

Plan Municipal de Cultura 2022-2024, Comuna de Temuco.



Programa
Red Cultura



Tabla De Contenido.

PRESENTACIÓN	4
ANTECEDENTES COMUNALES	8
Contexto Administrativo	8
Antecedentes Demográficos	9
DESCRIPCIÓN DEL ENFOQUE DE PLANIFICACIÓN	11
Fines y propósitos de la planificación en gestión cultural	11
- <i>Aspectos generales de la planificación Municipal</i>	11
- <i>¿Qué es un Plan Municipal de Cultura?</i>	12
POLÍTICAS CULTURALES EN CHILE	15
Política Regional de Cultura de La Araucanía 2017-2022	15
Plan Municipal de Cultura de Temuco 2017-2020	22
PRINCIPIOS DE LA PLANIFICACIÓN	28
Enfoque de Derechos	28
Perspectiva local y territorial	29
Participación, Deliberación y Corresponsabilidad	30
Diversidad Cultural y Derechos Culturales	32
Visión Estratégica	33
ÁMBITOS DE LA CULTURA ASOCIADOS A LA GESTIÓN CULTURAL MUNICIPAL	34
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN	36
Metodología	37
Diagnóstico Participativo	38
PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	43
Diagnóstico de la Gestión Cultural Municipal	43
- <i>Estructura Municipal de Gestión Cultural: Unidades dedicadas al tratamiento de la cultura</i>	43
- <i>Unidades Municipales de Cultura</i>	45
<i>Departamento de Cultura y Bibliotecas Municipales</i>	50
<i>Galería de Arte Plaza Aníbal Pinto</i>	55
<i>Teatro Municipal</i>	58
<i>Museo Ferroviario Pablo Neruda</i>	62
Convenios Municipales para el desarrollo de actividades culturales	67
Unidades Municipales que trabajan con cultura	70
Mecanismos Municipales de vinculación y apoyo a la gestión cultural	74
- <i>Apoyo directo: Acceso a espacios, infraestructura y equipamiento cultural</i>	74
- <i>Contratación de artistas</i>	77
- <i>Fondo Municipal de Desarrollo Cultural FOMDEC</i>	77

-Patrocinio y Postulación a fondos concursables	81
ANÁLISIS PLADECOTEMUCO 2020-2024.....	82
Enfoque de la Gestión Cultural PLADECOTEMUCO	82
FODA DE LA GESTIÓN CULTURAL MUNICIPAL	86
DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN CULTURAL REALIZADA POR AGENTES LOCALES	89
Actividades de Gestión Cultural realizadas por artistas	90
Actividades de Gestión Cultural realizadas por gestores culturales	94
Actividades de Gestión Cultural realizadas por dirigentes sociales	96
Actividades de Gestión Cultural realizadas por otros agentes locales	99
OPERACIONALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS: ENCUENTROS PARTICIPATIVOS.....	102
Temas que deben ser abordados en la gestión Cultural local	104
ANÁLISIS DE ESCENARIOS: TENDENCIAL, ÓPTIMO Y DE PLANIFICACIÓN	105
VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	108
DESCRIPCIÓN PROPUESTA PLAN MUNICIPAL DE CULTURA 2022-2024	113
Conceptos Fundamentales	114
MATRÍZ ESTRATÉGICA	117
Ejes de Planificación	117
MATRÍZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PMC 2022-2024	118
PLAN DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PMC 2022-2024.....	126
REFLEXIONES FINALES	129
BIBLIOGRAFÍA.....	131
ANEXOS	132

Presentación.

Se presenta el documento que actualiza el Plan Municipal de Cultura de Temuco 2022- 2024, el cual se realizó mediante un proceso que contempló, la revisión y actualización participativa del diagnóstico de la gestión cultural municipal y local, además de la Matriz Estratégica de la PMC 2017-2020 que sistematiza su propuesta.

Este proceso fue coordinado por el Departamento de Cultura y Bibliotecas, dependiente de la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura Municipal, que, a través de un trabajo conjunto con el Programa *Red Cultura*, de la Seremi de las Culturas, las Artes y el Patrimonio de La Araucanía, validaron la metodología propuesta.

Como instrumento de fortalecimiento de la gestión cultural local, el PMC 2022-2024 se orienta en las definiciones de la Política Nacional de Cultura, del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, buscando implementar y fortalecer las capacidades de gestión cultural de los gobiernos locales. Para esto, el Municipio de Temuco junto al programa Red Cultura -dependiente de la SEREMI de las Culturas Regional- han materializado un convenio para la elaboración del Plan Municipal de Cultura y sus posteriores actualizaciones, que como instrumento de planificación, en su diseño involucra la participación de los diversos actores que conforman el campo cultural de la comuna, entre los que destacan gestores culturales, artistas de todas las áreas y disciplinas - agrupados o trabajando de forma individual-, dirigentes sociales, comunidades de todo el territorio y funcionarios municipales.

Toda la información tratada en este documento fue obtenida mediante la utilización de diferentes técnicas de recolección de datos cualitativos y cuantitativos, destacando la entrevista en profundidad, la entrevista grupal y análisis de bases de datos. Además, se utiliza la revisión de fuentes secundarias como el Diagnóstico de Cultura 2017, cuyos resultados fueron incorporados en el PMC 2017-2020; La Política Regional de Cultura de La Araucanía 2017-2022, junto a los datos

más recientes de caracterización nacional y regional en materia de Cultura, información que se complementa con el último PLADECOP realizada por la Municipalidad de Temuco y la revisión de documentos y registros internos municipales, en específico, de la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura Municipal y sus departamentos y unidades.

Dado su carácter de actualización, la estructura de análisis del presente informe, deviene del formato utilizado en el diagnóstico realizado durante el año 2017, al igual que las variables de estudio, sufriendo modificaciones que responden a las acciones ya ejecutadas bajo los lineamientos del PMC 2017-2020, como lo son: la actualización de la estructura administrativa interna municipal realizada durante fines del año 2021; las modificaciones en el tratamiento de la gestión cultural derivada de Plan; y la incorporación de nuevas ideas fuerza emergidas en los procesos participativos ciudadanos, realizados durante julio y agosto del año en curso.

En orden de contenidos, el presente documento entrega -como marco conceptual y metodológico- la descripción del enfoque de planificación utilizado; propósitos y principios de la planificación en gestión cultural; ámbitos de la cultura presentes en la gestión municipal en cultura; Política regional y local en materia de cultura y; descripción de la metodología aplicada.

Posteriormente se presentan los resultados provenientes del diagnóstico de la gestión cultural municipal, que contempló un conocimiento de las actividades que realizan todas las unidades y programas que tratan la cultura, específicamente, con las unidades dependientes de la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura más la Corporación Cultural de Temuco.

De igual manera, se caracterizaron los distintos mecanismos que el Municipio de Temuco tiene para vincularse y apoyar la gestión cultural desarrollada por artistas, gestores y demás agentes de la gestión cultural a nivel comunitario y vecinal.

Por otra parte, también se incorporó una actualización del análisis del PLADECOP 2020-2024, específicamente en aquellos ámbitos en que se incluye la cultura, haciendo especial énfasis en el

enfoque utilizado y las propuestas que indica.

El último recurso metodológico utilizado en el proceso de diagnóstico de la gestión cultural municipal fue el FODA. Este se realizó considerando ciertas dimensiones asociadas al quehacer cultural y en base a entrevistas en profundidad aplicada a los funcionarios municipales de cultura y funcionarios de la Corporación Cultural de Temuco, la sistematización de reuniones y las actividades de participación ciudadana.

La otra parte del diagnóstico se enfocó en las actividades realizadas por agentes de la sociedad civil del arte y la cultura; los recursos empleados y las problemáticas que enfrentan en el desarrollo de sus actividades y/o disciplinas y la vinculación de estos con el Municipio. Entre los agentes considerados se encuentran los artistas, los gestores culturales y los dirigentes sociales, donde resulta relevante destacar la participación de las mesas locales de cultura y folclor y de los denominados “núcleos de gestores” conformados al alero de las bibliotecas comunitarias. Dichas plataformas se gestan con el objetivo de contar con contrapartes ciudadanas que agrupasen a representantes de todas las áreas y expresiones del arte y la cultura y con presencia en todos los territorios de la comuna. Estas plataformas se constituyen bajo los lineamientos definidos en el PMC 2017-2020, buscando instaurar mecanismos participativos y articulados en donde la ciudadanía proponga alternativas en el abordaje de la gestión cultural de manera colaborativa con el Municipio, propiciando la corresponsabilidad y la deliberación en cada una de las acciones comprendidas para el desarrollo de las disciplinas y expresiones del arte, el patrimonio y la cultura local.

De igual manera, se presentan los resultados de las actividades ciudadanas ampliadas, en las cuales emergen requerimientos asociados a fortalecer los canales de participación y vinculación con la toma de decisiones; incorporar el enfoque local en el desarrollo de las artes y culturas para poner en valor de la creación comunal; el fomento a la creación de públicos y audiencias; Fortalecer la cooperación y materializarla a través de la figura del patrocinio, entre otros, los cuales serán profundizados y abordados en capítulos posteriores.

Este apartado resume las actividades realizadas en los Macro sectores de la comuna (Santa Rosa; Amanecer; Pedro de Valdivia; Labranza; Pueblo Nuevo, Fundo el Carmen; y centro) además de actividades dispersas por disciplinas afines del arte y la cultura, destacando reuniones con músicos (Folclor y urbana), artistas visuales (fotografía, pintura, diseño, escultura, etc.), artes escénicas (danza, teatro y circo), folclor (música y danza), literatura (poesía, narrativa y edición), artesanía (mapuche principalmente) y por último, espacios autogestionados de cultura.

Para finalizar, se entregan algunas conclusiones que ofrecen un panorama general de la gestión cultural en Temuco a partir de todas las variables de investigación presentes en cada uno de los análisis ya mencionados, además de contrastar los logros y avances alcanzados desde la implementación del modelo de gestión cultural planificada en la gestión municipal. Lo anterior se materializa en una matriz estratégica donde se definen los objetivos de desarrollo cultural, así como las acciones a realizar para el cumplimiento de estos objetivos. De igual manera, se establece un mecanismo de evaluación y seguimiento a la implementación del PMC 2022-2024, para terminar con las reflexiones finales del proceso, donde sigue destacando la importancia de la gestión cultural realizada por el Municipio debido a los recursos que administra (presupuesto, equipamiento, infraestructura, equipo humano y capacidad de gestión) además de la experiencia acumulada en materia de gestión cultural y en específico, en lo respectivo a la realización de actividades.

I.- Antecedentes Comuna de Temuco.

La comuna de Temuco, como capital regional, representa un territorio estratégico a nivel regional y nacional. Adquiere un importante rol y jerarquía como eje articulador y principal nodo en La Araucanía, donde distintas ciudades y localidades interactúan de manera dependiente con Temuco para el acceso a productos, servicios y empleos.

La conurbación Temuco-Padre las Casas se ubica como sexta a nivel nacional debido a la cantidad de habitantes del territorio y a las complejidades que presenta en cuanto a su función administrativa (localización de sedes regionales de dependencias públicas; uso de suelo asociado a servicios de alta especificidad; migración interna desde inter comunas hacia Temuco para acceso a servicios, fuentes laborales, etc.). Todo esto, permiten categorizar a la comuna de Temuco como un eje relevante para el desarrollo de la región en ámbitos asociados al Intercambio, el comercio y los servicios; Al rol de ciudad Universitaria de Temuco; La capacidad de absorción laboral y; su rol de intercambio modal de viajes.

Contexto Administrativo.

La comuna de Temuco se ubica en la región de La Araucanía y pertenece a la provincia de Cautín. Su superficie es de 464 km², representando el 1,5% del total de la superficie regional. Según el CENSO del año 2017, la comuna de Temuco cuenta con 282.415 habitantes, siendo el territorio con mayor cantidad de población en la Región de La Araucanía, seguida por las comunas de Padre Las Casas, Villarrica y Angol. Geográficamente limita al norte con la comuna de Galvarino; al noreste con la Comuna de Lautaro; al sur con la comuna de Padre Las Casas; al este con la comuna de Vilcún y al oeste con las comunas de Chol Chol y Nueva Imperial. La ciudad de Temuco es el principal centro urbano de la comuna, destacando además sus localidades de gran desarrollo y expansión urbana como Labranza y Fundo el Carmen.

Antecedentes Demográficos.

De acuerdo a los antecedentes aportados por el INE (Censo, 2017) La población comunal ha aumentado en un 15% de manera sostenida durante los últimos 15 años, observándose una variación que va desde los 245.347 habitantes durante el año 2007, hasta los actuales 282.415 habitantes en la actualidad, siendo la décima comuna más poblada a nivel nacional. De igual manera, la comuna de Temuco posee el 29,5% del total de los habitantes de la región.

A nivel territorial, la población rural representa un 6,8% del total de la comuna, y el restante 93,2 corresponde a población urbana. El crecimiento de las zonas urbanas en relación a la población ha aumentado sostenidamente, representando un crecimiento de un 50% respecto al año 2007.

A nivel de ocupación, la comuna de Temuco representa el 32,5% del total de trabajadores y trabajadoras en la región, lo que responde a su condición de capital regional, asociada además a la cantidad de empresas, servicios públicos y privados, además de instituciones educacionales, servicios de asistencia médica e industrias que posee la comuna. Respecto a la población mapuche comunal, esta representa el 23,5% del total de habitantes y en la zona rural, el 64,6% de la población está adscrita al pueblo mapuche, en comparación al 20,5% en la zona urbana.

Respecto al factor etario de la comuna, se observa un aumento de la población de adultos mayores en un 70% respecto al año 2007 y un decrecimiento de un 10,8% de la población menor a los 14 años. De igual manera, la pirámide poblacional se observa estancada en los tramos de edad de 0 a 14 años. Respecto al tramo de 15 a 29 años, este concentra la mayor población comunal, con una mayor presencia de mujeres en la comuna, en total, 148.126, respecto a los 134.289 hombres. Por último, la población migrante representa el 5,2% del total de la población comunal, identificándose un total de 14.120 habitantes.

Sobre los nacimientos y defunciones, es decir las estadísticas vitales, una tendencia en los últimos 15 años es el nacimiento de más hombres que mujeres, representado en un 51,2% y un 48,8% respectivamente. Respecto de las madres, se incrementan levemente los nacimientos en aquellas con más de 20 años de edad y un leve descenso de los nacimientos en menores de 19 años. Por su parte, las defunciones, presentan un incremento de la tasa de mortalidad en 1,4 para la comuna al año 2015, considerando como base el 2002, mientras que en La Araucanía ésta tasa se incrementa en solo un 0,7.

Descripción del enfoque de planificación.

Fines y propósitos de la planificación en la Gestión Cultural Municipal.

Aspectos generales de la Planificación Municipal.

Una de las preguntas más recurrentes que artistas, dirigentes, gestores culturales y funcionarios municipales de la cultura realizan durante la elaboración de este Plan, así como también, durante el proceso de actualización de este mismo instrumento, dice relación con el propósito y uso de éstos en las instituciones que los han elaborado. Para responder la pregunta, es necesario considerar algunos aspectos fundamentales de la planificación y de su instalación en la administración pública de Chile. A partir de esta breve contextualización se podrá presentar y ponderar el enfoque de planificación implementado en el Plan Municipal de Cultural Temuco 2017-2020 y sus actualizaciones posteriores.

La planificación se trata de un tipo particular de conocimiento científico, denominado *ciencia aplicada*; su objetivo es aportar al tratamiento de problemas prácticos de la vida social y cultural (Hernández, Fernández, Sampieri: 2010). En Chile se liga a procesos socio-estructurales como el desarrollo urbano, el desarrollo económico, la regionalización y el desarrollo comunal y es desarrollado en diferentes disciplinas, como el urbanismo, la arquitectura, la geografía, la economía y otras ciencias sociales.

La realidad nacional muestra a la planificación como un componente de la gestión pública introducida a través de dos ámbitos: la planificación urbana, cuya diferencia fundamental respecto de cualquier otra es su carácter normativo, es decir, algunos de sus instrumentos se constituyen en una “norma” que debe ser cumplida a nivel comunal. La otra, es la planificación desarrollada

en el ámbito socio-económico, que es introducida en la década del sesenta a través de ODEPLAN, instalándose en la planificación socioeconómica nacional; posteriormente, en la década del noventa, pasa a la administración municipal a través del PLADECY y otros instrumentos aplicados al campo de la educación y la salud.

En el ámbito cultural, la planificación tiene una instalación reciente; como política pública es introducida por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes -Actual Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio- durante el año 2009 y en el caso de La Araucanía, destaca la Comuna de Temuco como una de las primeras en elaborar un Plan de Cultura durante el año 2017, incorporando de esa forma, el enfoque de planificación en el ámbito de la gestión cultural municipal.

¿Qué es un Plan Municipal de Cultura?

Un Plan Municipal de Cultura es un instrumento de gestión municipal que se elabora en base a una planificación estratégica y con un fuerte componente participativo, en el cual se definen de manera concertada -entre la ciudadanía y el equipo técnico municipal- los lineamientos y objetivos de desarrollo cultural para las comunas en un plazo determinado. El documento “Guía Metodológica para el Desarrollo de Planes Municipales de Cultura” (CNCA: 2009), define la gestión cultural municipal como un proceso orientado a la generación de cambios en la gestión cultural local, a través de un instrumento elaborado técnicamente y deliberado por la ciudadanía.

