

# TEATRO MUNICIPAL DE SAN FERNANDO

PLAN DE GESTIÓN 2023 - 2027 - REGIÓN DE O'HIGGINS, CHILE.

---

*La creatividad es pensar cosas nuevas, la innovación es hacer cosas nuevas. "Theodore Levit".*





## Programa Red Cultura



**CULTURA**  
MUNICIPALIDAD DE **SAN FERNANDO**

**ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN FERNANDO**  
Región de O'Higgins - Chile  
Alcalde: Pablo Silva Pérez

**MINISTERIO DE LAS CULTURAS LAS ARTES Y EL PATRIMONIO**  
Región de O'Higgins.

SEREMI: FLOR ILIC GARCÍA

Asesoría: Bastián Sánchez Rojas  
[bastiansanchez.cl](http://bastiansanchez.cl)

Noviembre de 2022.

## PRESENTACIÓN

El Plan de Gestión del Teatro Municipal de San Fernando, para el período 2023-2027, se realizó en el marco del programa Red Cultura del Ministerio de las Culturas las Artes y el Patrimonio, este programa se encuentra desplegado en todas las regiones de Chile, y su finalidad es contribuir al desarrollo cultural a nivel local y nacional, desde ciudadanías diversas, activas e incidentes en la política pública cultural. El programa se sustenta en los enfoques culturales de derecho y de territorio, definidos en la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales (UNESCO). La participación cultural y el territorio son conceptos fundamentales entendidos como una construcción social y cultural que se nutre de la expresión de las personas, grupos y comunidades que habitan un lugar. La diversidad cultural es una característica esencial de la humanidad y constituye un patrimonio común que debe valorarse y preservarse en beneficio de todos.

La actualización del Plan de Gestión del Teatro Municipal de San Fernando (TMSF) se realizó de forma participativa, a través de una serie de reuniones con miembros de la comunidad, actores culturales relevantes y representantes de instituciones culturales. El proceso contribuyó con recomendaciones para su mejor funcionamiento, así como identificar a otros posibles colaboradores. Este estudio propone un plan de gestión para el Teatro Municipal de San Fernando, con el objetivo de convertirlo en un instrumento de planificación estratégica que responda a las necesidades culturales de la comunidad. Este documento está organizado de la siguiente manera: en un primer capítulo donde se realiza un análisis del macroentorno enfocado en la gestión de los centros culturales municipales, un segundo capítulo conlleva un análisis del microentorno vinculado al contexto regional - comunal y un tercer capítulo con la propuesta de gestión para el Teatro Municipal de San Fernando.

# ÍNDICE

<b>1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO: GESTIÓN DE LOS ESPACIOS CULTURALES</b>	<b>9</b>
1.1. ¿QUÉ ES UN CENTRO CULTURAL?	9
1.2. SOBRE EL ESTUDIO DE LA GESTIÓN CULTURAL MUNICIPAL	10
1.3. BENCHMARKING: Análisis de espacios culturales de referencia.	12
1.4. CONTEXTUALIZACIÓN DE POLÍTICAS CULTURALES	19
1.4.1. ÁMBITO NACIONAL	19
1.4.2. ÁMBITO REGIONAL	21
<b>2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.</b>	<b>30</b>
2.1. ANTECEDENTES REGIONALES Y COMUNALES	30
2.2. CARACTERIZACIÓN COMUNAL: DIVISIÓN POLÍTICO ADMINISTRATIVA	31
2.3. ANTECEDENTES DEMOGRÁFICOS	32
2.4. ANTECEDENTES GEOGRÁFICOS	34
2.5. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE SAN FERNANDO	35
2.6. IGLESIA SAN FRANCISCO	36
2.7. CASA NIRCUNLAUTA	36
2.8. LICEO NEANDRO SCHILLING	37
2.9. CAPILLA DE LAS HIJAS DE LA CARIDAD DE SAN VICENTE DE PAUL	37
2.10. CÁRCEL DE SAN FERNANDO	38
2.11. COLEGIO INMACULADA CONCEPCIÓN DE SAN FERNANDO	38
2.12. HUELLAS DE DINOSAURIOS EN TERMAS DEL FLACO	39
2.13. CASA DE LA CULTURA	39
2.14. ANTECEDENTES SOCIODEMOGRÁFICOS	40
2.15. ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES POR DEPENDENCIA 2018 - 2020	40
2.16. ANÁLISIS FODA	42

2.17. GOBERNANZA	45
<b>3. PROPUESTA DE GESTIÓN PARA EL TEATRO MUNICIPAL DE SAN FERNANDO</b>	<b>46</b>
3.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL TMSF.	46
3.2. UBICACIÓN E INSTALACIONES DEL TEATRO MUNICIPAL DE SAN FERNANDO	51
3.3. PLANOS DEL TEATRO MUNICIPAL DE SAN FERNANDO	52
3.4. MARCO TEÓRICO	54
3.5. MARCO METODOLÓGICO - EVALUACIÓN PARTICIPATIVA DE LA GESTIÓN	56
3.6. PRINCIPIOS DEL PLAN DE GESTIÓN	57
3.7. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE GESTIÓN	58
3.8. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	58
MISIÓN	59
VISIÓN	59
3.9. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	60
3.10. VENTAJAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	61
3.11. PLAN DE ACCIÓN	62
3.12. PLAN DE FINANCIAMIENTO E INVERSIÓN	66
3.13. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA	69
3.14. MODELO DE NEGOCIOS CANVAS	70
3.15. ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS CULTURALES	71
3.16. PLAN DE COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN CULTURAL	72
3.17. COMUNICACIÓN INTERNA	76
3.17.1. HERRAMIENTAS PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA	78
3.18. COMUNICACIÓN EXTERNA	78
3.18.1. POSICIONAMIENTO	84
3.19. ESTRATEGIA Y ACTIVIDADES	84
3.20. HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN	85
<b>4. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>87</b>



# 1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO: GESTIÓN DE LOS ESPACIOS CULTURALES

## 1.1. ¿QUÉ ES UN CENTRO CULTURAL?

La Política Nacional de Cultura 2017 - 2022, define a los espacios culturales como “todos aquellos espacios (tangibles y no tangibles), emisores o receptores de programas o contenidos artísticos, culturales y/o patrimoniales en donde se pueda observar el desarrollo de al menos una fase del ciclo cultural (formación, creación, producción, interpretación, difusión y distribución, puesta en valor, puesta en uso, comercialización, exhibición/exposición, conservación/restauración, apropiación, consumo)” (Política Nacional de Cultura 2017 - 2022 p.68). Desde otra perspectiva, una de las definiciones del Catastro de Infraestructura Cultural Pública y Privada, este define infraestructura cultural como: “cualquier bien inmueble o recinto de carácter permanente, que dadas sus características específicas posibilitan el desarrollo de diversas disciplinas artísticas y culturales en su interior, y de distintas actividades o fases del ciclo cultural”. Tomando en cuenta referencias internacionales: la Dirección General de Patrimonio y Servicios Culturales del Estado de México define como Centro Cultural: “Son espacios de encuentro de articulación de procesos sociales y culturales que posibilitan la inclusión de la población con el fin de diseñar las políticas, posibilitar los derechos, dar acceso al arte, desarrollar actividades de formación y capacitación en las diferentes áreas artísticas y culturales, apoyando la creación artística y fomentando el intercambio cultural”. No quisieramos dejar de plasmar la definición que Roberto Guerra Veas otorga tras poner como ejemplo de centro cultural la Carpa de Violeta Parra en La Reina y con ello concluye que: un Centro Cultural es el sentido profundo, más allá del espacio físico de lo que acontece adentro.

## 1.2. SOBRE EL ESTUDIO DE LA GESTIÓN CULTURAL MUNICIPAL

En 2013 el entonces Consejo Nacional de la Cultura y las Artes realizó el Estudio de Gestión Cultural Municipal del CNCA, que tuvo como objetivo detectar la gestión cultural de los municipios a nivel nacional en varias dimensiones: estructura institucional, competencias del equipo de trabajo, uso de herramientas de planificación de las unidades culturales, identificación y análisis de los vínculos y redes generadas por los centros culturales a nivel local, intercomunal y regional, y el uso de recursos financieros y estrategias de financiamiento. Para llevar a cabo esta tarea, se dividió el territorio nacional en 4 macrozonas: Zona Norte, Zona Centro, Zona Sur y Zona Sur Austral.

El caso de los Centros Culturales Municipales muestra que dentro de la organización interna de los municipios, el 34,9% de ellos dependen de la Alcaldía, el 39,7% de la DIDEKO y el 15,9% de los Departamentos de Educación. Las cifras muestran que la figura administrativa del Alcalde es crucial en el desarrollo de la vida cultural del municipio, ya que es "la máxima autoridad y como tal es responsable de su dirección", (Art. 56, Ley Constitucional Nº 18.695). El análisis también muestra que las voluntades personales y/o políticas suelen ser más importantes que la planificación de los espacios culturales, especialmente cuando el territorio donde se ubican los equipamientos corresponden a municipios pequeños y el presupuesto y los recursos humanos son limitados.

Otro punto a destacar del estudio tiene relación a la respuesta a la siguiente pregunta: ¿Posee usted algún tipo de capacitación o formación específica en el área de cultura? Del total de encuestas aplicadas a los encargados de cultura municipales de los Centros Culturales, a nivel nacional aproximadamente el 18,5% poseía algún tipo de capacitación o formación específica en cultura, y un 11,3% indica que no posee formación específica en el área. Del total de entrevistados, y contemplando todos los tipos de unidades culturales, en la zona sur austral el 54,8% responde afirmativamente a la pregunta, es decir,

posee formación específica en cultura, mientras que el 45,2% no. En relación al tipo de formación que tienen los encargados de cultura, la mayoría de ellos posee formación técnica o universitaria completa, y generalmente provienen de las áreas de administración (32,2%); educación (17,4%); de artes o humanidades (17,1%). En cuanto al tipo de formación específica en cultura, a nivel de la zona centro, el 41,41% ha realizado un curso o seminario, el 22,22% tiene Licenciatura o título profesional, un 20,20% diplomado, un

8,08% ha realizado alguna pasantía, y sólo el 8,08% posee estudios de Magíster.

Los encargados de cultura también manifiestan una alta necesidad de capacitación en diversas áreas. De las alternativas planteadas en la encuesta, en todas ellas más de un 60% de encargados de cultura las considera necesarias. Entre éstas, queda de

Respecto del financiamiento, los centros culturales municipales no emplean estrategias que promuevan o diversifiquen los ingresos propios, ya que se financian gracias a las subvenciones a fondos municipales, implicando una dependencia total a la voluntad de las autoridades locales.

El estudio revela que es necesario avanzar en el conocimiento del tipo de actividades culturales que se generan desde los municipios. El tipo de actividad cultural indica qué tipo de intervención se realiza en la comuna, si ésta parte desde las necesidades de la comunidad local y se proyecta a largo plazo, o si surge a partir de las necesidades del ciclo político electoral y se manifiesta básicamente en eventos y celebraciones. El estudio al final permite sugerir que aquellos municipios que exhiben un nivel de institucionalización más fuerte de la gestión cultural, también son municipios que otorgan mayor importancia a la cultura como expresión de la comunidad y no sólo como celebración, y destinan parte importante de su gestión a fortalecer la actividad cultural local.

manifiesto la alta necesidad que suscitan las capacitaciones en gestión de recursos (80,3%), Ley de Donaciones Culturales (78,9%) o Planificación estratégica o desarrollo de planes municipales de cultura (77,8%). En la zona centro, el aspecto que fue señalado por la mayor cantidad de encargados de cultura refiere a “Marketing cultural”, en segundo lugar, “Ley de donaciones culturales” y “Gestión de recursos”.

### 1.3. BENCHMARKING: Análisis de espacios culturales de referencia.

Para desarrollar el benchmarking, hemos seleccionado seis infraestructuras culturales: **1- Centro Cultural y Cívico de Lolol**, a nivel de escala regional y por el destacado desarrollo que ha tenido desde su puesta en marcha desde el año 2016 y su fuerte vínculo con la comunidad local, resultado de un arduo trabajo de descentralización de la actividad cultural y la integración en sus dependencias de emprendimientos locales que promueven la identidad comunal. **2- Insomnia Teatro Condell de Valparaíso**, por ser un espacio cultural emplazado en región y recuperado por una comunidad de agentes culturales que han resignificado la vida cultural de un teatro antiguo, reactivando su programación cinematográfica mediante la implementación de acciones para fortalecer el trabajo con sus audiencias. **3- Cine Arte Alameda**, perteneciente a la Corporación Arte Alameda ha

generado una alternativa de exhibición de obras audiovisuales diversas, apostando por producciones independientes chilenas y extranjeras. **4- Matucana 100**, por ser un espacio que difunde y promueve las artes escénicas como el teatro, la música y la danza, así como también las artes visuales, siempre con la orientación de lo contemporáneo. **5- Fundación Teatro del Lago**; por generar un ecosistema creativo enfocado en impulsar el desarrollo educativo de niños y jóvenes, destacando su programa de escuela para las artes y la programación artística. **6- Centro de Revolución Tecnológica en Industrias Creativas**; quizás el más desconocido de las seis referencias analizadas, escogimos el CRT+IC por su propuesta e incentivo hacia la innovación en proyectos culturales y la generación de contenidos digitales, consumo cultural y tendencia en alza sobretodo post pandemia del COVID 19.

<b>CENTRO CULTURAL Y CÍVICO DE LOLOL</b>  <b>PROPIUESTA DE VALOR</b>  	<b>¿Quiénes somos?</b>	<p>El Centro Cultural y Cívico de Lolol surge a partir de los proyectos: "Restauración y Reposición Casa Comunitaria, Comuna de Lolol" de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), y el Fondo de Recuperación de Ciudades 2013.</p> <p>"...Un centro de reunión de la comunidad, el más importante después de la iglesia". Bajo esta premisa nace el Centro Cultural y Cívico de Lolol, inaugurado el 1 de Julio de 2016, que tiene por objetivo fomentar el acceso a la cultura y las artes y disponer de espacios aptos para el uso de la comunidad.</p>
	<b>Misión</b>	<p>Ser un centro cultural reconocido por su trabajo territorial, con enfoque en la implementación de acciones descentralizadoras y vinculantes con las comunidades.</p>
	<b>Visión</b>	<p>Fortalecer el acceso a los bienes culturales, fomentando la asociatividad entre y con las organizaciones y los agentes culturales, poniendo a disposición un espacio cultural como punto de encuentro para la sociedad civil.</p>
	<b>Líneas programáticas</b>	<p><b>Patrimonio Cultural:</b> Acciones concretas, que sitúan los elementos patrimoniales pertinentes al territorio físico y simbólico de Lolol, en una dimensión transversal de la producción artística y la formación cultural.</p> <p><b>Desarrollo de Audiencias:</b> La capacidad de convocar audiencias y asegurar la participación de los públicos en su oferta programática se ha convertido en uno de los principales desafíos para los espacios culturales. Diversos factores como una pandemia, catástrofes naturales, entre otros, inciden en los niveles de asistencia y las formas de hacer gestión cultural en los territorios.</p> <p><b>Institucionalidad:</b> Consolidar la institucionalidad cultural municipal es primordial para gestionar de manera óptima el Centro Cultural y Cívico de Lolol, desde una dimensión que permite la difusión del ecosistema creativo y la implementación de mejoras a la infraestructura, con el fin de optimizar los procesos de gestión e incorporar la planificación estratégica como sistema de trabajo.</p>

<p><b>INSOMNIA</b> TEATRO CONDELL</p> <p>PROPIEDAD DE VALPARAÍSO</p> <p><b>INSOMNIA</b> TEATRO CONDELL</p>	<p><b>¿Quiénes somos?</b></p>	<p>Somos una sala de exhibición cinematográfica con una programación continua y permanente de cine chileno, latinoamericano y de otras latitudes del mundo. Películas independientes, clásicas, contemporáneas, de culto, inéditas, y con discursos estéticos y temáticos que permitan expandir y diversificar la filmografía de las y los espectadores.</p> <p>Insomnia Alternativa de Cine junto al Círculo de Amigos de Teatro Condell trabajan por recuperar y revitalizar el Teatro Condell, espacio con más de 105 años de existencia. Y, hoy en día, uno de los últimos teatros que continúa culturalmente activo en Valparaíso.</p> <p>Buscamos descentralizar geográfica y socioeconómicamente el acceso a la cultura. Así comienza la motivación por acercar la experiencia audiovisual a la comunidad, a través de iniciativas que apoyen la comprensión del cine como medio de expresión artístico, social y cultural.</p>
	<p><b>Líneas programáticas</b></p>	<p><b>Taller de Apreciación Cinematográfica:</b> el taller de apreciación cinematográfica de Insomnia Teatro Condell es un espacio creado hace 9 años con el fin de compartir, reflexionar y formar públicos con perspectiva crítica.</p> <p><b>Cineforos:</b> Cada semana propiciamos el debate y la formación crítica de nuestras audiencias a través de los cine foros que realizamos junto a invitados destacados que han participado directamente de las películas que exhibimos.</p> <p><b>Experiencia Insomnia:</b> Nuestra propuesta de vinculación y mediación escolar. Consiste en la exhibición de películas, documentales y cortometrajes, con posterior mediación, desarrollando e incorporando nuevas formas de aprendizaje – enseñanza dentro del sistema educativo chileno.</p> <p><b>Espectadores con Experiencia:</b> Creación del primer Cine Club para personas mayores en la comuna de Valparaíso. Esta iniciativa busca generar un espacio de autocuidado y encuentro a nivel personal e interpersonal para mejorar la calidad de vida de los adultos mayores en la comuna de Valparaíso.</p> <p><b>Taller Quehacer Cinematográfico:</b> a través de exposición de oficios del cine, presentados por sus protagonistas, va dirigido a estudiantes de enseñanza media sobre dirección, dirección de arte, sonido, video clip y dirección de documental.</p>

