta de locomoción pública y el temor a la delincuencia.

Gráfico 8



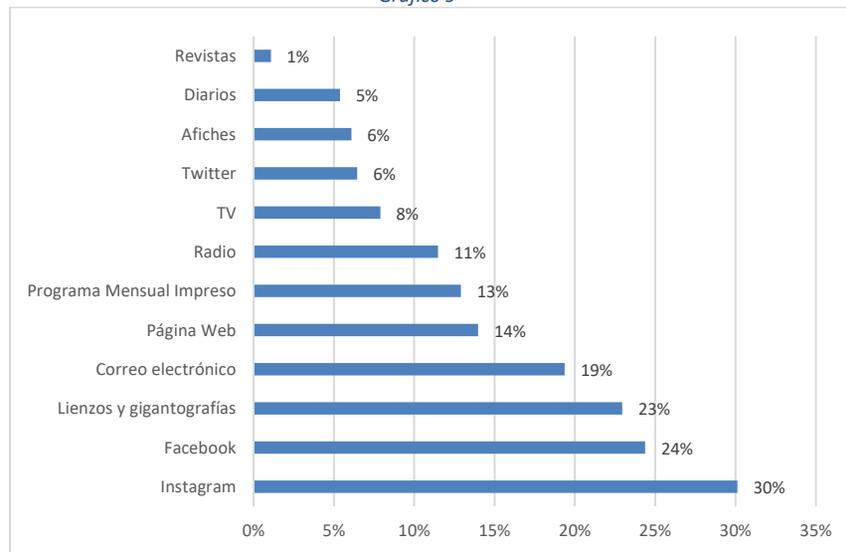
Fuente: Elaboración propia (2022)

6.2.6. Medios de difusión

Al consultar *¿A través de qué medio le gustaría enterarse sobre las iniciativas artísticas, culturales y/o patrimoniales que se realizan en La Serena?*, la mayoría prefiere informarse a través de Instagram (30%), a este medio le sigue Facebook (24%) como plataforma informativa y muy cercano en tercer lugar, la necesidad de instalar lienzos y gigantografías (23%). Otros medios reconocidos, aunque en menor medida, son el correo electrónico (19%), página web (14%), programa mensual impreso (13%). Cabe señalar que solo una pequeña parte prefiere el uso de twitter, afiches diarios o revistas.

También, algunos optaron por hablar de algunos mecanismos más específicos para contactar a diferentes públicos: Contacto por WhatsApp, Informativos en escuelas y Centros de salud familiar, Medios audiovisuales en pantallas de establecimiento digitales correo electrónico de invitación a organizaciones de todo tipo y a padres y apoderados de establecimientos educacionales.

Gráfico 9



Fuente: Elaboración propia (2022)

6.2.7. Lugares de valor patrimonial e histórico reconocido en la comuna

Sobre el reconocimiento de lugares se les preguntó: *¿Conoce algún lugar que desde su perspectiva u opinión posea un valor patrimonial o histórico para la comuna?* Entre las principales menciones se encuentran:

Tabla 36

Espacios identificados por los encuestados
1° Fundición de La Serena
Antiguas plantas mineras en Las Compañías
Avenida Francisco de Aguirre
Biblioteca Regional Gabriela Mistral
Caleta San Pedro
Casa de Gabriel González Videla
Casa Jiliberto
Casa Las Palmeras de Gabriela Mistral
Casco histórico
Catedral de La Serena
Cementerio General
Centro cultural Santa Inés
Centro Musicartes de Ariadna Colli
Cerro Grande
Club de tenis
Coliseo municipal
El Caracol
Espejo de agua
Estatuas en la Avenida de Aguirre
Ex CCU
Ex estación de ferrocarriles
Ex-Fundición Lambert, Establecimiento de Fundición de La Compañía
Faro Monumental
Ferias Artesanales
Humedales Urbanos
Iglesias Patrimoniales
La Castellana
La Recova
Liceos Gabriela Mistral y Gregorio Cordovéz
Museo al aire libre
Museo Arqueológico
Parque Coll
Parque espejo del sol
Parque Japonés
Parque Pedro de Valdivia
Plaza Buenos Aires
Plaza de Armas
Plaza San Francisco
Quebrada de los loros
Ruta Mistraliana
Sectores Rurales
Sitio de El Olivar
Teatro Centenario
Teatro municipal
Universidades de la comuna

Fuente: Elaboración propia (2022)

6.2.8. Cultores o Artistas Reconocidos en la Comuna

Para conocer sobre personas y organizaciones que desarrollan de manera activa la cultura local, se les preguntó: ¿Conoce a personas o agrupaciones que desarrollen alguna actividad artística, cultural o patrimonial en la comuna (música, artesanía, escultura, pintura, arte urbano etc.)?

El conocimiento de los participantes fue bastante amplio, sin generar mayores menciones sobre alguna persona en particular (en orden alfabético):

Tabla 37

Artistas y Gestores Culturales de la Comuna de La Serena	
Alejandra Alcayaga	Ricardo General
Alejandra Gajardo	Roberto Trapouski
Almendra Valenzuela	Rocío Cifuentes
André Álvarez	Rodrigo Aliaga
Andrés Kuhnnow	Samuel Núñez
Ángela Domas	Samuel Núñez
Ángelo Escobar	Sandra Acevedo
Antonio Gálvez	Shakti Kundalini
Ariadna Colli	Sharon Valerdi
Armando Tapia	Silvana Meza
Bastían Ibacache	Sol Morales
Camila Donoso	Talo Pinto
Camila Olivares	Tía Marcela
Carla Rodríguez	Ulises López
Carmen Zamora	Víctor Gusano
Carolina Herrera	Yamssen Trigo
Carolina Miranda	Paisano
Claudia Hernández	Patricio Araya
Claudio Alday	Patricio Pérez
Claudio Guerra Leiva	Paulina Torres
Constanza Silva	Peter Gorman
Cristian Monreal	Rayen Pojomovsky
Dana Romero Videla	Iván Jorquera
Daniel Cortés	Jacqueline Pacheco
Daniel Palominos	Jaime Alfaro
Daniela Gayoso	Joaquín Bello
Dusan Koscina	Jorge Chávez
Eduardo Palominos	José Luis Urquieta
Emilia Simonetti	Leka Alcayaga
Erick Olivares	Manuel Figueroa
Esteban Correa	Marcela Reyes
Familia Cuturrufo	Mariela Cortés
Familia López	Mauricio Cortés
Familia Vargas	Mauricio Montes
Felipe Vargas	Mauricio Ibacache
Fernando Mauad	Mel Collao
Fernando Pizarro Araya	Milena Gladic
Francisco Espinoza	Neoyka
Francisco Pizarro	Nicol Lufin
Gabriel Gallardo Mancilla	Olivia Concha
Gabriel Gálvez	Gabriel Gálvez

Hernán Godoy	Hernán Godoy
Jacob Muñoz	Iván Jorquera
Académias y Agrupaciones de la Comuna de La Serena	
Academia de artes aéreas Dinamik	FEIM CHILE
Acevichaos	Fundación Bach
Acro Yoga La Serena	Fundación remolino
Afro tumbé Guapaya Tumbera	Grava
Agrupación Tequirque	Grupo folclórico Espuelas de Plata
Agrupaciones Fundación Villanueva	Grupo La María Cuco
Algo para la mente	Guapaya Tumbera
Astronomy Adventure	Los Calacanes agrupación folclórica
Agrupaciones de Bailes religiosos	Malos días
Ballet folklórico municipal	Masurca
BYFON Academia de danza	Noche de payasas
Caporales Centralistas	Organización Cultural PIRKUA Orlando Sánchez
Casa Roja	Latimbason
Centros culturales y centros comunitarios	Orquesta ULS
Chaymanta	Orquestas de la Escuela Experimental de Música Jorge Peña Hen
Chío en la pieza	Red Feminista del libro
Circo activo Parque Coll	Revista Añañuca
Circo cuarta estación	Revista Muzaraña
Circo Frito	Rumbalay
Circo Silvestre	Sequía
Club de adultos mayor brisas del sur	Sexto Sol
Colectiva Creación	Sociedad de artesanos
Colectiva de danza la Manada	Teatro Los mil nombres
Colectivo Frijol Mágico	Teatro experimental de Las Compañías
Colectivo FIRC	Teatropuerto
Colibrí movimiento	Tres
Compañía de danzas urbanas Poder Latino	Trío Tupak Amaru
Compañía de teatro El carretón	Doctor demencia
Comparsa Nays de fuego	Escuela de danza árabe Sandra Masaad
Corporación Baila	

Fuente: Elaboración propia (2022)

7. CONCLUSIONES DEL PROCESO DE DIAGNÓSTICO

7.1. Nivel municipal

En relación, a la información levantada en las actividades participativas donde se convocaron a los diferentes artistas, gestores culturales representantes de las organizaciones sociales vinculadas a la cultura y a los habitantes del territorio, se observa que existen problemáticas que son urgentes de abordar si se desea avanzar desde la Gestión Municipal hacia un desarrollo cultural sostenible para la comuna de La Serena, si bien existen oportunidades de mejoras es indispensable contar con elementos de base, el primero de ellos tiene directa relación con el compromiso de la administración municipal para proveer las herramientas, recursos económico y humanos necesarios para fortalecer el sector cultural.

A nivel interno, el departamento de cultura requiere definir un “*Modelo de Gestión Cultural*” que contenga un sello de gestión, esta herramienta deberá establecer las líneas de trabajo como base del funcionamiento, dando las directrices para el desarrollo de un trabajo estratégico, coordinado, planificado, sistemático y centrado en las necesidades del territorio, incluyendo a los principales actores del sector de las artes. Asimismo, es fundamental contar con equipos de trabajo que estén completamente capacitados en las áreas de la gestión cultural de modo que puedan abordar áreas de trabajo de forma clara y donde puedan ejecutar acciones bien direccionadas para hacer más eficiente el trabajo en el departamento municipal de cultura. Como pilares de este modelo, se visualiza la Participación Ciudadana, Capacitación y Formación, Comunicación, Difusión y Promoción como las principales líneas a desarrollar de cara a la ejecución del Plan Municipal de Cultura.

En virtud de lo anteriormente señalado, es necesario reconocer que la mayor inversión municipal en materia de cultural está en la contratación de los y las integrantes de los equipos de trabajo, para quienes se deben definir funciones y tareas claras, puesto que habitualmente son sacados de sus tareas habituales para cumplir con otras, ejemplo de ello es, que

funcionarios de la Biblioteca Municipal deben contribuir en el diseño, revisión y evaluación de bases de Licitación, gestión administrativa, formulación de proyectos, entre otros del departamento de cultura, dejando de lado las funciones para las que fueron contratados en el espacio cultural, cabe destacar en este caso, que los y las funcionarias no han sido capacitadas en materias como Compras Públicas, adicionalmente la falta de planificación ha generado incertidumbre produciendo un agotamiento generalizado en los equipos, como consecuencia se han tensionado las relaciones laborales entre funcionarios y jefaturas, la falta de preparación profesional en materia cultural, planificación y de recursos tienen como consecuencia que no se visualiza el impacto de la gestión del departamento de cultura a nivel comunal o en los sectores artísticos.

En cuanto a los equipos, estos sitúan sus expectativas en contar primero con la voluntad política para priorizar un plan de cultura de mediano a largo plazo que les permita ordenar el accionar cultural, relevan la presencia de Concejales vinculados al mundo de la cultura por lo que tienen la convicción que en adelante se podrá reconocer y revalorar el quehacer cultural, esto cobra relevancia toda vez que se requiere de la articulación y vinculación de tipo multiescalar, es decir, que se incluyan a los actores políticos, públicos, privados, comunitarios, artistas, gestores culturales entre otros, en este aspecto el equipo del departamento de cultura y de los espacios culturales deberán contribuir de forma concreta en la gestión, ya sea, apalancando o encadenando recursos desde otros departamento e instituciones, para ello también se deben proporcionar las herramientas a los equipos.

Por otro lado, se observa que, si bien la comuna dispone de seis espacios culturales, estos no han logrado potenciar un trabajo vinculante o asociativo, mermado con ello la respuesta ante las demandas del sector artístico y de la comunidad, cabe destacar también, que la ausencia de recursos económicos afecta directamente estos espacios. Otra dificultad que se suma es la débil autonomía en relación con las comunicaciones y relaciones públicas, es decir, que cada espacio y el departamento está supeditado a un Departamento de Comunicaciones Municipal, lo que ralentiza la difusión de

las actividades culturales limitando la información en algunos segmentos de públicos inclusive a los sectores vinculados a las artes.

En suma, los desafíos para la administración municipal, se debe orientar a proyectar un modelo de gestión que garantice la “*Participación Ciudadana y Territorio*”, la “*Formación, Creación y Capacitación*” la “*Comunicación y Difusión*” y “*Formación de Públicos y Audiencias*” “*Gestión de proyectos*” herramientas que permitirán el apalancamiento de recursos para el desarrollo de diversas iniciativas de programación de una oferta cultural, de formación de públicos, la profesionalización de los artistas y funcionarios o la implementación de los espacios culturales, en este punto el aspecto clave, es lograr que esa gestión sea pertinente y responda a las necesidades del territorio.

Cabe señalar que también es prioritario avanzar en la formalización de los diferentes trabajos que se desarrollan dentro del departamento y que por el momento no tienen un registro oficial de sus actividades y tareas. Se destaca aquí a la Oficina de Asuntos Mistralianos que carece de una posición formal dentro del departamento de cultura, el alcance del plan no permite hacer modificaciones a la estructura organizacional del departamento, pero se espera que en el futuro cercano se puedan formalizar las acciones del espacio para asociar estas a un presupuesto independiente.

7.2. Nivel territorial

En relación, a la información recolectada en las actividades participativas donde se convocaron a los diferentes actores de la comunidad, las organizaciones sociales y artistas y gestores culturales, se puede señalar que se visualizan una serie de demandas y problemáticas culturales que no han sido cubiertas en los últimos años, esto dejando fuera el contexto sanitario de los últimos 2 años, en este sentido se abren dos miradas, la primera de ellas se relaciona con las demandas del territorio rural y el segundo a los espacios urbanos de tipo periférico.