De este encuadre se destaca el objeto de la planificación: la generación de cambios en la gestión cultural, ligados a las formas en que se comprende y trata lo local en sus dimensiones materiales, culturales, sociales y normativos (tradiciones, memoria, economía, creadores, gestores, públicos, espacios culturales, equipamientos, permisos, ordenanzas, etc.). De esta forma, la gestión cultural

municipal, se diferencia de otros tipos de gestión cultural que producen y movilizan significados, con un sentido no necesariamente vinculado a lo local.

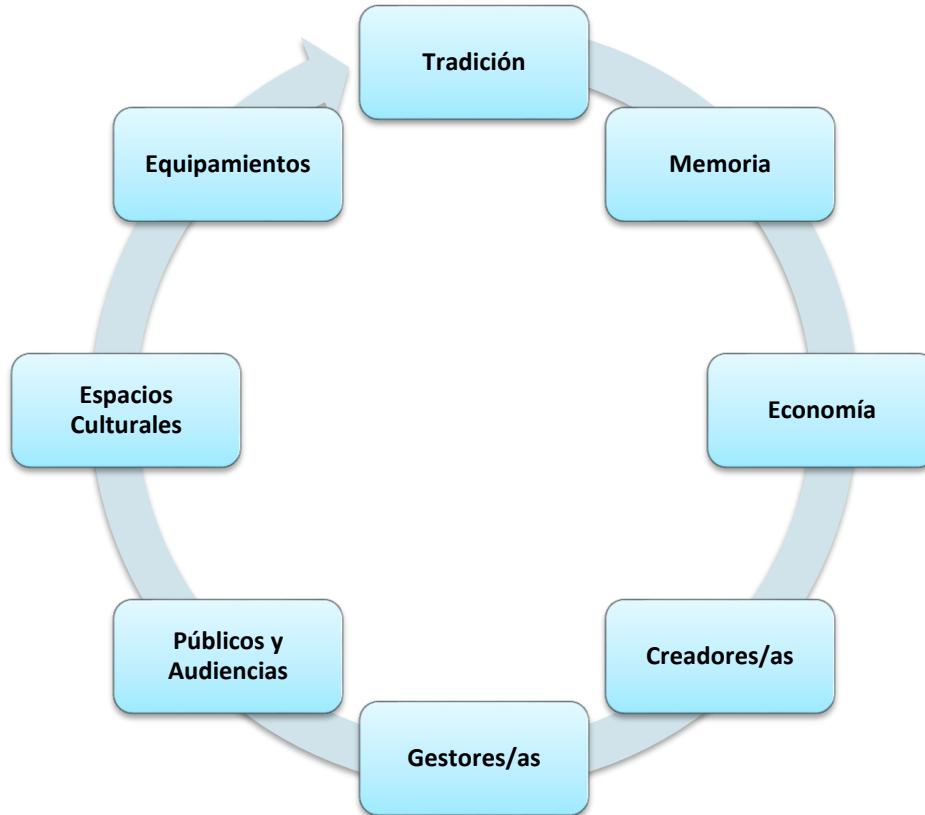
En la misma línea, para Peters (2016), la política cultural es el conjunto de acciones públicas y ciudadanas orientadas a la producción de sentidos y significados; en el caso de este Plan -y de la gestión municipal- asociados a Temuco y su actividad cultural. En esta perspectiva y al igual que en la acuñada por la propia política cultural chilena, la cultura excede al arte e incorpora todo tipo de actividades basadas en la creatividad, asociadas a la producción y circulación de significados relacionados a lo local, en sus diferentes dimensiones.

De esta forma, la gestión cultural y su política integran: el arte, el patrimonio, la identidad, el turismo y la economía cultural, y como instrumento de planificación, este plan en particular es una herramienta idónea para darle cohesión, articulación y racionalidad a la acción pública específicamente, en el ámbito de las artes, las culturas y el patrimonio.

La gestión cultural por su parte, es aquella que distingue entre contenidos y la trama social (productores, propietarios y receptores) en la cual se producen las actividades que hacen circular dichos contenidos y significados. De esta forma, el presente Plan entiende que un instrumento de este tipo deberá definir los contenidos y significados culturales asociados a las propuestas y los agentes sociales que participan de estas, preocupándose de generar cambios positivos en ambos componentes: contenidos y agentes sociales.

Finalmente, las preguntas de la gestión cultural municipal serán: ¿Qué contenidos y significados debe promover la gestión cultural del Municipio?, ¿Con qué actores del arte y la cultura trabajará?, ¿En qué contextos socioculturales se difundirán los contenidos?, ¿Qué objetivos buscan dichas actividades, qué cambios, en qué ámbitos de lo local?

Esquema n°1: Dimensiones de lo local



Fuente: PMC Temuco 2017 – 2020.

Políticas Culturales en Chile.

Actualmente existen dos instrumentos de carácter público que abordan y definen los ámbitos de acción de la gestión cultural en la Región y específicamente en Temuco: por una parte, la Política Cultural Regional de La Araucanía y el Plan Municipal de Cultura de la comuna de Temuco.

Política Regional de Cultura de La Araucanía 2017-2022.

La Política Cultural Regional de La Araucanía considera a los diferentes actores de la ciudadanía, del territorio y las comunidades como actores activos que participan de la construcción de la cultura local. Esta política se esgrime desde el enfoque de derechos y territorio, los cuales están presentes en la elaboración del plan, buscando consolidar la transición institucional hacia un modelo de desarrollo cultural que toma las identidades y aspectos culturales presentes en cada territorio y los ubica en un mapa nacional respetuoso e inclusivo con la diferencia, donde el horizonte es el desarrollo sostenible de la sociedad en su conjunto.

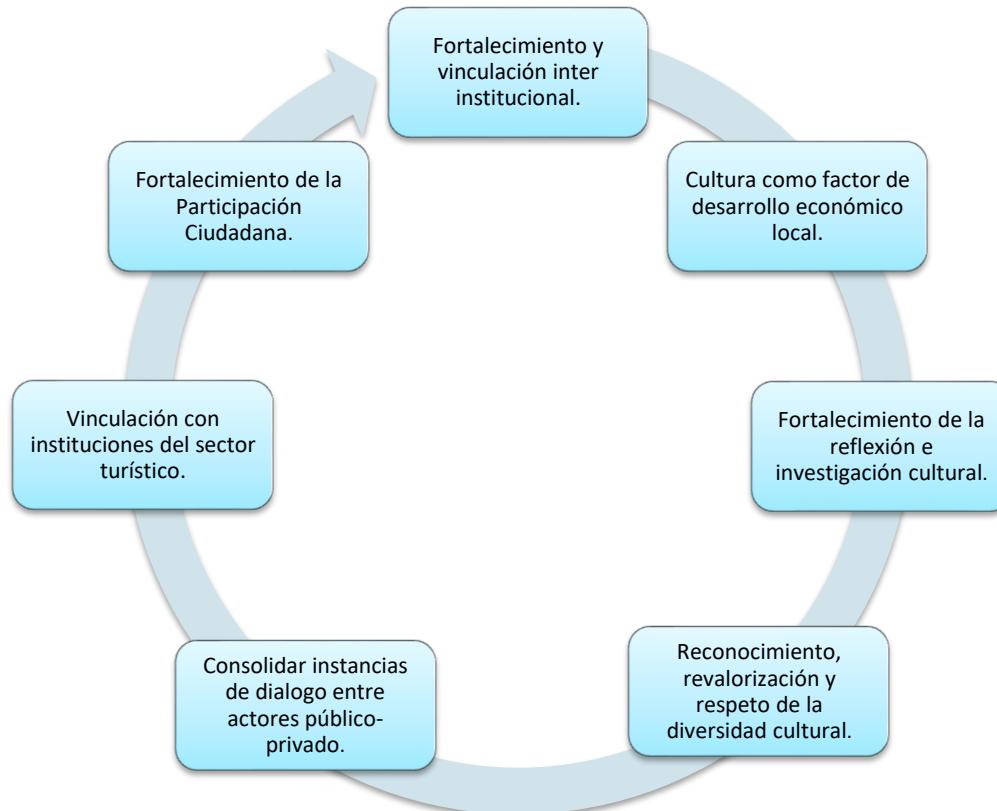
Entre los principales desafíos que la política Regional de cultura enfrenta destacan:

- 1) El fortalecimiento de la vinculación y coordinación de la Institucionalidad Cultural Regional y los municipios, Corporaciones Municipales de cultura, Gobierno Regional y organizaciones sociales;
- 2) El fortalecimiento de la participación ciudadana en materia de gestión cultural municipal, integrando a grupos que históricamente han estado excluidos;
- 3) El posicionamiento de la cultura como factor clave en el desarrollo económico local,

potenciando economías creativas y el turismo cultural;

- 4) El fortalecimiento de instancias de reflexión e investigación en torno a la cultura, las artes y el patrimonio regional con el objetivo de contar con más información para la toma de decisiones en materia de gestión cultural;
- 5) La consolidación de instancias permanentes de dialogo, acuerdos y compromisos entre actores público-privados de la región y, por último;
- 6) El reconocimiento, respeto y valoración de la diversidad cultural regional, que debe ser parte sustantiva del desarrollo en ámbitos socioculturales, político y económico, favoreciendo con esto, el reconocimiento de los derechos, la cohesión social regional y la construcción y consolidación de un modelo de desarrollo sostenible, sustentable y pertinente con su identidad y territorio.

Esquema N° 2 Desafíos de la política cultural Regional



Fuente: Elaboración propia. PMC 2022-2024.

Para operativizar el abordaje de estos desafíos, se plantean 6 ámbitos de desarrollo cultural divididos en 29 objetivos estratégicos y poco más de un centenar de acciones elaborados participativamente y presentados a continuación:

a. Participación y Acceso a las Artes y la Cultura.

Objetivos Estratégicos	Líneas de Acción
Fomentar la participación ciudadana para garantizar una gestión cultural local descentralizada con pertinencia territorial.	<p>Fortalecer instancias de participación ciudadana en cultura, artes y patrimonio, representativas en los diversos segmentos de la población.</p> <p>Mejorar los canales de comunicación entre la institucionalidad cultural, la ciudadanía y las distintas organizaciones culturales</p> <p>Coordinar la acción pública para propiciar la participación ciudadana en el diseño de propósitos culturales locales.</p> <p>Propender a la participación activa de las universidades con presencia regional, en la formación, investigación y difusión artística de la cultural regional</p>
Consolidar una gestión programática descentralizada y equitativa.	<p>Mantener una oferta programática en las provincias de Malleco y Cautín, en sector urbano y rural.</p> <p>Fortalecer la acción programática en zonas rurales de la región y generar un acercamiento e intercambio de esta programación, en zonas urbanas o rurales</p> <p>Incentivar el desarrollo de acciones artísticas, culturales y patrimoniales en aquellas comunas geográficamente aisladas o de menor conectividad con la capital regional</p>
Reconocer la diversidad de identidades culturales presentes en la región.	<p>Fomentar el reconocimiento de la diversidad de identidades culturales en la región entre agentes culturales del territorio.</p> <p>Potenciar la ruralidad como un espacio de trabajo artístico, cultural y patrimonial, para el desarrollo de expresiones culturales y disfrute regional</p> <p>Fortalecer los procesos de diálogo, en torno a la migración histórica y actual y su rol en el desarrollo de identidad cultural de la región.</p> <p>Articular a las instituciones públicas para promover acciones programáticas con pertinencia cultural que incorporen las particularidades de los sectores rurales, barrios, poblaciones, y comunas en condición de aislamiento.</p> <p>Apoyar acciones artísticas y culturales, derivadas de la presencia de corrientes migratorias actuales y los aportes valóricos en el desarrollo de sociedades culturales que tienen las comunidades sobre su territorio, tanto urbano como rural.</p> <p>Promover el diálogo, encuentro y el rescate de la memoria local.</p>
Fortalecer procesos de formación de públicos orientados a la apreciación artística, reconocimiento y valoración de las diversas expresiones culturales regionales.	<p>Coordinar instancias de mediación en espacios de carácter formal y no formal.</p> <p>Entregar herramientas de mediación, de contenido histórico local a comunicadores y programadores culturales.</p> <p>Generar encuentros entre actores locales: investigadores, historiadores y narradores orales, para reflexionar en torno a la realidad local y su proyección regional en arte y cultura.</p>
Impulsar la visibilización y difusión artística y cultural de grupos considerados prioritarios, desde una perspectiva de diversidad cultural	<p>Generar y mantener un registro de cultores y artistas que desarrollen expresiones culturales tradicionales de raíz campesina y popular; de migrantes y de pueblos indígenas de la región.</p> <p>Promover la participación, intercambio y difusión de cultores y artistas de raíz campesina, migrantes y de los pueblos indígenas en hitos culturales generados en la región.</p> <p>Promover investigación, en torno a personajes relevantes en la historia y cultura local, fortaleciendo su presencia en la memoria colectiva regional.</p>

	Difundir el enfoque de diversidad cultural para su integración en las actividades artísticas generadas en la región.
	Generar instancias de trabajo con las organizaciones de derechos humanos en la región, en el ámbito de la memoria histórica, derechos culturales de pueblos originarios, comunidades migrantes, diversidad de género y personas en situación de discapacidad

b. Fomento de Las Artes y las Culturas.

Objetivos Estratégicos	Líneas de Acción
Impulsar la profesionalización de la comunidad artística regional incluyendo criterios de cobertura territorial y que sean sostenibles en el tiempo	<p>Identificar las necesidades formativas de la región incorporado a la comunidad artística.</p> <p>Aumentar y diversificar los programas de formación especializada para la comunidad artística que considere la cobertura territorial equitativa en ambas provincias de la región y sostenibilidad en el tiempo.</p> <p>Generar instancias de articulación colaborativa con instituciones de educación superior y organismos no formales para promover la formación artística con pertinencia territorial instancias de participación ciudadana en cultura, artes y patrimonio, representativas en los diversos segmentos de la población.</p>
Promover la investigación para el conocimiento y desarrollo de prácticas artístico culturales, con énfasis en investigaciones académicas sobre disciplinas artísticas regionales.	<p>Incentivar que obras locales cuenten con registros adecuados para su resguardo y difusión como fuentes de información e investigación para promover la creación artística regional.</p> <p>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</p>
Generar estrategias de apoyo a la creación local circulación y difusión, promoviendo los distintos lenguajes artísticos tanto tradicionales como contemporáneos	<p>Promover la creación de plataformas de difusión, promoción, reflexión y encuentro de las diversas expresiones artísticas y sus variados lenguajes artísticos desarrollados en la región</p> <p>Facilitar herramientas de fomento que permitan el apoyo a la creación de los diversos lenguajes artísticos mediante el impulso a la generación de obras de artistas locales con énfasis en aquellas de carácter experimental.</p> <p>Facilitar herramientas de fomento que permitan la publicación, difusión, circulación y exhibición de obras locales en diversas regiones del país y el extranjero.</p> <p>Generar instancias de intercambio y programación de carácter regional y nacional para promover la circulación de obras regionales.</p> <p>Fortalecer la asociatividad y los liderazgos de los agentes culturales de la región para apoyar la creación local, la difusión y la circulación.</p>
Fomentar la visibilización para el reconocimiento de los artistas y cultores por parte de la ciudadanía	<p>Fortalecer instrumentos de reconocimiento público a la trayectoria de artistas, cultores y agrupaciones artísticas locales</p> <p>Fomentar la difusión de los creadores regionales y sus obras entre la ciudadanía.</p> <p>Articular acciones con medios de comunicación local para difundir la visibilización de los creadores y sus obras.</p> <p>Promover la articulación entre las instituciones públicas para la promoción de los artistas y cultores locales en sus actividades.</p> <p>Promover la creación y fortalecimiento de grandes hitos regionales que permitan la circulación y exhibición de la creación artística.</p>
Promover la generación de industrias culturales en la región	<p>Promover la participación de obras en mercados especializados, workshops y ferias regionales y nacionales.</p> <p>Instalar herramientas de gestión tributaria, laboral y comercial.</p>

	Fortalecer Nodos Regionales de Cultura. Potenciar la región como foco de producción audiovisual.
--	---

c. Formación y Sensibilización Artística y patrimonial de la Ciudadanía.

Objetivos Estratégicos	Líneas de Acción
Fortalecer la incorporación de contenidos culturales pertinentes a la región en la educación formal.	Mantener la articulación interinstitucional para la incorporación de contenidos culturales pertinentes en proyectos educativos de los establecimientos educacionales de la región. Visibilizar y poner en valor en la comunidad educativa los contenidos culturales existentes en la educación formal. Reconocer a los establecimientos educacionales que incorporen contenidos culturales regionales en sus proyectos educativos.
Fortalecer vínculo entre artistas/cultores y profesores, aumentando las estrategias de mediación artística en el sistema formal.	Generar espacios de intercambio entre pedagogos y artistas/ cultores, a través de instancias de formación recíproca y reflexiva en torno a la educación artística. Impulsar el trabajo coordinado y asociativo entre espacios culturales, comunidad educativa, pedagogos y cultores para desarrollar actividades de mediación artística.
Desarrollar estrategias para articulación de financiamiento que permita mejorar la habilitación de espacios destinados a las artes en establecimientos educacionales.	Mejorar la difusión para la postulación de los establecimientos educacionales a los fondos de cultura orientados al mejoramiento y habilitación de espacios pedagógicos destinados a las artes. Promover entre las instituciones públicas del ámbito educativo el diseño de proyectos pilotos de habilitación de espacios destinados a las artes en comunas en condiciones de aislamiento.
Fomentar instancias de sensibilización artística en espacios externos a la educación formal.	Proponer iniciativas de sensibilización artística en la educación no formal, en lugares distintos a la capital regional. Aumentar espacios de difusión de la educación artística. Impulsar el trabajo coordinado y asociativo entre espacios culturales para fomentar la sensibilización artística. Incorporar a la comunidad educativa en procesos formativos comunitarios.

d. Rescate y Difusión del Patrimonio Cultural.