<p><b>CINE ARTE ALAMEDA</b></p> <p>PROPIEDAD DE VALOR</p> 	<p><b>¿Quiénes somos?</b></p>	<p>El <b>Cine Arte Alameda</b> es el espacio del Centro Arte Alameda con más años de funcionamiento. Desde sus inicios en 1992, programa una selección con lo mejor del cine arte nacional e internacional, apostando por producciones independientes, extranjeras y LGBT+. Actualmente, está ubicado en Sala CEINA en Arturo Prat, 33, cuenta con una sala totalmente equipada, cómoda con una excelente calidad de sonido con 200 butacas de capacidad.</p> <p>La administración actual de Centro Arte Alameda, está a cargo de una organización de derecho privado sin fines de lucro, cuya sesión constitutiva se realizó el 11 de septiembre de 2008, bajo el nombre de <b>CORPORACIÓN CULTURAL ARTE ALAMEDA</b>. Diferentes actores y representantes de un amplio sector de la cultura nacional participaron de esa primera convocatoria como socios fundadores.</p>
	<p><b>Misión</b></p>	<p>La <b>CORPORACIÓN CULTURAL ARTE ALAMEDA</b> es una ventana al Arte y la Cultura en todas sus más diversas expresiones para apoyar, fomentar y estimular la producción cultural. Además, busca ser un aliado estratégico del Centro Arte Alameda, gestionando una alternativa integradora e innovadora al consumo cultural.</p>
	<p><b>Visión</b></p>	<p><b>CORPORACIÓN CULTURAL ARTE ALAMEDA</b> se constituye en uno de los principales agentes activos del quehacer cultural nacional, liderando la gestión de espacios públicos, democratizando el acceso a las nuevas formas de arte y apoyando incondicionalmente el desarrollo cultural, local, nacional e internacional, elevando al Centro Arte Alameda como eje fundamental de dicho proyecto</p>
	<p><b>Líneas programáticas</b></p>	<p>Producciones independientes, extranjeras y LGBT+.</p>

## MATUCANA 100

### PROPIEDAD DE VALOR



#### ¿Quiénes somos?

MATUCANA 100 es una corporación cultural de derecho privado sin fines de lucro, que tiene por objetivo desarrollar acciones y manifestaciones culturales, permitiendo el acceso de personas de todas las condiciones; y participando activamente en el desarrollo y perfeccionamiento de las aptitudes y aficiones culturales y artísticas. Siendo nuestra tarea fundamental **generar espacios para la cultura contemporánea**, procurando visibilizar el trabajo de los artistas y acercarlos al público; siendo así agentes fundamentales del tejido cultural.

Nuestro Centro Cultural se emplaza sobre antiguas bodegas de aprovisionamiento del Estado, esta infraestructura singular da cuenta de un proceso de reciclaje urbano vertebrado en un eje cultural de la ciudad de Santiago. En la búsqueda de consolidar una impronta ligada al arte contemporáneo, entendemos que el resguardo a la diversidad y la libertad de expresión, es otro de nuestros imperativos como espacio cultural.

Buscamos estar vinculados tanto a nuestro territorio próximo, como enlazarnos con creadores de regiones y con instituciones internacionales en cada una de las disciplinas artísticas, sin olvidar que el acceso a los bienes culturales y la participación de la sociedad civil son ejes fundamentales que articulan las políticas públicas y otorgan sentido a las acciones que impulsamos como corporación de derecho privado con vocación pública.

#### Misión

Somos una plataforma para el arte contemporáneo que favorece la horizontalidad y cercanía con los creadores y públicos. Garantizamos una experiencia transversal desde el campo de lo artístico y promovemos el acceso con la finalidad de contribuir al desarrollo cultural del país.

#### Visión

Buscamos ser un espacio cultural que transforme la vida de las personas a través de experiencias significativas en torno al arte contemporáneo, asegurando amplitud de accesos y una programación de calidad en las distintas disciplinas artísticas.

#### Líneas programáticas

Artes Escénicas, Artes Visuales, Cine y la Música son las líneas programáticas que desarrolla M100, con una oferta amplia y variada, tanto en formatos como en propuestas artísticas, destinadas a audiencias y públicos diversos, siempre con la orientación de lo contemporáneo ajustado a cada disciplina.

## FUNDACIÓN TEATRO DEL LAGO

### PROPIEDAD DE VALOR



#### ¿Quiénes somos?

Inaugurado en 2010 como obra del Bicentenario de Chile, Teatro del Lago no solo es un referente cultural para Chile y Latinoamérica sino también un punto de encuentro social para la macrozona sur del país. En sus instalaciones convive lo mejor del arte y la cultura mundial, con espacios de reunión y celebración que hacen de este teatro un imperdible. Teatro del Lago se convirtió en 2017 en Fundación; reforzando su gobierno corporativo y fortaleciendo estándares de eficiencia y rentabilidad. Hoy, a través de las artes, genera ecosistemas creativos de clase mundial para impulsar el desarrollo educativo, social y económico del país.

- Tenemos un escenario de clase mundial;
- Generamos sinergia artístico-educativa;
- Somos un punto de encuentro empresarial, político y social para Latinoamérica.

Tal como las grandes fundaciones ligadas a los teatros del mundo, estamos generando nuevas vías de ingresos y hemos estructurado una base de donaciones y auspicios para incorporar a nuevas instituciones, fundaciones, empresas y colaboradores.

#### Misión

Desarrollar con excelencia la música y las artes, entregando creatividad, experiencias emocionales y oportunidades de crecimiento, para una mayor integración social.

#### Visión

Apuntamos a ser un polo de desarrollo artístico y educacional para América Latina y el mundo incentivando la creatividad, la integración social y el desarrollo de habilidades ligadas a procesos educativos de excelencia en un entorno e infraestructura excepcionales.

#### Líneas programáticas

Generación de una programación artística de primer nivel acompañada a la par por una temporada educativa que permita acercar la música, la danza y el canto a todos quienes tengan interés en estas artes:

##### Área educativa:

- Programas y cursos para niños, jóvenes y adultos;
- **“Escuela de las Artes”**, escuela de música, canto y danza abierta a la comunidad.

##### Programación Artística:

- En artes escénicas, música y danza. Su programación ofrece, mayoritariamente, actividades relacionadas a la alta cultura o cultura docta.

## CENTRO DE REVOLUCIÓN TECNOLÓGICA EN INDUSTRIAS CREATIVAS

### PROPIEDAD DE VALOR



CENTRO REVOLUCIÓN TECNOLÓGICA

<p><b>¿Quiénes somos?</b></p> <p><b>PROPIEDAD DE VALOR</b></p>	<p>El Centro de Revolución Tecnológica en Industrias Creativas (CRT+ IC) con sede en Movistar Arena Santiago y en Temuco, contempla el desarrollo de infraestructura especializada: un espacio de entrenamiento “Training Lab”; espacio de Co Work y laboratorio de “Virtual Production”, permitiendo el desarrollo de residencias tecnocreativas, un sistema de becas en tecnología en tiempo real; y mentorías especializadas para el diseño, pilotaje de nuevos productos, su posicionamiento y escalabilidad comercial. Poniendo a disposición tecnologías de vanguardia para el sector creativo de manera remota y presencial.</p>
<p><b>Misión</b></p>	<p>Acercar el desarrollo tecnológico a proyectos y emprendedores creativos apoyándolos en diferentes etapas de su integración con nuevas tecnologías y validación en el mercado.</p>
<p><b>Visión</b></p>	<p>Hacer de Chile un país líder en la región con visión anticipatoria ético-tecnológica desde las industrias culturales y creativas, con un sector creativo protagonista y dinamizador de procesos de transformación y desarrollo, que ponga en valor las narrativas locales con una mirada global.</p>
<p><b>Líneas programáticas</b></p>	<p>Desarrollamos iniciativas y programas con aliados nacionales e internacionales para el fortalecimiento y diversificación del sector creativo a través de:</p> <p><b>Formación Abierta:</b> Programa de formación en tecnologías en tiempo real aplicadas al sector creativo. Seminarios, webinars, talleres, cursos y otras actividades formativas para acercar conocimientos tecnológicos con el sector creativo.</p> <p><b>Transferencia Tecnológica:</b> Programa de intercambio transdisciplinario entre ciencia, tecnología y cultura. Apoyando el pilotaje y desarrollo de proyectos, así como su prototipado a través de un programa de Residencias Tecnocreativas.</p> <p><b>Astillero Creativo:</b> Trabajamos junto con startups y proyectos tecnocreativos para el desarrollo de estrategias de gestión y validación comercial, entrenamiento de equipos ejecutivos y licenciamiento tecnológico para proyectos con alta gamma de I+D+i.</p> <p><b>Zona Cero:</b> Programa de fortalecimiento de proyectos tecnocreativos incubados por el CRT+IC fomentando y proyectando estrategias de sostenibilidad y la escalabilidad de sus iniciativas, organizando estrategias de financiamiento.</p>

## 1.4. CONTEXTUALIZACIÓN DE POLÍTICAS CULTURALES

La planificación de la gestión cultural es una forma de abordar las políticas públicas en la cultura, tomando en cuenta todas las variables contextuales del territorio, desde ahí parte una correcta planificación sectorial que responde a las necesidades socioculturales, resultado de un proceso de análisis y reflexión antes de establecer los objetivos y diseñar las estrategias para alcanzarlos. Toda planificación que se realiza sobre un estudio social, variará dependiendo de las necesidades culturales. Este Plan de Gestión se adaptará a la evolución del entorno marcando un esquema de acción que el municipio deberá priorizar dependiendo de las variables contextuales que se presenten. Es así como el Plan de Gestión del Teatro Municipal de San Fernando, se acercará a las políticas públicas del ámbito nacional y regional, estableciendo su propia política territorial.

### 1.4.1. ÁMBITO NACIONAL

Entre las bases que sustentan las líneas estratégicas de la Política Nacional de Cultura 2017 - 2022, está el concebir las culturas y las artes como un derecho que debe garantizarse a todos los ciudadanos. Es así como se rescata la participación ciudadana y se vincula con un enfoque de derecho y territorio. Estos enfoques se amparan en varios instrumentos internacionales, de los cuales pueden destacarse dos: la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas y la Convención de la Unesco sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales (2005).

Adoptar un enfoque de derechos significa poner a las personas en el centro de la acción pública, considerándolas como ciudadanos sujetos de derechos que el Estado debe garantizar. Anclado a esto, se adopta un enfoque basado en el territorio, desde una visión sistémica, holística e integral, que considera tanto las potencialidades

económicas como aquellas sociales, culturales y ambientales, articulando a su vez a los distintos actores, la producción de bienes y servicios, y las diversas políticas públicas sectoriales de intervención que contribuyen a un desarrollo integral de las comunidades que lo habitan (Calvo Drago, 2005, p.4).

Es así que, dentro de la política cultural nacional se declaran aspectos fundamentales en temas de activación cultural.

a) El enfoque de derecho, el cual entiende la cultura como un DDHH valorizado y aceptado por ser y permitir. *“la expresión de visiones del mundo y construcción de sentido... que posibiliten que la cultura, las artes, el patrimonio y la participación ciudadana con fines culturales, puedan expandirse con entera libertad”* (Chile, 2017, pág. 32)

b) El enfoque territorial: entendiendo el territorio como una representación cultural que permite la relación entre sus habitantes. Por lo tanto, la participación y la articulación entre los habitantes de este territorio – marcados y vinculados por una *identidad territorial* – son fundamentales al momento de lograr la gobernabilidad y la representatividad a nivel local y regional.

c) Principios para la política cultural: actúan como los referentes que deben guiar las estrategias que busquen *posicionar la cultura en el centro del desarrollo humano*. Estos principios van de la mano en lo consagrado en la ley que crea el Ministerio de las Artes, las Culturas y el Patrimonio y son los que a continuación se especifican:

- Promoción de la diversidad cultural: Diversidad cultural, interculturalidad, reconocimiento de la dignidad, solidaridad, entendimiento y aprendizaje mutuo entre personas y comunidades, saberes plurales asociados a un territorio.

- Democracia y participación cultural: Equidad e inclusión, personas y comunidades creadoras, participación activa, acceso social y territorialmente equitativo, bien común.
- Patrimonio como bien público: Diverso y plural, espacio de reflexión, reconocimiento, construcción y reconstrucción de las identidades múltiples y colectivas, acceso a todos los significados, (re)creación y transmisión continua.
- Reconocimiento cultural de los pueblos indígenas: Reconocer, respetar y promover a cada pueblo indígena, historia y cosmovisión, prácticas, desarrollo de la cultura y arte indígena, mecanismos de consulta. Creadores, cultura viva, historia.
- Libertad de creación y expresión, protección de derechos laborales y valoración social de creadores y cultores: Libertad de creación, pluralidad de las expresiones culturales, derechos laborales, protagonistas de procesos de reflexión sociocultural.
- Memorias: Memorias plurales, memoria histórica, rol del artista en la (re) construcción de memorias, derechos humanos

## 1.4.2. ÁMBITO REGIONAL

La Política Cultural Regional de O'Higgins 2017 - 2022, en su diagnóstico, contempla una serie de necesidades y problemáticas que fueron sistematizadas a raíz de la Convención Regional de Cultura, en este documento se establecen ejes estratégicos, objetivos y lineamientos de acción.

PARTICIPACIÓN Y ACCESO A LAS ARTES Y LAS CULTURAS	
Objetivos Estratégicos	Líneas de Acción
Diversificar estrategias de difusión sobre actividades y contenidos culturales, artísticos y patrimoniales, con especial atención en territorios aislados	<ul style="list-style-type: none"><li>- Generar estrategias de difusión con foco en la realidad de los territorios.</li><li>- Descentralizar la oferta y difusión de los medios de comunicación desde los sectores urbanos hacia los más aislados.</li><li>- Incentivar la creación de convenios con medios de comunicación locales tradicionales, digitales y comunitarios, que permitan ampliar la difusión de la actividad artística regional.</li></ul>
Fomentar la asociatividad y el trabajo en red de los distintos agentes de las artes, las culturas y el patrimonio de la región, por medio de la creación de instancias colaborativas que incorporen a la ciudadanía, al sector público y al sector privado	<ul style="list-style-type: none"><li>- Promover el trabajo colaborativo y en red entre organizaciones comunitarias, artistas e instituciones públicas y privadas.</li><li>- Articular una mesa multidisciplinaria de agentes culturales públicos y privados, con el propósito de elaborar estrategias que contribuyan al desarrollo cultural de la región.</li><li>- Apoyar la gestión de las organizaciones locales del sector privado fomentando la conformación de redes, el intercambio, la asociación y el fortalecimiento de iniciativas generadas desde la comunidad.</li></ul>
Propiciar instancias de interés ciudadano que fortalezcan el sentido de apropiación y valoración de las identidades	<ul style="list-style-type: none"><li>- Coordinar acciones públicas que promuevan la visibilización y puesta en valor de identidades territoriales que no trascienden los ámbitos comunales y provinciales.</li></ul>

territoriales.	
Promover la formación de públicos regionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer la capacitación de mediadores artísticos y culturales.</li> <li>- Coordinar instancias de mediación en espacios de carácter formal y no formal.</li> <li>- Entregar herramientas de mediación a comunicadores(as) y programadores(as) culturales.</li> </ul>
Impulsar la visibilización y difusión artística y cultural de los pueblos indígenas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilitar y apoyar la postulación a fondos, tanto públicos como privados, de artistas locales pertenecientes a pueblos indígenas para promover su desarrollo artístico.</li> <li>- Generar instancias de identificación, reflexión e investigación, que promuevan la visibilización de contenidos y el rescate de las tradiciones de la cultura de los pueblos indígenas. Estas instancias deben ser realizadas en cooperación con distintos agentes, tanto públicos como privados.</li> </ul>
Impulsar la visibilización y difusión artística y cultural, desde una perspectiva de diversidad cultural regional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar instancias de identificación, reflexión e investigación, que promuevan la visibilización de estos grupos y el rescate de sus tradiciones.</li> </ul>

FOMENTO DE LAS ARTES Y LAS CULTURAS	
Objetivos Estratégicos	Líneas de Acción
Articular instancias que permitan la profesionalización de la gestión cultural en la región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover las buenas prácticas laborales en el marco de la gestión cultural.</li> <li>- Generar instancias de formación con instituciones educacionales públicas y privadas de la región, para la profesionalización de la gestión cultural.</li> <li>- Promover la certificación de competencias en el ámbito de la gestión cultural.</li> <li>- Fomentar la incorporación de los requisitos de especialización como las certificaciones, en las licitaciones regionales del Servicio.</li> </ul>
Articular espacios de colaboración con instituciones formales y no formales del sector educativo, para diversificar y aumentar las oportunidades de formación de los artistas en la región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fomentar la creación de espacios de formación artística, formales y no formales, en provincias de la Región de O'Higgins desde una perspectiva cultural para que logren ser lugares atractivos y de interés para los jóvenes.</li> </ul>
Potenciar el desarrollo de las economías creativas a nivel local y regional fomentando los vínculos de cooperación entre organizaciones e instituciones públicas y privadas dentro y fuera de la región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilitar y poner a disposición herramientas regionales, nacionales e internacionales que permitan el apoyo a la creación local y su difusión y circulación en diversas regiones del país y el extranjero.</li> </ul>
Promover la presencia de artistas regionales en espacios y eventos culturales de la región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Articular la creación de un plan de vinculación entre los artistas y los espacios culturales de la región, que comprenda estrategias de difusión y vinculación con el territorio.</li> </ul>
Fomentar la visibilización y reconocimiento por parte de la ciudadanía de sus artistas locales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer instrumentos de reconocimiento a la trayectoria de artistas y agrupaciones artísticas locales.</li> </ul>