En el sector rural, la comunidad revela un marcado sentimiento abandono por parte de las autoridades locales en materia de cultura y en otras áreas,

plantean que no existe programación para las localidades, de forma transversal comentan, así mismo señalan que en las localidades hay infraestructura comunitaria como sedes y plazas, las que están abiertas para realizar talleres, cursos, etc., manifiestan que los jóvenes no tienen actividades por desarrollar y que las oportunidades son nulas, agregan que para acceder a la cultura deben acudir al centro de la ciudad de La Serena o a la avenida del mar para ver eventos masivos, destacan que la situación es compleja, puesto que en algunos casos deben pagar altos costos en movilización y en su mayoría son familias de escasos recursos. En este sentido, la demanda se sitúa en poder incluir a los sectores rurales a las programaciones culturales articulando un trabajo con las organizaciones existentes, agrupaciones culturales y artistas locales, relevando el capital cultural existente en esos espacios. Agregan, que su interés por el desarrollo de actividades culturales se inclina por la música, artes visuales, teatro y la puesta en valor de la identidad, el patrimonio natural y los pueblos originarios y vestigios arqueológicos.

En los sectores urbanos periféricos, destaca el centralismo en el desarrollo de actividades, en su mayoría orientadas al turismo que dejan de lado a quienes habitan todo el año en la ciudad, la carencia de infraestructura adecuada ha obstaculizado que se puedan generar procesos de aprendizaje o de formación en temas artísticos, señalan que hay una “*Cultura de eventos y cortoplacista*” por lo que el acceso a la cultura es algo descartable, en el entendido que los y las ciudadanas no logan ser partícipes, por ejemplo, de la elección de contenidos o ser parte de los diálogos socio comunitarios ya que no se han generado esas instancias, en los sectores alejados del centro, señalan que la administración municipal no ha priorizado a la cultura como un medio que contribuye a la calidad de vida de las personas, tal es el caso del Sector de Las Compañías, donde si bien disponen de la Casa de la Cultura, esta no cuenta con la implementación suficiente para la ejecución de actividades, no dispone de presupuesto y el equipo es reducido, cabe destacar que la población de Las Compañías supera los 100.000 habitantes y es único sector que cuenta con una Unión comunal de agrupaciones

folclóricas, este sector concentra unos de los mayores capitales culturales y patrimoniales de la comuna.

En el discurso de los representantes de las organizaciones sociales, relevan la escasa capacidad del departamento municipal para concretar apoyos en el desarrollo de eventos y actividades culturales en los territorios, expresan que la burocracia del municipio afecta en la motivación de los dirigentes y artistas, comentan que hay muchos procesos administrativos y no perciben ayuda por parte del departamento de cultura, en este caso, refieren recibir mayor apoyo de las delegaciones municipales. Al respecto, señalan que desde el municipio el trabajo que realizan esta desconectado con las necesidades territoriales, los recursos existentes y las capacidades de los ciudadanos.

El gremio de artistas y gestores culturales manifiesta críticas similares a las de las organizaciones sociales, priorizando la excesiva burocracia con la que se encuentra al participar en espacios públicos o actividades gestionadas por el municipio, además de la falta de pericia sobre los diferentes campos artísticos por parte de los funcionarios, complicando aún más las gestiones. Se deja en manifiesto que la gestión de los últimos años ha sido deficiente y que en general no existe un trabajo continuo con los artistas de parte de la municipalidad, mermando aún más su situación laboral y económica por la falta de oportunidades remuneradas, tiendo que mantenerse por autogestión o minimizando sus tiempos dedicados a la creación y difusión de las artes y la cultura. Es necesario para la ciudadanía el establecimiento de un horario de atención formal de parte de los integrantes del departamento a las solicitudes y propuestas que surjan desde artistas, gestores y/o dirigentes sociales

En un plano más positivo destacan y valoran la existencia de diferentes espacios culturales municipales, especialmente al equipo humano presente en estos, quienes continuamente los están invitando a los espacios, reconociendo la gran carga laboral que estos tienen, así como la falta de recursos económicos para una programación constante. En general artistas

y gestores esperan una fuerte reactivación de la gestión cultural municipal, a través de convocatorias atractivas para ellos en diferentes localidades de la comuna.

8. PROYECCIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN CULTURAL COMUNAL

El modelo de gestión cultural desarrollado a continuación se elabora mediante la recolección de información realizada en el marco de la elaboración del Plan Municipal de Cultura para la comuna de La Serena.

¿Por qué un modelo de gestión cultural? Porque dicha herramienta permite que la municipalidad de La Serena que disponga de un documento que sea capaz de entregar de manera eficiente una planificación que fomente el desarrollo de la cultura local, reforzando su identidad y el sentido de pertenencia de sus habitantes, basado en el respeto y resguardo del cuantioso patrimonio natural y material. Asimismo, el modelo permite entender las demandas ciudadanas en cultura de manera clara en contexto y desde sus propias coordenadas. Contribuye a mantener compromiso de la comunidad con su entorno y dinámica cultural particular, motivándola a sentirse protagonista de su destino, interactuando y retroalimentándose a su vez con otras realidades.

El diagnóstico levantado permite entender que la realización de un modelo de gestión basado en trabajo colaborativo de la municipalidad y la comunidad, debe ser una prioridad. Es por ello, que en los apartados siguientes del presente documento se elaborará un modelo de desarrollo cultural que permitirá a la comunidad de La Serena repensar la gestión cultural comunal, canalizando mejor las energías dentro de un proyecto participativo, territorial y orgánico, dependiente de la municipalidad, que interprete de manera correcta las necesidades del territorio en materia de cultura.

8.1. Resumen Diagnóstico

A raíz del diagnóstico realizado se identifican como problemáticas esenciales aquellas delimitadas en el capítulo anterior, donde se puede entender a modo de resumen que;

- Existe Infraestructura limitada para el desarrollo de acciones artísticas en la comuna. Falta de espacios que permitan el proceso de formación para las agrupaciones y artistas.
- El centralismo de las actividades culturales en el casco histórico y costa de la ciudad; adicionando un componente de eventos de tipo masivo por sobre procesos de formación que aseguren la continuidad de las programaciones.
- La baja efectividad en la difusión de actividades; Invisibilización del quehacer artístico local.
- Débil vinculación entre el mundo cultural y el mundo educacional; No se consideran los intereses de la juventud de la comuna para desarrollar actividades.
- Débil Participación ciudadana y problemas de asistencia de la comunidad a actividades culturales, especialmente de aquellas provenientes del sector rural o las áreas periféricas; escasa visibilización de los actores locales.
- Débil oferta programática de asegure la continuidad en los procesos de formación de artistas a mediante de cursos, talleres, academias, entre otros.
- Escasa sensibilidad sobre las personas con discapacidad ya que no se generan instancias de acciones para que puedan participar activamente en cultura. En este punto se incluye a las diversidades sexuales.
- Disminución continua de actividades barriales de tipo cultural, sin embargo, en su necesidad la comunidad genera espacios de interacción e iniciativas a partir de la autogestión.
- Falta de apoyo técnico formal para Organizaciones comunitarias y artísticas; Falta de instancias de Profesionalización de artistas emanadas por la municipalidad; Excesiva burocratización municipal.
- Ausencia de espacios formales de coordinación para los sectores artísticos; Mesa comunal de cultura se encuentre inactiva.

- Desconexión entre iniciativas ciudadanas de los sectores rurales y urbanos y los intereses de la administración municipal. Se realizan eventos masivos solo en temporada estival.
- Escasos Recursos Económicos para el desarrollo de iniciativas culturales.
- Falta de proyección de los artistas y sus actividades culturales como polo de desarrollo económico local para los artistas. Actividad cultural poco sostenible económicamente y con baja valorización (uso plataformas digitales, catálogos, marketing cultural, etc.)

8.2. Justificación del modelo

A raíz del diagnóstico realizado se plantea la necesidad de crear un documento que sea capaz de establecer lineamientos concretos para el desarrollo de iniciativas, programas y acciones en cultura que permitan fortalecer de manera concreta el desarrollo cultural en la comuna de La Serena, enfocándose principalmente en abrir nuevos espacios en cultura, el fortalecimiento de la gestión cultural institucional y organizacional, así como también una programación artística sólida, accesible y permanente para la comunidad.

La primordial justificación para la elaboración del modelo de gestión cultural municipal es facilitar el trabajo en redes en el territorio, floreciendo así las actividades culturales en estos y convirtiendo a La Serena en un polo de desarrollo artístico patrimonial en la región de Coquimbo, en donde la comunidad se encuentre motivada a participar de los eventos que se le ofrezcan, además de mejorar la confianza en la gestión del Departamento municipal de Cultura para abrir espacios para el desarrollo del trabajo colaborativo entre los actores relevantes.

8.3. Definición de Misión y Visión

Para ubicarse culturalmente es fundamental esbozar una primera aproximación al esquema de lo que la población entiende y quiere en materia de cultura. Por ello tras haber realizado el levantamiento de las principales actividades culturales que habitualmente se realizan en el lugar,

así como también la investigación de terreno más profunda que incluyó catastros y encuestas, permitió levantar información específica y detallada, que sirvió para identificar con más precisión y acuciosidad las partes constitutivas dentro del todo, sobre que es la cultura local, cómo ella se entiende y cómo quiere expresarse para el futuro. En este punto fue importante identificar las componentes más esenciales de la cultura local, cuáles son las acciones orientativas que conforman el núcleo duro o matriz cultural de la comuna, matriz que está íntimamente asociada con la identidad, el patrimonio, el capital cultural y sentido de pertenencia.

Sin desconocer que las circunstancias de cada día siempre pueden influir en el contexto y modificar la vida cultural de la comuna de La Serena, como por ejemplo la crisis sanitaria por COVID19, el rumbo o carta de navegación del presente modelo de gestión cultural en gran medida queda definido por el “origen y destino” de la cultura local. Por ello, aunque el camino a recorrer en el futuro concreto jamás se pueda conocer, al menos se puede definir una cierta orientación que ayude a guiar el trabajo, lo cual queda plasmado en la “misión” y “visión”.

A partir de las metodologías implementadas en el territorio se elabora la definición de la visión y la misión del Plan Municipal de Cultura de la Serena.

✓ Visión

La Serena como referente regional en la instalación de una política cultural que favorezca el desarrollo y profesionalización de las artes, que potencie la formación artística, la gestión cultural, el patrimonio y la identidad, con un enfoque multicultural, ciudadano, participativo, inclusivo, comunitario y territorial que integre a todas y todos los ciudadanos y actores relevantes en el desarrollo de la política.

✓ Misión

Promover un modelo de gestión cultural municipal que facilita el acceso, fomento y difusión de la cultura, la ejecución de programas y actividades para la formación artística, consensando espacios de articulación entre los actores del mundo cultural, agilizando y descentralizando la gestión de recursos y poniendo en valor el quehacer y el capital cultural de los y las artistas, la comunidad con sus organizaciones y gestores culturales de la comuna de La Serena.

8.4. Componentes Fundamentales del Modelo

Cada uno de los componentes fue conformado de acuerdo con el análisis realizado respecto de la información levantada en las mesas de co-diseño. Para ubicarse culturalmente en virtud de las necesidades detectadas, fue necesario considerar aquellas actividades que ya se realizan dentro de la comuna, procurando respetar el arraigo que estas ya han generado. Las diversas fuentes de información permiten tener un panorama más claro sobre cómo deben estar constituidos estos componentes fundamentales, columna vertebral del Plan municipal de Cultura.

También es importante destacar el valor de las matrices de iniciativas en las cuales la ciudadanía presentó sus propuestas y que posteriormente se reflejaron en las líneas estratégicas y sus respectivas actividades, indicadores y justificaciones.

A partir de todo lo anterior se plantean prioridades, procedimientos, objetivos y metas que guiarán el desarrollo cultural de la comuna durante los próximos cuatro años.

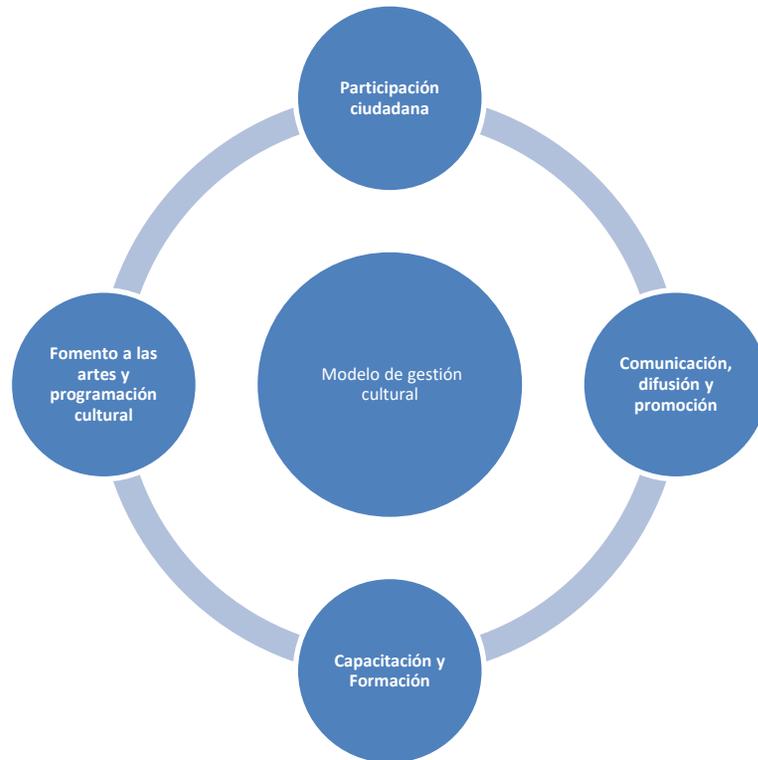
De acuerdo con lo anterior, el modelo de gestión se determinará de acuerdo con 3 componentes fundamentales que fueron obtenidos a partir del desarrollo de las primeras etapas del presente PMC y que también se desprende de los problemas identificados por la ciudadanía:

- ✓ **Participación Ciudadana:** Se propone generar acciones para el reconocimiento de las expresiones culturales y artísticas de la

comuna, aquellas de carácter patrimoniales de tipo material e inmaterial. A través de un modelo que asegure contar con una programación adecuada a las necesidades ciudadanas, destacando la importancia de la infraestructura disponible para ello, que sea constante en el tiempo de modo que pueda aportar en la formación de audiencias. Tiene un carácter informativo, pero también consultivo y vinculante.

- ✓ **Comunicación, difusión y promoción:** Se propone generar procesos exclusivos para el fortalecimiento del capital artístico y cultural, mejorando las competencias técnicas de artistas y gestores culturales apuntando con ello a mejorar las condiciones actuales de los trabajadores de las artes en sus diferentes rubros, con programas de educación y herramientas de profesionalización de artistas, gestores y cultores.
- ✓ **Capacitación y Formación:** Se propone orientar las acciones que planifiquen la gestión cultural, especialmente en el área de publicidad de estas con el afán de mejorar, reactivar y promover la participación activa de la ciudadanía.
- ✓ **Fomento a las artes y programación cultural:** Se propone fomentar a los diversos campos artísticos que se desarrollan en la comuna, así como fomentar el desarrollo de las artes y la cultura de forma descentralizada.