Objetivos Estratégicos	Líneas de Acción
Promover la educación patrimonial en los espacios de educación formal y no formal.	Impulsar iniciativas formativas de educación patrimonial para niños, niñas y jóvenes. Generar acciones orientadas a la valoración del patrimonio en la ciudadanía en general. Formar docentes como instructores/facilitadores de patrimonio en establecimientos educacionales.
Promover la valoración y el reconocimiento de la memoria histórica de la región.	Generar planes de acción de manera participativa para la reconstrucción de la historia y la memoria local de La Araucanía. Fomentar iniciativas de turismo con contenido cultural que incorporen la memoria y las identidades locales del territorio regional. Incentivar la construcción de historias locales en las comunidades de la región. Difundir memoria histórica regional desde la institucionalidad pública y sociedad civil a través de diversos medios/soportes.
	Impulsar la articulación savve para el mejoramiento de la gestión del patrimonio regional.

Promover el resguardo y valorización del patrimonio cultural regional.	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la asignación de medios, recursos y diseño de protocolos de trabajo para las instituciones públicas y privadas con incidencia en el patrimonio regional Generar iniciativas para el uso de un lenguaje común en materia patrimonial, entre las organizaciones para el resguardo y la valorización. Propiciar sistemas de registros patrimoniales, procurando una actualización permanente de los mismos. Difundir a la ciudadanía, los protocolos de resguardo y valorización del patrimonio cultural regional.
Promover una ciudadanía activa en la protección y puesta en valor del patrimonio cultural local	<ul style="list-style-type: none"> Diversificar los mecanismos de participación, con el fin de generar espacios efectivos para la protección del patrimonio. Incentivar la participación de la ciudadanía en iniciativas de turismo cultural para la puesta en valor y protección sustentable del patrimonio. Impulsar iniciativas para la formación en gestión del patrimonio para los agentes locales. Difundir buenas prácticas regionales de valoración patrimonial. Relevar comunidades, prácticas y/o personas portadoras de valor patrimonial.

e. Puesta en valor de espacios culturales ciudadanos.

Objetivos Estratégicos	Líneas de Acción
Fomentar la profesionalización y pertinencia territorial de la gestión cultural en el ámbito local	<ul style="list-style-type: none"> Promover iniciativas de formación permanente para los encargados de los departamentos de cultura de los municipios, otorgando herramientas para una gestión cultural participativa y con pertinencia territorial, y fortaleciendo su rol de promotor y gestor de derechos culturales. Fortalecer el diseño e implementación de planes municipales de cultura vinculados a las identidades y patrimonio local. Generar articulación interinstitucional a nivel regional para apoyar la implementación de los Planes Municipales de Cultura. Capacitar a los encargados de cultura, en temas de pertinencia cultural y artística local, en las propuestas de trabajo comunal y regional
Aumentar la disponibilidad y mejorar las condiciones de espacios culturales	<ul style="list-style-type: none"> Promover la habilitación de espacios en desuso y con potencial cultural en toda la región. Difundir los instrumentos de financiamiento públicos y privados para el mejoramiento y habilitación espacios culturales. Promover el diseño de proyectos pilotos de habilitación de espacios culturales. Instalar capacidades para el diseño participativo de planes de gestión de espacios culturales. Promover el trabajo articulado entre Departamento o Unidad de Cultura y biblioteca pública local.
Fortalecer las redes de trabajo entre los espacios culturales de la región	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar una agenda de trabajo entre los espacios culturales con objetivos regionales comunes. Promover la asociatividad entre los espacios culturales de la región con fines de circulación de programación y formación de públicos Incentivar el intercambio de experiencias en materia de gestión cultural y formación de programadores entre los espacios culturales regionales
Promover la programación cultural participativa y con	Promover mecanismos de participación ciudadana en la programación de los espacios culturales que permitan integrar los intereses de la ciudadanía

pertinencia territorial e identidad regional	Potenciar el uso de nuevos medios para la programación participativa en espacios culturales.
	Visibilizar oferta artística regional para facilitar la programación regional.
Fortalecer capacidades para la gestión financiera de espacios culturales	Impulsar procesos formativos a los equipos a cargo de espacios culturales orientados a entregar herramientas de gestión que contribuyan a su sostenibilidad.
	Promover el trabajo colaborativo entre espacios culturales orientado al fortalecimiento de capacidades, aprendizajes e intercambio de experiencias.
Fortalecer la asociatividad y gestión de agentes culturales de la región	Visibilizar buenas prácticas asociadas a la gestión y financiamiento de espacios culturales
	Mejorar vías y canales de información desde la institucionalidad y entre las organizaciones artísticas y culturales.
	Fortalecer el trabajo de las mesas sectoriales existentes (patrimonio, lectura, educación, mujer mapuche).
	Fortalecer las capacidades de gestión y liderazgo de organizaciones de cultura comunitaria a nivel urbano y rural.
	Coordinar acciones para la reducción de brechas en el acceso a fondos concursables.
	Promover la diversificación de instrumentos de financiamiento público para el apoyo y fomento de las artes, cultura y patrimonio desde las orientaciones de la Política cultural regional.

f. Reconocimiento a los Pueblos indígenas.

Objetivos Estratégicos	Líneas de Acción
Impulsar la revitalización del idioma mapuzungún en el marco de los derechos lingüísticos del pueblo mapuche	Crear y/o fortalecer planes de revitalización lingüística a nivel regional/territorial, cautelando sistematicidad de estas iniciativas con el objetivo de aportar nuevos(as) hablantes de mapuzungún.
	Contribuir a la definición del corpus del mapuzungún a través de investigaciones relacionadas con la toponimia, neologismos, conceptos o términos en desuso, entre otros.
	Fomentar planes de difusión del mapuzungún en medios de comunicación regionales que contribuyan a la presencia del mapuzungún en nuevos espacios.
	Fortalecer las iniciativas existentes desde la sociedad civil en torno la revitalización lingüística que promuevan el uso del mapuzungún.
	Mantener una articulación intersectorial para la implementación de la política de revitalización del mapuzungún con objetivos comunes.
Promover la recuperación y difusión de la memoria mapuche para la reconstrucción de la historia regional	Generar acciones para la recopilación testimonial y la desclasificación archivística, considerando el nivel regional, comunal y local.
	Identificar y poner de relieve a personajes mapuche de importancia histórica regional entre la ciudadanía.
	Mantener una articulación con Mineduc para la incorporación de contenidos históricos en los proyectos educativos de los establecimientos educacionales en la región
Promover el resguardo y valorización del patrimonio cultural mapuche	Implementar procesos formativos sobre instrumentos de derechos nacionales e internacionales relacionados con la protección del patrimonio de pueblos indígenas.
	Fortalecer la articulación intersectorial para el mejoramiento de sistemas información y catastros de espacios de significación cultural e histórica para su resguardo.
	Generar instancias de participación de la ciudadanía y organizaciones mapuche para la puesta en valor y protección del patrimonio cultural mapuche.

	Impulsar espacios formativos para la transmisión de las artes, oficios y saberes tradicionales mapuche que permita promover la formación de nuevos cultores y creadores del arte tradicional y contemporáneo mapuche.
Impulsar el resguardo y protección de la propiedad Intelectual colectiva mapuche de acuerdo a los estándares de derecho internacional	Generar instancias de reflexión sobre el quehacer público en relación a la vulneración y promoción de los derechos de propiedad intelectual mapuche (individual y colectiva). Difundir el marco jurídico nacional e internacional de protección de los derechos de propiedad intelectual de los pueblos indígenas. Implementar procesos formativos dirigidos a funcionarios públicos y ciudadanía sobre casos y experiencia comparada de vulneración y promoción de derechos de propiedad intelectual indígena.
Visibilizar las diversas expresiones culturales mapuche, tanto tradicionales como contemporáneas en la región.	Generar estrategias para la difusión de las diversas expresiones culturales mapuche, dirigidas a distintos grupos etarios de población regional. Proponer instancias de participación, intercambio y difusión de cultores y artistas mapuche en hitos culturales regionales. Impulsar espacios formativos para el aprendizaje de las artes, oficios y saberes tradicionales mapuche dirigido a los distintos grupos etarios de población regional.

Fuente: Política Regional de Cultura de La Araucanía 2017-2022.

Plan Municipal de Cultura, comuna de Temuco 2017-2020.

La Política Local de Cultura en la comuna de Temuco, gestada durante el año 2017 mediante el levantamiento del diagnóstico de la gestión cultural local, permitió por primera vez definir los objetivos de desarrollo cultural y las acciones comprendidas para cada objetivo de manera planificada y con participación ciudadana. Este plan fue el primero en la región y logró implementar los conceptos de *gestión cultural* y *planificación estratégica* en materia cultural al interior de la gestión de Municipio.

En el diagnóstico que sustentó este plan, emergieron seis áreas o “problemas” estructurales que debieron abordarse mediante acciones como el fortalecimiento y la reestructuración de unidades municipales de cultura; la creación de mesas de trabajo para superar la atomización y desvinculación entre estas unidades municipales; la modificación de las bases en el caso del Fondo Municipal de Desarrollo Cultural -fondo concursable-; el mejoramiento y equipamiento de la infraestructura cultural municipal y la implementación de estrategias de vinculación, colaboración

y planificación de actividades (inter municipal y con la ciudadanía) para ampliar la cobertura y diversidad de las actividades culturales gestadas en la comuna.

Entre estas problemáticas diagnosticadas destacan:

1. La gestión cultural, con un gran número de actividades culturales, se realiza mediante dos actores: el Municipio y la Ciudadanía, -a través de artistas, gestores y dirigentes sociales-.
 - a. Respecto al primero, las actividades realizadas o gestionadas por las diferentes unidades de gestión cultural municipal están vinculadas a expresiones como artes visuales, música, danza, literatura, teatro, artesanía y turismo cultural, donde el financiamiento municipal es clave para la realización de las actividades, sin embargo, presenta un déficit en cuanto a equipamiento, capital humano y diversidad de fuentes de financiamiento.
 - b. De igual manera existen unidades que trabajan con elementos del arte y la cultura para intervenciones socio comunitarias, pero con una baja densidad en el tratamiento cultural.
 - c. Respecto a las actividades gestadas por la ciudadanía a través de artistas dedicados a la creación, difusión, comercialización, gestión y vinculación de actividades o producción artístico culturales, se observa que estos abordan las temáticas, actividades y/o disciplinas que la gestión municipal no logra abordar, utilizando recursos propios (gestión, monetarios, espacios, etc.); Fondos de Cultura de la entonces CNCA para creación y difusión; y de otras instituciones como universidades, centros culturales de otras comunas, etc. La vinculación de estos actores con el municipio responde a apoyo en postulación a proyectos concursables y al acceso a espacios culturales como Salas de teatro, Museo Ferroviario y Galería de arte.
 - d. Respecto a las actividades realizadas por gestores culturales, estos se vinculan principalmente a colectivos culturales que tratan el arte, el patrimonio mapuche y la artesanía, promoviendo además el autocuidado, la interculturalidad, la identidad reflexiva y el cuidado del medio ambiente, incidiendo en sus contextos próximos, generando cohesión, capital social y desarrollo humano. Su trabajo se realiza mediante la autogestión de recursos, a través de redes y aportes voluntarios. Para este caso, destaca un colectivo

cultural que recibió por parte de Bienes Nacionales y el Municipio de Temuco, un espacio en comodato para la realización de actividades socio culturales y artísticas.

e. Por último, destaca la labor realizada por dirigentes sociales, quienes gestionan diferentes actividades artístico culturales de carácter recreativo-comunitaria, utilizando el arte y la cultura sin un objetivo de carácter reflexivo o para aportar en el desarrollo de disciplinas del arte o ámbitos culturales. El recurso utilizado para sus actividades es propio y los aportados por el municipio a través del FOMDEC y el Gobierno Regional mediante el FNDR.

2. Las unidades Municipales de gestión cultural no se encuentran vinculadas internamente. Esto expone una problemática en cuanto a la falta de una estructura que reúna y direccione mediante criterios transversales, el abordaje de la gestión cultural. Lo anterior implica que las diferentes unidades que tratan la cultura, además de aquellas que trabajan con la cultura, lo hagan de manera atomizada, sin un tratamiento pertinente de la cultura, representando un problema para la implementación del PMC ya que además no existe una estructura organizacional pertinente.

3. Problemas asociados a la baja disponibilidad de espacios y equipamiento para el desarrollo profesional del arte y la cultura en ámbitos como formación y creación: Si bien la Municipalidad cuenta con espacios para la difusión del arte y la cultura (Museo Ferroviario Pablo Neruda, Galería de Arte Plaza Aníbal Pinto, Sala de exposiciones, Teatro Municipal, Centro Cultural Galo Sepúlveda, Bibliotecas, Centros comunitarios, parques y espacios deportivos) estos no son suficientes, dada la magnitud, diversidad y nivel profesional de las actividades realizadas en la Comuna. Lo anterior es especialmente complejo para actividades musicales y las artes escénicas, debido a la falta de espacios adecuados para ensayos y presentaciones. Además de ello, se suma la falta de equipamiento (sistemas de iluminación, sistemas de sonido y proyección) para realización de actividades artísticas de nivel profesional y la falta de reglamentos actualizados para el uso de los espacios, impactando negativamente en artistas locales.

4. Actividades de gestión cultural desvinculadas del mundo rural y sin presencia en estos territorios:
Las actividades de gestión cultural, tanto municipal como del mundo social, no tienen presencia

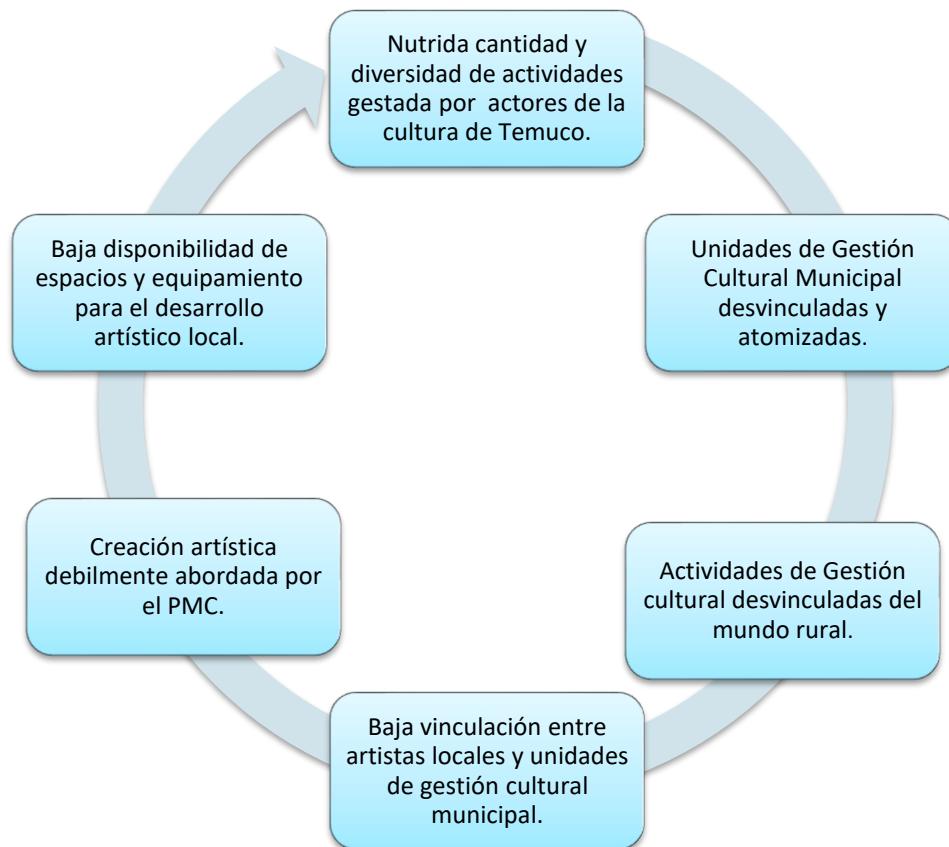
en la zona rural de la comuna, debido a la idea de comuna eminentemente urbana y la ausencia de unidades que acerquen los bienes y servicios culturales a la población rural, principalmente mapuche. La poca vinculación que existe entre el municipio y el sector rural en el ámbito de la cultura, se da mediante la Dirección de Turismo, quienes se vinculan con agentes culturales del sector rural, principalmente mapuche, para el desarrollo del turismo cultural y servicios asociados.