<p>Fomentar la investigación para el conocimiento y desarrollo de las prácticas artísticas y culturales comunitarias territoriales, con especial énfasis en las investigaciones académicas sobre la disciplina en las escenas locales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivar el registro de obras locales, adecuados para su resguardo y posibilidad de servir como fuentes de información e investigación por parte de otros artistas, investigadores, y la ciudadanía en general.</li> <li>- Generar mecanismos de circulación y difusión de las investigaciones y publicaciones de carácter científico y crítico, fomentando el debate público sobre obras de carácter regional.</li> </ul>
<p>Fomentar las relaciones entre los sectores público y privado para el desarrollo y financiamiento de la cultura y las artes en la región.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover la articulación de la institucionalidad cultural con otros servicios públicos regionales a través de una coordinación permanente en el tiempo y en torno a la planificación del quehacer institucional, procurando fortalecer los vínculos con el sector privado y el tercer sector, de modo de generar alianzas público-privadas de carácter estable, que determinen un trabajo certero, promoviendo la transparencia y la eficiente asignación de recursos públicos.</li> </ul>

## FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN ARTÍSTICA Y PATRIMONIAL DE LA CIUDADANÍA

Objetivos Estratégicos	Líneas de Acción
Fortalecer vínculos entre espacios culturales y establecimientos educacionales de la región, con el fin de desarrollar acciones focalizadas en la difusión cultural y programas de sensibilización artística y patrimonial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover instancias de intercambio entre el sector educacional y espacios culturales, con el fin de articular estrategias que permitan dar expresión a los componentes culturales, artísticos y patrimoniales de la región, en los planes y programas de estudio.</li> <li>- Promover una vinculación permanente entre los espacios culturales y la comunidad educativa.</li> </ul>
Contribuir a la valoración de la educación artística a través del fortalecimiento de las competencias de profesores para la sensibilización de alumnos en relación al arte, la cultura y el patrimonio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar instancias de entrega de herramientas artísticas y/o de pedagogía en el área de las artes y de la cultura para profesores.</li> </ul>
Fomentar instancias de sensibilización artística en distintos espacios de la educación formal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar espacios de sensibilización artística, distintos de instancias de educación formal, como juntas de vecinos, municipios, clubes de adulto mayor, o infraestructura cultural regional, entre otros.</li> </ul>
Impulsar la revitalización de los idiomas indígenas, en el marco de los derechos lingüísticos de los pueblos indígenas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear y fortalecer planes de revitalización lingüística a nivel regional/territorial, cautelando sistematicidad de estas iniciativas con el objetivo de aportar nuevos(as) hablantes de los distintos idiomas indígenas.</li> <li>- Desarrollar investigaciones relacionadas con los idiomas de los pueblos indígenas presentes en la</li> </ul>

	<p>región.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer las iniciativas existentes en torno a la revitalización lingüística.</li> <li>- Fortalecer una vinculación entre la institucionalidad cultural y el sistema educativo formal a nivel territorial, que permita fortalecer y generar sinergia entre las iniciativas desarrolladas en el ámbito educativo formal e informal.</li> </ul>
<p>Promover el financiamiento para la adecuación y mejora de espacios de educación para las artes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivar que los financiamientos para restauración o mejora de infraestructura cultural, vayan ligados a condiciones que digan relación con iniciativas de educación en el área artística, especialmente de niños (as), adolescentes y jóvenes.</li> </ul>

RESCATE Y DIFUSIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL	
Objetivos Estratégicos	Líneas de Acción
Apoyar la incorporación de planes educativos en torno al patrimonio cultural, tanto en espacios formales como no formales de la región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar y articular instrumentos para la difusión y sensibilización ciudadana en torno al patrimonio y los saberes de carácter local. Entre ellos podrá generarse material educativo, gestionar instancias formativas, y promover y difundir espacios reflexivos.</li> </ul>
Promover la existencia y disponibilidad de instrumentos de apoyo adecuados para el conocimiento, la puesta en valor y gestión del patrimonio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propiciar y colaborar con sistemas de registros patrimoniales generados desde el nivel central, y con los sistemas de registros de carácter regional que permitan, en red, la conformación de bases de registro del patrimonio regional y nacional permanentemente actualizadas.</li> <li>- Fortalecer los programas de puesta en valor del patrimonio cultural presentes en la región.</li> <li>- Fortalecer y diversificar los mecanismos de información y los programas de capacitación sobre los fondos concursables relativos a la gestión patrimonial de la región.</li> </ul>
Promover la sustentabilidad como foco para las estrategias relativas a la protección, cuidado y puesta en valor del patrimonio cultural de la región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fomentar la investigación sobre el patrimonio cultural de la región.</li> <li>- Propiciar el desarrollo del turismo cultural con pertinencia territorial.</li> </ul>
Generar espacios de visibilización y rescate de la identidad de los pueblos indígenas en la región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propiciar instancias de identificación, reflexión e investigación, que propicien la visibilización de los pueblos indígenas en la región.</li> </ul>

PUESTA EN VALOR DE ESPACIOS CULTURALES CIUDADANOS	
Objetivos Estratégicos	Líneas de Acción
Promover la asociatividad entre los agentes culturales de la región, para fortalecer la articulación entre los espacios culturales, las escuelas, las organizaciones comunitarias, ciudadanía y artistas locales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivar la participación ciudadana para contribuir al empoderamiento y comprensión del uso de los espacios culturales como centros de reflexión y polos para el desarrollo de la cultura local.</li> </ul>
Instalar capacidades de gestión en los encargados culturales de la Región de O'Higgins, con énfasis en los que difunden actividades y contenidos desde una perspectiva de articulación territorial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyar el fortalecimiento del ámbito cultural en la administración municipal, procurando la capacitación de sus encargados —con herramientas de gestión cultural— así como en la gestión presupuestaria manteniendo una vinculación permanente con el CNCA, diferenciando las inducciones con aquella formación para agentes de mayor experiencia.</li> </ul>
Incentivar el uso de espacios públicos en desuso y con potencial uso cultural, con énfasis en lugares aislados y con poca presencia de infraestructura cultural de carácter especializado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar acuerdos locales con escuelas, y municipios que faciliten el uso de espacios que de estas instituciones dependa para actividades de carácter artístico y cultural.</li> </ul>
Promover la sostenibilidad financiera de los espacios culturales regionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivar la generación de redes entre espacios culturales que aporten a la reflexión y generación de iniciativas conjuntas para fortalecer la autonomía.</li> <li>- Visibilizar las buenas prácticas asociadas a la gestión y financiamiento de espacios culturales.</li> </ul>
Promover el derecho de personas y comunidades mapuches presentes en la región, a la protección de sus lugares tradicionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivar la identificación y el conocimiento dentro de la región, del lugar tradicional de ceremonia mapuche de la comuna de Rengo, como de otros lugares tradicionales de ceremonia</li> </ul>

de ceremonia.

que pudiesen existir, a fin de instar por su respeto y protección, especialmente a nivel de planes reguladores.

(Consejo Nacional de la Cultura y las Artes)

## 2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.

### 2.1. ANTECEDENTES REGIONALES Y COMUNALES

Región: Del Libertador General Bernardo O'Higgins, Capital Regional: Rancagua.

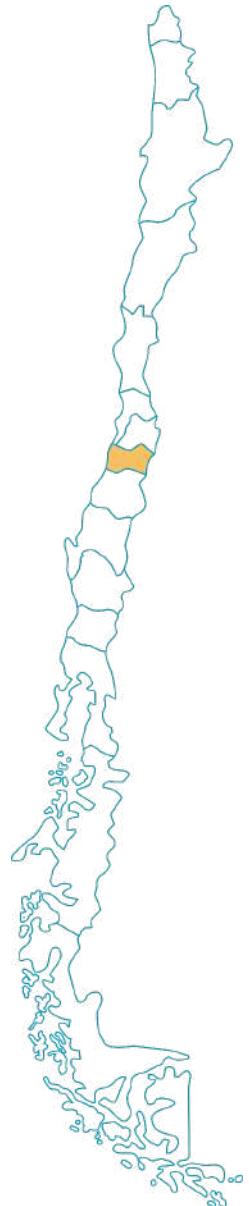
Superficie: 16.387 Km<sup>2</sup> / Población: 914.555 Habitantes.

La Región del Libertador General Bernardo O'Higgins, para efectos del gobierno y administración interior, se divide en 3 provincias:

- Provincia de Cachapoal, capital Rancagua.
- Provincia de Colchagua, capital San Fernando.
- Provincia de Cardenal Caro, capital Pichilemu.

Para los efectos de la administración local, las provincias están divididas en 33 comunas:

<b>Provincia de Cachapoal:</b>	Rancagua, Codegua, Coinco, Coltauco, Doñihue, Graneros, Las Cabras, Machalí, Malloa, Mostazal, Olivar, Peumo, Pichidegua, Quinta de Tilcoco, Rengo, Requínoa, San Vicente.
<b>Provincia de Colchagua:</b>	San Fernando, Chépica, Chimbarongo, Lolol, Nancagua, Palmilla, Peralillo, Placilla, Pumanque, Santa Cruz
<b>Provincia de Cardenal Caro:</b>	Navidad, Paredones, Pichilemu, La Estrella, Litueche, Marchihue



## 2.2. CARACTERIZACIÓN COMUNAL: DIVISIÓN POLÍTICO ADMINISTRATIVA



La comuna de San Fernando integra junto con las comunas de Chimbarongo, Las Cabras, Peumo, Pichidegua, San Vicente, Chépica, La Estrella, Litueche, Lolol, Marchigüe, Nancagua, Navidad, Palmilla, Paredones, Peralillo, Pichilemu, Pumanque, Placilla y Santa Cruz el Distrito Electoral N.<sup>o</sup> 16 y pertenece a la 8.<sup>a</sup> Circunscripción Senatorial (O'Higgins). Su ubicación geográfica la sitúa a 132 kilómetros de Santiago y a 54 kilómetros de la capital regional Rancagua, además de estar a 349 metros sobre el nivel del mar.

## 2.3. ANTECEDENTES DEMOGRÁFICOS

La comuna de San Fernando, según datos del CENSO 2017, cuenta con una población de 73.973 habitantes, los que se dividen en 37.896 mujeres y 36.077 hombres. Mientras que la población entre 45 y 65 años es la mayoritaria en la comuna, debido a que comunas como esta, que están lejos de centros metropolitanos, dependen mucho de la migración de jóvenes que se especialicen y se adecuen a las actividades económicas dominantes de la región (agricultura, turismo, vitivinicultura, etc.).

Unidad Territorial	Censo 2017	Proyección 2021	Variación %
San Fernando	73.973	79.353	7,27
Región de O'Higgins	914.555	1.000.959	9,45
País	17.574.004	19.678.363	11,97

Unidad Territorial	Censo 2017		Proyección 2021		Índice de Masculinidad	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Censo 2017	Proyección 2021
San Fernando	36.077	37.896	39.322	40.031	95,2	98,23
Región de O'Higgins	453.710	460.845	500.528	500.431	98,45	100,02
País	8.601.989	8.972.014	9.708.512	9.969.851	95,88	97,38

### Diagrama de Género: Comuna de San Fernando

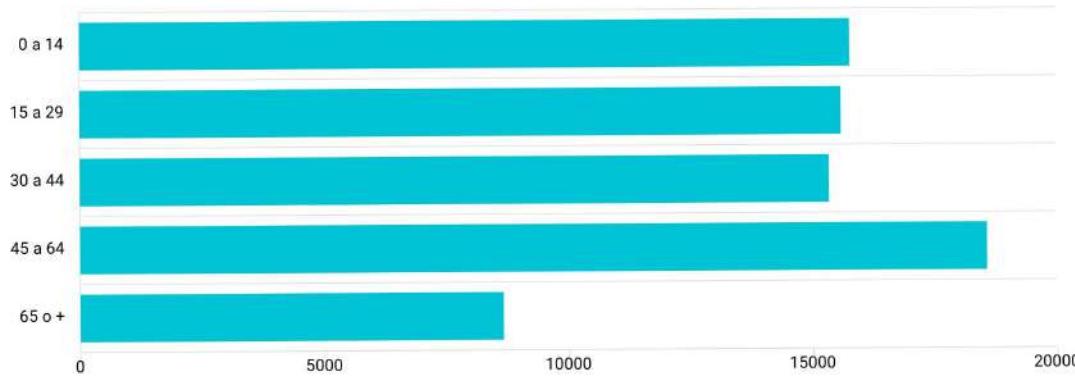
San Fernando, Región de O'Higgins - Chile



Grupo de Edad	Población por Grupo		Distribución de la población entre grupos etarios (%), Proyección 2021		
	Censo 2017	Proyección 2021	Comuna	Región	País
0 a 14	15.782	15.823	19,94	19,41	19,03
15 a 29	15.595	15.118	19,05	19,08	21,79
30 a 44	15.346	17.421	21,95	21,93	22,78
45 a 64	18.580	20.224	25,49	25,82	23,9
65 o más	8.670	10.767	13,57	13,76	12,49
Total	73.973	79.353	100	100	100

 **Distribución de la población por grupos etarios.**

San Fernando, Región de O'Higgins - Chile



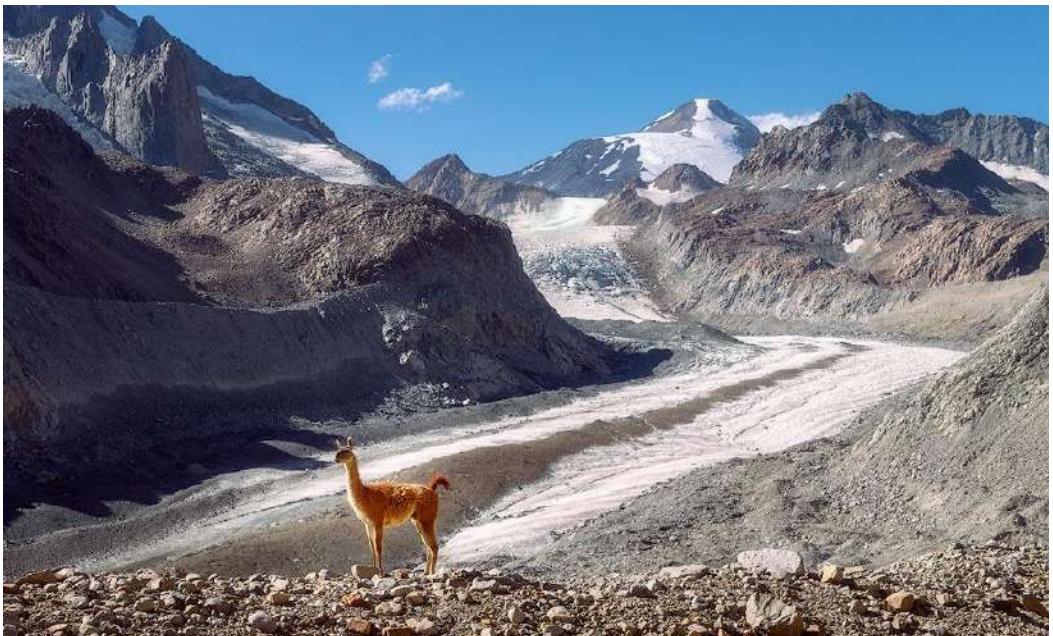
## 2.4. ANTECEDENTES GEOGRÁFICOS

Las condicionantes físico - naturales de la comuna de San Fernando, revisten importancia ser descritas, toda vez que determinan en cierta forma la distribución de la población, el desarrollo de actividades económicas y las vocaciones productivas territoriales.

El desarrollo de la depresión intermedia con la presencia de cursos de agua y agua sub-superficial (acuíferos), la disponibilidad de suelos de aptitud agrícola y la existencia de un clima mediterráneo, sumado a políticas gubernamentales dirigidas al fomento de la exportación (modelo económico), se han configurado para el desarrollo una fruticultura de exportación, marcada por la producción vitivinícola, manzanas, entre otros frutales, con un alto grado de tecnificación e intensidad productiva. Esto también, ha traído consigo una oferta de empleos precarios de temporada, por lo cual los trabajadores del rubro dependen fuertemente de la estacionalidad de la actividad.

La posición estratégica de San Fernando (atravesado por el eje 5 sur), en el contexto regional y a nivel país, ha sido una de las causas que ha explicado el rápido crecimiento de la ciudad y la concentración de los habitantes en la zona urbana, propiciando la instalación de agroindustria, bodegas, servicios y comercio.

Por su parte, la presencia de atractivos naturales, en la zona precordillerana y de la Cordillera Los Andes, constituyen recursos que están siendo explotadas turísticamente,



tales como Las Termas del Flaco, la Sierra de Bellavista y el sector de Puente Negro, caracterizados por la presencia de bosque nativo y ecosistemas de valor ambiental y paisajístico. Estos atractivos, sumado al desarrollo de servicios, en el mediano plazo, pueden consolidarse como destinos turísticos de relevancia nacional. (PLADECO 2021 - 2026).