Ilustración 18



Fuente: Elaboración propia (2022)

Los componentes son aquellos conceptos y criterios fundamentales que deben establecerse previamente, con el propósito de orientar las acciones –ética y eficientemente– según un determinado rumbo, pertinente y coherente con el alcance amplio y antropológico que tiene la cultura para la comunidad. Se espera que, el presente modelo de gestión en cultura pueda ser la guía o carta de navegación para la comuna en materia de cultura. El eje apunta a que estos patrones guíen las acciones con el afán de lograr mejorar la calidad e integridad de la vida cultural de la comuna, el modelo apuesta a cubrir las necesidades planteadas por la población en los encuentros de co-diseño y en el instrumento online, siendo concordantes con la realidad local.

A partir de toda la información levantada en las etapas propuestas para la elaboración del presente documento y en concordancia con las conclusiones arrojadas en la etapa de diagnóstico, se presentan los lineamientos estratégicos que servirán de guía para el desarrollo de acciones.

8.4.1. Participación Ciudadana

Las siguientes acciones se presentan de acuerdo con el componente:

Tabla 38

Componente	Línea Estratégica	Acciones en cultura	Descripción
Participación Ciudadana	Gestión Cultural Municipal	Instalar un modelo de gestión cultural municipal que asegure el desarrollo cultural en la Comuna de La Serena.	Las propuestas guardan relación con el funcionamiento del departamento de cultura. La ciudadanía espera poder tener acceso a mecanismo para generar postulaciones a proyectos, solicitar apoyo o facilitar el proceso administrativo, así mismo la búsqueda de la reactivación de la “Mesa Comunal de Cultura” donde el municipio tenga un rol activo para generar una gobernanza cultural.
	Programación artística y Cultural de la comuna	Desarrollar una Programación artística descentralizada para la comuna de La Serena.	Las propuestas en este lineamiento tienen como prioridad generar una programación artística cultural acorde a la comuna La Serena, la ciudadanía está a la espera de una programación efectiva y ávida de participar en esta a través de la expresión de sus intereses o la creación de iniciativas. Los participantes de las mesas esperan que las actividades se realicen fuera de los núcleos clásicos de desarrollo cultural, el llamado es a realizar actividades en barrios y localidades rurales. Existe una preocupación por la oferta programática para diversos grupos etarios como niños, niñas, adolescentes y personas mayores, así como para personas en situación de discapacidad y diversidades sexuales, ofreciéndoles una opción para el desarrollo de estos.
	Infraestructura y espacios culturales	Potenciar el desarrollo de infraestructura y equipamiento cultural.	Las iniciativas ciudadanas en esta área se relacionan con la habilitación técnica necesaria para el desarrollo de las manifestaciones artísticas, esto incluye la compra de insumos para desarrollar talleres, hasta la mejora estructural.

Identidad cultural, Patrimonio e Historia Local	Promover el patrimonio material e inmaterial para el desarrollo cultural de la comuna de La Serena	Sobre la apertura de nuevos espacios, la ciudadanía espera que se generen enroques entre la municipalidad, organismos privados, instituciones públicas y otros para la habilitación y préstamos de espacios en manos de la ciudadanía que se encuentran en abandono o que son subutilizados Se espera que se avance en el reconocimiento de diversos hitos patrimoniales en la comuna, ya sean naturales o arquitectónicos. La defensa del patrimonio natural y la revalorización de los pueblos originarios, especialmente de las expresiones del pueblo Diaguita son prioritarias para la comunidad y los artistas. Además, se espera consolidar un trabajo que profundice en contenidos patrimoniales e interculturales.
---	--	--

Fuente: Elaboración propia (2022)

8.4.2. Comunicación, difusión y promoción

Las siguientes acciones se presentan de acuerdo con el componente:

Tabla 39

Componentes	Línea Estratégica	Acciones en cultura	Descripción
Comunicación, difusión y promoción	Participación y acceso a las artes y a la cultura	Fortalecer la difusión y comunicación de las actividades culturales.	La ciudadanía está expectante de recibir la información de las actividades culturales que se realizan en la comuna, proponen el uso de diversos medios para hacer esto, ya sea través de planos físicos o virtuales. Es relevante también la generación de hitos de difusión en lugares de alta concurrencia de personas, también complementar con otros medios especialmente la radio.
	Vinculación con la comunidad, diversidad e inclusión	Fomentar el nexo con las organizaciones comunitarias de la comuna	El fomento del nexo con las organizaciones de comuna surge como un objetivo central para poder descentralizar la información y abrir a la comunidad toda la cartelera asociada a cultura. La consideración de este objetivo también va de la mano con el contribuir a la participación sustantiva de los vecinos de la comuna de La Serena en la toma de decisiones respecto de las acciones en cultura.

Actualización de las fuentes de información	Generar documentación que permita la identificación y registro de agentes culturales de la comuna.	Es necesario contar con una documentación actualizada que permitirá poder mejorar las acciones actuales y futuras para poder conocer la oferta comunal de artistas y gestores. Además de un panorama general de las agrupaciones de temas específicos que existen en la comuna.
---	--	---

Fuente: Elaboración propia (2022)

8.4.3. Capacitación y Formación

Las siguientes acciones se presentan de acuerdo con el componente:

Tabla 40

Componentes	Línea Estratégica	Acciones en cultura	Descripción
Capacitación y formación	Educación ciudadana	Realizar un plan de capacitaciones culturales dirigidas a las organizaciones de la comuna.	Talleres para las organizaciones, principalmente enfocados en formación técnica. Es relevante de igual manera avanzar en el desarrollo y profesionalización de las organizaciones y grupos artísticos presentes en la comuna
	Fomento a las artes y la cultura local	Desarrollar un plan de formación de audiencias que pueda integrar a los diversos grupos humanos de la comuna de La Serena	La ciudadanía plantea la necesidad de acercar las diferentes expresiones artísticas a las personas, uno de los medios que desea utilizar es la programación en conjunto a través de mesas de trabajo de intereses.
	Formación y profesionalización	Profesionalización de artistas, cultores y gestores culturales de la comuna de La Serena.	Se espera que exista una oferta mínima, hasta ahora débil, para artistas y cultores de la comuna, de ser posible invitando a instituciones de educación superior para establecer alianzas estratégicas y mejorar la articulación entre el mapa de actores vinculados a los sectores artísticos de la comuna.

Fuente: Elaboración propia (2022)

8.4.4. Fomento a las artes y programación cultural

Las siguientes acciones se presentan de acuerdo con el componente:

Tabla 41

Componentes	Línea Estratégica	Acciones en cultura	Descripción
Fomento a las artes y programación cultural	Cartelera cultural	Generar una programación diversa y descentralizada para la comuna.	Actividades de diversas ramas artísticas, con el fin de mantener activo el desarrollo de estas en la comuna
	Concursos de creación	Continuar con el trabajo de fomento a la escritura y pintura que se realiza en la comuna	La ciudadanía plantea la necesidad de acercar las diferentes expresiones artísticas a las personas, uno de los medios que desea utilizar es la programación en conjunto a través de mesas de trabajo de intereses.
	Fomento a las artes	Generar espacios de financiamiento para la creación artística diversa	Transferencia de recursos a artistas, con el fin de crear y coproducir iniciativas locales y promocionar los diferentes campos.

Fuente: Elaboración propia (2022)

8.5. Diseño de Matriz de iniciativas

A partir del marco entregado por el modelo de gestión cultural, que se levanta desde las necesidades en cultura detectadas en el diagnóstico, se elabora a continuación cada uno de los programas que conforman el Plan Municipal de Cultura. Las líneas estratégicas tienen el mismo periodo de duración del Plan Municipal de Cultura de La Serena, pero cada programa que la compone tiene una fecha estimada en la que las actividades deberían ser ejecutadas.

Las tablas a continuación desarrollan 10 diferentes aspectos sobre cada línea estratégica:

Tabla 42

Programa: Menciona el nombre del programa en general.	Producto: Especifica la acción que se busca alcanzar para desarrollar los cada uno de los componentes	Actividad: Especifica la actividad a realizar para lograr el correcto desarrollo del programa	Indicador: Característica medible cuantitativamente, da cuenta del avance que lleva el producto para alcanzar su logro	Formula del indicador: Cálculo matemático del indicador	Verificador: Medio físico o virtual que sirve de registro de la actividad	Meta propuesta: usualmente es el número de acciones y actividades requeridas para completar el producto	Responsable: Define los posibles responsables para el correcto desarrollo del programa, estableciendo la base del trabajo de redes a realizar	Fuente de financiamiento: Recomienda una fuente para financiar económicamente cada programa.	Justificación: Razones metodológicas o ciudadanas que validan el programa propuesto, suelen estar directamente basadas en las diferentes instancias de co-diseño
--	--	--	---	---	--	--	--	---	---

Fuente: *Elaboración propia (2022)*

8.5.1. Componente PARTICIPACIÓN CIUDADANA

A continuación, se presentan los programas y actividades de acuerdo con la línea estratégica establecida

Tabla 43

Línea Estratégica 1 Gestión Cultural Municipal									
Fin	Fortalecer la gestión municipal a través de la trasferencia de las herramientas técnicas a los equipos de trabajo y generando bases para el desarrollo de alianzas entre los departamentos municipales y otros organismos.								
Propósito	Mejorar las herramientas de gestión institucional, con personal preparado para atender demandas de los sectores culturales y los artistas del territorio.								
Programa	Producto	Actividades	Indicador	Fórmula Indicador	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Justificación
Programa: Fortalecimiento a la gestión cultural municipal	Fortalecimiento del equipo profesional, técnico y administrativo del Departamento de cultura y de los espacios culturales	Reuniones de equipo para la gestión, coordinación, planificación e intercambio de información entre los espacios culturales y el departamento de cultura	% de reuniones de equipo realizadas % de Informes Emitidos	N° de Reuniones programadas/N° de Reuniones realizadas*100 N° de Informes Programados/N° de Informes realizadas*100	Registros de Asistencia Actas de Acuerdos y Compromisos Registros Fotográficos Informe Semestral dirigido a Jefaturas y Concejales de la Comisión cultura	12 Reuniones de equipo al año 2 Informes Semestrales de Avances al año	Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de Cultura y equipo de espacios culturales	Fondo Municipal	Definir líneas de trabajos para los funcionarios (Análisis y revisión de cargos y definición de funciones, etc.) Cruce de planificaciones de los espacios culturales y departamento Informes que den cuenta del seguimiento para el cumplimiento al PMC y visibilice las gestiones del departamento y cada espacio cultural.
	Plan de formación en materias culturales dirigidas a los funcionarios de depto. De cultura (Formulación de Proyectos, Producción artística, Mediación, Apreciación artística.)	Plan de formación en materias culturales dirigidas a los funcionarios de depto. De cultura (Formulación de Proyectos, Producción artística, Mediación, Apreciación artística.)	% de funcionarios capacitados	N° de Funcionarios Capacitados/N° de Funcionarios No capacitados*100	Registros de Asistencia Registros Fotográficos	1 Plan Formativo anual de 40 horas 1 Actividad de Certificación	Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de Cultura y equipo de espacios culturales	FONDART Universidades Públicas o privadas (Convenios) SENCE- OTEC	El plan formativo deberá ejecutarse en al menos 40 horas Módulos de Base: Gestión Cultural, Formulación de Proyectos culturales, Producción, Mediación, Apreciación Artísticas, herramientas para la comunicación, Enfoque de inclusión, etc.) Capacitaciones certificadas
	Creación de perfiles de cargos	Creación de perfiles para los siguientes cargos: Jefe de departamento de cultura	% de perfiles creados	N° de perfiles creados/N° de perfiles propuestos	Actas internas con perfiles creados	9 perfiles creados dentro del primer semestre de 2023	Departamento de Cultura	Presupuesto municipal	Los perfiles buscan establecer tareas y lineamientos claros para los funcionarios del departamento, y en caso de ser necesario gestionar la contratación de

		<p>Encargado de administración y operaciones (Remuneraciones, sueldos)</p> <p>Encargado de planificación y administración de recintos culturales (enfoque administrativo)</p> <p>Coordinador de Área de proyectos y estudios (coordinación y seguimiento)</p> <p>Coordinador de comunicaciones (RRSS, prensa, diseño)</p> <p>Coordinador de gestión territorial y participación ciudadana</p> <p>Coordinador de fomento e industrias creativas</p> <p>Coordinador de formación de audiencias (educación)</p> <p>Asistente técnico</p>							personal idóneo para cumplir con el perfil
Programa: Gobernanza Cultural	Instalación Mesa Comunal de Cultura	Reuniones periódicas entre la artistas, cultores, gestores culturales, organizaciones y la Municipalidad	% reuniones Mesa de Cultura	N° de reuniones programadas/N° de reuniones realizadas*100	Convocatoria pública para para ejecución de reuniones (gráficas) Actas de reunión firmadas por los participantes del Mesa	4 Mesas anuales	Departamento de Cultura y encargados de espacios culturales Municipales	Presupuesto Municipal	Generar instancias de coordinación y articulación entre los diversos sectores artísticos de la comuna. Incorporar a otros departamentos municipales SECPLAN, DIDECO, Organizaciones del territorio. Gestión y fomento a la postulación de proyectos culturales