5. Fomento a la creación artística débilmente abordado en el Fondo Municipal de Desarrollo Cultural (FOMDEC): Este fondo se presenta como una herramienta municipal para el financiamiento de iniciativa de creación y difusión del arte. Sin embargo, su modalidad de postulación ligada a organizaciones con Personalidad Jurídica limita la postulación de artistas profesionales -quienes trabajan de manera independiente, atomizada y organizada en grupos pequeños sin formalización-. Esto en la práctica permite que este fondo sea aprovechado por organizaciones sociales y culturales vinculadas al quehacer comunitario y recreacional, para actividades folclóricas y religiosas.

6. Baja vinculación entre artistas y unidades municipales de gestión cultural, lo que impide el desarrollo de actividades colaborativas, la diversificación de actividades en el territorio y la puesta en valor de la producción cultural: Al no existir una política municipal que vincule a las unidades de gestión cultural con el mundo civil, la relación entre estos se acota a solicitudes puntuales, principalmente a usos de espacios municipales, observándose una nula vinculación colaborativa entre el municipio y los artistas, gestores y dirigentes sociales. La implementación de una estructura colaborativa entre el Municipio y los agentes culturales ciudadanos permitiría -debido a la gran cantidad de actividades gestadas en la comuna- cubrir los ámbitos y disciplinas del arte que el Municipio no logra abordar, logrando con ello, ampliar la cobertura de actividades y llegar a todo el territorio comunal. Esto además permitiría diversificar el abanico de actividades artísticas y culturales promovidas por el Municipio, sobre todo, en aquellas áreas que no han sido tratadas. Por último, al constatar que la comuna de Temuco cuenta con un nutrido abanico de

actividades artísticas y culturales, la ciudad carece de instancias que permitan poner en valor la producción artística local y que, al mismo tiempo, permitan la sostenibilidad de este trabajo. Se trata de actividades como ferias, festivales, encuentros, entre otros, que permitan visibilizar y acercar la producción artística a sus públicos, los que, por su magnitud, no pueden ser desarrolladas sin la colaboración de instituciones como el municipio y los recursos que este gestiona.

Esquema N°3, Diagnóstico de Plan Municipal de Cultura Temuco.



Fuente: Elaboración propia. PMC 2022-2024.

Para abordar las problemáticas presentadas, el PMC 2017-2020 define las siguientes líneas de

acción por cada objetivo planteado para el abordaje de la gestión cultural local:

Objetivos PMC Temuco 2017-2020.

Eje	Lineamientos Estratégicos	Objetivo del lineamiento
Gestión Organizacional	Generar una estructura institucional para la gestión cultural	Conformación de la Comisión Municipal de Cultura integrada por el Departamento de Cultura y Bibliotecas Municipales, Museo Nacional Ferroviario Pablo Neruda, Galería de Arte Plaza Aníbal Pinto, Dirección de Turismo y Corporación Cultural de Temuco. Fortalecer el Departamento de Cultura y las Bibliotecas Municipales para la gestión cultural municipal Fortalecimiento de la Dirección de Turismo y el Departamento de Patrimonio.
Vinculación con el medio	Implementar una estrategia de vinculación con el medio y articulación interna entre las unidades municipales de gestión cultural.	Implementar la vinculación con artistas, gestores culturales y dirigentes sociales para el trabajo colaborativo de la gestión cultural municipal.
Infraestructura Municipal de Cultura	Mantención de los espacios municipales Adquisición de equipamientos para la difusión de las artes y la cultura.	Mejorar el equipamiento y los espacios municipales de cultura para su uso en la gestión cultural. Fortalecer el uso de los espacios municipales de cultura por parte de los artistas y gestores culturales de Temuco
Normativa financiamiento	Generar una base normativa y financiera que favorezca la implementación del PMC.	Facilitar el acceso a los espacios municipales del arte y la cultura para la difusión, la formación y la puesta en valor de la actividad artística y cultural. Financiar las acciones que comprenden el PMC 2017-2020.

Fuente: Plan Municipal de Cultura de Temuco, 2017-2020.

Principios de Planificación.

Como instrumento de planificación estratégica, las políticas públicas en general, y las culturales en particular, son las herramientas idóneas para darle cohesión, articulación y racionalidad a la acción pública. Particularmente, en el ámbito del arte y la cultura, la planificación de este plan se sustenta en principios orientadores que encausan la definición de los objetivos de desarrollo que la acción municipal buscará impulsar, objetivos co diseñados que responden a los requerimientos de la ciudadanía y a los enfoques propuestos por políticas públicas en materia cultural a nivel nacional e internacional. Entre estos enfoques de planificación se encuentran:

Enfoque de Derechos.

Este Plan Municipal de Cultura incorpora los enfoques de derechos y de territorio, en concordancia con lo propuesto por la Política Cultural Regional de La Araucanía 2017-2022; instrumentos internacionales como la Declaración Universal de Derechos Humanos de la ONU y la Convención sobre “Protección y promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales” de la UNESCO. Nuestro país ratificó dichos acuerdos durante el año 2007, reconociendo así, que la diversidad cultural de los pueblos constituye un patrimonio común de la humanidad que debe ser respetado, valorado y preservado siendo, además, uno de los ejes del desarrollo sostenible propuesto por el PNUD.

Con el fin de valorar, respetar y fortalecer los entramados socioculturales en cada territorio, se ha desarrollado este instrumento de política pública desde una perspectiva local y territorial, siendo este enfoque, una oportunidad para garantizar la participación activa de la ciudadanía, buscando contribuir al desarrollo de los territorios de manera integral, sostenible y sustentable en el tiempo.

Esto implica, que el desarrollo de políticas culturales con enfoque de derechos considera a las personas en el centro de la acción pública, con lo que la participación, la creación y el ejercicio de la cultura en su dimensión artística y patrimonial emergen como derechos de las personas, los pueblos y los territorios.

Perspectiva Local y Territorio.

La perspectiva local aborda la gestión cultural municipal como un proceso derivado del trabajo colaborativo entre los actores locales de la cultura y el Municipio, los cuales utilizan los recursos culturales endógenos al mismo tiempo que apropián los provenientes desde afuera del espacio local, dándoles un sentido propio. En la perspectiva local, la dimensión política se asocia a la capacidad que tiene la gestión cultural para hacer confluir a los actores locales de la cultura y entregarles un grado de control respecto de los procesos culturales desarrollados en una comuna, abriendo paso para la corresponsabilidad en el desarrollo cultural. En este marco, el Municipio y sus entidades a cargo de la gestión cultural, asumen el rol de coordinadores de los procesos culturales, dada la capacidad de la que gozan para manejar y distribuir recursos asociados a las actividades culturales.

Por su parte, la noción de territorio entrega dos elementos importantes a la hora de realizar un plan como este. Primero, destaca su dimensión relacional y estructural, en tanto trama de relaciones y actividades sociales dadas en un espacio determinado, lo que invita a pensar en la actividad cultural contemplando los agentes y los contextos en los cuales se desarrolla; y segundo, en su dimensión cultural, donde el territorio es un espacio con significado y sentido, el cual es constituido por los elementos materiales presentes en el espacio físico y por las actividades realizadas por las personas.

En base a esta referencia, el Plan y la actividad cultural que en este se perfilan, deberán considerar

el sentido y el significado que la actividad cultural expresa en su relación con Temuco.

Según estas perspectivas, la noción de gestión cultural municipal se pregunta: ¿De qué manerla gestión cultural municipal considera y trata el territorio? y ¿Cuál es el rol que tienen los agentes locales del arte y la cultura en la definición de las actividades culturales organizadas por el Municipio?

Participación, Deliberación y Corresponsabilidad.

El documento “Política de Participación Ciudadana en el Marco de la Corresponsabilidad” (SEGPRES: 2011) sostiene como visión general, promover una cultura ciudadana que se orienta por una acción compartida, es decir, corresponsable entre las instituciones públicas, las organizaciones sociales y los ciudadanos. Esta perspectiva debe ser entendida como un relevo a la noción de *público-privada*, más propia del ámbito de los negocios.

En el mismo documento se presentan distintos elementos que permiten el desarrollo de la corresponsabilidad, los cuales también pueden estar presentes en la gestión cultural municipal y en su planificación, por ejemplo: a través del apoyo al fortalecimiento de la ciudadanía y de los canales de participación e incluir a la ciudadanía como agente que mejora la gestión pública mediante la entrega de cuotas de control ciudadano.

Respecto a esto último, la Ordenanza de participación ciudadana de la comuna de Temuco -basada en los principios rectores de la Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública, fundamentada además en el respeto, promoción y defensa de los derechos esenciales de las personas- orienta los distintos mecanismos de participación establecidos para los procesos de toma de decisión en la comuna, regulando los órganos y dispositivos de participación directa, con el objetivo de fortalecer y democratizar la gestión pública, descentralizar el poder y dinamizar el

tejido social local.

Como instrumento de gestión municipal, esta ordenanza establece y reconoce a los diferentes mecanismos de participación como esenciales para el diseño de políticas públicas en la comuna, en las cuales la participación debe tener características como: I) contar con una ciudadanía organizada (o a título individual) que asuma un rol activo y relevante; II) La participación se produce sobre temas de interés colectivo; y III) La ciudadanía incide en la resolución de estos temas de interés colectivo aportando elementos de diagnóstico, formulando propuestas, tomando o implementando decisiones o evaluando resultados o impactos. Este instrumento permite el desarrollo de la corresponsabilidad por parte de una ciudadanía que participa activamente en la definición de objetivos comunes y en el diseño de planes, programas y políticas públicas de carácter local.

Por último, la deliberación corresponde a un elemento específico dentro de la participación ciudadana, a través de ella, los agentes sociales son capaces de desarrollar el pensamiento propio y comunicarlo, lo que permite construir una razón pública respecto de la gestión cultural municipal y su futuro.

Con lo señalado, queda de manifiesto la necesidad de asociar a la participación ciudadana momentos de pensamiento y reflexión que permitan a sus participantes conocer la situación de la gestión cultural municipal (objeto de este estudio) y los procesos sociales que la determinan, identificando al mismo tiempo factores, recursos y acciones a seguir; todo esto desarrollado en base a un proceso que tiene en la comunicación oral su herramienta fundamental. Por último, estas categorías, en el contexto de la gestión cultural municipal y de su planificación, conducen a preguntar por: ¿Cuáles son los actores de las artes y la cultura vinculados a la gestión cultural municipal de Temuco?, ¿A través de qué mecanismos participan? y ¿Cuál es el alcance **dedicha** participación?

Diversidad Cultural y Derechos Culturales.

Ambas son parte del acervo teórico que orienta el trabajo de la ONU y la UNESCO, en su conceptualización presentan el enfoque y las obligaciones que deben cumplirse para el tratamiento de la relación cultura- sociedad por parte de los estados nacionales. Ambas se encuentran vinculadas, en tanto asumen la dimensión política de la cultura y están contenidas dentro de las nociones contemporáneas de Derechos Humanos y desarrollo.

Respecto de la primera, de acuerdo a la “Declaración Universal de la UNESCO sobre Diversidad Cultural” (2001), concierne al reconocimiento de las diferencias culturales como rasgo y riqueza fundamental de la humanidad y de una sociedad: La diversidad cultural implica reconocer las diferencias culturales como el verdadero patrimonio de la humanidad y al mismo tiempo, transitara su tratamiento en el marco de la política pública, vale decir, la diversidad cultural no solo debe declararse, sino que también debe trabajarse a través de su conocimiento y salvaguarda con pertinencia.

Por su parte, los derechos culturales (Harvey: 2008) colocan a la cultura como un pilar fundamental en la vida social y en los Derechos Humanos; su consideración dentro del debate internacional y de los Estados comienza en la posguerra. En su aspecto fundamental establecen el acceso a las manifestaciones culturales presentes en una sociedad como un derecho humano fundamental de las personas, el cual debe ser garantizado por los Estados y la propia sociedad. Integra a su definición de cultura, las diversas de expresiones como el arte, la ciencia, el patrimonio, la identidad y las prácticas socioculturales o formas de vida.

Para efectos del presente Plan, ambas perspectivas invitan a preguntarse: ¿De qué manera la gestión cultural municipal trata el patrimonio cultural de Temuco?, ¿Qué patrimonios trabaja?, ¿De qué manera la oferta cultural municipal permite el acceso a la diversidad cultural presente en

Temuco y en el país?

Visión Estratégica.

Se entenderá por visión estratégica, a la capacidad de un instrumento de planificación para seleccionar las líneas de acción que orienten de manera efectiva y directa a la visión y misión propuesta por un Plan. En tal sentido, es importante redefinir paulatina y constantemente la finalidad del trabajo y los esfuerzos del Municipio respecto al abordaje de la gestión cultural y sobre cómo será el tránsito que habrá que recorrer para el cumplimiento de ese fin. Desde este punto de vista, la mirada estratégica debe ser acorde a una realidad compleja, que varía constantemente en cuanto a sus características, necesidades y problemáticas, en la cual se pueden presentar diferentes opciones a la hora de abordar determinados ámbitos o líneas de trabajo en la gestión cultural; es por ello que la planificación se orienta a seleccionar aquellas líneas de planificación que por sus atributos socioculturales, legales y administrativos resultan viables en cuanto a su aplicabilidad.

Esquema N° 4 Principios de la Planificación.

Principios de Planificación

Enfoque de Derechos

Perspectiva local y territorial

Participación, Deliberación y corresponsabilidad

Diversidad y Derechos Culturales

Visión Estratégica

Fuente: PMC 2022-2024.

Ámbitos de la Cultura asociados a la Gestión Cultural Municipal.

Para este Plan se ha considerado un concepto de cultura que aglutina diferentes ámbitos o sistemas culturales, los cuales se materializan en las actividades culturales que se han investigado; los recursos que estas utilizan (espacio, equipamiento, organización, financiamiento); y los agentes productores y receptores de las mismas.

Tomando como referencia la actividad artística y cultural de Temuco, más las dimensiones culturales estudiadas por el CNCA -actual Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio- (Mec: 2015), se han definido los siguientes ámbitos de la cultura a considerar:

Arte.

Tipo particular de actividad dentro de un campo cultural más amplio, que está constituido por distintas disciplinas y acciones de creación, recreación y producción humana. En el caso del diagnóstico y del propio Plan, se han integrado disciplinas como el arte visual; el arte contemporáneo; la música -en sus diversas variantes-; la literatura -en sus distintos géneros-; el teatro; el circo; la danza y el cine. El campo de las artes, está constituido por distintos tipos de agentes, para la gestión cultural municipal, los más importantes serán los artistas, los cuales se distinguen por sus disciplinas, dedicación y contextos en los cuales se presentan sus obras. En este marco es posible diferenciar entre artista profesional y artista aficionado.

Folclor.

Campo de las artes que integra la música -en sus distintas expresiones- y la danza folclórica, como una expresión de carácter tradicional y contemporánea, asociada a un territorio y al conjunto de

experiencias comunes de una población determinada. Sus artistas desarrollan el folclor a través de diferentes formatos: solistas, grupos de danza y conjuntos folclóricos.

Artesanía.

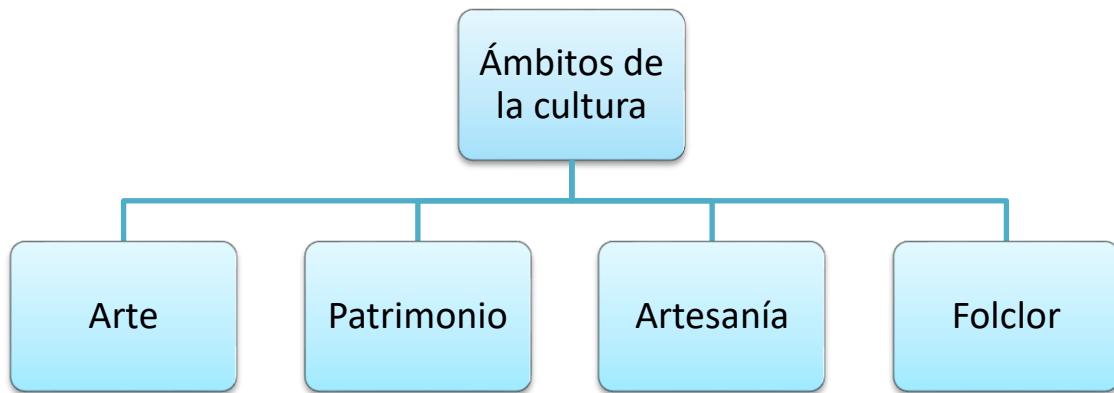
Tipo particular de producción tradicional y manual, caracterizada por apelar en sus técnicas y obras a una identidad y una tradición particular. Participan de este campo cultural los artesanos asociados al patrimonio chileno y mapuche.

Patrimonio.

Conjunto de prácticas sociales en constante y permanente construcción de significados, sentidos y valores, asociadas al tratamiento de elementos materiales, inmateriales y naturales que poseen una relevancia simbólica para los individuos o colectividades. En ella se encuentran integradas las categorías de patrimonio monumental; patrimonio intangible; patrimonio etnográfico; patrimonio industrial; artes de la representación; lenguas y música tradicional; sistemas filosóficos, espirituales y de información, así como también al tratamiento del patrimonio mapuche.

La investigación de diagnóstico ha permitido contactar a agentes asociados a cada uno de estos ámbitos, caracterizando sus actividades, los recursos con los cuales la realizan; y la vinculación con el Municipio para su desarrollo.

Esquema n°5: Ámbitos de la cultura.