## 2.5. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE SAN FERNANDO

La Historia de San Fernando se inicia en el siglo XVIII, el Presidente de la Capitanía General de Chile, Don José Antonio Manso de Velasco se propuso la tarea de crear villas, para lo cual envió a los hacendados de todo el largo territorio un extenso memorial, solicitando los territorios necesarios para los fines convenientes.

Don Juan José Jiménez de León y Hurtado de Mendoza, quien donó el potrero de Las Chacras con más de 450 cuadras pertenecientes a la Estancia Lircunlauta.

El día 17 de Mayo de 1742 llegó Don José Antonio Manso de Velasco e hizo un reconocimiento del lugar, eligiendo el sitio donde debería establecer la Plaza de Armas, El éxito de la nueva villa consistiría en atraer a los españoles que vivían diseminados por la estancia de Colchagua.

Bajo fecha de 17/05/1742 el Gobernador hizo un reconocimiento del lugar, eligió el sitio y procedió a la fundación formal de la villa. Los límites de esta localidad fueron:

- Por el norte, la Cañada, hoy Avenida Manso de Velasco;
- Por el sur, el Callejón de Los Palacios o de Nancagua;
- Por el oriente la calle por donde hoy corre la vía férrea; y



- Por el oeste, la actual calle Juan Jiménez

El nuevo emplazamiento recibió el nombre de "Villa de San Fernando de Tinguiririca", en honor a Fernando Príncipe de Asturias quien sería coronado en 1746 como el rey Fernando VI.

## 2.6. IGLESIA SAN FRANCISCO

La iglesia fue construida bajo la dirección de fray Juan Bautista Labra, quien pudo obtener recursos financieros a partir de los aportes de los feligreses de la localidad. (Iglesia de San Francisco y Patio, s.f.). En la actualidad esta iglesia se encuentra cerrada al público. Este templo fue declarado Monumento Nacional en 1984, ya que, por su antigüedad e historia, adquiere un valor cultural muy importante para los y las habitantes de la comuna. (Iglesia de San Francisco y Patio, s.f.).



## 2.7. CASA NIRCUNLAUTA

La casona, construida a partir de un diseño arquitectónico colonial, consta de un núcleo central que encierra un gran patio rodeado de corredores y un patio posterior abierto en forma de "U". Las bodegas y el patio de labores, se ubican hacia el norte de la propiedad. En cuanto a la fachada principal del inmueble, esta se presenta como un solo y largo espacio horizontal de un piso, donde resalta un cuerpo arquitectónico de dos niveles atravesado por un zaguán de ingreso (Casa Patronal del Fundo de Nilcunlauta, s.f.). El inmueble fue declarado Monumento Histórico en 1981. Esto debido a su antigüedad y valor en cuanto a la fundación de la ciudad de San Fernando.



## 2.8. LICEO NEANDRO SCHILLING

Este Liceo, que posee un limpio estilo neoclásico, tiene ventanas que en su primer piso son de arco rebajado y en el segundo rectangulares. También destaca el acceso central señalado por un frontón triangular, en el que se lee la palabra liceo. Las salas de clases y dependencias administrativas pueden verse desde el patio central. En cuanto a la construcción del Liceo, en su estructura predomina ladrillo y pino oregón. Las puertas, poseen en sus dinteles ornamentos de fierro forjado. (Liceo "Neandro Schilling", s.f.).



## 2.9. CAPILLA DE LAS HIJAS DE LA CARIDAD DE SAN VICENTE DE PAUL

Durante el año 1952, se inició la demolición del Hospital San Vicente de Paul. Esto para iniciar la edificación de un inmueble más moderno, que pudiera suplir las necesidades sanitarias de la creciente población de la zona. Se conservó la capilla, ya que es el único vestigio del antiguo hospital.



## 2.10. CÁRCEL DE SAN FERNANDO

En un artículo informativo de la página web de la Municipalidad de San Fernando, se señala que en el año 1891, el edificio de la cárcel fue construido a partir de una arquitectura panóptica. Así entonces, los distintos pabellones de la Cárcel se distribuyen en dos niveles unidos por un espacio central de vigilancia, de forma octogonal. Este espacio cuenta con triple altura e iluminación en la parte superior. Este recinto contenía también, un sector administrativo en el área norte con frente a calle Argomedo en el que se distribuía el Juzgado al lado poniente y la Casa del Alcaide en el sector oriente (Monumentos históricos de San Fernando, s.f.).



## 2.11. COLEGIO INMACULADA CONCEPCIÓN DE SAN FERNANDO

Este Colegio (que solo admitía a niñas, al igual que la “Escuela San Miguel”), pretendía a través de una enseñanza centrada en los valores cristianos católicos, la realización espiritual de sus alumnas (Medina 2014). Esta enseñanza católica permeaba también en el currículo escolar y en las actividades que realizaban las alumnas, así por ejemplo, la primera comunión adquiría una relevancia simbólica muy importante entre la comunidad escolar.



## 2.12. HUELLAS DE DINOSAURIOS EN TERMAS DEL FLACO

Estas huellas de animales extintos hace millones de años, fueron descubiertas en 1960 por Diego Márquez, en las "Termas del Flaco". Sin embargo, no fue hasta el año 1967 que este lugar adquirió una relevancia importante para el mundo científico, debido a los estudios realizados por el Museo de Historia Natural.



## 2.13. CASA DE LA CULTURA

Este inmueble, junto al Teatro Municipal, el Gimnasio Municipal, el Museo "Lircunlauta" y la Biblioteca Pública Municipal N°243, forman hoy en día la columna vertebral de la infraestructura cultural de San Fernando. La Casa de la Cultura fue inaugurada un 27 de marzo de 1967 (Neiman, 1992). Para la inauguración de este inmueble, las autoridades municipales decidieron realizar un acto conmemorativo que incluyó un recital de poetas a cargo de María Teresa Fricke, la actuación de Víctor Jara, el discurso de Juan Danús (primer Director de la Casa de la Cultura) y finalmente un concierto de violín a cargo de Pedro D' Andurain.



## 2.14. ANTECEDENTES SOCIODEMOGRÁFICOS

## 2.15. ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES POR DEPENDENCIA 2018 - 2020

Establecimientos	Comuna		Región		País	
	2018	2020	2018	2020	2018	2020
Municipal	21	21	397	387	4.925	4.670
Particular subvencionado	26	26	268	269	5.665	5.575
Particular pagado	3	4	26	25	678	626
Corporación de administración delegada	3	3	25	24	70	70
Servicio local de educación	0	0	6	6	236	401
Total	53	54	697	687	11.574	11.342

(Biblioteca del Congreso Nacional de Chile)

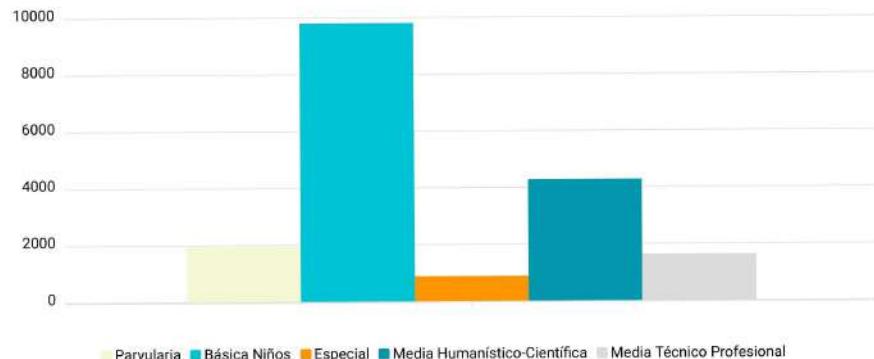
Matrícula según nivel educacional	Comuna		Región	
	2018	2020	2018	2020
Educación Parvularia	1.820	1.955	19.623	20.598
Enseñanza Básica Niños	9.608	9.803	106.574	108.245
Educación Básica Adultos	86	128	948	980
Educación Especial	906	888	10.115	10.295
Enseñanza Media Humanístico-Científica Jóvenes	3.363	4.280	34.955	38.189
Educación Media Humanístico-Científica Adultos	1.009	672	5.944	5.086
Enseñanza Media Técnico Profesional y Artística, Jóvenes	2.650	1.635	13.954	11.174
Educación Media Técnico Profesional y Artística, Adultos	49	50	163	114
Total	19.491	19.411	192.276	194.681

(Biblioteca del Congreso Nacional de Chile)



### Matrícula escolar según nivel de enseñanza impartido, año 2020

San Fernando, Región de O'Higgins - Chile



## 2.16. ANÁLISIS FODA

La planificación estratégica implica realizar un diagnóstico de la situación que se está analizando, en este caso, la gestión del Teatro Municipal de San Fernando. Este diagnóstico nos entrega un mapeo en dos dimensiones principales: factor interno y factor externo. El factor interno es el que toma en cuenta las diferentes condiciones que afectan el funcionamiento de la organización y nos muestra donde tomar acción directa. Por ejemplo: la estructura organizacional, operatividad, dirección administrativa y todo aspecto relacionado al funcionamiento de la organización. El **factor interno** se divide en dos: Factor positivo denominado **Fortalezas** y factor negativo denominado **Debilidades**.

- **FORTALEZAS:** Son los puntos fuertes y favorables que posee la organización, elementos diferenciadores que hacen que la entidad destaque sobre el resto.
- **DEBILIDADES:** Son los puntos bajos y desfavorables que posee la organización, obstáculos y las limitaciones que disminuyen o anulan su crecimiento.

El factor interno es el que toma en cuenta las diferentes condiciones que afectan el funcionamiento de la organización y en que **esta no puede tomar acción directa** sobre ella. Por ejemplo: efectos sociales, ambientales y todo aspecto ajeno al funcionamiento de la organización. El **factor externo** se divide en dos: Factor positivo denominado **Oportunidades** y factor negativo denominado **Amenazas**.

- **OPORTUNIDADES:** Son las posibilidades que la organización puede aprovechar, con el fin de atraer mayores beneficios a la organización.
- **AMENAZAS:** Son los sucesos o hechos externos que dificultan el funcionamiento de la organización, requiere de un plan para evitar o aminorar sus efectos.

Como primera medida en la planificación estratégica, nos apoyaremos en las Oportunidades y Fortalezas con el fin de optimizar los recursos externos que el medio nos ofrece. De forma paralela tendremos en cuenta los aspectos negativos de la situación actual, para establecer un plan de acción estratégico con medidas defensivas o correctivas. El resultado del balance entre estos dos aspectos (positivos y negativos), identificará las prioridades en la implementación de acciones.

# FODA

## TEATRO MUNICIPAL DE SAN FERNANDO

		<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>		<ol style="list-style-type: none"><li>1. Único equipamiento cultural de la comuna con una sala de 340 butacas, un anfiteatro en el tercer piso, salas de exposiciones, cafetería y salas multiuso.</li><li>2. Infraestructura funcional, que permite el desarrollo y la práctica de distintas disciplinas artísticas.</li><li>3. Encargado municipal de cultura licenciado en artes e inserto en el medio cultural.</li><li>4. Ubicación en el perímetro de la plaza de armas de la ciudad y el casco histórico</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. No se identifican estrategias de difusión innovadoras del Teatro Municipal.</li><li>2. No hay un sistema de gestión de datos sobre las audiencias.</li><li>3. Propuesta de programación impuesta y no consensuada con la comunidad.</li><li>4. Espacios del segundo piso utilizados por DIDEKO, omite el uso de la sala destinada para exposiciones de artes visuales.</li><li>5. No existe un acceso inclusivo al segundo y tercer piso para personas en situación de discapacidad.</li><li>6. Falta personal para el equipo de gestión del teatro municipal.</li></ol>
<b>AMENAZAS</b>		<b>IDEAS GUÍA (DO) de reorientación o refuerzo.</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Desarrollar una propuesta de programación de calidad que contemple la fidelización, formación y captación de nuevos públicos.</li><li>2. Desarrollar una estrategia de difusión y vinculación con las comunidades educacionales.</li><li>3. Impulsar un programa de desarrollo y fomento del sector creativo.</li><li>4. Establecer alianzas público privadas para la promoción y apoyo de proyectos culturales locales.</li></ol>	<b>IDEAS GUÍA (DA) de supervivencia o retiro.</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Profesionalizar y consolidar un equipo de gestión con experiencia en la gestión de recursos, desarrollo de audiencias y fomento de la industria creativa.</li><li>2. Elaborar un plan de formación y sensibilización de audiencias en función de las épocas del año y de segmentos de público.</li><li>3. Promover la participación a través de la difusión de la memoria histórica del teatro.</li></ol>

No obstante y para cumplir con un compromiso con los agentes culturales que han participado del co-diseño del presente plan, indicaremos a continuación otras debilidades, oportunidades y amenazas detectadas, con el propósito de tenerlas en consideración en las acciones a seguir por el equipo de gestión del teatro municipal:

#### DEBILIDADES

- La comunidad no tiene claridad de la organización interna del TMSF
- Falta de planificación estratégica y de un plan de gestión para el Teatro Municipal.
- Propuesta de programación estándar y poco innovadora, donde prevalece una tipología de actividades (eventos / talleres).
- No existe un plan de desarrollo de audiencias.
- No se identifican acciones para el control de plagas (palomas) y mantención de la infraestructura (vidrios de fachada rotos).
- No se identifican instancias de capacitación al personal del teatro.
- Falta de autonomía en la toma de decisiones respecto a la agenda del teatro.
- Hay una tendencia a priorizar el evento municipal por sobre el de las organizaciones culturales.

#### OPORTUNIDADES

- Interés turístico incipiente por la diversidad geográfica y cultural de la ciudad.
- Existencia de fuentes de financiamiento público y privado.
- Existe interés del sector privado comunal en colaborar con la gestión cultural de San Fernando.
- El teatro se emplaza en la capital de la provincia de Colchagua, territorio posicionado a nivel mundial como destino enoturístico.
- Amplia empleabilidad en el sector de la educación y la salud.

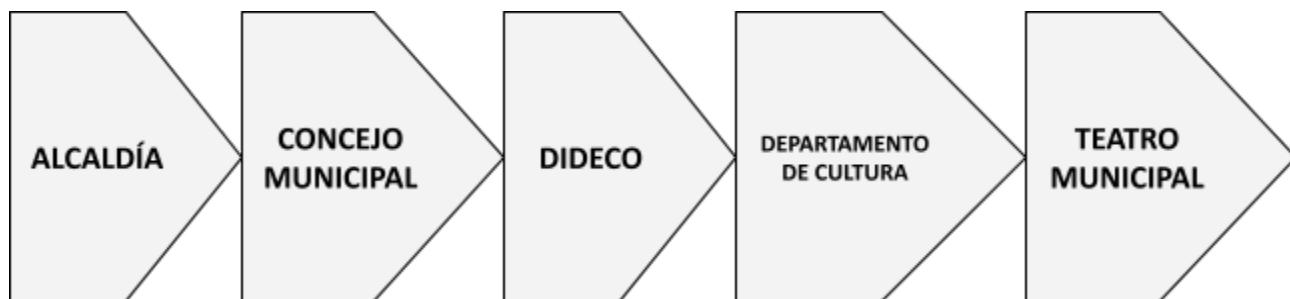
#### AMENAZAS:

- Disminución y recortes presupuestarios a nivel nacional y local.

## 2.17. GOBERNANZA

Actualmente la infraestructura del Teatro Municipal de San Fernando, es de propiedad de la Municipalidad de San Fernando, entidad encargada de gestionar el espacio a través del Departamento de Cultura, que depende de la Dirección de Desarrollo Comunitario DIDEKO, unidad que tiene a cargo otras oficinas enfocadas en; el adulto mayor, juventud, organizaciones comunitarias, entre otras. Las jerarquías y la poca autonomía en las decisiones financieras que tiene el departamento de cultura, representa un caso a trabajar en la gestión interna del municipio, puesto que, debido a la envergadura de los espacios que el área de cultura administra, requieren de mayor autonomía a la hora de adquirir servicios de producción, realizar compras de materiales e insumos básicos para la operación de los espacios culturales, estos sean: Museo Nircunlauta, Casa de la Cultura y Teatro Municipal.