	Instalación Mesas sectoriales de cultura (Danza, Música, ilustración teatro, fotografía, pintura, etc.)	Reuniones periódicas de los sectores artísticos culturales y la Municipalidad, en cada mesa se deben elegir representantes para formar parte de la Mesa Comunal de Cultura.	% reuniones Mesas sectoriales	N° de reuniones programadas/N° de reuniones realizadas*100	Convocatoria pública para para ejecución de reuniones (gráficas) Actas de reunión firmadas por los participantes del Mesa Acta definición de representantes por sector artístico	6 Mesas anuales	Departamento de Cultura y encargados de espacios culturales Municipales	Presupuesto Municipal	(generar cartera priorizada). Recoger inquietudes, propuestas, generar redes trabajo asociativo por sector artístico. Conocer las realidades locales y contar con parámetros de trabajo claros para el desarrollo cultural Elaboración de propuestas de trabajo para cada sector. Poner en consideración el desarrollo de las artes en espacios y poblaciones con altos índices de vulnerabilidad.
Programa: Fortalecimiento del Acceso a la información	Fortalecimiento del Catastro de artistas, gestores, cultores y organizaciones culturales	Actualización del Catastro de artistas y gestores culturales que ya existe. Búsqueda activa de actores culturales en el territorio. Generar fechas especiales de inscripción Facilitar la participación de actores culturales que no se encuentran formalizados en otros medios. Difundir entre los departamentos municipales que requieran la información	% de datos actualizados	N° datos existentes/n° datos Actualizados realizadas*100	Convocatorias públicas para la inscripción Registros fotográficos de jornadas de inscripción	2 actualizaciones masivas anuales	Departamento de Cultura y encargados de espacios culturales Municipales Mesa de cultura	Presupuesto Municipal	Promoción y libre acceso a la información igualitaria para la ciudadanía y la comunidad de artistas. Probidad en el acceso de información tanto para los artistas, gestores culturales, funcionarios y comunidad
	Mapa de Oportunidades Culturales	Creación de Fichas informativas de los fondos	% Fichas realizadas	N° Fichas diseñadas/N° Fichas realizadas*100	Documento Mapa de Oportunidades Culturales	1 Reunión de presentación y difusión de los	Departamento de Cultura y encargados de	Presupuesto municipal	Promoción de la información a las

		posibles de postular ya sea internos o externos al Municipio nacionales e internacionales				Fondos que incluye el Mapa de Oportunidades culturales Publicación del Mapa en Pagina web municipal	espacios culturales Municipales		organizaciones, artistas y comunidad. Fichas con contenidos mínimos como Nombre de la institución, nombre de los fondos, descripción de los fondos, periodos de postulación, requisitos de postulación, correos, link o teléfonos de contacto.
	Cartera o Banco de Proyectos culturales	Creación de un "Banco" de proyectos priorizados y generados en conjunto por la comunidad artística y el municipio susceptibles para postular a diversos fondos.	% bases de datos realizadas que insumen el "Banco de proyectos"	N° de bases de datos programadas/n° de bases de datos realizadas*100	Documento Cartera "Banco de Proyecto"	1 Bases de datos Proyectos	Departamento de Cultura y encargados de espacios culturales Municipales Secplan	Presupuesto municipal	Promoción de información priorizada de proyectos culturales para vincular con otros actores del municipio como SECPLAN, DIDECO, entre otro. Disponer de información sistematizada para aportar en la gestión del departamento de cultura. Probidad en el acceso de información tanto para los artistas, gestores culturales, funcionarios y comunidad.
Programa: Democratización de la cultura	Mesas de Trabajo con organizaciones sociales territoriales y funcionales, organizaciones inclusivas, diversidades, migrantes y comunidades indígenas	Crear un espacio de diálogo y planificación de actividades con diversas agrupaciones mediante través de Mesas colaborativas de Trabajo.	% mesas de trabajo realizadas	N° mesas de trabajo programadas / N° mesas de trabajo realizadas *100	Convocatoria pública para para ejecución de reuniones (gráficas) Actas de reuniones Programa de Actividades a ejecutar	3 mesas de trabajo anuales de planificación de actividades una cada trimestre	Departamento de cultura y encargados de espacios culturales Municipales Oficina de las diversidades Dideco	Presupuesto municipal	Apertura de espacios de diálogo para la consolidación y transversalización de la cultura Promover la participación de las organizaciones que habitualmente se encuentran excluidas, tales como las comunidades indígenas, migrantes, Personas con discapacidad, y disidencias sexuales Ejecutar acciones conjuntas a nivel territorial con apoyo institucional.

									Apalancamiento de recursos para el financiamiento de acciones culturales. Poner en consideración el desarrollo de las artes en espacios y poblaciones con altos índices de vulnerabilidad.
Programa: Gestión y Articulación intersectorial	Gestión y Articulación entre departamentos municipales y otros actores institucionales	Crear espacios formales de coordinación entre departamentos clave Municipales mediante Reuniones periódicas	% reuniones realizadas	N° reuniones programadas / N° reuniones realizadas *100	Listas de asistencia Lista de acuerdos y compromisos por reunión	4 reuniones anuales departamentos	DIDECO SECPLAN MINCAP CORFO SENCE Departamento de cultura Corporación Educación Departamento de deportes Departamento de medio ambiente	Presupuesto Municipal	Establecimiento de una cultura del diálogo y coordinación del aporte horizontal entre los diferentes departamentos de la comuna.
	Notificación de calendario cultural	Envío de programaciones mensuales a los diferentes departamentos municipales	% de programaciones enviadas	N° envíos programados/N° de envíos realizados *100	Documento de programación Correos electrónicos Memo de envío	12 envíos anuales	Departamento de Cultura	Presupuesto municipal	

Fuente: *Elaboración propia (2022)*

Tabla 44

Línea Programación artística ciudadana									
Estratégica 2									
Fin									
Desarrollar una programación artística descentralizada y con pertinencia para la comuna									
Propósito									
Ofrecer a la comunidad una programación permanente y diversa									
Programas	Producto	Actividades	Indicador	Fórmula Indicador	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Justificación
Programa: Formación artística ciudadana	Talleres en formación artística y cultural	Realización de talleres de formación artística y cultural orientado a todo público en diversas manifestaciones	% de talleres realizados	N° de talleres programadas/n° de talleres realizadas*100	Convocatoria pública y afiches de difusión Listas de asistencia Fotografías	4 talleres mensuales en diferentes disciplinas artísticas en los 6 sectores que abarcan las delegaciones municipales	Departamento de Cultura y equipo de espacios culturales DIDECO Mesa de Cultura Delegaciones Municipales	6% FNDR GORE FONDART Fomento para la difusión y mercado para las artes Ley de Donaciones Culturales	Generar espacios de formación de carácter permanente tanto para la ciudadanía como para los artistas. Algunas de las actividades deben desarrollarse en sectores con altos índices de vulnerabilidad.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 45

Línea Estratégica 3 Infraestructura y espacios culturales									
Potenciar el desarrollo de infraestructura y equipamiento cultural.									
Aprovechar y desarrollar acciones en cultura en los espacios disponibles en la comuna									
Fin									
Propósito									
Componentes	Producto	Actividades	Indicador	Fórmula Indicador	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Justificación
Programa: Fomento y habilitación de espacios culturales	Habilitación y/o Adecuación de sedes vecinales o similares, para realización de actividades culturales.	Mesas de Coordinación con organizaciones territoriales y funcionales para formalizar prestamos de espacios comunitarios para fines culturales Ejecución de actividades artísticas en espacios o infraestructura de tipo comunitaria urbanas y rurales Identificación de espacios con potencial para uso cultural en la comuna.	% de actividades realizadas según programación en espacios comunitarios	N° de actividades culturales programadas/N° de actividades ejecutada*100	Listas de asistencia Fotografías Acuerdos y/o Convenios de Colaboración Publicación: Difusión de las actividades y los convenios	6 actividades culturales anuales ejecutadas en sedes vecinales del territorio urbano o rural	Departamento de Cultura Departamento de prensa y comunicaciones DIDECO Delegaciones Municipales Departamento de Eventos	6% FNDR FONDART GORE Presupuesto Municipal Cineteca Miradoc	Promover la utilización del de espacios comunitarios para fines culturales Promover la articulación y colaboración de los actores territoriales con el sector cultural. Los espacios deben contar con las medidas adecuadas para el acceso de los adultos mayores de la comuna.
	Coordinar la apertura de nuevos espacios para el desarrollo de actividades artísticas culturales	Reunión de coordinación con otros espacios culturales de la comuna	% de reuniones realizadas según programación	N° de reuniones culturales programadas/N° de reuniones ejecutada*100	Listas de asistencia Fotografías Actas de acuerdos y/o Convenios	2 reuniones anuales, una cada semestre 1 diagnóstico para la habilitación de un espacio físico para el desarrollo de las artes y las culturas.	Departamento de Cultura Corporación Gabriel González Videla	Presupuesto Municipal	Una solución al problema de uso de espacios y de la programación es la asociación con otras instituciones que cuentan con espacios físicos de calidad y que permitan generar contenidos para insumar una programación artística
	Mejoramiento, Rehabilitación y Mantención de espacios culturales	Evaluar las condiciones actuales de los espacios culturales e implementar mejoras a nivel técnico y estructural Disponer de un equipo de mantenimiento de las dependencias de los espacios culturales.	%de espacios mejorados	N° de espacios culturales sin mantenciones /N° de espacios culturales con mantenciones *100	Diagnósticos estructurales Diagnósticos sanitarios Documento con requerimientos para implementación plan de emergencia y seguridad por cada espacio cultural	1 diagnóstico estructural por cada espacio cultural de dependencia municipal sujeto a evaluación anual 1 plan de emergencia y seguridad por cada espacio cultural sujeto a evaluación anual	Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de Cultura y espacios culturales Departamento de obras municipales Departamento de Salud e higiene ambiental municipal	Presupuesto Municipal Programa de Empleo de la Subsecretaría del Trabajo	Disponer de una evaluación permanente del estado de la infraestructura cultural, especialmente de aquella que tienen carácter de patrimonial. Disponer de personal de aseo por cada espacio cultural al menos 3 veces por semana. Contar con todas las certificaciones y medidas de seguridad e higiene en los espacios culturales para recibir a los públicos y funcionarios de la mejor manera.

						Disponer de 1 auxiliar de aseo por espacio cultural a cargo del mantenimiento de los espacios culturales			
Programa: Implementación Técnica	Mejorar la ficha técnica de los espacios culturales y del departamento de cultura	Diagnosticar el equipo técnico actual y determinar estados, usos, proyectar las necesidades. Adquirir implementación y equipamiento técnicos básico para los espacios culturales.	% de equipos adquiridos de acuerdo con diagnóstico realizado.	Cantidad de equipo diagnosticado y que sea requerido/ Cantidad de equipo adquirido *100	Documento con Equipo requerido (Backline e iluminaciones básicas, amplificadores, mesas de sonidos, proyectores, micrófonos, etc.)	Adquisición de equipamiento mínimo.	Departamento de Cultura y espacios culturales Secplan Departamento de prensa y comunicaciones	FONDART-Línea Mejoramiento de la Infraestructura Cultural 6% FNDR GORE Fondo Municipal	Solicitud transversal por parte de los artistas que se presentan el teatro, otorga además más libertad de programación a las actividades propias del departamento
Programa: Diagnóstico de infraestructura potencial	Estudio para factibilidad de uso de espacios en localidades rurales. Sistematizando la información en un Propuesta técnica de mejoras con identificación de posibles fuentes de financiamiento	Diagnóstico de las infraestructuras disponibles para la reparación, mantención o sustitución.	% diagnósticos realizados	N° Diagnósticos levantados/ N° Diagnósticos Sistematizados *100	Documento Diagnóstico de Estado Infraestructura Fichas Técnicas por espacio Registro Fotográfico Matriz de Presupuestos y Fuentes de Financiamiento	1 diagnóstico para los espacios disponibles en los sectores rurales de la comuna 1 propuesta técnica de mejoras con identificación de posibles fuentes de financiamiento 1 presentación de resultados en Mesa Comunal de Cultura 1 Presentación Concejo Municipal	Departamento de cultura Dirección de Obras SECPAN DIDECO	Presupuesto Municipal FNDR GORE Fondo Municipal	Se requiere de mejorar e implementar nuevos espacios para el desarrollo de acciones en cultura de manera descentralizada. Para ello es de vital importancia conocer el estado actual, estableciendo líneas de base que permitan proyectar una inversión y las posibles fuentes de financiamiento para atender la necesidad

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 46

Línea Estratégica 4 Identidad cultural, Patrimonio e Historia Local										
Fin Aumentar el conocimiento y grado de involucramiento de la ciudadanía sobre el patrimonio, identidad y la historia de la comuna.										
Propósito Promover la discusión, rescate y valoración del patrimonio y la identidad.										
Componentes	Producto	Actividades	Indicador	Fórmula Indicador	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Justificación	
Programa: Desarrollo del Patrimonio cultural emergente	Emporio Histórico y Patrimonial	Realizar un mercado histórico rural y urbano (con acceso a venta) Convocar a los productores locales a participar Promover y poner en valor los productos con identidad local. Generar un núcleo cultural de interés para los adultos de la comuna.	% Emporios realizados	N° de Emporios programados/N° de Emporios realizadas*100	Convocatoria pública de artesanos Bases de postulación Fichas de inscripción de participantes Fotografías Graficas de difusión Publicaciones de Prensa	2 Emporios histórico y Patrimonial ejecutados al año	Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de cultura Departamento de fomento Delegaciones Municipales	SERNATUR Fomento productivo Fosis (Yo Emprendo Grupal) Presupuesto municipal FONDART Fondo a la Gestión Cultural CONADI Proyectos micro emprendimiento indígena	Es importante para la ciudadanía revalorizar las expresiones del patrimonio emergente, (culinario, natural, social, indígena etc.) tanto a nivel urbano como rural Apoyar en el desarrollo económico de los sectores artísticos vinculados al patrimonio Generar asociatividad entre los artesanos, artistas y cultores	
	Programa: Puesta en valor de los pueblos originarios	Centro Ceremonial Indígena	Habilitación e implementación de un Centro Ceremonial indígena para la comuna (referentes sectores el Culebrón)	% Centros Ceremoniales	N° de centros ceremoniales programadas/N° de centros ceremoniales realizadas*100	Cartografía de centros ceremoniales (SIG) Registro Fotográficos Publicaciones página web municipal Programación de actividades anuales	1 centro ceremonial indígena	Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de cultura CONADI	Presupuesto municipal Subdere (Fondos para potenciar zonas de interés turísticos) CONADI	El gran proceso de reconocimiento que están llevados los pueblos originarios debe ser acompañado por la institucionalidad, sobre todo considerando el valor que la ciudadanía les ha otorgado en los últimos años.
		Taller de identidad y patrimonio	Talleres sobre identidad comunal para adultos y adultos mayores de la comunidad (artesanía, oficios, cultura diaguita, gastronomía local)	% talleres realizados según programación	N° talleres programados/N° de talleres realizados*100	Evaluación posterior a los talleres Encuestas de satisfacción Registros audiovisuales	2 talleres identitarias anuales	Departamento de cultura Corporación Educacional G.G. Videla CONADI	Presupuesto Municipal FONDART Regional-Línea Investigación y formación	Recorridos diseñados en espacios de naturaleza legal fiscal fiscales los que representan un alto valor social, natural, cultural, paisajístico y/o histórico. Salvaguardar el paisaje y las tradiciones culturales, a través
	Rutas Histórico y Patrimoniales	Creación de Rutas Patrimoniales (investigación, diseño, identificación de hitos históricos, tradiciones, etc.) Formación Comunitaria de	% Rutas % Guías Certificados %Trekking ejecutados	N° de rutas programadas/N° de rutas realizadas*100 N° de Guías en Formación/N° Guías Certificados*100 N° de Trekking Planificados/N°	Cartografía de Rutas Patrimoniales (SIG) Registro Fotográficos Gráficas Publicitarias Publicaciones de Prensa	3 Ruta del petroglifo creadas en zonas rurales 3 Rutas del Patrimonio Natural transitables	Departamento de cultura Delegación Rural I Agrupaciones de pueblos originarios	FONDART Regional-Línea Patrimonio FPA Fondo Municipal		