Fuente: PMC Temuco 2017 – 2020.

Descripción del Proceso de Planificación.

Para la ejecución del presente estudio de planificación, se desarrolló un diseño metodológico de carácter emergente (Hernández, Fernández y Sampieri: 2010), el cual se caracteriza por modificar sus actividades y estructura, considerando la emergencia de la demanda local y de las condiciones de investigación. El ajuste fundamental fue desarrollar la Etapa Preparatoria en el mes de abril-mayo, el Diagnóstico Participativo, en los meses de junio, julio y agosto; para posteriormente considerar la validación y la estructuración del plan final. De esta manera se implementó un plan de cinco etapas, el cual cuenta considera como parte del proceso de planificación, el trabajo previo al diagnóstico, al que se le denomina *etapa preparatoria*, esta aportación proviene del enfoque de ordenamiento territorial (Gómez-Orea: 2008). A continuación, se presenta el Plan de Trabajo:

Cuadro 1: Plan de Trabajo.

Etapa Preparatoria.	Actualización Diagnóstico.	Actualización Matriz estratégica PMC.	Etapa de Validación y Planificación.	Actualización del Plan y cierre proceso.
Contratación Profesional a cargo del proceso de Actualización PMC.	Recopilación y análisis de antecedentes y bases de datos.	Sistematización de antecedentes.	Validación con ciudadanía y Mesa Técnica Municipal.	Incorporación de obs y redacción del Plan final.
Revisión de antecedentes del PMC y 2017-2020.	Reactivación Mesa Técnica Municipal.	Ánalisis integrado de la información: visión, misión y líneas estratégicas.	Reuniones técnicas y administrativas.	Edición del Plan.
Reuniones técnicas y Elaboración del mapa de actores.	Diagnóstico y reuniones con funcionarios de la Cultura.	Reuniones técnicas y administrativas.	Propuesta de actualización estructura del Plan.	Reunión participativa de lanzamiento del Plan.
Diseño de material de difusión.	Diagnóstico y reuniones con mesas locales de Cultura, Folclor y núcleos gestores.	Convocatoria a reuniones participativas.	Informe 3: Propuesta Estructura del Plan.	Difusión local e institucional del Plan.
Revisión y actualización de antecedentes metodológicos y teóricos.	Ampliado Ciudadano para robustecer Diagnóstico.	Mesa Técnica para propuesta de matriz		Presentación COSOC y Consejo Municipal.
Elaboración de instrumentos y Diseño Plan de Trabajo	Informe 1: Presentación de diagnóstico.	Informe 2: Propuesta Matriz Estratégica: visión, misión y líneas estratégicas		Informe 4: Plan

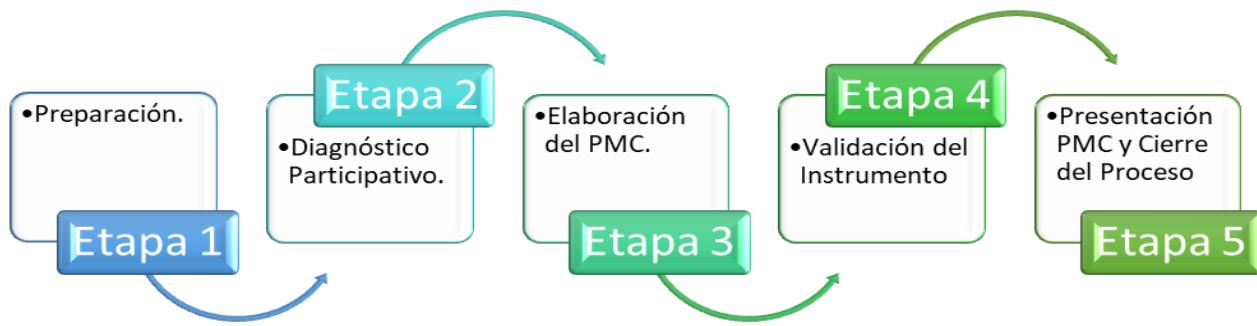
Fuente: PMC Temuco 2017 – 2020.

Metodología.

La base metodológica con la cual se desarrolla el estudio de diagnóstico es la Metodología de la Investigación Social (Canales: 2006), (Hernández, Fernández y Sampieri: 2010). A ésta se suma la perspectiva del ordenamiento territorial, que aporta la definición del diseño de planificación (Gómez-Orea: 2008) y los lineamientos que entrega la Guía Metodología para el Desarrollo de Planes Municipales de Cultura (CNCA: 2011). Basado en estas referencias, se ha elaborado el enfoque de planificación, la metodología, las actividades y técnicas de investigación para desarrollar el diagnóstico.

Respecto del enfoque metodológico, el presente diagnóstico se elabora a través de un proceso investigativo de carácter exploratorio y descriptivo, del cual se destaca su capacidad para hacer emergir datos significativos en el análisis de la gestión cultural municipal y social. Los datos fueron recogidos mediante distintos instrumentos de obtención de información primaria de naturaleza cualitativa y cuantitativa, provenientes de la metodología científica en investigación social aplicada, como las entrevistas en profundidad; entrevistas grupales y grupos focales, actividades realizadas durante los meses de abril a agosto del 2022 en la comunidad, además de datos extraídos de fuentes secundarias como el PLADECÓ Comunal 2020-2024; la revisión de diferentes informes en materia de cultura y documentación interna Municipal, como Decretos Alcaldicios, Ordenanzas, Reglamentos, entre otros.

Para lograr acceder al aplicar los distintos instrumentos de levantamiento de información resultó clave el acercamiento directo del investigador con los agentes culturales (artistas, gestores, organizaciones culturales de todo tipo y dirigentes de juntas de vecinos) y con los funcionarios de las unidades de gestión cultural municipal y el direccionamiento que estos últimos lograron realizar respecto a los informantes considerados como “claves” que participaron en este proceso.



Fuente: Elaboración propia PMC 2022-2024

Diagnóstico Participativo.

La finalidad de este apartado es exponer los resultados actualizados del diagnóstico de la gestión cultural realizado durante el año 2017, en el cual se consideró por un lado, la labor realizada por el Municipio y sus unidades que tratan la gestión cultural -sea este por mandato o como mecanismo de intervención, especialmente en las áreas sociales y comunitarias- y por otro lado, las labores realizadas por los agentes de la cultura donde se consideran gestores, cultores, artistas de todas las ramas, expresiones y organizaciones de la sociedad civil, como colectivos, agrupaciones, JVVV, espacios autogestionados de arte, etc.

Respecto al diagnóstico de la gestión municipal, esté se elaboró a partir del trabajo realizado junto a la Mesa técnica Municipal de Cultura, instancia configurada como contraparte interna encargada del acompañar, dirigir y validar las propuestas y etapas del proceso de actualización del Plan Municipal de Cultura, gestada además como resultado de la necesidad de fortalecer la gestión y vinculación institucional en el tratamiento de la cultura dentro del Municipio, el cual fue uno de los lineamientos estratégicos definidos en el PMC 2017-2020. Esta mesa está conformada por las unidades que por mandato institucional (objetivos y lineamientos estratégicos) trabajan en el tratamiento de la cultura, como lo son: la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura, junto a sus

departamentos y unidades dependientes; y la Corporación de Cultura Municipal. Las actividades realizadas con cada una de las unidades de gestión cultural municipal, así como las realizadas con la Mesa Técnica Municipal fueron ejecutadas durante los meses de mayo, junio y julio del año en curso.

Este diagnóstico se orientó en caracterizar la gestión cultural, identificando:

1. Actores y recursos organizacionales (Recursos Humanos, estructura administrativa, funciones mandatadas, atribuciones, etc).
2. Actividades y vinculación entre programas que tratan la cultura;
3. Estructuras de financiamiento y convenios externos;
4. Estado de la infraestructura, equipamiento y reglamentos para el uso de cada uno, para finalmente;
5. Identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

En su mayoría, las variables mencionadas responden a la continuidad de los tópicos de interés a analizar definidos durante el diagnóstico 2017, donde se establecieron líneas de acción y objetivos que direccionaron -hasta el día de hoy- el trabajo municipal y que en esta oportunidad corresponde evaluar y actualizar.

Por último, el proceso de diagnóstico municipal estuvo complementado con el análisis de fuentes secundarias, como el PLADECÓ Comunal, Reglamentos y Ordenanzas, entre otros. Además de la revisión de informes y estadísticas respecto al consumo cultural regional; Políticas Culturales Regionales y el Plan Municipal de Cultura de Temuco 2017-2020, lo que permitió ajustar la caracterización estructural de la gestión cultural municipal (ver Cuadro 2).

Respecto a la caracterización de las actividades artísticas y culturales impulsadas por los agentes culturales de la ciudadanía -donde destaca la labor de artistas, gestores y dirigentes sociales- estas responden a la continuidad de los lineamientos o “variables” de investigación desarrollados

durante el PMC 2017-2020, robustecido además por la incorporación de nuevas variables de análisis, entre las que destacan:

1. Conocer las actividades de gestión cultural realizadas por los convocados, desglosadas en ámbitos de la cultura y disciplinas del arte;
2. Los recursos que utilizan en el desarrollo de estas actividades;
3. Relación de las mismas con el Municipio y con sus unidades asociadas a la cultura; y
4. Los mecanismos de apoyo a la gestión cultural, en especial, el FOMDEC.
5. Trabajo colaborativo;
6. Mecanismos de participación ciudadana y organizaciones; y
7. Problemáticas, necesidades y requerimientos de la gestión cultural vinculada al municipio, y;
8. Utilización de estrategias de innovación en la gestión de la cultura.

La metodología se desarrolló a través de reuniones de trabajo, en las que se aplicaron herramientas y técnicas de obtención de información específicas (Ver Cuadro 2), como entrevistas en profundidad a informantes claves; reuniones diagnósticas; grupos focales y reuniones técnicas para evaluar fortalezas y debilidades de la gestión cultural, tanto desde la visión del Municipio y sus funcionarios, como de organizaciones y agentes de la ciudadanía.

A continuación, se presenta un cuadro de resumen de herramientas metodológicas utilizadas en el diagnóstico.

Cuadro 2: Herramientas metodológicas utilizadas en el diagnóstico.

Actividad diagnóstica	Participantes	Descripción de actividades
Entrevista en profundidad a informantes clave de las unidades municipales de gestión cultural.	-Dpto de Cultura y Bibliotecas. -Galería de Arte Aníbal Pinto -Museo Ferroviario P. Neruda -Corporación de Cultura.	Se realiza entrevista semi estructurada a profesionales de cuatro unidades municipales encargadas de la gestión cultural. La actividad abordó información respecto a actividades, agentes involucrados, financiamiento, infraestructura, equipamiento y otros.
Entrevista en profundidad a informantes clave de las unidades municipales que tratan con cultura	-DIDEKO -Recintos Deportivos. -Dpto de Parques y Árbol urbano.	Se realiza entrevista semi estructurada a profesionales de dos unidades municipales que gestionan actividades culturales y administran espacios para la realización de estas actividades. Se abordó información respecto a actividades, agentes involucrados, financiamiento, infraestructura, equipamiento y otros
Taller de participación ciudadana en macro sectores (8)	Dirigentes de J.J.V.V. Gestores culturales vinculadas territorialmente a las bibliotecas: - Pichicautín - Los Boldos - Santa Rosa - Villa Austral - Pedro de Valdivia - Labranza - Galo Sepúlveda.	Se realizan grupos focales en macro sectores de la Comuna, en actividades asociadas a los denominados “núcleos gestores” o <i>gestores culturales comunitarios</i> , los cuales son constituidos al alero de las bibliotecas comunitarias de la comuna: Se conversa sobre las actividades artísticas y culturales que gestionan; las problemáticas a las que se enfrentan para realizar a dichas actividades; la vinculación con el municipio y; los ámbitos de desarrollo cultural de interés comunitario.
Talleres de participación ciudadana con artistas y gestores culturales.	Artistas, Gestores culturales Miembros de organizaciones ciudadanas; directores de teatro, actores, músicos de rock y folclor, artistas visuales, escritores, artistas circenses, gestores culturales, artistas contemporáneos, directoras de danza.	Se realizan grupos focales, para levantar información diagnóstica en distintos puntos de la comuna, entre los que destacan: -Espacios Municipales: Teatro Municipal; CC Galo Sepúlveda; Casa Central Dirección Turismo, Patrimonio y Cultura; Sala de Arte; y en espacios culturales privados como Teatro Didaskalia. En estas actividades se buscó dar a conocer los avances logrados por el PMC 2017-2020 y se reflexionó en torno a las problemáticas que aún no están resultas y las que eventualmente, podrían ser incorporadas como líneas de acción del PMC 2022-2024.
Análisis de fuente secundarias.		-PLADECO de Temuco. -Reglamento N° 01 y N° 06 de la Municipalidad de Temuco. -Bases FOMDEC 2018- 2022; Bases CICTE 2021. -Ordenanza Municipal N° 03 de 29 de octubre del 2021 sobre Participación Ciudadana de la Comuna de Temuco. -Plan Municipal de Cultura Temuco 2017-2020. -Política Cultural Regional de La Araucanía 2017-2022. -Bases de datos, estadísticas, calendario de actividades y otros de Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura y sus unidades. - Documentos metodológicos.

Fuente: PMC 2017-2022.

Activación Mesa Técnica Municipal de Cultural, mayo 2022.



Presentación de los resultados.

Diagnóstico de la Gestión Cultural Municipal.

Estructura Municipal de Gestión Cultural: Unidades dedicadas al tratamiento de la cultura.

La Municipalidad de Temuco, con más de 1.100 funcionarios -según el PLADECO Comunal 2020-2024- durante los últimos 4 años ha implementado una serie de modificaciones en su estructura administrativa, respondiendo a la necesidad de facilitar la gestión interna para un correcto tratamiento de los diferentes ámbitos del interés municipal. En base a lo anterior, se crean 4 Direcciones nuevas -de un total de 18- (D. de Gestión de Riesgos y Desastres; D. de Operaciones; D. de Gestión de Personas y D. de Programas del Adulto Mayor) y la reestructuración y fusión de direcciones y departamentos en nuevas unidades administrativas como el caso de la Dirección de Medio Ambiente que se fusiona con la Dirección de Aseo y Ornato, creando la nueva dirección de Medio Ambiente, Aseo y Ornato; y la Dirección de Turismo, a la que se incorporan los departamentos de Cultura y Bibliotecas y sus unidades Centro Cultural Galo Sepúlveda y Bibliotecas Municipales -que anteriormente dependían de DIDEKO- creando así, la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura, entre otros.

En base a la cantidad de trabajadores con los que cuenta la municipalidad de Temuco, junto con la cantidad de recursos que administra -tanto financieros, como de espacios físicos, equipamiento y de gestión-, posicionan a esta institución como una de las más grandes tanto a nivel público como privado en la Región de La Araucanía y en la macro zona sur del país. Además de ello, presenta una compleja estructura organizacional con la existencia de múltiples direcciones, departamentos, unidades y programas mandatados para el tratamiento de las diferentes áreas y ámbitos de la gestión local.

En este contexto y para el caso particular de la gestión cultural, esta es tratada mediante una sola Dirección y de un número importante de departamentos y unidades municipales, quienes realizan actividades que tratan elementos culturales derivados del uso de arte o el patrimonio. De igual manera, existen otras direcciones y unidades que realizan actividades culturales sin que este ámbito sea parte de sus objetivos o lineamientos de trabajo.

Esquema N° 6, sobre estructura organizacional de la Municipalidad de Temuco.



Elaboración propia en base al Reglamento N°6 de Estructura, Funciones y Coordinación Municipal, 2021.

En este marco institucional y en base al diagnóstico anterior, se permitió categorizar dos tipos de unidades municipales de cultura según el tipo de tratamiento cultural que realizan: por un lado, aquellas que tienen por mandato realizar dicha tarea (Esquema N° 7), que para los fines de este diagnóstico llamaremos “Unidades Municipales de Cultura”; y las que tratan lo cultural en función de los requerimientos sociales de sus unidades, a las cuales se denominará “Unidades Municipales que trabajan con la cultura” (Esquema n° 8). A continuación, se presentan las características estructurales de ambos tipos de unidades.

Unidades Municipales de Cultura.