La relación de dependencia del departamento de cultura, permanece hoy de la siguiente forma:



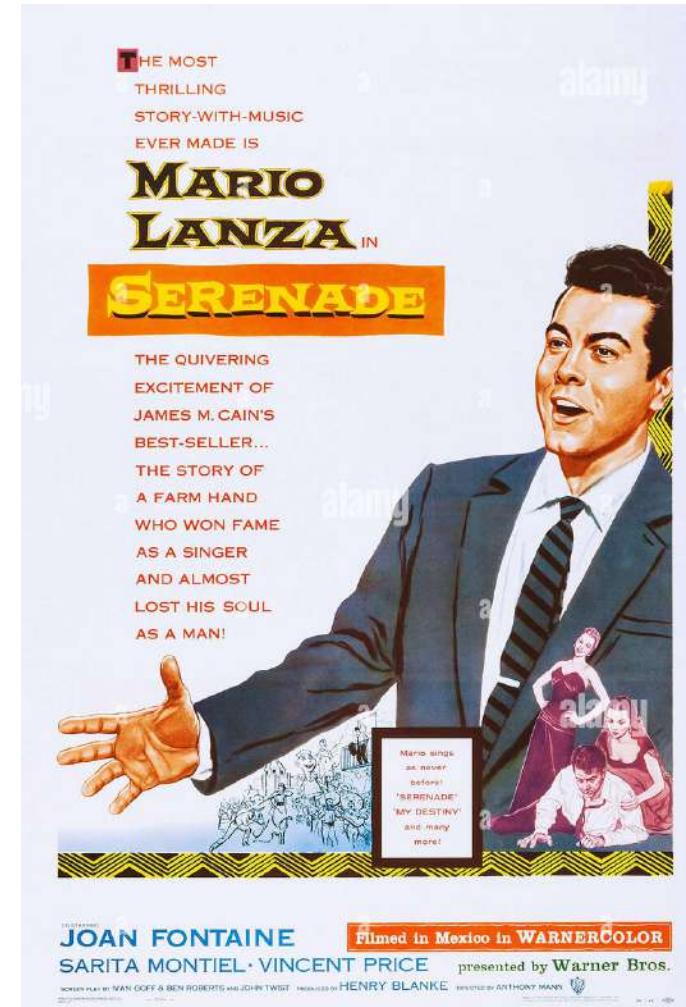
### 3. PROPUESTA DE GESTIÓN PARA EL TEATRO MUNICIPAL DE SAN FERNANDO

#### 3.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL TMSF.



En Marzo de 1957 este titular del diario "La Opinión", anuncia el aniversario N°19 del Teatro Municipal de San Fernando, por lo tanto, su año de inauguración y puesta en marcha data de 1938.

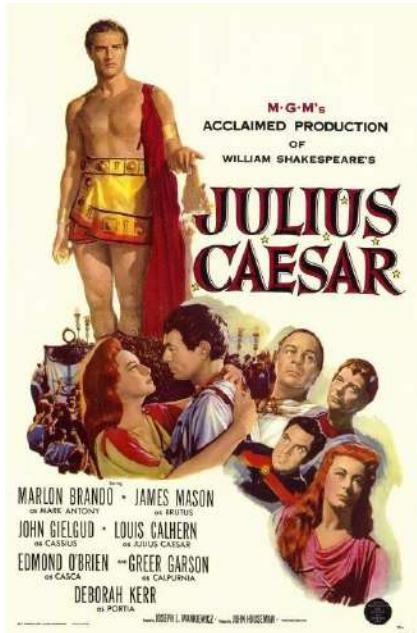
En el marco de su 19º Aniversario, y por gentileza de Warner Bros, se estrena en Chile el drama musical "SERENATA", protagonizada por Mario Lanza, dirigida por Anthony Mann.





## PROGRAMACIÓN FESTIVAL CINEMATOGRÁFICO MUNDIAL DE METRO GOLDEN MAYER EN SAN FERNANDO.

En la década del 50' el Teatro Municipal de San Fernando se asocia a un homenaje que se le rinde al periódico "La Región" en su segundo aniversario, incorporando en su programación el Festival Cinematográfico Mundial Metro Golden Mayer; cinco días de cinefilia en San Fernando. (Martes a Sábado).





Este recorte de prensa del diario "La Opinión" en 1917, evidencia la preexistencia de un Teatro Municipal de San Fernando anterior al que estamos estudiando.



Miércoles de estrenos; La Colosal Quo Vadis, protagonizada por Robert Taylor, dirigida por Mervyn LeRoy (1951).



La prensa de la época anunciaba el estreno de **El Húsar de la Muerte** (1925), una de las primeras películas chilenas, dirigida y protagonizada por Pedro Sienna, (cineasta, actor y dramaturgo Sanfernandino).





El **Teatro Municipal de San Fernando**; cuenta con más de ochenta años, fue refaccionado en 2011 e implementado para cumplir con ciertos requisitos mínimos para el desarrollo de actividades culturales; tuvo una inversión de más de \$400 MM. Aportados por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Si bien se trata de una infraestructura con un diseño moderno, puntualmente resiente la ausencia de dos piezas fundamentales,

- 1- No cuenta con ascensores (tipo montacarga para el traslado de los equipos de sonido e implementos más pesados);
- 2- No cuenta con acceso para personas con movilidad reducida al segundo y tercer piso donde está la cafetería y las salas multiuso principalmente utilizadas para talleres.

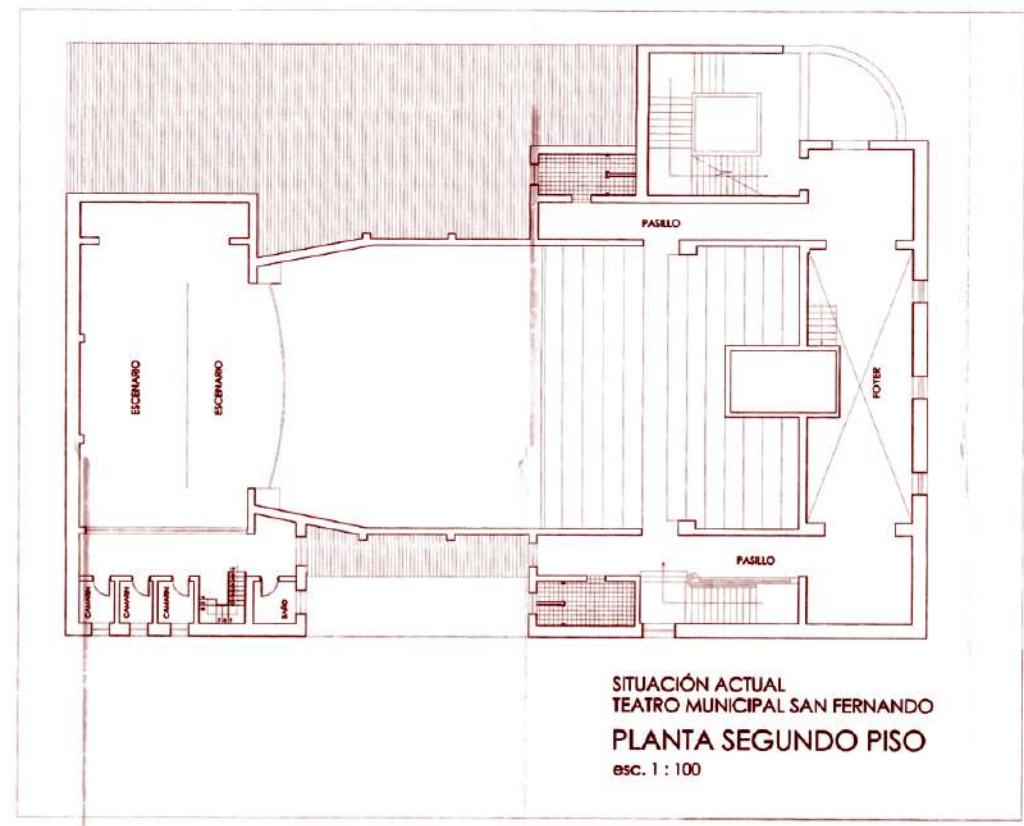
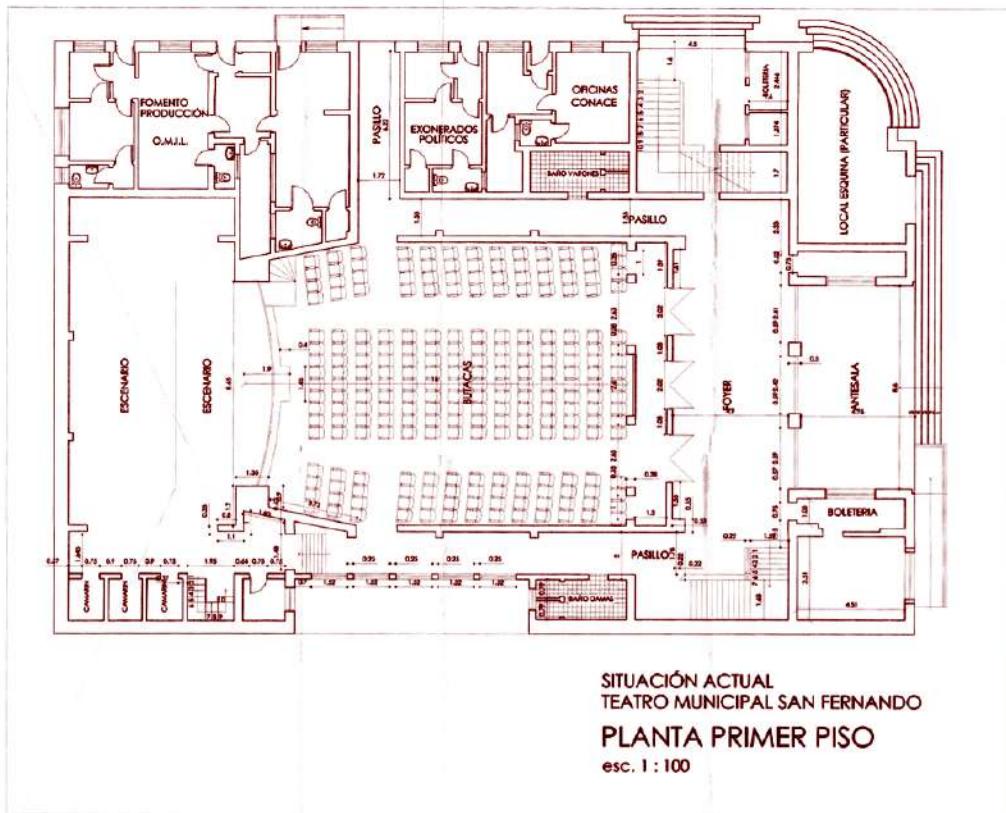


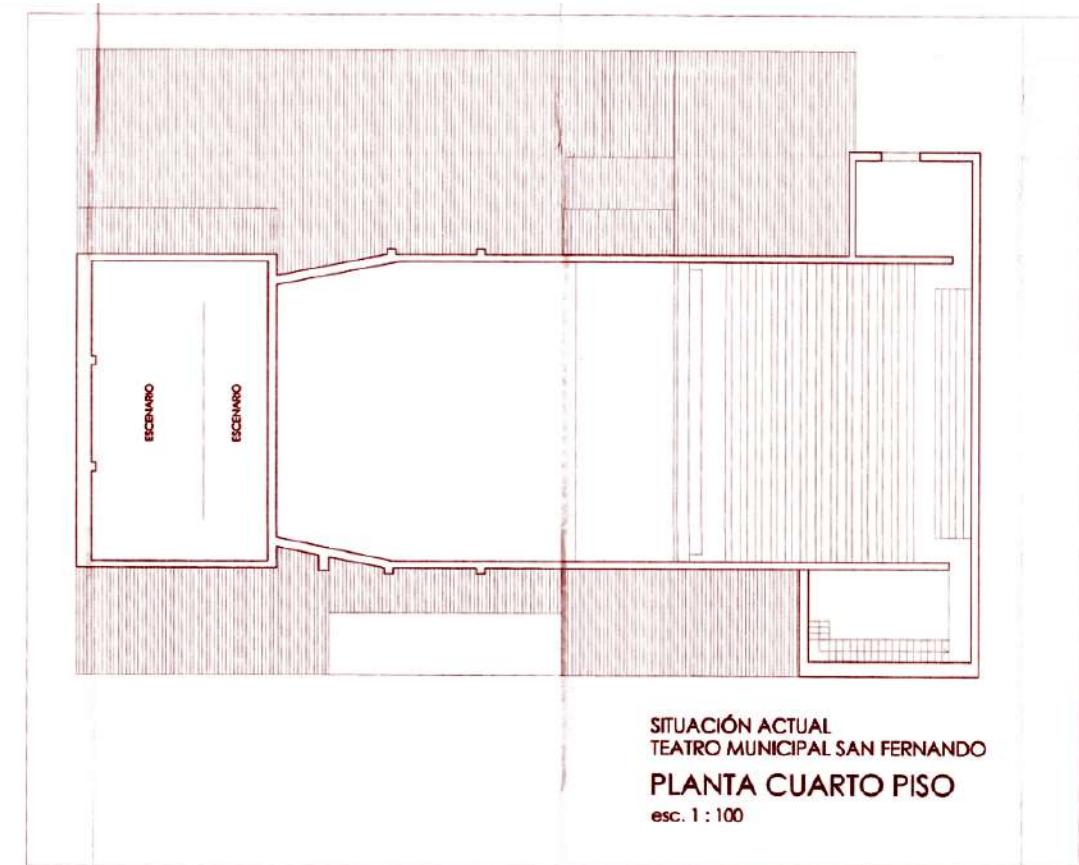
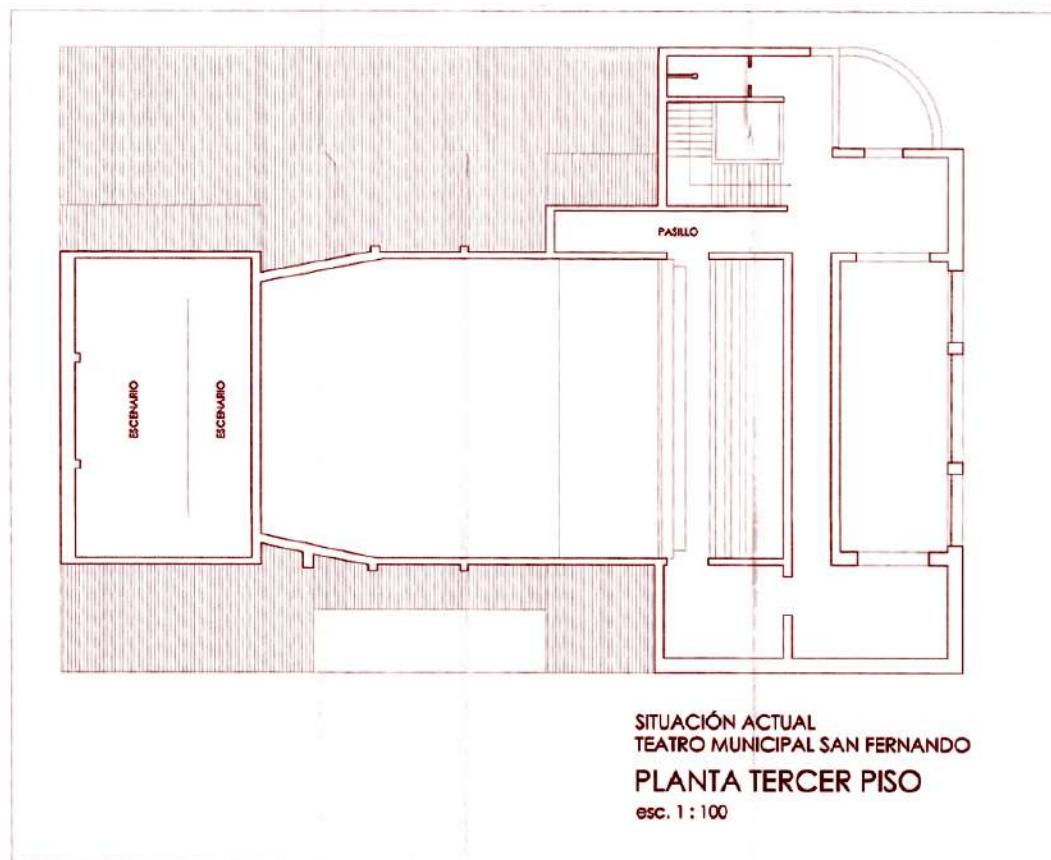
### 3.2. UBICACIÓN E INSTALACIONES DEL TEATRO MUNICIPAL DE SAN FERNANDO

**Ubicación:** Carampangue 883, comuna de San Fernando. (Esquina Carampangue con Argomedo).



### 3.3. PLANOS DEL TEATRO MUNICIPAL DE SAN FERNANDO





### 3.4. MARCO TEÓRICO

La participación ciudadana es considerada como uno de los mecanismos más relevantes para formular y llevar adelante políticas públicas inclusivas y modernas, así como para lograr una profundización de la democracia, dado que los procesos participativos permiten abrir nuevos canales de comunicación y negociación entre el Estado y los ciudadanos, creando así nuevas formas de entender y asumir el ejercicio de la ciudadanía, aumentando además la eficiencia y equidad de las políticas públicas. La gestión de espacios culturales, ya sean centros culturales, casas de la cultura, teatros municipales y/o regionales –como todo espacio o unidad comunitaria municipal local– también es parte de esta nueva mirada inclusiva y participativa, que tiene su sustento normativo, legal e institucional en la ley n° 20.500 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública. (CNCA - Herramientas para la gestión cultural local – Participación ciudadana p.2).

La participación ciudadana en el área cultural requiere de ciertas condiciones para que se exprese en la cotidianeidad de nuestros territorios. Avanzar sobre aspectos de la identidad, alianzas, procesos de comunicación, profesionalismo, favorecerá sin lugar a dudas estos desafíos. (UPLA - Revista Faro N°2 - Hilda Arévalo).

El estado de Chile vive una crisis social como resultado de un modelo económico-social caducado, que se acentuó con la pandemia del COVID 19; una

fisura que revela profundas desigualdades en nuestra sociedad. Desde ahí se originan una serie de transformaciones que apuntan a la diversidad de nuestras identidades y culturas. Debido a esto, las políticas culturales están experimentando una evolución en sus conceptos y definiciones, esto implica re pensarlas y diseñarlas acorde a las actuales demandas de la sociedad.