		Guías patrimoniales Trekking y recorridos mediados para adultos interesados en el área patrimonial e histórica.		Trekking ejecutados*100		creadas en zonas rurales 3 Trekking con organizaciones territoriales	CONAF (apoyo investigación)		de actividades sostenibles.
	Manual informativo sobre el cuidado y protección del Patrimonio	Difusión de Manual en Talleres de protección al patrimonio con estudiantes de la comuna.	% Manual informativos	N° de Manuales diseñados/N° de Manuales entregados a estudiantes*100	Registros Fotográficos Gráficas de difusión Encuestas de satisfacción Manual Informativo Actas de entrega de material	Impresión anual de 2.000.- Manuales informativos de protección distribuido en colegios y oficinas de turismo, Bibliotecas municipales y regionales.	Dirección de Turismo y patrimonio Departamento de cultura Departamento de Comunicaciones Agrupaciones de pueblos originarios Mincap Corporación Educacional G.G. Videla	FONDART Regional- Línea Patrimonio Fondo de Medios	
Programa: Difusión y promoción de la identidad, historia y patrimonio de la comuna.	Catálogo físico sobre patrimonio local	Elaborar un catálogo físico patrimonial de la comuna. Entrega a grupos de organizaciones comunitarias dirigidas por adultos gestores del área patrimonial.	N° de catálogos elaborados	N° de Catálogos programados/ N° de Catálogos realizados *100	Catálogo proporcionado para las comunidades educativas, biblioteca, departamento de turismo y Municipalidad Acta firmada de entrega de material a los establecimientos Registro Fotográfico	Elaborar 1 catálogo patrimonial para la comuna. 1 actividad de lanzamiento del Catálogo Patrimonial 2000 ejemplares	Dirección de Turismo y patrimonio Departamento de cultura Espacios culturales municipales Departamento de Comunicaciones Agrupaciones de pueblos originarios Mincap Corporación Educacional G.G. Videla	FONDART Regional- Línea Investigación y formación FONDART Regional- Línea Patrimonio	Se debe relevar la existencia del patrimonio local material, inmaterial y natural, especialmente de aquellos que se encuentran en sectores rurales.
	Recorridos Medrados patrimoniales (Virtuales)	Diseño y difusión de Capsulas para dar a conocer el patrimonio por vía digital	N° de cápsulas elaboradas	N° de Cápsulas diseñadas/ N° de Cápsulas realizadas y exhibidas *100	Cápsulas "Recorridos mediados" Reporte de estadísticas de plataformas virtuales. Difusión en sitios web municipales y RRSS	5 Cápsulas virtual "Recorridos Medrados Patrimoniales"	Dirección de Turismo y patrimonio Departamento de cultura Espacios culturales municipales Departamento de Comunicaciones	FONDART Regional- Línea Investigación y formación FONDART Regional- Línea Patrimonio	Utilizar los soportes digitales como un aliado al momento de poner en valor y difundir el patrimonio a nivel comunal y nacional Se propone dedicar capsulas a figuras culturales

							<p>Agrupaciones de pueblos originarios</p> <p>Mincap</p> <p>Corporación Educacional G.G. Videla</p>	<p>importantes de la región.</p> <p>Poner en valor patrimonial, legado de Gabriela Mistral; Museo al aire libre; Patrimonio ferroviario, patrimonio industrial en la comuna a partir de la primera infancia.</p>
--	--	--	--	--	--	--	---	--

Fuente: *Elaboración propia (2022)*

8.5.2. Componente COMUNICACIÓN, DIFUSIÓN Y PROMOCIÓN

A continuación, se presentan los programas y actividades de acuerdo con la línea estratégica establecida

Tabla 47

Línea Participación y acceso a las artes y a la cultura									
Estratégica 5									
Fin	Estimular la participación ciudadana a través del fortalecimiento de la difusión y la descentralización de las actividades artístico- culturales.								
Propósito	Aumentar las coberturas territoriales en el desarrollo de actividades artístico- culturales contribuyendo a mejorar la participación de los habitantes de zonas urbanas y rurales de la comuna.								
Componentes	Producto	Actividades	Indicador	Fórmula Indicador	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Justificación
Programa: Relaciónamiento, comunicación y difusión ciudadana	Plan de difusión actividades artísticas culturales para el departamento municipal de cultura	Designar un encargado de Relaciónamiento, comunicación y difusión ciudadana Reunión de Mesa de Cultura y mesas sectoriales para la planificación y difusión de actividades culturales, uso de espacios, entre otros. Difusión de acciones espacios radiales, redes sociales, soportes físicos entre otros. Cápsulas de promoción de las artes y cultura local.	% Actividades programadas para la difusión	N° de actividades programadas de difusión por cada actividad cultural/N° de actividades de difusión ejecutadas* 100	Documento "Plan de Difusión" (estrategia) Registros Fotográficos (flyer, pasacalles) Registros Audiovisuales Reportes de análisis de las estadísticas de las plataformas digitales	1 profesional encargado del programa de relaciónamiento y comunicación ciudadana 1 documento anual de estrategia "Plan de Difusión" 1 Evaluación y ajuste anual de la estrategia de difusión 1 reunión anual con equipo de cultura para socializar plan de difusión (metodologías, procedimientos, etc.)	Dirección de Turismo y patrimonio Departamento de cultura Espacios culturales municipales Departamento de Comunicaciones	Presupuesto Municipal	El programa de relacionamiento busca diversificar las estrategias de difusión y conocimiento comunitario de actividades culturales, artísticas y patrimoniales. Eso incluye a los artistas.
	Revista semestral de programación cultural (virtual-física)	Elaborar una planificación de actividades culturales y artísticas para que puedan ser socializadas a la ciudadanía en formato de revista virtual y física.	% Revistas realizadas	N° de revistas programadas de difusión /N° de revistas de difusión ejecutadas* 100	Número de ejemplares distribuidos a la comunidad	2 revistas de Programación cultural al año (5.000 ejemplares al año)	Dirección de Turismo y patrimonio Departamento de cultura Espacios culturales municipales Departamento de Comunicaciones	6% FNDR Presupuesto Municipal Ley de donaciones Auspiciadores	
	Memoria anual de actividades culturales, artísticas y patrimoniales (Virtual)	Sistematizar la evidencia de las gestiones, actividades culturales, artísticas y patrimoniales realizadas en el año	% Memoria realizadas	N° de memorias programadas /N° de memorias ejecutadas* 100	Registro de asistencia Registro Fotográfico Memoria en resumen ejecutivo (Documento)	1 memoria al final de cada año	Dirección de Turismo y patrimonio Departamento de cultura Espacios culturales municipales	Presupuesto Municipal	En el caso de la memoria anual se persigue evidenciar y visibilizar los avances en términos de gestión cultural

							Departamento de Comunicaciones		
	Creación de piezas digitales para la comunicación cultural	Crear material audiovisual para la difusión de las actividades culturales que se realizan en la comuna	% de piezas creadas	N° piezas creadas /N° de piezas difundidas* 100	Material creado Difusión en medios de la municipalidad	25 piezas audiovisuales cada año	Departamento de cultura Espacios culturales municipales Departamento de comunicaciones	Presupuesto municipal	Difundir las actividades que se realizan dentro del departamento es primordial para fidelizar a diferentes públicos. Se recomienda sumar en fechas conmemorativas de figuras culturales regionales diferentes sellos que destaquen su legado.
	Programa radial Online para artistas, cultores, gestores, organizaciones culturales	Crear un espacio radial online para poder potenciar a los artistas locales potenciado las artes musicales, teatro y difusión de otros contenidos especialmente patrimoniales, astronómicos, etc.	% programas radial	N° de programa radial pauteados al año/N° de programa radial ejecutadas al año* 100	Numero de episodios al aire	2 temporadas anuales con 5 episodio cada temporada	Departamento de cultura Espacios culturales municipales Departamento de Comunicaciones Artistas Locales	Presupuesto Municipal	Es una demanda de la ciudadanía darle un uso efectivo a los medios con los que cuenta el municipio potenciando las RRSS, además de abrir una plataforma para artistas locales.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 48

Línea Estratégica Vinculación con la comunidad, diversidad e inclusión									
6									
Fin	Incrementar los espacios de diálogo, inclusión y diversidades.								
Propósito	Generar una comunidad instruida en diversidad, inclusión y diversidades.								
Componentes	Producto	Actividades	Indicador	Cálculo Indicador	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Justificación
Programa: APP - Estudios de Consumo Cultural.	Consulta Participativa dirigida a la ciudadanía para conocer los públicos, sus intereses y levantar nuevas iniciativas	Crear un instrumento de levantamiento de información de los consumos culturales en la comuna Sistematizar la información levantada para orientar la toma de decisiones al momento de generar las planificaciones culturales. Cuestionarios enfocados a los diferentes rangos etarios que habitan la comuna	N° Consultas	N° Consultas Ciudadanas/ N° de Consultas Ciudadanas ejecutadas* 100	Instrumento de Levantamiento de Información Link (formularios google) Hoja de cálculo con resultados Informe sistematizado Difusión en Plataformas digitales	1 estudio de consumo cultural Bi anual anexado a la memoria	Dirección de Turismo y patrimonio Departamento de cultura Espacios culturales municipales Departamento de Comunicaciones DIDECO Delegaciones Municipales	Presupuesto municipal FONDART	Para la realización de los estudios de consumo cultural, se identifican como actor clave a la Mesa de Cultura La APP además puede ser utilizada en la difusión de actividades culturales
	Encuesta de Satisfacción de las actividades culturales, artísticas y/o patrimoniales	Aplicación de encuestas de satisfacción al finalizar las actividades culturales, artísticas y/o patrimoniales (uso de APP)	N° Encuestas	N° Encuestas Programadas/ N° de Encuestas ejecutadas* 100	Instrumento de Satisfacción Link (formularios google) Hoja de cálculo con resultados Informe sistematizado	1 encuesta de Satisfacción por cada actividad cultural contemplada en la planificación cultural	Departamento de cultura Espacios culturales municipales Departamento de Comunicaciones	Departamento de cultura Espacios culturales municipales Departamento de Comunicaciones	Las encuestas entregaran insumos para desarrollar procesos de mejoras continuas en la gestión cultural y la programación
	Base de datos con información actualizada de gestores, artistas, artesanos y organizaciones culturales	Actualización fuentes de información con los que cuentan los espacios. Enviar invitaciones personalizadas a los asistentes de los espacios	% de actualizaciones realizadas.	N° de actualizaciones anuales/ N° de actualizaciones ejecutadas* 100	Bases de datos	1 actualización mensual	Departamento de cultura Espacios culturales municipales	Presupuesto municipal	Es necesario contar con bases de datos actualizadas, que faciliten el contacto con los visitantes de los espacios
Programa: Inclusión y Cultura	Programa de Inclusión como apoyo a la realización de actividades	Realizar y fomentar el desarrollo de actividades culturales	% de actividades realizadas	N° de actividades programadas/N° de actividades realizadas*100	Gráficas de difusión Registro Fotográficos	3 actividades anuales con enfoque de inclusión	Dirección de Turismo y patrimonio	Presupuesto municipal SENADIS, Fondo nacional de	Potenciar el trabajo colaborativo entre el departamento de cultura con las oficinas de diversidad y de

	culturales con enfoque inclusivo	relacionadas con disidencias sexuales, género, discapacidad, tercera edad y migrantes. (Talleres, Seminarios, conversatorios etc.)			Registros de Asistencia Notas de Presa		Departamento de cultura Espacios culturales municipales Oficina de la diversidad Oficina de discapacidad Cesfam/Cecof Organizaciones (Inclusivas) Departamento de Comunicaciones	Proyectos Inclusivos (Fonapi)	discapacidad, contribuirá a la coordinación intersectorial y aplicar el enfoque inclusivo en las actividades culturales.
--	----------------------------------	--	--	--	---	--	--	-------------------------------	--

Fuente: *Elaboración propia (2022)*

8.5.3. Componente CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

A continuación, se presentan los programas y actividades de acuerdo con la línea estratégica establecida

Tabla 49

Línea Estratégica Educación ciudadana									
7									
Fin	Otorgar las herramientas necesarias, tanto teóricas como prácticas, para el desarrollo profesional de los agentes culturales de la comuna.								
Propósito	Promover acciones en la educación, para las artes, la cultura y el patrimonio, generando planes formativos para agentes culturales de la comuna.								
Componentes	Producto	Actividades	Indicador	Cálculo Indicador	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Justificación
Programa de formación de audiencias jóvenes, niños y niñas	Talleres de apreciación artística para niños/as, jóvenes de la comuna	Realización de talleres de apreciación artística para niños/as, jóvenes de la comuna, con foco en la gestión de espacios de diálogo	% Talleres de apreciación artística	N° de talleres programados/N° de talleres realizados*100	Gráficas de Difusión de Registro de Asistencia Registro Fotográfico Encuestas de satisfacción	6 talleres anuales (urbanos - rurales)	Departamento de cultura Espacios culturales municipales Departamento de Comunicaciones Corporación Educacional G.G.V	6% FNDR	Vincular y articular con establecimientos educacionales
	Recorridos Medrados con niños/as, jóvenes de la comuna	Realización de recorridos medrados por espacios culturales, Infraestructura Patrimonial o Sitios arqueológicos, etc.	% de recorridos medrados	N° de recorridos medrados programados/N° de recorridos medrados ejecutados*100	Gráficas de Difusión Registro de Asistencia Registro Fotográfico Encuestas de satisfacción	4 recorridos medrados anuales (urbanos - rurales)	Departamento de cultura Espacios culturales municipales Departamento de Comunicaciones Corporación Educacional G.G.V	6% FNDR	
Programa: Formación de agentes culturales Comunitarios	Capacitación y formación territorial a los agentes culturales. Convocatoria abierta al público adulto de la comunidad.	Capacitación gestores(as) culturales	Al menos un 60% de participantes aprueban la totalidad de contenidos	N° de participantes Inscritos /N° de participantes capacitados (Aprobados)*100	Gráficas de Difusión Registro de Asistencia Registro Fotográfico Encuestas de satisfacción Difusión en Prensa	1 jornada de formación anual 1 ceremonia de Certificación	Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de Cultura Equipo de espacios culturales Delegaciones Municipales DIDECO	FONDART Universidades Públicas o privadas (Convenios) SENCE- OTEC	El plan formativo deberá ejecutarse en al menos 40 horas Módulos de Base: Gestión Cultural, Formulación de Proyectos culturales, Producción, Mediación, Apreciación Artísticas, herramientas para la comunicación, Enfoque de inclusión, etc.) Capacitaciones certificadas