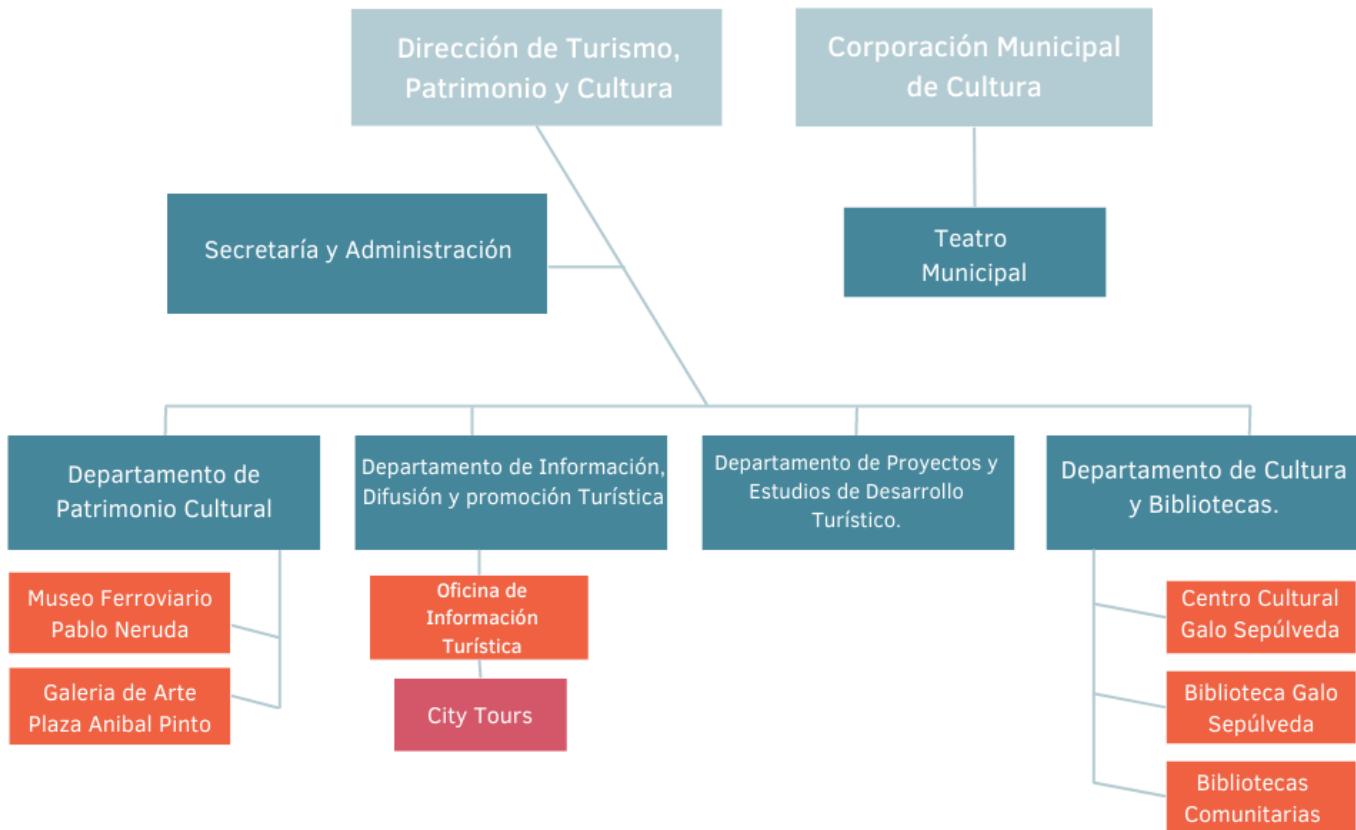
Se trata de un conjunto de unidades dependientes de la dirección de Turismo Patrimonio y Cultura más la Corporación Cultural de Temuco, entre las cuales se encuentran los Departamentos de Cultura y Bibliotecas; Dpto. de Patrimonio Cultural; Dpto. de Información, Difusión y Promoción Turística; Dpto. de Proyectos y Estudios de Desarrollo Turístico y los programas o unidades dependientes de cada departamento, las que, de acuerdo al Reglamento Municipal vigente, están mandatadas para el tratamiento de la cultura, según consta el Artículo N°45 del Reglamento N°6 sobre “Estructura, Funciones y Coordinación Municipal General” de fecha 06 de octubre del 2021, que dicta:

“A la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura le corresponde impulsar, potenciar, desarrollar y coordinar las políticas y programas de desarrollo turístico y culturales de la comuna, fomentando la asociatividad con el sector público y privado”.

Además de la ya mencionada Corporación Municipal de Cultura quien tiene por mandato:

- 1) *Promover el desarrollo de actividades culturales que aporten al acervo cultural regional, mediante diferentes expresiones del arte clásico y contemporáneo;*
- 2) *Generar alianzas entre el mundo público y privado para optimizar recursos en el desarrollo de proyectos del área cultural;*
- 3) *Motivar la creación de nuevas audiencias para las bellas artes como la ópera, el ballet, los conciertos, el teatro y las expresiones contemporáneas;*
- 4) *Favorecer el acceso gratuito de la comunidad a los bienes culturales de excelencia artística, mediante funciones gratuitas para sectores tradicionalmente postergados;*
- 5) *Potenciar el uso de la infraestructura cultural existente en nuestra región (Memoria anual de la Corporación Cultural de Temuco, 2020)*

Esquema N° 7: Unidades Municipales de Gestión Cultural de Temuco.



Fuente: Elaboración propia, basada en el Reglamento Interno Municipal.

En una estructura compleja como la que presenta la Municipalidad de Temuco (Esquema N° 6), destaca el hecho de que dichas unidades, anteriormente administradas por la Dirección de Desarrollo Comunitario -DIDECO- y de la Dirección de Turismo, pasaran ahora a ser parte de la recién creada Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura. Esta estructura se conforma al alero del eje de planificación “Gestión Organizacional” del PMC 2017-2020, que en su lineamiento estratégico buscaba “*Generar una estructura institucional para la gestión cultural*” (PMC, 2017-2020), teniendo, por consiguiente, el anclaje de las unidades de gestión cultural en una sola Dirección.

Esta reestructuración persigue, por tanto, dar garantía y eficiencia a la toma de decisiones; encausar la gestión cultural al alero de una sola unidad administrativa y por tanto, una sola jefatura; contar con una estructura que pueda hacerse cargo de la implementación de una política cultural de manera eficaz; mantener una visión común respecto al abordaje de la gestión cultural y; superar la dispersión administrativa que caracterizaba a las unidades de gestión cultural municipal.

Igualmente, y siguiendo los lineamientos del eje de “Gestión Organizacional” del Plan Municipal de Cultura 2017-2020, se buscó generar una instancia que respondiera a la problemática de falta de recursos organizacionales que lograse articular y coordinar una gestión cultural planificada dentro del Municipio, por lo que se creó la denominada “Mesa Técnica Municipal de Cultura” conformada por funcionarios del actual Departamento de Turismo, Patrimonio y Cultura y de la Corporación Municipal, más un representante del departamento de Relaciones Públicas de Alcaldía. Esta instancia significó una oportunidad para la vinculación y la planificación de la gestión cultural al interior del municipio. Sin embargo, su funcionamiento se vio estancado durante el año 2019, asociado a la emergencia sanitaria por covid-19.

Para los funcionarios municipales, la realización de reuniones periódicas bajo la estructura de la mesa técnica facilitó la planificación conjunta, evidenciando la relevancia de esta plataforma para superar la lógica del trabajo atomizado y desvinculado entre unidades (debido a la dispersión territorial y administrativa de las unidades de gestión cultural municipal). Cumpliendo con lo anterior, la Mesa Técnica Municipal de Cultura retoma sus reuniones al alero del proceso de actualización del PMC, instaurando nuevamente una estructura de trabajo inter programas para el tratamiento coordinado de la gestión cultural.

Por su parte, el trabajo con la Corporación Cultural de Temuco y del Teatro Municipal (organismo e infraestructura que dicha entidad administra) suponía mayores esfuerzos de coordinación, dada la presencia de una organización y unidad de cultura que gozaba de cierta autonomía respecto del Municipio para orientar su trabajo. Sin embargo, al hacerlo participe de la Mesa Técnica Municipal

de Cultura, se observa una superación de la misma problemática que se evidenció respecto a las demás unidades de gestión cultural municipal; la desvinculación inter programas y falta de planificación conjunta.

En cuanto a las características estructurales de la Municipalidad de Temuco en materia de gestión cultural, esta no ha variado respecto al diagnóstico anterior, donde siguen destacando:

1. Los espacios con los que cuentan las distintas unidades de gestión cultural, todos de gran relevancia para el desarrollo del arte y la cultura en Temuco, pero con problemas en cuanto a la falta de equipamiento apropiado para la realización de actividades de carácter profesional y con algunos problemas de infraestructura, como la ausencia de camarines, calefacción, salas de ensayo, pisos adecuados para las artes escénicas, wifi, entre otros.
2. El financiamiento municipal como base de recursos para la gestión de cada unidad, que puede no ser suficiente para el cumplimiento de los objetivos y lineamientos de los programas que garanticen un correcto tratamiento de la gestión cultural, sin embargo, existe un apalancamiento de recursos externos al Municipio para financiar actividades y adquisición de equipamiento, principalmente FNDR y FONDART. Lo anterior cambia en el caso de la Corporación Cultural debido a una cartera de financiamiento más amplia, que incluye subvenciones municipales, la venta de entradas, abonos de socios y uso de la Ley de Donaciones Culturales y que, pese a su diversidad, sigue siendo limitado.
3. Se observa un bajo nivel de asesoría por parte del Municipio a organizaciones para gestionar postulaciones a fondos concursables externos.
4. Las unidades de gestión cultural son dirigidas por profesionales, todos funcionarios municipales de planta, con vínculos internos consolidados, pero donde aún se evidencia un déficit de capital humano, asociado al hecho de ser unidades que, en la mayoría de los casos, tienen un único profesional que asume labores administrativas y de planificación de las actividades de gestión cultural, además de la vinculación con los agentes culturales de Temuco.

5. Una experiencia importante en la gestión de sus unidades y en el desarrollo de actividades en torno al arte, el patrimonio y el turismo cultural, las que alcanzan una convocatoria masiva, sumando sobre 61.813 personas (y reproducciones, entendiendo el contexto sanitario) durante el periodo 2021-2022, pero aún en transición hacia un modelo de colaboración para la gestión compartida de actividades entre el Municipio y los actores del mundo ciudadano.
6. Pese a la amplia experiencia y calidad en gestión de actividades, se observa aún una falta de unidades que realicen investigación, al igual que la falta de expertos que puedan realizar curatoría o relatos con mayor pertinencia -principalmente en museos y en exposiciones-.
7. El nivel de contenido generado a través de RRSS es muy bajo, centrando el uso de las plataformas digitales para anunciar eventos y actividades.

Lo descrito da cuenta de la importancia que tiene la cultura en la estructura y gestión municipal, en donde se han logrado observar avances, sobre todo en materia de la generación de actividades que vinculan a diferentes unidades municipales; la re estructuración administrativa de las unidades de gestión cultural para un tratamiento más pertinente en materia administrativa; la planificación de actividades colaborativas junto a actores de la sociedad civil y la apertura de los espacios a la ciudadanía con el objetivo de democratizar el acceso a la cultura, evidenciando con lo anterior, una voluntad en mejorar falencias ya diagnosticadas, aunque aún no resueltas a cabalidad.

A continuación, se presentará un detalle de cada una de las unidades municipales de cultura.

Departamento de Cultura y Bibliotecas Municipales.

Dependiente de la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura, tiene a cargo la gestión de una parte importante de los espacios municipales de la cultura, donde destaca el Centro Cultural Galo Sepúlveda, con su sala de teatro, Biblioteca y sus salas de trabajo, que incluye un espacio para niñas y niños; además de ocho bibliotecas de barrio -más un bibliomóvil-, las cuales conforman una red y un potencial de gestión cultural vinculado a la literatura y al teatro.

Recursos Humanos.

Este departamento cuenta con un total de 32 funcionarios que trabajan en diferentes labores tanto administrativas como de gestión en las distintas unidades que dependen de este Departamento.

Al alero de este Dpto., se encuentra la unidad de Bibliotecas Municipales, la que es coordinada por un profesional que realiza labores de administración de las ocho bibliotecas comunitarias y a su vez, de gestión cultural, vinculándose fuertemente a organizaciones sociales y juntas de vecinos que utilizan las dependencias de las bibliotecas para la realización de actividades de toda índole.

Espacios y Equipamiento.

Como se ha mencionado, destaca la disponibilidad de espacios, donde se observan nueve bibliotecas municipales, ubicadas en la zona urbana (a excepción del macro-sector Fundo El Carmen); Una biblio móvil, que facilita material bibliográfico y acceso a internet que, en base a su itinerancia, recorre distintos sectores de la comuna, principalmente colegios del sector rural y sectores periféricos de la comuna, jardines infantiles, clubes comunitarios, Cesfam, etc. También realza coordinación con actividades culturales como cuenta cuentos, encuentros folclóricos, etc.

A lo anterior se suma el Centro Cultural Galo Sepúlveda, con su sala de teatro -con capacidad para 100 butacas-; una biblioteca infantil, con más de 500 ejemplares para niñas y niños; una sala de computación; la Hemeroteca Doris Gómez Fuentes; la Sala Guido Eytel; y salas de lectura (sala

Pablo Neruda y Sala Gabriela Mistral). Representa un ícono en el desarrollo de la literatura y el teatro en Temuco, pero que requiere inversión para el mejoramiento de la infraestructura.

En cuanto al equipamiento, la unidad aún mantiene un déficit de equipos idóneos de proyección, sonido e iluminación, para las actividades artísticas que se realizan en el Salón del Centro Cultural Galo Sepúlveda, el cual, además, no cuenta con otros elementos importantes como calefacción, camarines con ducha y un piso adecuado en el escenario principal para la realización de actividades como el teatro y la danza.

Respecto a las bibliotecas, estas se encuentran en periodo de ejecución de los fondos adjudicados: FONDART para el mejoramiento integral de la lectura/escritura, específicamente mediante el equipamiento y/o habilitación de salas de lecturas; Fondo Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas para adquisición de mobiliario en salas de lectura, equipamiento contra el covid-19 y; Fondo de Fortalecimiento de Planificación y Gestión Cultural Local, del Ministerio de las Culturas, Artes y Patrimonio, para la realización de talleres virtuales.

Cuadro N° 3, Bibliotecas Municipales de la Comuna y ubicación.

Biblioteca	Dependencia	Dirección	Sector
Biblioteca Galo Sepúlveda	Municipal	Arturo Prat 42	Urbano
Biblioteca Pueblo Nuevo	Municipal	Pasaje 6 Norte 01466	Urbano
Biblioteca Villa Turingia	Municipal	Quellón 01495	Urbano
Biblioteca Santa Rosa	Municipal	Belgrado 540	Urbano
Biblioteca Los Boldos	Municipal	Pudeto 570	Urbano
Biblioteca Pichicautín	Municipal	José del Rosario Muñoz s/n Plaza Pichicautín.	Urbano
Biblioteca Villa Austral	Municipal	Puerto Edén 01855	Urbano
Biblioteca Pedro de Valdivia	Municipal	Curiñanco 40	Urbano
Biblioteca Labranza	Municipal	Camino Mollulco 0880. Comp Dep Labranza.	Urbano
Biblio Móvil	Municipal-SCAP	Itinerante.	Comunal.

Fuente: Elaboración propia en base a datos entregados por Unidad de Bibliotecas Municipales.

Actividades de gestión cultural y financiamiento.

Considerando las características del equipo humano, las actividades realizadas en esta unidad se asocian a la gestión cultural, principalmente la vinculación y articulación con artistas, gestores, agrupaciones culturales de todo tipo y juntas de vecinos; la gestión de los espacios (Sala de Teatro y otros espacios del Centro Cultural); la gestión administrativa del Departamento y sus unidades, como las bibliotecas comunitarias y del programa Biblioredes, además de la biblioteca móvil; y la planificación de actividades de manera conjunta, inicialmente, en apoyo en difusión, convocatoria y gestión de equipamientos y espacios, pero con un claro ímpetu en ir avanzando en consolidar la gestión cooperativa y participativa entre la ciudadanía y el municipio, mediante el patrocinio de actividades con un alto abordaje y tratamiento cultural.

Además de lo anterior, esta unidad es la encargada de guiar y facilitar la implementación de orgánicas ciudadanas de cultura, entre las que destacan las Mesas locales de Cultura y de Folclor. Dichas plataformas ciudadanas, gestadas durante enero del 2022, tienen por objetivo agrupar a representantes de todas las áreas y expresiones del arte y la cultura y con presencia en todos los macro sectores de Temuco, buscando instaurar mecanismos participativos y articulados en donde la ciudadanía proponga alternativas en el abordaje de la gestión cultural de manera colaborativa con el municipio. Igualmente, y dependiente de la unidad de Bibliotecas, se gestan los denominados “núcleos gestores” o *mesas barriales de cultura*, las cuales se organizan en torno a las bibliotecas comunitarias que existen en Temuco, con el objetivo de canalizar y acompañar la gestión cultural, además de apoyar el desarrollo de actividades culturales en los macro sectores de la comuna.

Destaca el hecho de ser una unidad que cuenta con una variada calendarización de actividades culturales de gran relevancia en Temuco, asociadas a las artes escénicas y la literatura principalmente. Estas actividades son desarrolladas en los diferentes espacios que este departamento administra, donde destacan: talleres online de cuenta cuentos y teatro virtual; Lanzamientos y conversatorio de libros; Sesiones musicales y de Teatro; Jornadas de biblioteca

abierta (con música, batucadas, teatro y circo); Jornadas Culturales en bibliotecas comunitarias (muralismo, pintura, literatura, etc.); Lanzamientos de piezas audiovisuales (cortometrajes, documentales, cine, etc.); vinculación y trabajo con mesas sociales (de Cultura y folclor); Talleres y muestras de danza; talleres de literatura, radio teatro, muralismo, pintura, etc., Además de la realización del festival Fic-wallmapu, entre otros.