El enfoque de la institucionalidad cultural chilena ha sido abordado desde el concepto de **democratización cultural**, comprendiendo la cultura como un bien que, por defecto no está al alcance de todos y que hay que hacerlo llegar mediante instrumentos de propaganda y difusión masiva, las personas participan como una especie de público-spectador y están sujetas a las decisiones de otras personas sobre qué clase de contenido experimentar. Mientras que, el concepto de **democracia cultural** entiende que la cultura es un proceso personal y espontáneo, el cual se construye desde la convivencia cotidiana e invita a que las personas participen libremente de las actividades, dependiendo de sus intereses particulares por la cultura, cada persona es un actor-participante en su propia experiencia cultural, no hay dependencia de ningún tipo respecto a los contenidos en los que el ciudadano desea participar.

El modelo de democracia cultural refuerza la diversidad y reconocimiento de las expresiones culturales de las comunidades y territorios, una concepción que debe ser discutida en el contexto del Chile contemporáneo, que renueva sus políticas culturales bajo un nuevo tejido social, buscando la integración de las comunidades, el pluralismo, la equidad de género y la convivencia intercultural, sin desconocer los avances realizados, sino que pensar en un nuevo sistema para enfrentar la desigualdad social y cultural en el contexto actual.

#### ANTECEDENTES COMPLEMENTARIOS:



*Proyecto de Ampliación y Mejoramiento del Teatro Municipal de San Fernando, "Centro Cultural", significó una inversión del orden de los 400 millones de pesos.*



*El ex Teatro Municipal de la capital de Colchagua, convertido en un moderno Centro Cultural, abrirá sus puertas a las más diversas actividades culturales de la zona.*

**Empresa constructora solicitó la recepción de la obras a la Dirección de Obras y al Secplan de San Fernando.**



### 3.5. MARCO METODOLÓGICO - EVALUACIÓN PARTICIPATIVA DE LA GESTIÓN

El Plan de Gestión se basa en la aplicación de una metodología cualitativa, de donde surge una investigación sobre los fenómenos sociales que inciden y afectan a la comunidad. Se ha diseñado un plan de trabajo que involucra a la sociedad civil, para una retroalimentación, identificando fortalezas y debilidades, utilizando enfoques respecto a temas, como son: el patrimonio, la creación artística y el acceso a los bienes culturales.

Teniendo esta metodología cualitativa, se han recogido los siguientes datos mediante:

- **CONVERSATORIOS.** Se desarrollaron encuentros de trabajo con actores claves para el desarrollo del quehacer cultural local. A partir de preguntas, mesas de trabajo.
- **ENTREVISTAS PERSONALES Y GRUPALES.** Se entrevistaron a actores claves del territorio, teniendo en cuenta sus proyectos culturales.
- **ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.** Revisión de fuentes como: Presupuesto Municipal para el área cultural, Pladeco, Padem, Plan de Gestión del Centro Cultural San Fernando 2014 - 2017, Plan Municipal de Cultura 2017, análisis y proyección de un presupuesto por áreas, teniendo en cuenta

principalmente a las organizaciones en el desarrollo de programas culturales dirigidos según intereses, grupos etarios y contexto geográfico.

No obstante, es importante señalar que debido a la inestabilidad política y malas prácticas en la administración municipal en los últimos cinco años, se ha generado una fractura importante que ha desarticulado los vínculos con las organizaciones y que en este plano afecta a los agentes culturales locales, provocando un distanciamiento que la gestión actual debe asumir, como un desafío de recomponer esos lazos, generando buenas prácticas, transparencia y por sobre todo abrir el teatro, de manera tal de empoderar a la ciudadanía.



### 3.6. PRINCIPIOS DEL PLAN DE GESTIÓN

El Plan de Gestión del Teatro Municipal de San Fernando está compuesto por lineamientos estratégicos, planes por área de intervención, programas y proyectos que lo sustentan, así como también un conjunto de principios orientadores para la gestión, basados en valores que son el soporte organizacional e inspiran la misión, visión y objetivos. Los cuatro principios del PG son:

#### INTERCULTURALIDAD

Se refiere a la presencia e interacción equitativa de diversas culturas y a la posibilidad de generar expresiones culturales compartidas, a través del diálogo y del respeto mutuo. *Fuente: Artículo 4.8 de la Convención sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales. UNESCO.*

#### INNOVACIÓN CULTURAL

Se encarga de atender las necesidades de proyectos de emprendimiento cultural, artístico, creativo y cooperativo con base en los ejes actuales de la gestión cultural con miras a contribuir en la formación y consolidación de iniciativas que inciden económicamente en la vida activa de los ecosistemas culturales.'

#### COHESIÓN SOCIAL

Busca el bienestar de todas las personas, combate la exclusión y la marginación, crea sentido de pertenencia, promueve la confianza y ofrece oportunidades de movilidad social. De ahí que la cohesión social sea clave para el desarrollo de las sociedades, para la estabilidad política y la misma democracia.

#### DEMOCRACIA CULTURAL

Invita a que las personas participen libremente de la actividad cultural, dependiendo de cuáles sean sus intereses particulares por la cultura. El ciudadano se libera de ser un mero consumidor y se emancipa de un modelo vertical impuesto en el que la cultura se impartía desde arriba.

## 3.7. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE GESTIÓN

Fomentar y promover el desarrollo artístico en la vida cultural y social de los sanfernandinos, a través de un plan de gestión que brinde a la comunidad un acceso democrático y equitativo a las diversas iniciativas culturales que impulsa el Teatro Municipal de San Fernando.

## 3.8. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Fortalecer la organización del TMSF mediante la consolidación de un equipo humano capacitado y la incorporación de un sistema de gestión que genere valor a las y los trabajadores del teatro y sus audiencias.

Impulsar un proyecto de programación artística de calidad con enfoque territorial, desde la integración activa de los agentes culturales locales y las comunidades.

Desarrollar una estrategia de financiamiento que considere la escalabilidad del presupuesto y la gestión eficiente de los recursos acorde a los valores del mercado cultural.

Establecer un plan de comunicaciones y difusión para conectar con los diversos segmentos de la población, a través de acciones de mediación y difusión artística, que permitan acortar las brechas entre creadores y públicos.

Generar sinergias estables entre todos los actores que conforman el ecosistema cultural local y regional.



## MISIÓN

El Teatro Municipal de San Fernando (TMSF) tiene como misión facilitar el acceso y el encuentro de las personas con las artes y las culturas, a través del fomento y la promoción de iniciativas culturales locales y la diversificación de su oferta cultural, relevando la interculturalidad y la innovación social.

## VISIÓN

Como Teatro Municipal de San Fernando queremos destacarnos por el acceso a la diversidad de la oferta cultural y el fomento de la industria creativa, posicionando el TMSF como una plataforma innovadora de encuentro y difusión del ecosistema cultural.

*“El multiculturalismo apuesta por la tolerancia y la coexistencia entre culturas, mientras que el interculturalismo le apuesta al respeto, la convivencia, el diálogo y el aprendizaje mutuo”.*

### 3.9. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

Luego de un análisis de la realidad que enfrenta el Teatro Municipal de San Fernando, se determinó qué problemáticas comunes atraviesan las diferentes áreas de su sistema de gestión. Con este criterio se agruparon en cuatro lineamientos estratégicos para abordar sus soluciones desde la planificación:

#### FOMENTO Y DESARROLLO DEL SECTOR CREATIVO

Genera una sinergia estable entre los actores del ecosistema creativo y organizaciones público privadas, permitiendo el desarrollo integral de sus proyectos culturales, propiciando la innovación y el financiamiento de la cultura y las artes.

#### FORMACIÓN Y CREACIÓN ARTÍSTICA

Contribuye al desarrollo integral de los niños, jóvenes y adultos; enriquece el desarrollo cognitivo y desarrolla habilidades y destrezas como la creatividad y la curiosidad, dinamiza procesos creativos de carácter práctico individual o grupal, que permite la obtención de productos artísticos, donde convergen los hallazgos y/o interpretaciones de una problematización, articulación y reflexión de un determinado aspecto social, histórico, cultural, político o disciplinar.

#### PROGRAMACIÓN Y ACCESO CULTURAL

Propicia la puesta en marcha de proyectos que disminuyen las barreras que condicionan el acceso y la participación cultural de las personas, estas sean de carácter económico, social, territorial, etario y simbólico.

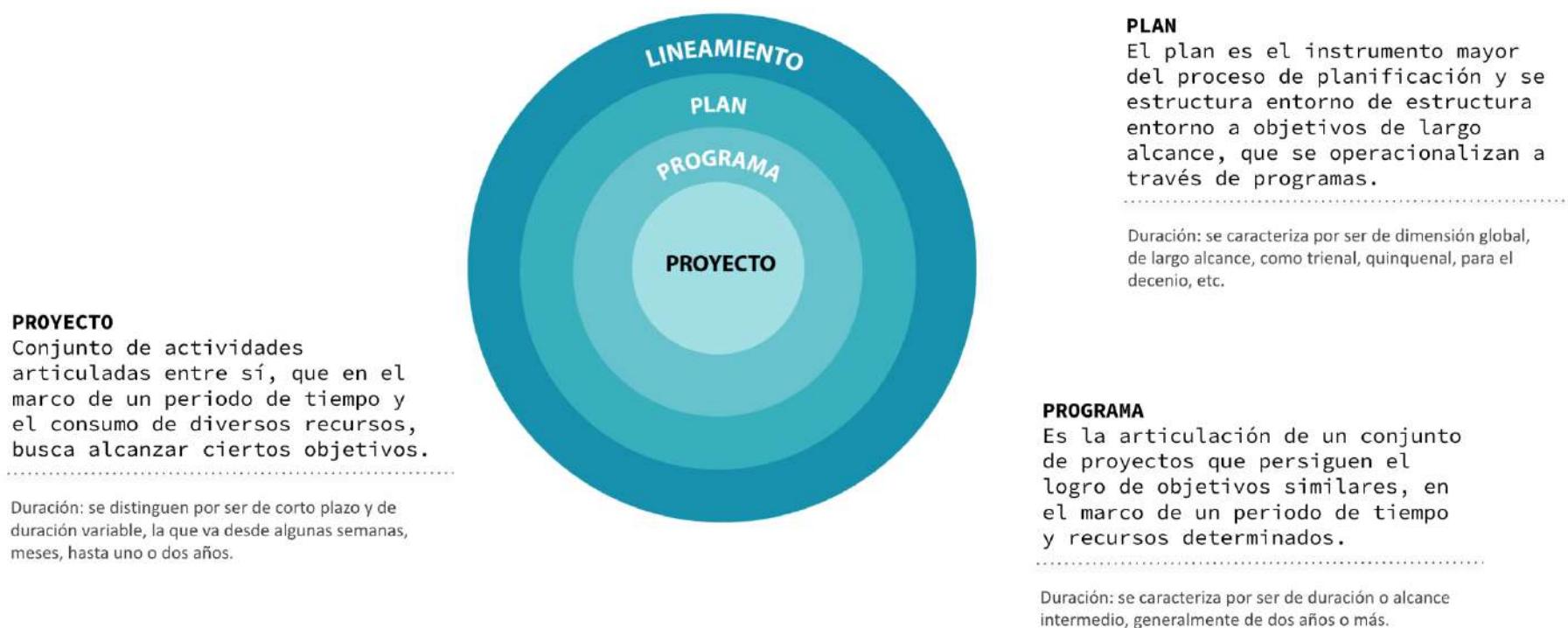
#### GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA CULTURAL

Fortalecer la administración del espacio cultural desde una dimensión integradora, mejorar y diversificar la infraestructura e incorporar la planificación como sistema de trabajo en las áreas de gestión, producción y difusión de las artes y las culturas.

### 3.10. VENTAJAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRÁTÉGICA

- Conocer el contexto o situación que deseamos intervenir
- Identificar los recursos que poseemos y necesitamos para actuar
- Formular diversas propuestas para hacer frente al problema
- Seleccionar las alternativas que mejor se adecuen a las condiciones en las que actuamos
- Evaluar los resultados y proponer mejoras en futuras acciones

Generalmente se distinguen tres niveles de planificación, los que se diferencian por su alcance y dimensión: el plan, el programa y el proyecto. Presentado gráficamente, se puede visualizar que al ser la unidad mayor del proceso de planificación, el Plan contiene el Programa, y este a los proyectos, los que a su vez están contenidos en los lineamientos.



### 3.11. PLAN DE ACCIÓN

LINEAMIENTO	PLAN	PROGRAMA	PROYECTOS	INDICADORES				
				2023	2024	2025	2026	2027
Fomento y desarrollo del sector creativo	Fortalecimiento del sector creativo	Desarrollo e innovación de proyectos artísticos y culturales	Impulsar alianzas estratégicas con los principales stakeholders de la comuna y región	Una acción	Una acción	Dos acciones	Dos acciones	Dos acciones
			Implementar laboratorios de creación para el desarrollo de proyectos culturales		Una acción	Dos acciones	Dos acciones	Dos acciones
			Promover la articulación con otros servicios públicos para el financiamiento de proyectos culturales	Una acción	Una acción	Dos acciones	Dos acciones	Dos acciones
			Impulsar espacios físicos y virtuales donde se promuevan nuevas ideas y el trabajo colaborativo	Una acción	Una acción	Dos acciones	Dos acciones	Dos acciones
			Fomentar la investigación para el conocimiento y desarrollo del ecosistema cultural	Una acción	Una acción	Dos acciones	Dos acciones	Dos acciones
			Promover la circulación e inserción de proyectos culturales en el ámbito regional, nacional e internacional		Una acción	Dos acciones	Dos acciones	Dos acciones

LINEAMIENTO	PLAN	PROGRAMA	PROYECTOS	INDICADORES				
				2023	2024	2025	2026	2027
Formación y creación artística	Apoyo a la creación artística	Perfeccionamiento para artistas y gestores culturales	Impulsar un proyecto de creación en artes visuales	Una acción	Una acción	Dos acciones	Dos acciones	Dos acciones
			Desarrollar actividades de post producción musical y/o audiovisual	Una acción	Una acción	Dos acciones	Dos acciones	Dos acciones
			Desarrollar actividades sobre derechos culturales y/o propiedad intelectual		Una acción	Dos acciones	Dos acciones	Dos acciones
			Impulsar actividades sobre tecnología audiovisual o escenotecnia	Una acción	Una acción	Dos acciones	Dos acciones	Dos acciones
			Desarrollar actividades formativas sobre teatro y dramaturgia. Ej: clínica, taller, conversatorio online o presencial	Una acción	Una acción	Dos acciones	Dos acciones	Dos acciones
			Implementar actividades sobre guión cinematográfico Ej: clínica, taller, conversatorio online o presencial		Una acción	Dos acciones	Dos acciones	Dos acciones

LINEAMIENTO	PLAN	PROGRAMA	PROYECTOS	INDICADORES				
				2023	2024	2025	2026	2027
Programación y acceso cultural	Asociatividad	Asociatividad	Participar activamente de redes de espacios culturales	Una acción				
			Realizar reuniones anuales con actores culturales, juntas de vecinos y organizaciones de la sociedad civil	Una acción				
	Circulación	Circulación y Descentralización	Realizar acciones de difusión artística en sectores rurales y juntas de vecinos más alejadas del TMSF	Dos acciones	Tres acciones	Tres acciones	Tres acciones	Cuatro acciones
			Promover la transferencia de conocimientos con juntas de vecinos, mediante residencias artísticas en sus localidades		Una acción	Una acción	Una acción	Una acción
	Participación	Diversificación de la oferta cultural	Fortalecer y fomentar estrategias digitales para promover la circulación de contenidos	Una acción				
			Vincular la programación artística con acciones de mediación enfocada en segmentos específicos de la población. Ej: cineclub, club de lectores	Tres acciones				
			Implementar acciones artísticas para el adulto mayor, enfocado en el envejecimiento activo y la salud mental	Dos acciones				
			Vincular establecimientos educacionales con la programación del TMSF, incorporando acciones de mediación	Dos acciones	Tres acciones	Tres acciones	Tres acciones	Tres acciones
	Acceso	Accesibilidad universal	Fomentar conversatorios e instancias de diálogo de artistas con los públicos	Una acción mensual				
			Generar políticas institucionales y programáticas permanentes en relación a la inclusión de personas en situación de discapacidad, sean estos públicos o artistas	Una acción				
			Facilitar el acceso y goce de la infraestructura cultural para la comunidad	Una acción				
			Implementar alianzas territoriales con organismos vinculados a la inclusión y acceso universal de las personas	Una acción				

LINEAMIENTO	PLAN	PROGRAMA	PROYECTOS	INDICADORES				
				2023	2024	2025	2026	2027
Gestión de la infraestructura cultural	Gestión y administración del teatro municipal	Dirección y gestión del teatro municipal	Consolidar el equipo de gestión del TMSF	Una acción	Dos acciones	Dos acciones	Dos acciones	Dos acciones
			Fortalecer el presupuesto del TMSF	Una acción	Una acción	Una acción	Una acción	Una acción
			Capacitar al equipo en gestión de proyectos y administración de recursos	Una acción	Dos acciones	Dos acciones	Tres acciones	Tres acciones
			Incorporar principio de paridad y equidad de género en el equipo de gestión del TMSF y las acciones que genere hacia la comunidad		Una acción	Una acción	Una acción	Una acción
		Infraestructura	Recuperar y reactivar los espacios físicos de la infraestructura cultural	Una acción	Dos acciones	Dos acciones		
			Realizar mejoras a la infraestructura y su equipamiento	Una acción	Una acción	Una acción	Una acción	Una acción
			Gestión y difusión de reglamento de uso de los espacios	Una acción	Una acción	Una acción	Una acción	Una acción
			Gestionar y difundir plan de seguridad del TMSF	Una acción	Una acción	Una acción	Una acción	Una acción