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 50

Línea Fomento de las artes									
Estratégica 8									
Fin	Generar instancias formativas para la creación, producción y difusión de las artes								
Propósito	Promover planes formativos en artes y cultura para artistas y gestores								
Componentes	Producto	Actividades	Indicador	Cálculo Indicador	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Justificación
Programa: Comunicación multiescalar	Mesa de Trabajo Cultural	Reuniones periódicas entre la ciudadanía y el municipio a través del departamento de cultura (Información, retroalimentación y articulación)	% de reuniones realizadas según programación	N° de reuniones programadas/N° de reuniones realizadas*100	Gráficas de difusión Registro fotográfico Registros de asistencia Actas de Acuerdos y Compromisos	8 reuniones anuales	Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de Cultura Equipo de espacios culturales Delegaciones Municipales DIDECO	Presupuesto Municipal	Abrir diversos espacios de dialogo de la mano departamento de cultura de la comuna. Ciclos de conversatorios en materias artísticas, gestión, literatura, danza, música, etc.
	Ciclo de Conversatorios Culturales	Conversatorios culturales	% de reuniones realizadas según programación	N° de reuniones programadas/n° de reuniones realizadas*100	Gráficas de difusión Registro fotográfico Listas de asistencia	2 Ciclos de conversatorios anuales. Cada ciclo comprende 4 encuentros	Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de Cultura Equipo de espacios culturales Delegaciones Municipales DIDECO	FONDART Presupuesto municipal	
	Asesoría para la promoción de sitios para la producción audiovisual	Asesorar al municipio en la creación de un plan de difusión en medios de comunicación y plataformas online para la grabación de producciones audiovisuales dentro de la comuna	%Asesorías realizadas	N° de Asesoría/N° de Asesoría*1000	Asesoría	1 plan	Departamento de Cultura Departamento de prensa y comunicaciones	Presupuesto municipal	Impulsar la industria audiovisual dentro de la comuna, así como impulsar a los nuevos creadores de contenidos
	Participación de artistas locales en actividades comunales, de forma continua	Realizar una programación cultural, artística y patrimonial, con la inclusión de artistas locales remunerados.	% de artistas locales según programación	N° de artistas externos/N° de artistas locales (en cada actividad)	Gráficas de difusión Registro fotográfico Contratos de los artistas locales	Contar con un Presupuesto para contratación de artistas	Mesa de Cultura Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de Cultura Equipo de espacios culturales Delegaciones Municipales DIDECO	6% FNDR Presupuesto Municipal Fondart	Promover la participación de artistas de la comuna en diferentes espacios es uno de los diversos medios necesarios para mantener activos a los trabajadores del arte
Programa: Laboratorios Artísticos	Laboratorios de producción	Generar grupos de trabajo artísticos interdisciplinarios con el objetivo de	% de jornadas de trabajo según la programación	N° de reuniones programadas/n° de reuniones realizadas*100	Gráficas de difusión Bases de participación	1 laboratorio anual interdisciplinario	Departamento de Cultura Equipo de espacios culturales	FONDART Presupuesto Municipal 6% FNDR	Parte del proceso de profesionalización de los artistas,

	artística interdisciplinario	investigar métodos de creación y producir exhibiciones públicas para la comuna			Listas de asistencia Registro Fotográfico Difusión de la exhibición	Cada laboratorio comprende 7 módulos de aprendizaje y trabajo Exhibición pública	Departamento SerenActiva	CORFO	comienza por el reconocimiento de su trabajo a través de un pago remunerado, la entrega de herramientas y espacios para la creación, producción y difusión artística y cultural.
	Laboratorio sectorial: Danza, Artes, Música y artes visuales	Generar grupos de trabajo sobre las disciplinas destacadas con el objetivo de investigar métodos de creación y producir exhibiciones públicas para la comuna	% de jornadas de trabajo según la programación	N° de reuniones programadas/n° de reuniones realizadas*100	Gráficas de difusión Bases de participación Listas de asistencia Registro Fotográfico Difusión de la exhibición	1 laboratorio anual para cada disciplina Cada laboratorio comprende 7 módulos de aprendizaje y trabajo Exhibición pública	Departamento de Cultura Equipo de espacios culturales Departamento SerenActiva	FONDART Presupuesto Municipal 6% FNDR CORFO	
Programa: Fortalecimiento para la asociatividad en las artes	Espacio de formación para la creación y co-producción artística (danza, teatro, música, artes visuales, etc.)	Plan de formación artística que contemple la trasferencia de conocimientos teóricos y prácticos para concluir con una creación. Co Producción entre Municipio y Organizaciones, artistas o gestores culturales Circulación de las obras de co-producciones en el sector rural. Certificación final.	% de Co producciones realizadas	N° de Co Producciones/N° de Co Producciones realizadas*100	Gráficas de difusión Listas de asistencia Fotografías Grabación de las co-producciones Cápsulas promocionales	2 Plan de formación artística anual 4 Co-Producciones anuales	Departamento de Cultura y equipo de espacios culturales DIDECO Departamento de prensa y comunicaciones Organizaciones culturales	6% FNDR FONDART Fomento a la economía creativa CORFO GORE Ley de Donaciones Culturales	Fortalecer el capital cultural de la comuna. Patrocinar la creación de producciones locales
	Asesorías individuales o colectivas, para la conformación organizaciones culturales, cooperativas	Actividad que tiene por fin favorecer la conformación de cooperativas artísticas y culturales.	% de jornadas de asesoría según la programación	N° de jornadas de asesorías programadas/n° de jornadas de asesorías realizadas*100	Graficas de difusión Convocatoria en redes sociales	3 Jornadas de asesorías anuales para diferentes artistas y gestores	Departamento de Cultura SerenActiva Organizaciones culturales Sercotec	Fondo de fortalecimiento gremial y cooperativo	Promover la formación integral para artistas y gestores culturales debe incluir aspectos de asociatividad y de generación de nuevos lazos económicos para otorgarles sostenibilidad en el tiempo a su trabajo
	Asesoría en marketing para proyectos artísticos y culturales	Asesoría profesional dedicada a formar en marketing cultural e impacto social	% de jornadas de asesoría según la programación	N° de jornadas de asesorías programadas/n° de jornadas de asesorías realizadas*100	Graficas de difusión Convocatoria en redes sociales	3 Jornadas de asesorías anuales para diferentes artistas y gestores	Departamento de Cultura Equipo de espacios culturales Departamento SerenActiva	Presupuesto Municipal CORFO	

	Capacitación, artistas y gestores culturales	Programa de Capacitación a gestores(as) culturales del sector urbano y rural. Convocatoria abierta de gestores culturales	% Gestores culturales capacitado	N° de gestores culturales inscritos /N° de gestores culturales Capacitado*100	Gráficas de difusión de Registro de Asistencia Registro fotográfico de Difusión de prensa	1 Plan Formativo anual de 40 horas 1 Actividad de Certificación	Mesa de Cultura Organizaciones culturales Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de Cultura Equipo de espacios culturales	FONDART 6% FNDR Universidades Públicas o privadas (Convenios) SENCE- OTEC	El plan formativo deberá ejecutarse en al menos 40 horas Módulos de Base: Gestión Cultural, Formulación de Proyectos culturales, Producción, Mediación, Apreciación Artísticas, herramientas para la comunicación, Enfoque de inclusión, etc.)
Programa: Estudios culturales	Recopilación y análisis de estudios culturales de la región	Generar un repositorio de estudios e investigaciones regionales asociadas al escenario cultural y artístico actual. El análisis de estos permitirá reconocer de manera efectiva como se desarrolla el campo de las culturas y las artes en la comuna	% de estudios registrados y analizados	N° de estudios registrados y analizados/N° de estudios culturales identificados	Registro de estudios Resumen de estado del arte del área	1 banco de estudios e investigaciones del área de la cultura	Departamento de Cultura	Presupuesto Municipal	El desarrollo de un profundo análisis sobre el campo de las culturas y las artes en la comuna es primordial para lograr un desarrollo sostenible en el tiempo de los diferentes actores culturales que viven desde el desarrollo cultural
	Estudio para la identificación de campos laborales para trabajadores de las culturas y las artes	Investigación orientada al reconocimiento e identificación de los espacios donde participan los diferentes actores culturales de la comuna. Permitirá orientar a mediano plazo estrategias de impacto económico en el área.	%de estudios realizados	N° de estudios realizados/N° de estudios planificados	Bases para la convocatoria Registro de postulación al financiamiento	1 Estudio del campo laboral artístico	Departamento de Cultura	FONDART	
	Estudio sobre prácticas artísticas	Proceso de investigación orientado a reconocer las diferentes	%de estudios realizados	N° de estudios realizados/N° de estudios planificados	Bases para la convocatoria Registro de postulación al financiamiento	1 Estudio sobre áreas artísticas	Departamento de Cultura	FONDART	

		prácticas artísticas y culturales que se desarrollan dentro de la comuna.							
	Estudio de consumo cultural	Estudio de consumo cultural de los habitantes de la comuna, con el objetivo de reconocer cuáles son sus preferencias y como participan de la gestión cultural municipal	%de estudios realizados	N° de estudios realizados/N° de estudios planificados	Bases para la convocatoria Registro de postulación al financiamiento	1 Estudio de consumo cultural	Departamento de Cultura	FONDART	
Programa: Promoción de la astronomía local	Curso de astronomía abierto a la comunidad	Curso Astronómico con énfasis cultural y local	% Cursos realizados	N° de cursos programados/N° de cursos realizados*100	Gráficas de difusión Registro de Asistencia Registro fotográfico	1 festival astronómico anual 1 Curso de 3 módulos	Mesa de Cultura Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de Cultura Equipo de espacios culturales Delegaciones Municipales Universidades Centros Astronómicos DIDECO	6% FNDR Presupuesto Municipal	Actividades participativas propuestas por la comunidad que tuvieron una aceptación transversal y que en diferentes reuniones fueron mencionadas

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 51

Línea Estratégica 9 Fondos para el financiamiento de las artes									
Fin Difundir la creación artística de local									
Propósito Otorgar a los nuevos creadores oportunidades para la edición de obras									
Componentes	Producto	Actividades	Indicador	Cálculo Indicador	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Observaciones
Programa: Fondos de promoción de la escritura	Fondo Editorial Manuel Concha	Convocatoria para la publicación de un libro de novela, cuento, crónica, dramaturgia u obras musicales. Ceremonias de premiación de seleccionado y premio en dinero.	%de convocatorias realizadas	N° de convocatorias al concurso /N° de concursos realizados	Graficas de difusión y convocatoria Bases del Concurso Registro Fotográfico de ceremonia de premiación Ejemplares para las bibliotecas de la comuna	Ejecutar anualmente una versión del fondo.	Departamento de Cultura DIDECO	Presupuesto municipal	Los fondos actuales estimulan la participación de artistas dentro de la comuna, convirtiéndose para algunos en la primera oportunidad de mostrar su trabajo de manera masiva a la población de la comuna. Además de contar con una tradición de ejecución dentro de la comuna
	Fondo Editorial Municipal Premio Poesía Stella Díaz Varin	Convocatoria para poetas, tres personas premiadas por: Trayectoria poética; Poesía inédita: Premio Jóvenes Poetas emergentes. Los tres premios con su respectiva publicación	%de convocatorias realizadas	N° de convocatorias al concurso /N° de concursos realizados	Graficas de difusión y convocatoria Bases del Concurso Registro Fotográfico de ceremonia de premiación Ejemplares para las bibliotecas de la comuna	Ejecutar anualmente una versión del fondo.	Departamento de Cultura DIDECO	Presupuesto municipal	
	Concurso Literario para Estudiantes de Enseñanza Media	Convocatoria para la publicación de un libro cuentos cortos y largos. Ambos premios consideran la publicación de los libros.	%de convocatorias realizadas	N° de convocatorias al concurso /N° de concursos realizados	Graficas de difusión y convocatoria Bases del Concurso Registro Fotográfico de ceremonia de premiación Ejemplares para las bibliotecas de la comuna	Ejecutar anualmente una versión del Concurso.	Departamento de Cultura DIDECO	Presupuesto municipal	
Programa: Fondos de creación artística	Concurso de Pintura in situ Maestro Gregorio de la Fuente	Evento de pintura presencial, los participantes deberán crear su obra in situ,	%de convocatorias realizadas	N° de convocatorias al concurso /N° de concursos realizados	Graficas de difusión y convocatoria Bases del Concurso Registro Fotográfico	Ejecutar anualmente una versión del Concurso	Departamento de Cultura DIDECO	Presupuesto municipal	

		siendo observados por la ciudadanía en todo momento.							
Fondo para la creación de Artes escénicas	Llamado a la postulación de Proyectos de Creación y Residencias (danza, Teatro.)	% de Proyectos de Creación ejecutados	N° de proyectos Presentados/N° de proyectos financiados*100	Gráficas de Difusión Publicación Bases de Postulación de Proyectos Registro Proyectos ingresados Lista de proyectos Adjudicados Publicación Proyectos Adjudicados	4 Proyectos de Creación y Residencia al Año	Departamento de Cultura Departamento de prensa y comunicaciones	FONDART GORE Ley de Donaciones Culturales	Favorecer el acercamiento de los artistas con la institucionalidad Favorecer la asociatividad entre artistas a través del financiamiento de iniciativas artísticas	
Fondos para la creación de obras musicales	Llamado a la postulación de Proyectos de Creación y Residencias (Bandas musicales, solistas, orquestas, músicos emergentes, etc.)	% de Proyectos de Creación ejecutados	N° de proyectos Presentados/N° de proyectos financiados*100	Gráficas de Difusión Publicación Bases de Postulación de Proyectos Registro Proyectos ingresados Lista de proyectos Adjudicados Publicación Proyectos Adjudicados	4 Proyectos de Creación y Residencia al Año	Departamento de Cultura Departamento de prensa y comunicaciones	FONDART GORE Ley de Donaciones Culturales		
Fondo para la creación de artes visuales	Llamado a la postulación de Proyectos de Creación y Residencias (Fotografía, pintura, escultura, etc.)	% de Proyectos de Creación ejecutados	N° de proyectos Presentados/N° de proyectos financiados*100	Gráficas de Difusión Publicación Bases de Postulación de Proyectos Registro Proyectos ingresados Lista de proyectos Adjudicados Publicación Proyectos Adjudicados	4 Proyectos de Creación y Residencia al Año	Departamento de Cultura Departamento de prensa y comunicaciones	FONDART GORE Ley de Donaciones Culturales		
Fondo para la creación audiovisual	Fondo de exclusiva	%de proyectos financiados	N°de proyectos presentados/N° de proyectos financiados*100	Gráficas de Difusión Publicación Bases de	Al menos dos proyectos audiovisuales	Departamento de Cultura Departamento de prensa y comunicaciones	FONDART GORE Ley de Donaciones Culturales		

		dedicación para creadores de contenidos audiovisuales.			Postulación de Proyectos Registro Proyectos ingresados Lista de proyectos Adjudicados Publicación Proyectos Adjudicados				
Fondo de Iniciativas Culturales de la comuna de La Serena	Fondo de Cultura, género, inclusión y Educación, de libre disposición para el desarrollo de creaciones (Las temáticas pueden variar cada año)	% de Proyectos de Creación ejecutados	N° de proyectos Presentados/N° de proyectos financiados*100	Gráficas de Difusión Publicación Bases de Postulación de Proyectos Registro Proyectos ingresados Lista de proyectos Adjudicados Publicación Proyectos Adjudicados	4 Proyectos de Creación y Residencia al Año	Departamento de Cultura Departamento de prensa y comunicaciones	FONDART GORE Ley de Donaciones Culturales		
Promoción de alianzas estratégicas con el sector privado	Generar acciones que permitan avanzar en modelos generación de estrategias	% de alianzas ejecutadas	N° de alianzas ejecutadas / N° de alianzas programadas	Registro fotográfico de reuniones de planificación Registros de asistencia Actas de acuerdos Convenios	2 planes de financiamiento complementario al PMC al año	Departamento de cultura Mesa comunal de cultura	Presupuesto municipal		