A este departamento le correspondió durante años, la administración del FOMDEC, o Fondo Municipal para el Desarrollo Cultural, el cual busca promover el desarrollo cultural mediante el financiamiento de iniciativas de formación, creación y circulación artística local. Este fondo concursable sufrió la suspensión del recurso financiero que le solventaba debido a la emergencia sanitaria por el virus covid-19 durante los años 2020 y 2021. Durante el año 2021 es retomado bajo el nombre de Concurso de Iniciativas Culturales de Temuco (CICTE) y administrado por la Corporación Municipal de Cultura, sin embargo, durante el año 2022 nuevamente le corresponde a esta unidad, la administración del fondo concursable FOMDEC, destinando un total de \$30.000.000.- para el financiamiento de 20 proyectos ciudadanos.

Desde el punto de vista del financiamiento de esta unidad, obtiene sus recursos del Municipio, sin embargo, también apalancan recursos externos mediante la postulación a fondos concursables para financiar actividades, entre los que destacan FNDR, FONDART y Fondo para mejoramiento Integral de bibliotecas públicas (FMIBP) del Servicio Nacional de Patrimonio Cultural.

Público y agentes vinculados a su gestión.

Como se ha señalado, dada la cobertura y la importancia del servicio de bibliotecas, con su oferta de consulta y préstamo de libros, sala de computación y talleres recreativos y sociales, logra mantener un uso permanente de sus instalaciones y servicios culturales, bordeando los 50.000 usuarios, incluyendo al programa Bibliomóvil, que presta servicios, principalmente a estudiantes y vecinos de sectores rurales y periféricos.

Por su parte, el Centro Cultural Galo Sepúlveda a través de su Salón Cultural y salas -incluida su biblioteca- permite el vínculo dirigido de esta unidad con artistas y gestores culturales, en particular; elencos de teatro que utilizan la sala, escritores que piden apoyo para el lanzamiento de libros o patrocinios para la presentación de proyectos. Se trata de una interacción que se gesta de manera concertada entre los artistas y la administración del Departamento, observándose un avance en la gestación de actividades planificadas con un fuerte componente participativo de la ciudadanía cultural.

Los espacios del Centro Cultural Galo Sepúlveda, al igual que las bibliotecas comunitarias, están regidas por un reglamento de uso, que establece las condiciones para la utilización de los espacios y un horario de funcionamiento entre las 8:00 am, hasta las 22:00 pm, de lunes a sábado, exceptuando feriados. Respecto a esto, se evidencia la necesidad de definir mecanismos de contratación de personal para ampliar los horarios y días de uso de los espacios, además de la evaluación y actualización de los reglamentos y protocolos de uso.

Biblioteca Municipal y Centro Cultural Galo Sepúlveda.



Galería de Arte Plaza Aníbal Pinto.

Ubicada en la plaza de Armas Aníbal Pinto de la ciudad, es otro lugar emblemático del arte y la cultura en Temuco y la región de La Araucanía. Dedicada fundamentalmente al desarrollo de exposiciones de arte visual -pintura, arte contemporáneo y fotografía-, también ha incorporado otros ámbitos del desarrollo artístico como la presentación de libros de escritores locales.

De acuerdo a la estructura propuesta por el Reglamento Interno Municipal, está alojada en el Departamento de Patrimonio Cultural, dependiente de la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura.

Recursos Humanos.

Se trata de una unidad en la cual su responsable -administrador- por muchos años, ha sido el único profesional y funcionario municipal que se desempeña en la Galería, quien está a cargo de la administración del espacio, de la planificación y difusión de actividades y la vinculación con artistas e instituciones. Además de lo anterior, figura como encargado del Departamento de Patrimonio y Turismo, donde también se encuentra alojado el Museo Nacional Ferroviario Pablo Neruda.

Se evidencia un abordaje profesional de la gestión cultural y artística, asociado principalmente a la experiencia y conocimientos en la gestión de la unidad en cuanto a lo administrativo y también al tratamiento de lo netamente “cultural”, lo que responde, por un lado, a los casi 30 años de experiencia ininterrumpida en el cargo y por otro y su formación como profesor de artes.

Además, se cuenta con cierta independencia en la gestión que realiza esta unidad -planificación de actividades, definición de objetivos y a la vinculación con artistas y gestores- no habiendo injerencia directa de otras unidades municipales, salvo en la planificación de actividades vinculadas con el resto de programas de la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura, asociadas a las instancias de reunión realizadas bajo la instancia “Mesa Técnica Municipal de Cultura”.

Por último, se evidencia la falta de un profesional en el área de las comunicaciones que pudiese gestionar la difusión de las actividades que en esta unidad se gestan, de manera más expedita y eficaz. Durante este proceso de diagnóstico, se incorpora un nuevo profesional con el objetivo de acompañar las labores del administrador en la gestión de actividades y principalmente, en labores de gestión cultural y labores administrativas propias de la Galería.

Espacios y Equipamiento.

La Galería se encuentra en pleno centro de Temuco, es un espacio reconocido como apto para realizar exposiciones de arte visual, lanzamientos de libros, conversatorios y otras actividades afines, con lo cual permite el desarrollo del conjunto de actividades públicas que constituyen la práctica del arte visual y contemporáneo.

Este espacio no cuenta con el equipamiento adecuado ni medios tecnológicos para la realización de actividades (sistemas de audio, proyectores, sistemas de iluminación) los que generalmente son gestionados en otras unidades Municipales, principalmente en los programas de Gabinete de Alcaldía, como en el Departamento de Relaciones Públicas o en el Depto. De Comunicaciones. El espacio no ha presentado remodelaciones de gran relevancia en cuanto a su “imagen” salvo mejoras asociadas a la incorporación de aire acondicionado y a la mantención de la planta elevadora de agua.

Actividades de Gestión Cultural y financiamiento.

Como se ha señalado, la Galería de Arte Plaza Aníbal Pinto se dedica fundamentalmente a realizar exposiciones de arte visual local, nacional e internacional –principalmente pintura, escultura y fotografía– las cuales se realizan de manera permanente y constante durante el año, presentando una calendarización con una exposición por mes. Lo anterior denota que este espacio amplía positivamente la oferta cultural en la comuna, gracias a la cartelera de actividades anuales que

posee. Por otro lado, se reconoce la importancia a nivel nacional del espacio Galería de Arte Aníbal Pinto, debido a la seriedad del tratamiento cultural y artístico que allí se realiza, a la trayectoria del mismo lugar y al fuerte vínculo entre el administrador y una diversidad de artistas y cultores nacionales.

También la Galería y su gestor, son responsables de otras iniciativas como los concursos de pintura regional “Araucanía de Cordillera a Mar”; el de fotografía “Temuco Ciudad Viva”, del cual participan creadores aficionados al arte pictórico y a la fotografía; y del Simposio Internacional de Escultores.

El financiamiento de la unidad en materia de gestión de actividades, pago de funcionarios y mantenimiento del espacio físico es exclusivamente en base al recurso municipal.

Público y Agentes vinculados a su gestión.

Al igual que las demás unidades de gestión cultural municipal, la galería es un espacio reconocido, vinculada a un público general y al interés por ir formando públicos o audiencias más específicas. Esto último, ligado al trabajo de producción de la cartelera de exposiciones, que permite que esta unidad se vincule con artistas visuales, chilenos y mapuche. Este vínculo se asocia a solicitudes de uso de la galería para exposiciones. Por lo cual este sería de carácter instrumental, sin un trabajo colaborativo a nivel curatorial.

Teatro Municipal.

El Teatro Municipal depende de la Corporación Municipal Cultural, entidad de derecho privado, autónoma de la estructura administrativa y legal del Municipio, creada por este con el propósito de facilitar la gestión de recursos para el desarrollo del arte clásico y contemporáneo, con énfasis en el acercamiento de las bellas artes como la ópera, el ballet, conciertos, teatro y las expresiones contemporáneas a la comunidad.

Es dirigida por un directorio conformado por cinco miembros –presidido por el alcalde–, todos vinculados a la actividad artística y social de Temuco.

Recursos Humanos.

Es la unidad de cultura con la mayor planta de funcionarios, dado el hecho de administrar un espacio que incluye personal permanente para la mantención de jardines y dependencias interiores; una planta administrativa; una gerencia; elencos artísticos; tramoyas y una orquesta - entre otros-. Esta dotación suma 72 funcionarios, de los cuales 17 son profesionales dedicados a labores propias de la corporación, como tareas administrativas, de gestión, de vinculación o de enseñanza, además de dos profesionales con cargos gerenciales -de la Corporación y del Teatro Municipal- dedicados a la gestión cultural.

La principal labor de gestión cultural (planificación, desarrollo, implementación de actividades con fines cambio cultural) recae en su Gerenta y en el director del Teatro, quienes operan de manera colaborativa con el objetivo de sacar adelante la planificación anual del teatro y las solicitudes que se van presentando diariamente. Lo anterior evidencia una falta en materia de recursos humanos que puedan dedicarse a cubrir otras áreas de gestión que hoy en día, asume la gerencia.

Espacios y Equipamiento.

A nivel de espacio, la presencia del Teatro con sus salas de ensayo, el hall de acceso y sus jardines,

constituyen un gran potencial para su desarrollo actual y futuro de la unidad y del arte en Temuco. Es un espacio acondicionado para el tratamiento de las artes escénicas apto para la música de cámara como la ópera y símiles, la música popular, el teatro y la danza fundamentalmente.

En concreto, el Teatro Municipal cuenta con:

- Foyer de acceso para la recepción del público.
- Teatro con butacas para 1.240 personas.
- 2 Salas de ensayo.
- Camarines acondicionados.
- Áreas de administración.
- Estacionamientos.

A nivel de equipamiento, sus elencos (BAFOTE, Bafotito, Coro Adulto, Coro Infantil, Orquesta Filarmónica y Orquesta Juvenil) están equipados con los medios para el desarrollo de sus actividades (instrumentos, vestuario, otros), además de equipos técnicos especializados para la producción de obras, principalmente iluminación y sonido, aun así, carecen de una técnica propia, acorde a un teatro municipal.

Actividades de Gestión Cultural y financiamiento.

La unidad implementa anualmente una cuantiosa “oferta” cultural de espectáculos de música (cámara, jazz, folclor, popular, ópera), danza (clásica, folclórica, zarzuela), circo y teatro, con una periodicidad promedio de cuatro actividades o eventos al mes, durante 10 meses al año, con esto cumple el objetivo de acercar el arte a la ciudad. Además, el Teatro es arrendado para espectáculos de producción privada, la cual aporta a la mantención de la oferta cultural del Teatro y a la difusión del arte en Temuco.

De igual manera, gestionan la iniciativa denominada “Laboratorio Escénico del Adulto Mayor”, iniciativa en la que se gestan talleres de teatro para los adultos mayores de la comuna. En estos talleres la Corporación de Cultura Municipal facilita los espacios, las clases de técnica teatral, el vestuario y el maquillaje para el desarrollo de las actividades, las cuales terminan con la presentación de cada elenco en el denominado “Primer Festival de Teatro del Adulto Mayor” a celebrarse en el Teatro Municipal.

Respecto del financiamiento, es la unidad más tecnificada y diversificada en sus fuentes de recursos. Los más importantes son los aportes que realiza el Municipio a través de las subvenciones Municipales los cuales constituyen la base para la gestión. También están los recursos aportados por la venta de entradas y abonos –los cuales no financian un espectáculo en su totalidad–, más los arriendos del espacio para eventos artísticos y sociales. También cuenta con recursos asociados a la autogestión financiera, donde resalta el uso de la Ley de Donaciones Culturales y la postulación a fondos del FNDR y del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Esta experiencia y conocimiento acumulado debe generar una sinergia que permita el trabajo colaborativo entre las unidades.

Por último, a esta unidad le ha correspondido administrar el Concurso de Iniciativas Culturales de Temuco (CICTE), iniciativa concursable municipal que reemplazó al FOMDEC en el año 2021.

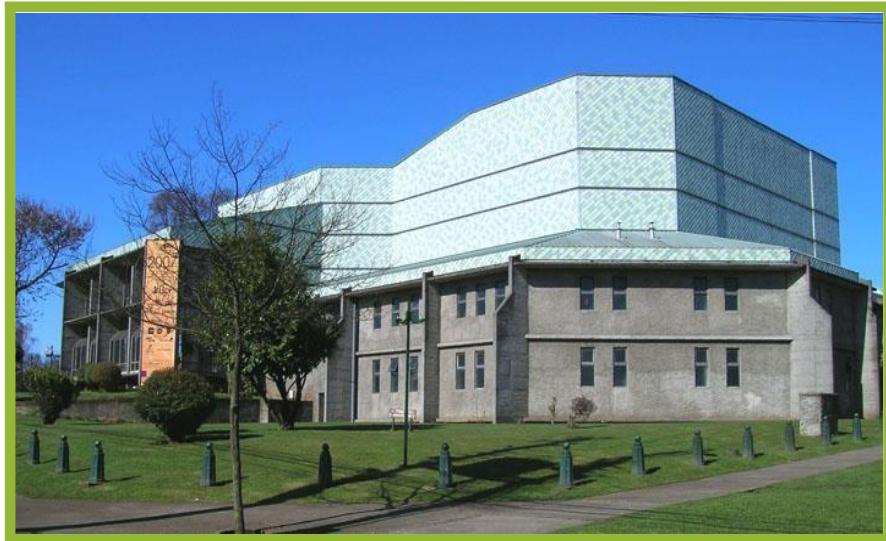
Público y Agentes vinculados a sus actividades.

De la vinculación local que la gestión del Teatro ha realizado, destaca su impacto masivo, prueba de ello es que sus eventos han convocado a 36.000 mil personas durante la temporada pasada, cifra que incluye las reproducciones y visitas online de la serie de capsules, talleres y transmisiones que se gestaron durante los periodos de cuarentena, asociados a la pandemia sanitaria.

Otro público está asociado al trabajo en los macro-sectores de la comuna (vecinos, dirigentes sociales, tercera edad, mujeres), en los cuales se han implementado las actividades de gestión

cultural ya anteriormente señaladas. La vinculación con artistas y gestores locales para el uso y desarrollo de actividades conjuntas es baja, prueba de ello es que las producciones locales tienen un margen mínimo dentro de todas las actividades realizadas en el Teatro. Los problemas estarían en la ausencia de mecanismos administrativos para permitir el uso del espacio que dé lugar a la vinculación entre los artistas locales y el Teatro, básicamente sustentando en los altos costos de mantenimiento del teatro. Pese a lo anterior, existen iniciativas de vinculación y apertura, para generar eventos con participación de artistas locales.

Teatro Municipal de Temuco.



Fuente:
Comunicaciones
Municipalidad de
Temuco.

Museo Ferroviario Pablo Neruda.

Es una unidad municipal de gestión cultural dedicada al tratamiento del patrimonio y del arte, vinculando a la memoria en torno al pasado ferroviario de Temuco y a la figura del Premio Nobel de Literatura Pablo Neruda, nacido como poeta en nuestra ciudad.

Este espacio museológico está dividido en cuatro sectores: La Carbonera; La Maestranza; La Administración y la Escuela de Conductores. Durante el año 1989 su *casa de máquinas* es declarada como Monumento Histórico Nacional y posteriormente es inscrita en la lista tentativa como “Sitio de Patrimonio Mundial” de la UNESCO. Al igual que su *casa de máquinas*, nueve piezas ferroviarias también son declaradas como Monumento Histórico Nacional por el Consejo de Monumentos Nacionales.

Recursos Humanos.

Dada la magnitud del recinto y los espacios con los que dispone el Museo, éste cuenta con personal asociado a la mantención de ambos, además del personal para su administración. El espacio se encuentra liderado por la figura de una “encargada” quien cumple las labores de gestión, vinculación y ejecución de las actividades planificadas por esta unidad.

De igual manera, se cuenta con un equipo de 4 maestros encargados de la mantención de espacios y especialmente, del mantenimiento y recuperación de los vagones y maquinarias.

Pese a que, desde el punto de vista profesional, se cuenta con un periodista, un arquitecto, diseñador y guías turísticas, existe un bajo nivel de tratamiento cultural, ya que, quien ejerce dicha labor, como ya se mencionó, además asume responsabilidades administrativas propias de la gestión del programa; es quien se relaciona con otros actores (municipales y ciudadanos) y quien planifica actividades, entre muchas otras tareas. Se reconoce la falta de expertos que realicen actividades de curatoría o de relato en las diferentes exposiciones que se realizan en el Museo y en sus dependencias, principalmente profesionales como historiadores/as, arqueólogos/as o antropólogos/as.

Espacios y Equipamiento.

Este espacio, valorado muy positivamente por la comunidad en su conjunto, está situado en la ex Maestranza de la Empresa de Ferrocarriles del Estado de Chile, se constituye a través de un complejo que incluye una sala de museo, un museo de sitio y un parque, con una muestra permanente de carros, locomotoras, documentos y objetos ferroviarios. Además, cuenta con dos salas de arte acondicionadas y utilizada para muestras de arte visual (principalmente pintura y fotografía), presentaciones de libros y otras actividades artísticas.

Durante el año 2019, se reinauguró “casa de máquinas”, con la incorporación de una cúpula para la optimización del espacio y poder celebrar diferentes tipos de actividades durante todo el año, sin que las condiciones climáticas afecten y limiten su uso. Este espacio además cuenta con una sala de audio, donde se realizan diferentes actividades como capacitaciones y reuniones.

Actualmente se está ejecutando un proyecto de recuperación de un coche bajo el nombre de “Vagón Inmersivo Pablo Neruda”, en el cual se adaptó una de estas unidades para que funcione como espacio memorial, iniciativa financiada por Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos (FMIM), dependiente del Servicio Nacional de Patrimonio Cultural.