## 3.12. PLAN DE FINANCIAMIENTO E INVERSIÓN

LINEAMIENTO	PLAN	PROGRAMA	PROYECTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Fomento y desarrollo del sector creativo	Fortalecimiento del sector creativo	Desarrollo e innovación de proyectos artísticos y culturales	Impulsar alianzas estratégicas con los principales stakeholders de la comuna y región	MUNICIPAL - ASOCIACIONES GREMIALES - EMPRESAS
			Implementar laboratorios de creación para el desarrollo de proyectos culturales	MUNICIPAL - UNIVERSIDADES
			Promover la articulación con otros servicios públicos para el financiamiento de proyectos culturales	MUNICIPAL - GORE - UNIVERSIDADES - MINCAP
			Impulsar espacios físicos y virtuales donde se promuevan nuevas ideas y el trabajo colaborativo	MUNICIPAL
			Fomentar la investigación para el conocimiento y desarrollo del ecosistema cultural	MUNICIPAL - CORFO - SERCOTEC - MINCAP
			Promover la circulación e inserción de proyectos culturales en el ámbito regional, nacional e internacional	MUNICIPAL - MINCAP - PROCHILE - DIRAC
Formación y creación artística	Apoyo a la creación artística	Perfeccionamiento para artistas y gestores culturales	Impulsar un proyecto de creación en artes visuales	MUNICIPAL - MINCAP - GORE
			Desarrollar actividades de post producción musical y/o audiovisual	MUNICIPAL - MINCAP - UNIVERSIDADES
			Desarrollar actividades sobre derechos culturales y/o propiedad intelectual	MINCAP
			Impulsar actividades sobre tecnología audiovisual o escenotecnia	MUNICIPAL - MINCAP - UNIVERSIDADES
			Desarrollar actividades formativas sobre teatro y dramaturgia. Ej: clínica, taller, conversatorio online o presencial	MUNICIPAL - MINCAP - ESCUELAS DE TEATRO
			Implementar actividades sobre guión cinematográfico Ej: clínica, taller, conversatorio online o presencial	MUNICIPAL - ESCUELAS DE CINE

Programación y acceso cultural	Asociatividad	Asociatividad	Participar activamente de redes de espacios culturales	MUNICIPAL
			Realizar reuniones anuales con actores culturales, juntas de vecinos y organizaciones de la sociedad civil	MUNICIPAL
	Circulación	Circulación y descentralización	Realizar acciones de difusión artística en sectores rurales y juntas de vecinos más alejadas del TMSF	MUNICIPAL - GORE
			Promover la transferencia de conocimientos con juntas de vecinos, mediante residencias artísticas en sus localidades	MUNICIPAL
			Fortalecer y fomentar estrategias digitales para promover la circulación de contenidos	CORFO - SERCOTEC - MUNICIPAL -
	Participación	Diversificación de la oferta cultural	Vincular la programación artística con acciones de mediación enfocada en segmentos específicos de la población. Ej: cineclub, club de lectores	MUNICIPAL - MINCAP - INJUV - SLEP
			Implementar acciones artísticas para el adulto mayor, enfocado en el envejecimiento activo y la salud mental	MUNICIPAL - SENAMA
			Vincular establecimientos educacionales con la programación del TMSF, incorporando acciones de mediación	MUNICIPAL - SLEP - ESCUELAS PRIVADAS
			Fomentar conversatorios e instancias de diálogo de artistas con los públicos	MUNICIPAL
	Acceso	Accesibilidad universal	Generar políticas institucionales y programáticas permanentes en relación a la inclusión de personas en situación de discapacidad, sean estos públicos o artistas	MUNICIPAL - SENADIS
			Facilitar el acceso y goce de la infraestructura cultural para la comunidad	MUNICIPAL - GORE - SENADIS
			Implementar alianzas territoriales con organismos vinculados a la inclusión y acceso universal de las personas	MUNICIPAL - GORE - SENADIS
Gestión de la infraestructura cultural	Gestión y administración del Teatro Municipal	Dirección y gestión del Teatro Municipal	Consolidar el equipo de gestión del TMSF	MUNICIPAL
			Fortalecer el presupuesto del TMSF	MUNICIPAL - GORE - CORFO
			Capacitar al equipo en gestión de proyectos y administración de recursos	MUNICIPAL
			Incorporar principio de paridad y equidad de género en el equipo de gestión del TMSF y las acciones que genere hacia la comunidad	MUNICIPAL - SERNAMEG

		Infraestructura	Recuperar y reactivar los espacios físicos de la infraestructura cultural	MUNICIPAL
			Realizar mejoras a la infraestructura y su equipamiento	MUNICIPAL - SUBDERE - MINCAP
			Gestión y difusión de reglamento de uso de los espacios	MUNICIPAL
			Gestionar y difundir plan de seguridad del TMSF	MUNICIPAL

### 3.13. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA

A continuación se muestra parte del presupuesto año 2023 presentado para aprobación por el Departamento de Cultura de la Municipalidad de San Fernando y que, contempla los ítems referidos al funcionamiento del Teatro Municipal de San Fernando, tomando como referencia el IPC de Octubre 2022 que promedia el 13%. *(La proyección 2027 es solo una referencia).*

DESCRIPCIÓN DE LA INVERSIÓN	DETALLE	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Honorarios Personal con reajuste IPC 13% 2022. (referencial) x año</b>						
Gestor cultural		\$10.949.172	\$12.372.564	\$13.980.998	\$15.798.527	\$17.852.336
Técnico en sonido		\$9.572.652	\$10.817.097	\$12.223.319	\$13.812.351	\$15.607.956
Coordinador del Teatro Municipal		\$12.000.000	\$13.560.000	\$15.322.800	\$17.314.764	\$19.565.683
Secretario/a administrativo		\$10.256.412	\$11.589.746	\$13.096.412	\$14.798.946	\$16.722.809
Personal de mantención y aseo		\$6.153.852	\$6.953.853	\$7.857.854	\$8.879.375	\$10.033.693
Técnico en iluminación		\$9.572.652	\$10.817.097	\$12.223.319	\$13.812.351	\$15.607.956
Técnico part time		\$5.470.080	\$6.181.190	\$6.984.745	\$7.892.762	\$8.918.821
Escenógrafo y/o diseñador		\$9.600.000	\$10.848.000	\$12.258.240	\$13.851.811	\$15.652.547
<b>Costos Operacionales 2023 con reajuste IPC 13% + 10% x año</b>						
OTROS MATERIALES, REPUESTOS Y UTILES DIVERSOS COMPRA DE INSUMOS.		\$3.000.000	\$3.690.000	\$4.538.700	\$5.582.601	\$6.866.599
OTROS HONORARIOS ARTISTAS.		\$2.000.000	\$2.460.000	\$3.025.800	\$3.721.734	\$4.577.733
INSUMOS, REPUESTOS Y ACCESORIOS COMPUTACIONALES, OTROS.		\$1.000.000	\$1.230.000	\$1.512.900	\$1.860.867	\$2.288.866

### 3.14. MODELO DE NEGOCIOS CANVAS

#### MODELO DE NEGOCIOS CANVAS

Diseñado para:

Teatro Municipal de San Fernando

Diseñado por:

Bastián Sánchez Rojas

Fecha:

19/11/2022

Versión:

1

<p><b>Socios clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gobierno regional y nacional</li> <li>- MINCAP</li> <li>- Embajadas</li> <li>- Vecinas y vecinos de San Fernando</li> <li>- Agentes Culturales: artistas, gestores culturales, creadores, investigadores, agrupaciones culturales y cultores del folclor</li> <li>- Otras instituciones y espacios culturales</li> <li>- Proyectos, asociaciones, empresas culturales y colectivos de la comuna</li> <li>- Medios de comunicación local, regional y nacional</li> </ul> <p>Instituciones educacionales</p>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Celebración de fechas como: día del cine, día del teatro, día de la música, día de las artes visuales, día del libro, día del patrimonio, etc;</li> <li>- Programación cultural</li> <li>- Laboratorios de creación</li> <li>- Elencos estables</li> <li>- Festivales, exposiciones y convocatorias</li> </ul> <p><b>Recursos clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Infraestructura del teatro</li> <li>- Presupuesto municipal destinado a Cultura</li> <li>- Ecosistema artístico y cultural de la comuna</li> <li>- Atractivo patrimonial del casco histórico de la ciudad</li> <li>- Diversidad geográfica</li> <li>- Conectividad</li> <li>- Alianzas con medios de comunicación</li> </ul>	<p><b>Propuestas de valor</b> </p> <p>Fomentar la creación artística y cultural con pertinencia territorial en todas sus formas y expresiones, contribuyendo al reconocimiento y promoción de sus agentes culturales, a la formación y sensibilización de públicos en diversas disciplinas artísticas, valorando el patrimonio local, promoviendo la construcción de sinergias de innovación entre instituciones público privadas y el ecosistema cultural comunal.</p> <p>Todo esto a través de 4 lineamientos estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fomento y desarrollo del sector creativo.</li> <li>- Formación y creación artística.</li> <li>- Programación y acceso cultural.</li> <li>- Gestión de la infraestructura cultural.</li> </ul>	<p><b>Relación con los públicos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programación cultural de acceso gratuito y/o pagado: eventos, charlas, encuentros, funciones, festivales;</li> <li>- Mentorías en proyectos culturales;</li> <li>- Laboratorios de creación artística;</li> <li>- Préstamos de espacios para el desarrollo de actividades de los agentes culturales;</li> <li>- Convenios con agentes e instituciones culturales y educativas;</li> <li>- Red de difusión y colaboración.</li> </ul> <p><b>Canales</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- RRSS: Facebook, Instagram, Twitter, Youtube, web institucional; e-mail, newsletter;</li> <li>- Medios de comunicación online,</li> <li>- Afiches, lienzos, perifoneo y pasacalles;</li> <li>- Prensa local, regional y nacional</li> <li>- Embajadores culturales en establecimientos educacionales y centros de salud públicos y privados.</li> <li>- Red de difusión territorial</li> <li>- Atención directa en el teatro municipal</li> </ul>	<p><b>Segmentos de públicos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Artistas locales y regionales, agentes que desarrollan actividad con el TMSF como: organizaciones que tienen proyectos importantes a nivel de audiencias y alianzas en la comuna;</li> <li>- Públicos ocasionales: locales y turistas que alguna vez participaron en actividades culturales;</li> <li>- Comunidad educativa: pre básica, básica, media y superior;</li> <li>- Comunidades especiales: marginada y en riesgo de inclusión;</li> <li>- Organizaciones enfocadas en accesibilidad especial;</li> <li>- Autoridades locales y regionales;</li> <li>- Medios de comunicación;</li> <li>- Líderes de opinión;</li> <li>- influencers digitales;</li> <li>- Redes de artistas y centros culturales;</li> <li>- Organizaciones de la sociedad civil</li> <li>- Empresas e instituciones público privadas.</li> </ul>
<p><b>Estructura de costos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gastos de operación: recursos humanos, cuentas básicas de luz, agua, gas, internet, mantenimiento y artículos de aseo, control de plagas.</li> <li>- Gastos de inversión: Mejoramiento de la infraestructura cultural.</li> </ul>	<p><b>Fuente de ingresos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Ingreso Adm. pública:</b> presupuesto municipal, fondos concursables y asignaciones directas.</li> <li>- <b>Ingreso propio:</b> Alquiler de espacios a instituciones privadas con fines de lucro; concesión del servicio de cafetería y confitería.</li> </ul>			

### 3.15. ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS CULTURALES

Esta fase debe ser monitoreada de forma continua. La realización de este proceso permitirá evaluar su avance, tomar decisiones en el camino, ya que los factores que influyen en el territorio son variables, por lo tanto, pueden producirse cambios en el entorno que impliquen realizar modificaciones. El objetivo general de este proceso es contribuir a mejorar la gestión cultural del TMSF a partir del seguimiento y evaluación. Sus objetivos específicos apuntan a:

- Analizar información que permita conocer el progreso del Plan.
- Verificar el proceso de ejecución del Plan y aportar de manera oportuna elementos sobre ajustes que sean necesarios.
- Mantener un canal de información y comunicación entre los diferentes actores involucrados en el Plan.

Periodo Evaluado:				
Plan:	Programa:	Proyecto:	Responsable:	Fecha:

Proyecto:	Fecha de inicio:	Fecha de término:	Realizado:	No realizado:	Observación:	Acción de Rectificación:

### 3.16. PLAN DE COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN CULTURAL

La comunicación no es solo publicidad, es diálogo y compartir valores con nuestras audiencias. Un teatro municipal es un espacio de comunicación, la cultura es comunicación y expresión de costumbres. Un plan de comunicación nos permite establecer un vínculo con las personas y dialogar con ellas, más allá del espacio físico, nos lleva a establecer líneas estratégicas para enfrentar los retos presentes y futuros. Ante un panorama cambiante, como los efectos de una pandemia, esta herramienta trata de unir visión, misión y principios del Teatro Municipal de San Fernando, para una convivencia con el entorno.

#### VISIÓN

Como Teatro Municipal de San Fernando queremos destacarnos por el acceso a la diversidad de la oferta cultural y el fomento de la industria creativa, posicionando el TMSF como una plataforma innovadora de encuentro y difusión del ecosistema cultural.

#### MISIÓN

El Teatro Municipal de San Fernando (TMSF) tiene como misión facilitar el acceso y el encuentro de las personas con las artes y las culturas, a través del fomento y la promoción de iniciativas culturales locales y la diversificación de su oferta cultural, relevando la interculturalidad y la innovación social.

#### PRINCIPIOS DEL TEATRO MUNICIPAL DE SAN FERNANDO

Interculturalidad

Cohesión Social

Innovación Cultural

Democracia Cultural

El primer desafío del Plan de difusión del TMSF es conocer la diversidad de los públicos o grupos de interés, sus necesidades y expectativas. En primera instancia podemos reconocer distintos públicos como:

- Tipos de Visitantes	- Trabajadores	- Asociaciones Gremiales de Artistas
- Comunidad Educativa	- Autoridades	- Compañías
- Colaboradores	- Otros Centros y Organizaciones Culturales	- Medios de Comunicación

Conocer a nuestros públicos y comprender cómo se están comunicando otras entidades de nuestro sector (centros culturales), nos ayudarán a responder preguntas esenciales como:

<b>¿Qué queremos comunicar?</b>	<b>¿Cómo lo vamos a comunicar?</b>	<b>¿Quiénes son nuestros públicos?</b>	<b>¿Qué resultados esperamos?</b>
---------------------------------	------------------------------------	--	-----------------------------------

**Con el fin de dirigir de manera eficaz el mensaje, es necesario profundizar aún más en el conocimiento de nuestros públicos:**

LOS VISITANTES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visitantes frecuentes (locales y turistas: individuales y grupales)</li> <li>- Visitantes ocasionales (locales y turistas: individuales y grupales)</li> <li>- No visitantes (locales y turistas: individuales y grupales)</li> </ul>	LAS AUTORIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autoridades locales</li> <li>- Autoridades provinciales</li> <li>- Autoridades regionales</li> <li>- Autoridades nacionales</li> <li>- Autoridades internacionales</li> </ul>
LA COMUNIDAD EDUCATIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecimientos educacionales de enseñanza pre básica</li> <li>- Establecimientos educacionales de enseñanza básica</li> <li>- Establecimientos educacionales de enseñanza media</li> <li>- Establecimientos educacionales de enseñanza superior</li> </ul>	OTROS CENTROS CULTURALES, ENTIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacios culturales de la misma comuna</li> <li>- Centros culturales de otras comunas, provincia y región</li> <li>- Centros culturales nacionales</li> <li>- Centro culturales internacionales</li> <li>- Organizaciones culturales, locales, regionales y nacionales</li> </ul>
COMUNIDADES ESPECIALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunidad marginada y en riesgo de exclusión</li> <li>- Comunidades de personas privadas de libertad</li> <li>- Organizaciones enfocadas en la accesibilidad especial: físicas, sensoriales, cognitivas, tecnológicas, sociales</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestores culturales</li> <li>- Investigadores</li> <li>- Académicos</li> <li>- Curadores</li> </ul>
MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y LÍDERES SOCIALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medios de comunicación tradicionales (radio, televisión, prensa escrita)</li> <li>- Nuevos medios</li> <li>- Medios de comunicación independientes</li> <li>- Líderes de opinión de la sociedad civil</li> </ul>	ASOCIACIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Red de Centros Culturales</li> <li>- Asociaciones gremiales y redes de artistas</li> <li>- Organizaciones de la sociedad civil</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos líderes de opinión (Youtubers, Bloggers)</li> </ul>		
COLABORADORES DEL CENTRO CULTURAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amigos del TMSF</li> <li>- Voluntarios del TMSF</li> <li>- Donantes y/o colaboradores particulares</li> <li>- Patrocinadores y auspiciadores</li> </ul>	ARTISTAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Artistas locales</li> <li>- Artistas regionales</li> <li>- Artistas nacionales e internacionales</li> </ul>
TRABAJADORES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Directivos municipales</li> <li>- Empleados municipales</li> <li>- Demandantes de empleo</li> </ul>	EMPRESAS E INSTITUCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresas e instituciones locales, regionales, nacionales e internacionales</li> <li>- Organizaciones No Gubernamentales</li> </ul>

En todas las organizaciones, independiente de su envergadura y el sector al que se dedique, la comunicación tiene dos polos de desarrollo fuertemente encadenados, estos son la comunicación externa y la comunicación interna, esta última mayormente queda relegada en las organizaciones que se dedican a la administración pública, siendo el núcleo de la comunicación externa y de lo que los ciudadanos perciben de la entidad. *“Como es en el interior, es en el exterior”*. Desde esta perspectiva, es necesario comprender la comunicación interna, como **cultura organizacional**.