2Fuente: Elaboración propia (2022)

8.5.4. Componente PROGRAMACIÓN CULTURAL

A continuación, se presentan los programas y actividades de acuerdo con la línea estratégica establecida

Tabla 52

Línea Estratégica 10		Cartelera Cultural							
Fin		Promover una programación activa y en concordancia con el territorio							
Propósito		Acercar a la ciudadanía a expresiones artísticas diversas							
Componentes	Producto	Actividades	Indicador	Cálculo Indicador	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Observaciones
Programa: Temporadas Artísticas	Programación de una cartelera artística diversa	Planificación anual de temporadas artísticas. Realización de exhibiciones de arte, teatro, danza, cine, música, etc. La programación debe enfocarse a diferentes rangos etarios de la población: niñez, adolescentes, adultos y adultos mayores	% de exposiciones	N° de exhibiciones programadas/n° de exhibiciones realizadas*100	Listas de asistencia Ticket (registro de entrega de entradas) Fotografías Publicaciones en medios de comunicación	4 exhibiciones por semestre de diferentes expresiones artísticas 4 publicaciones semestrales de prensa para la difusión	Departamento de Cultura y equipo de espacios culturales DIDECO Departamento de prensa y comunicaciones	6% FNDR GORE FONDART Fomento para la difusión y mercado para las artes Ley de Donaciones Culturales	Mantener una programación activa y constante dentro de la comuna
Programa: Festival y ferias	Festival Cultural Patrimonial y Artístico Itinerante	Actividades patrimoniales, culturales y artísticas en distintas localidades	% festivales	N° de festivales programadas /N° de festivales ejecutadas* 100	Gráficas de Difusión Registro fotográfico Encuesta de satisfacción	2 Festivales Anuales	Dirección de Turismo y patrimonio Departamento de cultura Espacios culturales municipales Departamento de Comunicaciones DIDECO Delegaciones Municipales	6% FNDR GORE FONDART Fomento para la difusión y mercado para las artes Ley de Donaciones Culturales	Se debe promover el desarrollo de actividades culturales potentes fuera de la zona urbana de la comuna
	Feria del libro	Actividad anual de promoción de la lectura	&ferias	N° de feria programada/N° de ferias ejecutadas	Gráficas de Difusión Registro fotográfico Encuesta de satisfacción	1 feria anual	Dirección de Turismo y patrimonio Departamento de cultura Espacios culturales municipales Departamento de Comunicaciones	Financiamiento municipal	Es primordial mantener uno de los eventos culturales más importantes dentro de la comuna

Programa: Conversatorios	Temporada de Conversatorios artísticos	Conversatorios de intereses artísticos en base a intereses de los adultos de la comunidad.	% de conversatorios programados	N° de conversatorio programados/n° de conversatorio realizadas*100	Gráficas de difusión de Registro de Asistencia Registro fotográfico Documento sistematizado con conclusiones de los conversatorio	4 Conversatorios anual	Mesa de Cultura Organizaciones culturales Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de Cultura Equipo de espacios culturales	6% FNDR FONDART Presupuesto Municipal	Se recomienda considerar como temáticas de estos conversatorios a importantes figuras históricas de la región
-------------------------------------	--	--	---------------------------------	--	---	------------------------	---	---------------------------------------	---

Fuente: *Elaboración propia (2022)*

9. PLAN DE INVERSIONES

A continuación, se presenta el plan de inversiones para la ejecución de las diferentes líneas estratégicas, además de los recursos necesario para la óptima mantención de los espacios culturales municipales.

9.1. Componente PARTICIPACIÓN CIUDANANA

Tabla 53

Programas	Participación ciudadana	1er Semestre 2022	2do Semestre 2022	1er Semestre 2023	2do Semestre 2023	1er Semestre 2024	2do Semestre 2024	1er Semestre 2025	2do Semestre 2025	Suma
Programa: Fortalecimiento a la gestión cultural municipal	Fortalecimiento del equipo profesional, técnico y administrativo del Departamento de cultura y de los espacios culturales	\$ -	\$ -	\$ 600.000	\$ -	\$ 600.000	\$ -	\$ 600.000	\$ -	\$ 1.800.000
	Plan de formación en materias culturales dirigidas a los funcionarios de depto. De cultura (Formulación de Proyectos, Producción artística, Mediación, Apreciación artística.)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.500.000	\$ -	\$ 4.500.000	\$ -	\$ 4.500.000	\$ 12.500.000
	Creación de perfiles de cargos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Programa: Gobernanza Cultural	Instalación Mesa Comunal de Cultura	\$ -	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 3.800.000
	Instalación Mesas sectoriales de cultura	\$ -	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 4.500.000
Programa: Fortalecimiento del Acceso a la información	Fortalecimiento del Catastro de artistas, gestores, cultores y organizaciones culturales	\$ -	\$ -	\$ 500.000	\$ -	\$ 500.000	\$ -	\$ 500.000	\$ -	\$ 1.500.000
	Mapa de Oportunidades Culturales	\$ -	\$ -	\$ 500.000	\$ -	\$ 500.000	\$ -	\$ 500.000	\$ -	\$ 1.500.000
	Cartera o Banco de Proyectos culturales	\$ -	\$ -	\$ 500.000	\$ -	\$ 500.000	\$ -	\$ 500.000	\$ -	\$ 1.500.000
Programa: Democratización de la cultura	Mesas de Trabajo con organizaciones sociales territoriales y funcionales, organizaciones inclusivas, diversidades, migrantes y comunidades indígenas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Programa: Gestión y Articulación intersectorial	Gestión y Articulación entre departamentos municipales y otros actores institucionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Notificación de calendario cultural	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Programa: Formación artística	Talleres en formación artística y cultural	\$ -	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 16.000.000
Programa: Fomento y habilitación de espacios culturales	Habilitación y/o Adecuación de sedes vecinales o similares, para realización de actividades culturales	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000	\$ -	\$ 1.500.000	\$ -	\$ 500.000	\$ -	\$ 3.000.000
	Coordinar la apertura de nuevos espacios para el desarrollo de actividades artísticas culturales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Mejoramiento, Rehabilitación y Mantenimiento de espacios culturales	\$ -	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 7.000.000
Programa: Implementación Técnica	Mejorar la ficha técnica de los espacios culturales y del departamento de cultura	\$ -	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 7.000.000
Programa: Diagnóstico de infraestructura potencial	Estudio para factibilidad de uso de espacios en localidades rurales. Sistematizando la información en un Propuesta técnica de mejoras con identificación de posibles fuentes de financiamiento.	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000	\$ -	\$ 1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.000.000
Programa: Desarrollo del Patrimonio cultural emergente	Emporio Histórico y Patrimonial	\$ -	\$ -	\$ 3.500.000	\$ -	\$ 4.000.000	\$ -	\$ 4.000.000	\$ -	\$ 11.500.000
Programa: Puesta en valor de los pueblos originarios	Centro Ceremonial Indígena	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.000.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 8.000.000
	Taller de identidad y patrimonio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000	\$ -	\$ 1.500.000	\$ -	\$ 1.500.000	\$ 4.000.000
	Rutas Histórico y Patrimoniales	\$ -	\$ -	\$ 3.000.000	\$ -	\$ 3.000.000	\$ -	\$ 3.000.000	\$ -	\$ 9.000.000
	Manual informativo sobre el cuidado y protección del Patrimonio	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000	\$ -	\$ 250.000	\$ -	\$ 250.000	\$ -	\$ 1.500.000
Programa: Difusión y promoción de la identidad, historia y patrimonio de la comuna.	Catálogo físico sobre patrimonio local	\$ -	\$ -	\$ 3.500.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.500.000
	Recorridos Mediados patrimoniales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.500.000	\$ -	\$ 3.000.000	\$ -	\$ 3.000.000	\$ 8.500.000
Subtotal		\$ -	\$ 4.100.000	\$ 20.200.000	\$ 19.100.000	\$ 17.800.000	\$ 14.950.000	\$ 16.400.000	\$ 15.550.000	\$ 108.100.000

Fuente: Elaboración propia (2022)

9.2. Componente COMUNICACIÓN, DIFUSIÓN Y PROMOCIÓN

Tabla 54

Comunicación difusión y promoción		1er Semestre 2022	2do Semestre 2022	1er Semestre 2023	2do Semestre 2023	1er Semestre 2024	2do Semestre 2024	1er Semestre 2025	2do Semestre 2025	Suma
Programa: Relacionamiento, comunicación y difusión ciudadana	Plan de difusión actividades artísticas culturales para el departamento municipal de cultura	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 19.000.000
	Revista semestral de programación cultural (virtual- física)	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 6.000.000
	Memoria anual de actividades culturales, artísticas y patrimoniales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Creación de piezas digitales para la comunicación				\$ 500.000		\$ 500.000		\$ 500.000	\$ 1.500.000
	Programa radial On line para artistas, cultores, gestores, organizaciones culturales	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 6.000.000
Programa: APP - Estudios de Consumo Cultural.	Consulta Participativa dirigida a la ciudadanía para conocer los públicos, sus intereses y levantar nuevas iniciativas	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000	\$ -	\$ 2.000.000
	Encuesta de Satisfacción de las actividades culturales, artísticas y/o patrimoniales	\$ -			\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 2.500.000
	Base de datos con información actualizada de gestores, artistas, artesanos y organizaciones culturales	\$ -		\$ 250.000	\$ -	\$ 250.000	\$ -	\$ 250.000		\$ 750.000
Programa: Inclusión y Cultura	Programa de Inclusión como apoyo a la realización de actividades culturales con enfoque inclusivo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Subtotal		\$ -	\$ -	\$ 3.250.000	\$ 6.800.000	\$ 6.550.000	\$ 6.800.000	\$ 7.550.000	\$ 6.800.000	\$ 37.750.000

Fuente: Elaboración propia (2022)

9.3. Componente PARTICIPACIÓN CIUDANANA

Tabla 55

Capacitación y formación		1er Semestre 2022	2do Semestre 2022	1er Semestre 2023	2do Semestre 2023	1er Semestre 2024	2do Semestre 2024	1er Semestre 2025	2do Semestre 2025	Suma
Programa de formación de audiencias jóvenes, niños y niñas	Talleres de apreciación artística para niños/as, jóvenes de la comuna	\$ -	\$ -	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 18.000.000
	Recorridos Mediados con niños/as, jóvenes de la comuna	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000	\$ -	\$ 1.000.000	\$ -	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000
Programa: Formación de agentes culturales Comunitarios	Capacitación y formación territorial a los agentes culturales.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.000.000	\$ -	\$ 3.500.000	\$ -	\$ 3.500.000	\$ 10.000.000
Programa: Comunicación multiescalar	Mesa de Trabajo Cultural	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Ciclo de Conversatorios Culturales	\$ -	\$ -	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 2.400.000
	Asesoría para la promoción de sitios para la producción audiovisual	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Participación de artistas locales en actividades comunales, de forma continua	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.000.000	\$ -	\$ 3.000.000	\$ -	\$ 3.000.000	\$ 9.000.000
Programa: Industrias creativas y desarrollo económico local	Laboratorios de producción artística interdisciplinario	\$ -	\$ -	\$ 4.000.000	\$ -	\$ 4.500.000	\$ -	\$ 4.500.000	\$ -	\$ 13.000.000
	Laboratorio sectorial: Danza, Artes, Música y artes visuales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.500.000	\$ -	\$ 3.000.000	\$ -	\$ 3.000.000	\$ 8.500.000
Programa: Fortalecimiento para la asociatividad en las artes	Espacio de formación para la creación y co-producción artística	\$ -	\$ -	\$ 4.000.000	\$ -	\$ 4.500.000	\$ -	\$ 4.500.000	\$ -	\$ 13.000.000
	Asesorías individuales o colectivas, para la conformación organizaciones culturales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.000.000	\$ -	\$ 2.250.000	\$ -	\$ 2.250.000	\$ 6.500.000
	Asesoría en marketing para proyectos artísticos y culturales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.000.000	\$ -	\$ 2.250.000	\$ -	\$ 2.250.000	\$ 6.500.000
	Capacitación, artistas y gestores culturales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.000.000	\$ -	\$ 3.000.000	\$ -	\$ 3.000.000	\$ 9.000.000

Programa: Estudios culturales Programa: Estudios culturales Programa: Estudios Culturales	Recopilación y análisis de estudios culturales de la región	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
	Estudio para la identificación de campos laborales para trabajadores de las culturas y las artes			\$ 2.500.000					\$ 2.500.000	
	Estudio sobre prácticas artísticas			\$ 2.500.000					\$ 2.500.000	
	Estudio de consumo cultural			\$ 2.500.000					\$ 2.500.000	
Programa: Promoción de la astronomía local	Curso de astronomía abierto a la comunidad	\$ -		\$ 3.500.000		\$ 3.700.000		\$ 4.000.000	\$ 11.200.000	
Programa: Fondos de promoción de la escritura	Fondo Editorial Manuel Concha	\$ -		\$ 7.000.000		\$ 7.500.000		\$ 7.500.000	\$ 22.000.000	
	Fondo Editorial Municipal Premio Poesía Stella Díaz Varín	\$ -		\$ 5.500.000		\$ 6.000.000		\$ 6.000.000	\$ 17.500.000	
	Concurso Literario para Estudiantes de Enseñanza Media	\$ -		\$ 4.000.000		\$ 4.500.000		\$ 4.500.000	\$ 13.000.000	
Programa: Fondos de creación artística	Concurso de Pintura in situ Maestro Gregorio de la Fuente	\$ -		\$ 2.000.000		\$ 2.500.000		\$ 2.500.000	\$ 7.000.000	
	Fondo para la creación de Artes escénicas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000		\$ 8.000.000	\$ 24.000.000	
	Fondos para la creación de obras musicales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.000.000		\$ 8.000.000	\$ 16.000.000	
	Fondo para la creación de artes visuales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.000.000	\$ -	\$ 8.000.000	\$ 16.000.000
	Fondo para la creación audiovisual	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.000.000	\$ -	\$ 8.000.000
	Fondo de Iniciativas Culturales de la comuna de La Serena	\$ -	\$ -	\$ 4.000.000	\$ -	\$ 4.000.000	\$ -	\$ 4.000.000	\$ -	\$ 12.000.000
	Promoción de alianzas estratégicas con el sector privado									\$ -
	Subtotal	\$ -	\$ -	\$ 34.400.000	\$ 38.400.000	\$ 42.400.000	\$ 43.600.000	\$ 50.400.000	\$ 43.900.000	\$ 253.100.000

Fuente: Elaboración propia (2022)

9.4. Componente PROGRAMACIÓN CULTURAL

Tabla 56

Fomento a las artes y programación cultural		1er Semestre 2022	2do Semestre 2022	1er Semestre 2023	2do Semestre 2023	1er Semestre 2024	2do Semestre 2024	1er Semestre 2025	2do Semestre 2025	Suma
Programa: Temporadas Artísticas	Programación de una cartelera artística diversa	\$ -	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 49.000.000
	Festival Cultural Patrimonial y Artístico Itinerante	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.000.000	\$ -	\$ 14.000.000	\$ -	\$ 14.000.000	\$ 40.000.000
Programa: Festival y ferias	Feria Del Libro			\$ 40.000.000		\$ 40.000.000		\$ 40.000.000		\$ 120.000.000
	Temporada de Conversatorios artísticos	\$ -	\$ -	\$ 4.500.000	\$ -	\$ 5.000.000	\$ -	\$ 5.000.000	\$ -	\$ 14.500.000
Programa: Conversatorios										
	Subtotal	\$ -	\$ 7.000.000	\$ 51.500.000	\$ 19.000.000	\$ 52.000.000	\$ 21.000.000	\$ 52.000.000	\$ 21.000.000	\$ 223.500.000

Fuente: Elaboración propia (2022)

9.5. Componente ESPACIOS CULTURALES MUNICIPALES

Tabla 57

Espacios Culturales Municipales		1er Semestre 2022	2do Semestre 2022	1er Semestre 2023	2do Semestre 2023	1er Semestre 2024	2do Semestre 2024	1er Semestre 2025	2do Semestre 2025	Suma
Programa: Financiamiento de los espacios culturales municipales	Biblioteca municipal Alonso de Ercilla y Zúñiga	\$ -	\$5.250.000	\$17.900.000	\$13.500.000	\$15.900.000	\$14.550.000	\$16.400.000	\$15.600.000	\$ 99.100.000
	Biblioteca Municipal de Altovalsol	\$7.200.000	\$1.300.000	\$3.150.000	\$2.200.000	\$3.150.000	\$2.350.000	\$3.150.000	\$2.350.000	\$ 24.850.000
	Casa Las Palmeras	\$ -	\$ -	\$ 20.000.000	\$ -	\$ 20.000.000	\$ -	\$ 20.000.000	\$ -	\$ 60.000.000
	Teatro Municipal	\$ -	\$ -	\$ 14.000.000	\$ -	\$ 14.000.000	\$ -	\$ 14.000.000	\$ -	\$ 42.000.000
	Centro Cultural Santa Inés*	\$ -	\$ -	\$ 20.000.000	\$ -	\$ 20.000.000	\$ -	\$ 20.000.000	\$ -	\$ 60.000.000
	Casa de la Cultura de Las Compañías	\$ -	\$ -	\$ 20.000.000	\$ -	\$ 20.000.000	\$ -	\$ 20.000.000	\$ -	\$ 60.000.000
Programa: Gestión interna del departamento	Gastos Operativos del departamento	\$ 74.780.000	\$ -	\$ 81.000.000	\$ -	\$ 83.000.000	\$ -	\$ 84.000.000	\$ -	\$ 322.780.000
	Seguimiento a la operación del plan	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Subtotal		\$ 81.980.000	\$ 6.550.000	\$176.050.000	\$ 15.700.000	\$176.050.000	\$ 16.900.000	\$177.550.000	\$ 17.950.000	\$ 668.730.000

Fuente: Elaboración propia (2022)

*Monto de base estimado para el correcto funcionamiento del espacio, no es una cifra de carácter definitivo pues el Centro Cultural Santa Inés actualmente está realizando su planificación

9.1. TOTALES

Tabla 58

TOTALES	1er Semestre 2022	2do Semestre 2022	1er Semestre 2023	2do Semestre 2023	1er Semestre 2024	2do Semestre 2024	1er Semestre 2025	2do Semestre 2025	Suma
Recursos municipales	\$ 81.980.000	\$ 17.650.000	\$257.900.000	\$ 48.000.000	\$262.550.000	\$ 50.800.000	\$264.650.000	\$ 52.450.000	\$ 1.035.980.000
Recursos externos	\$ -	\$ -	\$ 27.500.000	\$ 51.000.000	\$ 32.250.000	\$ 52.450.000	\$ 39.250.000	\$ 52.750.000	\$ 255.200.000
TOTAL, DE INVERSIÓN	\$ 81.980.000	\$ 17.650.000	\$285.400.000	\$ 99.000.000	\$294.800.000	\$103.250.000	\$303.900.000	\$105.200.000	\$ 1.291.180.000

Fuente: Elaboración propia (2022)

10. PLAN DE SEGUIMIENTO Y EJECUCIÓN PLAN MUNICIPAL DE CULTURA

10.1. Estrategias generales de seguimiento

La implementación del PG requiere de un sistema que permita de manera práctica, llevar un control y efectuar una evaluación permanente del cumplimiento, y con tal motivo se proponen las siguientes estrategias:

- Utilizar matriz de seguimiento (indicada más adelante) para evaluar cada uno de los proyectos realizados una vez que se hayan ejecutado.
- Recopilar en cada actividad o acción, información interna y externa para consolidar los diversos medios de verificación.
- Realizar reuniones mensuales internas a cargo del equipo profesional del espacio cultural y del Departamento de Cultura, que sean instancias para dar a conocer – socializar - los avances de cada una de las actividades y proyectos (a través de matrices aplicadas o información recopilada).
- Conformar una mesa técnica de evaluación integrada por: encargado de cultura, DIDECO, concejales de la comisión de cultura, representantes del sector artístico y cultural de la comuna.
- Realizar una jornada anual de evaluación con la mesa técnica para corroborar el cumplimiento de las actividades formuladas para cada objetivo específico y el cumplimiento de las metas.
- Establecer, a partir de la jornada anual de evaluación, medidas que permitan corregir o modificar las acciones realizadas en caso de incumplimiento de metas.
- Realizar un estudio final (diagnóstico para un nuevo periodo) para conocer la realidad cultural de la comuna para esas fechas y contrastar con los objetivos propuestos.

10.2. Indicadores de gestión

En la evaluación de cada proyecto se establecen los siguientes indicadores de gestión para con ellos medir tanto de manera directa o indirecta el

desarrollo de los proyectos, indicadores que se verán reflejados en la matriz de evaluación.

- Nivel de cumplimiento de los tiempos y plazos estipulados para el desarrollo de cada proyecto.
- Porcentaje de financiamiento externo (e interno) involucrado en el desarrollo de cada proyecto.
- Número de colaboradores participantes, conformados por diversas organizaciones, instituciones, entre otros agentes.
- Número de beneficiarios directos participantes del proyecto y porcentaje de cumplimiento de lo previsto previamente.
- Porcentaje de distribución territorial comunal de los beneficiarios participantes del proyecto.
- Porcentaje de programación / propuesta local (oferta local) involucrado en el proyecto.
- Nivel de satisfacción de los beneficiarios ante el proyecto realizado.

10.3. Medios de verificación

Si bien cada proyecto (o actividad) contará con sus respectivos medios de verificación, unos más específicos que otros, se propone la búsqueda, uso y construcción de algunos medios de verificación básicos, que permitirán guiar la evaluación desde los indicadores de gestión y generar un respaldo a esta evaluación. Los medios de verificación generales a utilizar son:

- Soportes varios de difusión (respaldo de la difusión).
- Listas de asistencia.
- Bitácora de producción.
- Documentos varios (transferencias de recursos, convenios, alianzas, etc.).
- Registros fotográficos y audiovisuales.
- Encuestas de satisfacción (resultados).
- Notas de prensa.

10.4. Matriz de evaluación/seguimiento

La matriz de evaluación / seguimiento permitirá guiar el proceso de evaluación de cada proyecto una vez que haya finalizado éste. Se deberá aplicar al menos una matriz anual por proyecto (considerando aquellos que tienen una duración anual), la cual se dará a conocer en la reunión anual con la mesa técnica de evaluación.

La matriz deberá estar acompañada de información relevante que apoye y respalde los datos presentados en ella y al mismo tiempo demandará el desarrollo de diversas instancias de medición para la búsqueda de más información complementaria.

Finalmente, a propósito de lo fundamental que resulta la participación de la comunidad en el seguimiento, realización y convocatoria de los proyectos, se cree necesario desarrollar una estrategia comunicacional que se traduzca en canales de información objetivos y directos con la sociedad civil, como por ejemplo, establecer un mecanismo de información a través de la página web municipal, boletines informativos, reportes municipales o cualquier otro medio necesario para el éxito en cada una de las iniciativas en cuanto a participación.

Tabla 59

Lineamiento estratégico		
<i>Objetivo estratégico</i>		
<i>Nombre proyecto/programa</i>		
<i>Actividades completadas en % o N° (rellenar por cada actividad del programa o proyecto)</i>		
<i>Unidad responsable</i>		
<i>Equipo trabajo</i>		
<i>Meta</i>		
<i>¿Se ha cumplido la meta?</i>	Sí	No
<i>Fecha de proyecto</i>	Planificada en:	Realizada en:
<i>Financiamiento</i>	Municipal (\$)	Externo (\$)
	%	%
<i>Colaboradores</i>	Previstos	Concretos
<i>Asistentes beneficiarios</i>	Previstos	Concretos
	%	%
<i>Dispersión geográfica asistentes</i>	Localidades urbanas	Localidades rurales
<i>Nivel de satisfacción</i>	% satisfacción	
<i>Comentarios adicionales:</i>		

Fuente: Elaboración propia (2022)

11. BIBLIOGRAFÍA

Artes, C. N. (2017). Política Nacional de Cultura 2017-2022. Santiago.

Austin, T. (2001). Para comprender el concepto de cultura. UNAP, Educación y Desarrollo.

Arístides Varas: “Lógica de la Investigación en las ciencias sociales”, Editorial Defensa de Minorías, Lima, 2006.

Cantabria, U. d. (26 de junio de 2019). Open course Ware. Obtenido de 2.3 Definiciones de la cultura: <https://ocw.unican.es/mod/page/view.php?id=800>

Rodrigo Asún. “Construcción de cuestionarios y escalas: El proceso de la Información Cuantitativa”.

Manuel Canales Cerón. “Metodologías de investigación social. Introducción a los oficios”, Ediciones LOM, 1º ed., 2006,

Fernando García-Córdoba. “La problematización”. Ed. Instituto Superior de Ciencias de la Educación del Estado de México. 2da. Ed., 2005,

Manuel Vivanco: “Muestreo estadístico, diseño y aplicaciones”, Editorial Universitaria, Santiago, 2005.

Arístides Varas: “Lógica de la Investigación en las ciencias sociales”, Editorial Defensa de Minorías, Lima, 2006.

Albert Gadea, Universidad Autónoma de Barcelona, Gestión de Calidad en los Servicios Públicos.

Ángel Gordo. Estrategias y prácticas cualitativas de Inv. Social, 2009. Barcelona, España. ED. Pearson.

Instructivo presidencial de participación ciudadana en la gestión pública N° 007 del 6 agosto 2014.

12. ANEXOS

12.1. Plan de difusión de Actividades

El Plan de Difusión de actividades que se implementó durante el desarrollo de la construcción del Plan Municipal de Cultura de La Serena 2022-2025, tuvo como finalidad informar a la población de la comuna de la realización de las distintas actividades de Participación Ciudadana, para lograr una adecuada cobertura territorial de convocatoria a la mayoría de los habitantes y optimizar la representación de las principales organizaciones territoriales y funcionales vigentes en la comuna.

Las principales acciones que se desarrollaron para la difusión de las actividades de Participación Ciudadana fueron:

- ✓ Difusión en redes sociales Municipales, adjuntando las gráficas con las actividades a realizarse, indicando fecha, lugar y hora.
- ✓ Contacto telefónico (Apoyo del Equipo Consultor).
- ✓ Contacto vía WhatsApp (envío diversos mensajes de recordatorio de las actividades y encuesta Online).
- ✓ Soportes Gráficos

A continuación, las gráficas utilizadas para la difusión de las actividades:

Ilustración 19



Fuente: Elaboración propia (2022)

Ilustración 20

Actualización:
Plan Municipal de Cultura
La Serena 2022-2025

CONVOCATORIA
Actividad Participativa Online

El Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio y la Ilustre Municipalidad de La Serena a través del departamento de Cultura, invitan a la comunidad al encuentro participativo en línea para co-construir entre todas y todos el próximo Plan Municipal de Cultura vigente durante el periodo 2022 al 2025.

LUGAR:
ZOOM A TRAVÉS DEL LINK

FECHA:
20 ENERO

HORARIOS:
16:00 HRS. - ENCUENTRO 1
18:30 HRS. - ENCUENTRO 2

Conéctate al link adjunto en la presente publicación.

La Serena

Fuente: Elaboración propia (2022)

Ilustración 21

Actualización:
Plan Municipal de Cultura
La Serena 2022-2025

CONVOCATORIA
Actividad Participativa Online

El Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio y la Ilustre Municipalidad de La Serena a través del departamento de Cultura, invitan a la comunidad al encuentro participativo en línea para co-construir entre todas y todos el próximo Plan Municipal de Cultura vigente durante el periodo 2022 al 2025.

REUNIÓN VIRTUAL POR:
ZOOM
JUEVES
3 FEBRERO
HORARIO:
18:30 HRS.

Conéctate al link adjunto en la presente publicación.

La Serena

Fuente: Elaboración propia (2022)

Ilustración 22



Fuente: Elaboración propia (2022)

Ilustración 23



Fuente: Elaboración propia (2022)