### 3.17. COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna es un fenómeno que ocurre en todas las organizaciones, ya sea de forma natural o intencionada. Se trata de un conjunto de pautas que determinan la relación entre todas las personas y grupos que componen la organización. Estas pautas pueden estar más o menos formalizadas (seguir o no unas reglas establecidas) y, cuando están planteadas hacia la mejora organizativa, tienden a buscar la cooperación, la implicación y la coordinación de todos los miembros de la entidad. (“Guía de buenas prácticas de comunicación interna”)

La organización funcionará de manera coordinada según sea la comunicación en su interior. Por tanto, los procesos de comunicación interna son procesos esenciales que permiten mantener interrelacionada e integrada a la organización. La comunicación interna debe tener un carácter transversal, es decir, implica a todos los componentes de la organización en todos los procesos internos de gestión y a todos los niveles.

Para conseguir una buena gestión interna, no podemos olvidar que nuestra fuerza reside, precisamente, en nuestra propia gente, en nuestros públicos internos, y en que nuestras entidades y organizaciones gocen de buena salud. Creemos que la buena práctica de la comunicación interna es una condición imprescindible para lograrlo. Se trata de que este tipo de comunicación pase a ser gestionada intencionadamente, es decir, que se produzca con una previa planificación.

Sin una comunicación interna eficaz es imposible que cualquier organización funcione correctamente, sepa aprender de sus éxitos y errores pasados, sepa compartir sus experiencias y proponer estrategias de futuro.

DESTINATARIOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA: Funcionarios Municipales:

<b>OBJETIVO GENERAL DE LA COMUNICACIÓN INTERNA:</b>	Mejorar la capacidad organizativa del equipo humano del TMSF.
<b>Objetivos Específicos de la Comunicación Interna:</b>	Acciones:
Crear cultura compartida y sentido de pertenencia en la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar espacios de escucha como reuniones de planificación.</li> <li>- Evaluar las actividades y proyectos junto al equipo.</li> <li>- Celebración de fechas especiales, ej: cumpleaños, festividades, logros, etc.</li> <li>- Reconocer el trabajo de todas las personas vinculadas a las actividades que desarrolla el TMSF.</li> </ul>
Retener el talento valioso de la organización y mejorar la calidad de vida de los trabajadores de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar planes de capacitación, desarrollo profesional y escalamiento de los empleados.</li> <li>- Aumento y mejoras salariales.</li> <li>- Incorporar beneficios con otras empresas y organizaciones.</li> </ul>
Optimizar la comunicación entre los trabajadores y sus departamentos, promoviendo el conocimiento de la gestión cultural y su importancia en el desarrollo comunal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener informados a los funcionarios municipales sobre las acciones del TMSF, las obligaciones administrativas de cada departamento.</li> <li>- Crear una base de datos con prensa especializada en cultura, de alcance nacional, regional, provincial y local.</li> <li>- Crear base de datos con contactos de agencias y organizaciones vinculadas al turismo, para la promoción de panoramas culturales según el calendario anual de actividades que se realizan en la comuna, provincia y región.</li> </ul>

### 3.17.1. HERRAMIENTAS PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA

Intranet	Newsletter	Mail y chat interno	Videoconferencias	RRSS internas
Email interno	Manuales corporativos	Redes sociales internas	Plataformas de trabajo colaborativas	Buzón de sugerencias
Encuestas	Apps	Videoconferencias	Revista	Podcast

### 3.18. COMUNICACIÓN EXTERNA

Es aquella que ocurre entre nuestra entidad y todos los agentes externos pero relacionados a ella. Configura la proyección social del TMSF y resulta clave para determinar el éxito o fracaso de todas y cada una de sus iniciativas. Por ello, es vital desarrollar y definir políticas de comunicación eficaces y bien orientadas, capaces de resultar efectivas, contribuyendo a un mejor conocimiento y valoración de la institución por parte de la sociedad.

El éxito de un proyecto innovador en gestión artística y cultural, depende en gran medida de las actividades de difusión enmarcadas en un plan comunicacional, diseñado de manera estratégica y vinculante con la ciudadanía.

La participación ciudadana en la elaboración de este Plan de Gestión, es un tema prioritario, debemos activar y articular una red de trabajo e información con la

mayor cantidad posible de actores comunitarios y que estos puedan ser los principales portadores de la información en sus localidades, la generación de confianzas y el empoderamiento de los dirigentes sociales es clave en este proceso comunicacional. Por eso debemos implementar acciones de difusión, captación y fidelización de audiencias de manera estratégica, con el fin de garantizar el posicionamiento y reconocimiento de nuestro espacio cultural, como un lugar destinado al fomento y difusión de las culturas, las artes y el patrimonio.

Ya hemos conocido nuestros tipos de públicos, ahora procederemos a segmentarlos para conocer nuestra audiencia y canalizar de mejor manera la información que necesitamos transmitir desde nuestra organización:

DESTINATARIOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA POR SEGMENTO DE LA POBLACIÓN:		
Modalidad de Segmentación	Programa	Participantes Claves
Contextos	Familias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Primera infancia (0 – 5 años)</li> <li>- Niños (6 – 12 años)</li> <li>- Agentes claves del núcleo familiar.</li> <li>- Organizaciones referidas a la primera infancia.</li> <li>- Compañías artísticas dedicadas a contenidos familiares</li> </ul>
	Escuela	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudiantes de educación básica.</li> <li>- Estudiantes secundarios.</li> <li>- Organizaciones que promuevan el desarrollo de las artes en la educación, así como los vínculos de arte y ciencia.</li> <li>- Profesores de establecimientos educacionales.</li> <li>- Estudiantes de pedagogía.</li> <li>- Establecimientos educacionales públicos o subvencionados.</li> </ul>
	Inclusión y diversidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Públicos y artistas migrantes.</li> <li>- Públicos y artistas PeSD (personas en situación de discapacidad).</li> <li>- Segmentos vinculados a pueblos originarios.</li> <li>- Organizaciones que desarrollan promoción y activismo en temáticas de género, migración, pueblos originarios,</li> </ul>

		inclusión y accesibilidad.
Edades y ciclos de vida	Jóvenes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jóvenes (14 – 29)</li> <li>- Adulto Joven (30 – 44 años)</li> <li>- Estudiantes educación superior</li> <li>- ONG afines</li> </ul>
	Adultos Mayores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adultos mayores</li> <li>- Cuidadores de adultos mayores</li> <li>- Clubes de Adultos Mayores y Organizaciones afines</li> </ul>
Alcance	Comunidades y territorio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vecinos del TMSF</li> <li>- Círculo de amigos del TMSF</li> <li>- Turistas y visitantes</li> <li>- Municipalidades vecinas</li> <li>- Red de espacios culturales</li> <li>- Organizaciones culturales de la región</li> </ul>
Fomento artístico cultural	Comunidad creativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Artistas y creadores</li> <li>- Compañías de artes escénicas</li> <li>- Gestores / Mediadores Culturales</li> <li>- Agentes / Trabajadores culturales</li> <li>- Investigadores culturales</li> <li>- Escuelas, universidades y programas de formación artística</li> <li>- Docentes o formadores</li> <li>- Bibliotecas / archivos</li> </ul>

PROGRAMA:	PROPÓSITO:
Familias	Forma públicos para las artes a edad temprana y propiciar experiencias de acervo cultural en contextos de cohesión propios del entorno familiar.
Escuela	Promueve e inserta las artes en el contexto educativo como estructura de conocimiento y fomento de procesos de formación de audiencias.
Inclusión y diversidad	Fortalece la inclusión, la participación y el acceso de los diversos actores sociales delimitados por segmentos claves de trabajo, a través de la promoción de experiencias culturales significativas para la transformación social y el desarrollo de la ciudadanía.
Jóvenes	Genera nuevas audiencias promoviendo la participación y el consumo cultural de segmentos jóvenes mediante procesos de formación y fidelización de públicos.
Adultos Mayores	Acompaña en los adultos el envejecimiento activo, promoviendo la autonomía y autocuidado, a través de procesos de mediación cultural y educación artística que fidelicen audiencias en para el TMSF
Comunidades y Territorio	Dinamiza territorialmente el TMSF en los territorios y las comunidades, generando vínculos estratégicos, con el fin de contribuir al fortalecimiento cultural, el intercambio artístico y la participación cívica.
Comunidad Creativa	Promueve la difusión del sector artístico-cultural, contribuyendo a su formación y desarrollo como agentes claves de cambio social.

<b>OBJETIVO GENERAL DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA:</b>	Mejorar y validar la gestión del Teatro Municipal de San Fernando.
<b>Objetivos Específicos de la Comunicación Externa:</b>	Acciones:
Poner en conocimiento del público objetivo el proyecto cultural anual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar la ceremonia de lanzamiento de la programación del TMSF, esta actividad puede incluirse en la cuenta pública anual. Se recomienda la realización de un video para difundir en redes sociales.</li> </ul>
Fortalecer la imagen del TMSF a través del conocimiento de sus principios de: Cohesión Social, Interculturalidad, Innovación Cultural y Democracia Cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicar principios en el sitio web de la organización.</li> <li>- Mencionar en las actividades del TMSF o en el video de presentación de la sala.</li> <li>- Mantener permanentemente material gráfico del TMSF.</li> <li>- Difundir convocatorias locales, regionales y nacionales.</li> </ul>
Optimizar el uso de las nuevas tecnologías de la información (TIC).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar seguimiento a las publicaciones en redes sociales.</li> <li>- Realizar encuestas de satisfacción.</li> <li>- Redacción de notas de prensa sobre los hitos de cada actividad.</li> <li>- Diseño de Boletín Mensual de las actividades realizadas y por desarrollar próximamente. (impreso y digital vía email masivo).</li> <li>- Nota de Prensa sobre los eventos artísticos más próximos.</li> <li>- Mensaje para invitación a la actividad, integrando material promocional de los laboratorios e iniciativas que se realizarán en el TMSF.</li> <li>- Nota de prensa sobre las actividades, resultados y beneficiarios, publicados en la página web con intercambio de experiencias y opiniones de las comunidades sanfernandinas.</li> </ul>
Establecer un canal efectivo, directo y bidireccional con la sociedad en general y con los miembros de la comunidad local	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar reuniones periódicas con dirigentes de juntas de vecinos y organizaciones comunales (obtener feedback).</li> </ul>

Conseguir una mayor implicación de la ciudadanía en las acciones comunicativas del TMSF.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Involucrar en las acciones de descentralización a las organizaciones y los vecinos del TMSF.</li> </ul>
Divulgar los avances realizados de la planificación cultural y sus resultados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realización de cápsulas audiovisuales resaltando los resultados de cada actividad.</li> </ul>
Difundir la creación de nuevos proyectos artísticos culturales, enmarcados en el Plan de Gestión del TMSF.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mencionar el Plan de Gestión en las instancias con la comunidad, enmarcar cada proyecto dentro de los programas respectivos.</li> </ul>

### 3.18.1. POSICIONAMIENTO

Queremos que el TMSF destaque por ser un espacio que articula y vincula el territorio mediante acciones de descentralización de los bienes artísticos y culturales.

Algunos tips para abordar en los mensajes emitidos hacia la comunidad:

- Potenciar la gratuidad de las actividades del TMSF.
- Consolidar el TMSF como un centro cultural innovador y vinculante con las comunidades.
- Instalar un stand de difusión de las actividades del TMSF en los eventos masivos que se organizan en temporada estival en la provincia.
- Viralizar y difundir a través de redes sociales, piezas gráficas que motiven la participación y el acceso a la cultura (hacer seguimiento diario).
- Fotografías, entrevistas a los artistas y personas que participan de cada iniciativa.

### 3.19. ESTRATEGIA Y ACTIVIDADES

La comunicación interna con los organismos del Estado y entidades colaboradoras es fundamental, se debe incluir la difusión de los informes de evaluación intermedios y final de las actividades o eventos realizados, publicar una memoria anual.

Mantener una comunicación constante con los destinatarios directos y los potenciales beneficiarios de los resultados de los proyectos, también se deben

incluir a los dirigentes de los territorios en la evaluación de cada iniciativa o proyecto implementado.

Se informará a los diversos sectores políticos y a la sociedad en general a través de la publicación en prensa, redes sociales y medios de comunicación de la zona, sobre información del proyecto y su impacto en la comunidad.

## 3.20. HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN

Los responsables de comunicación y difusión de los eventos o actividades realizadas por el Teatro Municipal de San Fernando son del Departamento de Cultura y el área municipal de comunicaciones. Como responsables de la comunicación, estas áreas deben velar por el buen desarrollo de este Plan de Comunicación, controlar que todas las actividades estén incluidas en el programa municipal y se lleven a cabo de forma exitosa. El sitio web del municipio será un elemento central que sirve no solo para ofrecer información directa, sino también como herramienta de difusión formal y envío de otros materiales, como por ejemplo el material de referencia, las publicaciones, los folletos, el logotipo y sus reglas básicas de integración en documentos o soportes digitales. Asimismo, se podrá utilizar la página web para invitar a ceremonias y eventos, crear un acceso específico para la prensa y los medios de comunicación que facilitará el trabajo con este grupo destinatario. En segundo lugar, pero no menos importante, cumple la función de comunicación interna entre los organismos del estado y el municipio. La correcta mantención de la página web es de responsabilidad del área de comunicaciones, que se encargará de su gestión y actualización.

El material promocional se compone de folletos de difusión y de otros como papelería y banners a usar durante eventos y actos oficiales. En cuanto al seguimiento y evaluación de la actividad, se trata de una ficha que recoge una breve presentación para los actores potencialmente interesados y actividades que se realizarán en el territorio. Su realización será coordinada por el área de comunicaciones y el Departamento de Cultura, para recoger las opiniones y sugerencias de la comunidad, colaboradores y media partners.

El trabajo con los medios de comunicación es otro elemento importante. Las notas de prensa y los artículos que se difunden deben ser adaptados al lenguaje de los medios de comunicación, utilizando titulares, subtítulos, organizando la información según su importancia, utilizando herramientas visuales (gráficos, fotografías, etc.) y

ofreciendo datos para tratar de atraer la atención. El lenguaje ha de ser claro y directo, frases cortas que ofrezcan información relevante y comprensible; si es posible, se recomienda hablar directamente con el periodista para asegurar que efectivamente la nota va a aparecer en los medios de comunicación. La celebración de festivales, reuniones, grupos de trabajo, talleres o seminarios son buenas oportunidades para realizar rueda de prensa o una presentación pública del proyecto en los medios de comunicación. Se recomienda siempre indicar la página web de la Municipalidad, una persona y teléfono de contacto.

De acuerdo a las características de la ciudad de San Fernando, se estima que la campaña de divulgación o difusión debe tener, básicamente tres soportes comunicacionales:

- Cápsulas audiovisuales: se debe elaborar piezas audiovisuales de no más de 3 minutos de duración que expongan en cada iniciativa generada el vínculo de la actividad desarrollada con el Plan de Gestión del TMSF. (Enmarcar todas las actividades y mencionar el PG).
- Cápsulas radiales: realizar cápsulas cortas que mencionen los proyectos culturales enmarcados bajo el Plan de Gestión.
- Sitio web: La mantención apropiada del sitio web de la Municipalidad será el medio de comunicación formal permanente que facilitará la publicación y la extracción de los contenidos para la prensa y la comunidad, se deben publicar los avances del Plan de Gestión y los proyectos más próximos.

## 4. BIBLIOGRAFÍA

- Revista MGC Nº 11: Nueva institucionalidad cultural en Chile: Implementación, oportunidades y desafíos
- Declaración de México sobre las políticas culturales: Conferencia mundial sobre las políticas culturales México
- Patrimonio material e inmaterial | Secretaría de Cultura
- Patrimonio
- Patrimonio cultural
- Patrimonio cultural cifras 2021
- El Marketing de la cultura y las artes: Una evolución
- Guía de buenas prácticas de comunicación interna
- Guía para elaborar un Plan de Comunicación Transmedia en el ámbito de las organizaciones culturales - E-Prints Complutense
- Comunicación, arte y cultura en la era digital
- plan de programación y audiencias 2019 - 2022 - gam
- Javier Ibáñez, Director Escuela de Espectadores
- Herramientas para la gestión cultural local – Formación de audiencias
- Una red enfocada en públicos, audiencias y territorios de América Latina
- Comunicación interna y externa: Las claves para tu empresa - Nal3
- Comunicación interna y externa: ¿en qué se diferencian? | Conexión ESAN
- Plan de Comunicación Interna: comunícate con tus colaboradores
- ¿Qué debe incluir un plan de comunicación interna? - Blog IL3 - UB
- Comunicación interna: 10 buenas prácticas para que sea exitosa
- Comunicación interna: estrategias, ejemplos y herramientas
- Personas, Públicos y Audiencias





## Programa Red Cultura



**CULTURA**  
MUNICIPALIDAD DE SAN FERNANDO