En equipamiento, comparte la condición de las demás unidades, ya que este es funcional a labores administrativas y no responde a requerimientos específicos asociados a la producción artística. Sin embargo, a través de fondos postulados, han adquirido una serie de implementos para la realización de actividades (toldos, podios, mesas, sillas principalmente) pero carecen aún de sistemas de iluminación, amplificación y proyección de nivel profesional para la realización de actividades, los que, al igual que el resto de departamentos de la Dirección, son conseguidos a Relaciones Públicas.

Cabe mencionar que existe un reglamento interno para el uso de la galería y la casa de máquinas, el cual es una condicionante para quienes solicitan el uso de los espacios del Museo Ferroviario.

Debido a la ubicación del Museo en un entorno residencial, las actividades tienen un horario de funcionamiento desde las 9:00 am a las 19:00 pm.

Actividades de Gestión Cultural y Financiamiento.

Entre las actividades realizadas por esta unidad, se observan presentaciones literarias, exposiciones y muestras de pintura, escultura y fotografía; actividades recreativas (pinta caritas, jornadas de clown, títeres y circo), charlas, talleres de diferente índole (arte, manualidades, composición musical); eventos musicales, eventos gastronómicos, espacio para la artesanía tradicional mapuche (con la presentación del récord Guinness en el telar más largo del mundo en conjunto con artesanas de las comunas de Pto. Saavedra y Padre Las Casas); espacio para la danza (capoeira, cueca, baile urbano, etc.) y celebración de diferentes actividades asociadas a festividades nacionales y religiosos (fiestas patrias, mes del patrimonio, natalicio de Pablo Neruda, Pascua de Resurrección, etc.). Todas estas actividades son gestionadas por diversas agrupaciones, artistas y gestores, en su gran mayoría locales y de la Región y en menor medida, nacionales e internacionales.

Una de las actividades de mayor relevancia gestionada por esta unidad es el denominado “Recorrido Tren de La Araucanía”, en el cual, un convoy a vapor -liderado por una clásica locomotora tipo 80, un carro aljibe, tres coches de pasajeros y un coche comedor- realizan un recorrido entre Temuco y Victoria, con paradas en las localidades de Pillanlelbún, Lautaro, Perquenco y Púa para retornar hacia el Museo Ferroviario Pablo Neruda, donde se reciben a los pasajeros con música y artesanía.

Salvo el recorrido Tren de La Araucanía, gran parte del resto de actividades son patrocinadas por el Municipio, donde concretamente el museo además de la facilitación de los espacios, facilitar toldos, podios, sillas y la gestión de equipamiento de audio, proyección e iluminación, debe asumir los costos asociados al pago de gastos básicos, mantención, publicidad, difusión y coctelería.

Respecto a los recursos para el funcionamiento de este espacio, el Museo Ferroviario Pablo Neruda se financia en un cien por ciento mediante recursos municipales. Los fondos percibidos mediante la venta de entradas al museo, pasajes en los recorridos del denominado “Tren de La Araucanía” y la venta de souvenirs, entran directamente a las arcas municipales. También se apalancan recursos para la celebración de actividades y la adquisición de equipamiento propio mediante la postulación a fondos públicos concursables como FNDR y FONDART. Lo mismo ocurre con mantenimiento de infraestructura y unidades museológicas, mediante los fondos de Mejoramiento Integral de Museos, como se mencionó anteriormente.

Respecto a las actividades realizadas y pese a la existencia de algunas de ellas que tienen un fuerte componente en cuanto al tratamiento cultural (es decir, curatoría, manejo de hitos y un relato asociado) como lo son el Recorrido Tren de La Araucanía y las visitas guiadas a la casa de máquinas, el resto de actividades evidencia una baja pertinencia respecto al abordaje del espacio y la significancia de este en cuanto al contexto espacial (atmosfera ferroviaria) y al histórico (Pablo Neruda).

Museo Nacional Ferroviario Pablo Neruda.



Fuente:
Comunicaciones
Municipalidad de
Temuco

Cuadro N° 4, Fuentes de financiamiento Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura.

Municipal	Fondos Concursables	Privados	Otras fuentes de financiamiento.
Presupuesto Anual Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura.	Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) Gobierno Regional de La Araucanía.	Ley de donaciones principalmente	Pago de entradas a Museo Ferroviario Pablo Neruda
Presupuesto Anual Corporación Cultural vía subvención Municipal.	Fondo Nacional de Desarrollo Cultural y las Artes (FONDART) Subsecretaría de las Culturas y las Artes.	Fondos concursables de Banca Privada	Pago de Entradas actividades de Teatro Municipal
	Fondo para mejoramiento Integral de bibliotecas públicas (FMIBP) del Servicio Nacional de Patrimonio Cultural.	Fundación Teatro a mil.	Pago de tickets "Recorrido Tren de La Araucanía"
	Fondo para mejoramiento Integral de Museos (FMIM) del Servicio Nacional de Patrimonio Cultural		Venta de souvenirs en Museo Ferroviario
	Fondo Municipal para el Desarrollo Cultural FOMDEC		Arriendo de Espacios en Teatro Municipal.
	Fondo de Iniciativas Culturales de Temuco CICTE		Red Cultura

Fuente: Elaboración Propia, PMC 2022-2024.

Convenios para el desarrollo de actividades artísticas.

Además de las distintas fuentes de financiamiento para el desarrollo de las actividades artísticas, culturales y formativas con las que cuentan las unidades municipales de gestión cultural, existen convenios con un sinnúmero de Instituciones Públicas y Privadas, Universidades Regionales y de la Región Metropolitana, Municipios nacionales y Municipios Argentinos, para instaurar mecanismos de vinculación, cooperación, intercambio e itinerancia en materias de gestión, formación y difusión de las artes, la cultura y el patrimonio.

A continuación, se presentan los convenios que el Municipio de Temuco mantiene actualmente:

Institución	Tipo de convenio/objetivo
Ministerio de las Culturas, Artes y Patrimonio.	Convenio Biblioredes, Servicio Nacional de Patrimonio Cultural ex DIBAM. Ofrecer cursos de alfabetización digital en; Excel, Power Point, Word y Publisher, a través de demanda espontánea y grupos organizados
Municipalidad de Chimbarongo.	Desarrollar en forma conjunta acciones que van en favor del desarrollo del Turismo y la Cultura como: difusión de los atractivos turísticos, participación de emprendedores y empresarios turísticos y asociados al área de ambas comunas en ferias y actividades turísticas y culturales entre otros.
Municipalidad de Victoria.	Realización de acciones conjuntas para el intercambio de experiencias de integración entre ambas instituciones y la comunidad en ámbito de cultura, artes, patrimonio y turismo.
Fundación Teatro a Mil	Convenio de colaboración en celebración de actividades y presentaciones Teatrales.
CONAF.	Formar una mesa de trabajo técnico para organizar y materializar compromisos referidos a infraestructura de uso público diseño de folletos interpretativos mejoramientos de senderos, educación ambiental entre otros.
SERCOTEC.	Colaboración para el mejoramiento y difusión de los programas de cada una de las instituciones, así como la realización de actividades conjuntas entre las partes tendientes a fortalecer la colaboración mutua
SEREMI BIENES NACIONALES.	Lograr la participación pública conjunta de todas las actuaciones, diligencias y actividades relacionadas con la instalación de la Ruta Patrimonial denominada "Huellas de Pablo Neruda".
Regimiento de Infantería N°8 Tucapel.	Abrir el regimiento y el museo histórico a la comunidad e incorporarlos a los City tour que realiza la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura de Temuco.
Universidad Tecnológica de Chile INACAP.	Colaboración y cooperación desde el área de hotelería, turismo y gastronomía a través de las carreras: administración turística internacional y turismo, que considerará, la participación en ferias y /o eventos de carácter gastronómicos y/o culturales organizados por la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura y/o INACAP, que aporten al desarrollo del turismo y la cultura en la comuna, y se constituyan una oportunidad para el desarrollo formativo de los alumnos de la institución.
Universidad Católica de Temuco.	Lograr la participación pública conjunta de todas las actuaciones, diligencias y actividades relacionadas con la instalación de la Ruta Patrimonial denominada "Huellas de Pablo Neruda".
Universidad Santo Tomás.	Que los alumnos de la carrera Técnico en Turismo participen y colaboren en actividades que se requieren y efectuar su práctica laboral en la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura.
Universidad Tecnológica de Chile.	Facilitar los procesos de incorporación de alumnos en práctica y trabajos par – time en la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura.
VIVOCORP S.A (Outlet Vivo Temuco).	Facilitar espacios en pasillos y lugares que el Outlet considere para la realización de actividades de carácter promocional, expo (montaje de ferias), actividades sociales,

	culturales y de fomento productivo, que el municipio determine de común acuerdo con la administración del recinto.
HOTELGA.	Desarrollar en forma conjunta acciones que van en favor del desarrollo del Turismo y la cultura, capacitación del personal del área y difusión de los atractivos turísticos y culturales de la comuna entre otros objetivos a determinar.
Municipio de Neuquén, Argentina.	Cooperación respecto a información disponible en el área de la tecnología, el turismo, la educación y la cultura.
Municipio de Zapala, Argentina.	Cooperación en el ámbito del fomento productivo, relaciones comerciales, gestión urbana, turismo, cultura, deporte, administrativa y relaciones internacionales.
Municipio de Cipolletti, Argentina.	Cooperación en el ámbito del fomento productivo relaciones comerciales, gestión urbana, turismo, cultura, deporte, administrativa y relaciones internacionales.
Municipio de Villa Pehuenia, Argentina	Cooperación en el ámbito del fomento productivo relaciones comerciales, gestión urbana, turismo, cultura, deporte, administrativa y relaciones internacionales.
Municipio de Aluminé, Argentina.	Cooperación en el ámbito del fomento productivo relaciones comerciales, gestión urbana, turismo, cultura, deporte, administrativa y relaciones internacionales.
Municipio de Junín de los Andes, Argentina.	Cooperación, respecto a información disponible en el área de la tecnología, el turismo, la educación y la cultura.
Municipio de Villa Traful, Argentina.	Cooperación respecto a información disponible en el área de la tecnología, el turismo, la educación y la cultura.
Municipio de San Martín de los Andes, Argentina.	Cooperación respecto a información disponible en el área de la tecnología, el turismo, la educación y la cultura.
Municipio de Villa La Angostura, Argentina.	Cooperación respecto a información disponible en el área de la tecnología, el turismo, la educación y la cultura.

Fuente: Elaboración propia en base a datos entregados por Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura.

Unidades Municipales que trabajan con la cultura.

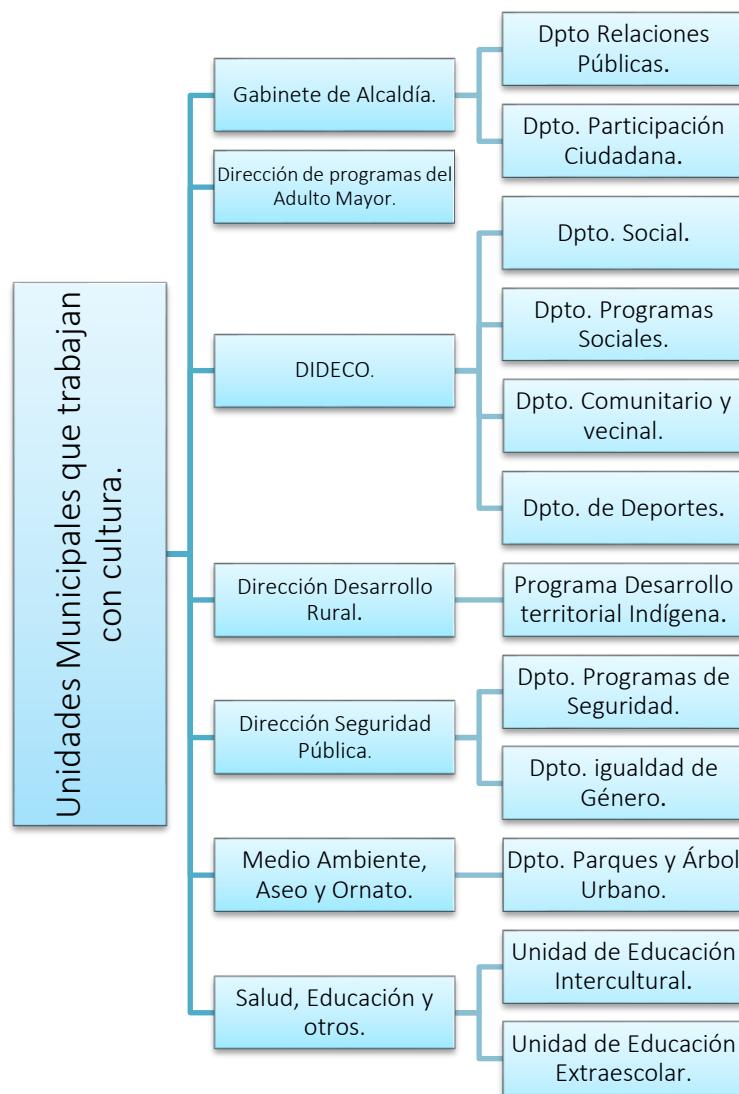
El diagnóstico municipal, basado en el estudio de actividades artísticas y culturales desarrolladas por el Municipio, mostro que además de las unidades expresamente mandatas y con infraestructura para tratar el arte y la cultura (Museo Ferroviario, Galería de Arte, Teatro Municipal, C.C Galo Sepúlveda y Bibliotecas), existen otras unidades y direcciones municipales que utilizan la cultura como parte de sus herramientas de intervención social o concretamente, administran espacios utilizados para actividades de esta índole. Se trata de un conjunto importante de unidades -doce- en total- alojadas en siete direcciones, dentro de las cuales se encuentra Gabinete de Alcaldía con sus departamentos de Relaciones Públicas y Dpto. de Participación Ciudadana. DIDEKO, con sus departamentos Social; Comunitario y Vecinal; Programas Sociales y Dpto. de Deportes. Seguridad Pública con sus Departamentos de Programas de Seguridad y de Igualdad de Género. Dirección de Salud, Educación y demás, con sus Unidades de Educación Intercultural y Extraescolar; Dirección de Desarrollo Rural con su Programa de Desarrollo Territorial Indígena PDTI; la Dirección de Programas del Adulto Mayor; y, por último, la Dirección de Medio Ambiente, Aseo y Ornato, con su Departamento de Parques y Árbol urbano.

De esta situación destacan dos elementos: el primero es positivo y se asocia a la relevancia de la cultura en la gestión de todo el Municipio -en particular de sus programas sociales- lo que conllevaa una densificación de la intervención municipal en el área social, vinculada a la seguridad ciudadana, la educación intercultural, los programas sociales de adulto mayor, mujer y pueblos indígenas. Con esto se constata la existencia de una gestión municipal de actividades socioculturales, es decir, de acciones que se orientan al área social (pobreza, habitabilidad,poblaciones) con el apoyo de elementos culturales (patrimonio, artes y memoria).

Esta condición presenta el desafío y la necesidad de incorporar el tratamiento pertinente o experto de lo cultural en dichas acciones. En este sentido, el diagnóstico constató que este tratamiento no está cabalmente desarrollado por parte de estas unidades y programas, cuestión que se observa

al momento de realizar actividades sociales y recreativas, vinculadas principalmente al uso de la música y programación de las actividades de aniversarios en los sectores de Temuco (shows de aniversario), la selección de temas a tratar y la música seleccionada en los diferentes talleres gestados, por ejemplo, en los talleres de manualidades, y los de danza y zumba destinados a la mujer y adulto mayor.

Esquema N° 8 Unidades Municipales que trabajan con la cultura.



Fuente: Elaboración propia, basada en el Reglamento Interno Municipal.

En estos casos, aún se puede evidenciar que las actividades sociales y recreativas poseen un tratamiento de baja densidad cultural, dado el hecho de presentar contenidos (cultura) que contravienen valores propios de la gestión o que no están vinculados a lo local, algo que también se evidencia en las mismas unidades de gestión cultural mandatadas para ello, donde se observa la persistencia de un tratamiento cultural que no posee una concordancia con el contexto simbólico o histórico en el que se desarrollan o emplazan diferentes actividades, por ejemplo, en el Museo Ferroviario donde la temática que ahí predomina no necesariamente se vincula con el resto de las actividades allí realizadas.

Lo anterior, refleja la dificultad o resistencia que existe en las instituciones al momento de modificar sus acciones mediante la instalación de mecanismos de direccionamiento que responde en parte, a una cultura organizacional que es predominante donde la experiencia, la tradición y el “hacer” cotidiano contrasta con la persecución de objetivos establecidos mediante la planificación. Pese a ello, la instalación del PMC durante el periodo anterior, propició un avance en la generación de cambios estructurales, aún de manera incipiente. Ello se ve reflejado en las modificaciones al Reglamento Interno Municipal, en el cual la cultura aparece mencionada en los artículos generales de la nueva Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura, números 8° y 50°.

El desafío de esta gestión cultural consiste en avanzar y consolidar la instalación de una producción de contenidos y significados asociados a lo local: valores, memoria, historia, espacio, agentes locales de la cultural y la simbiosis entre estos y el territorio.

Otra unidad de relevancia es el Departamento de Parques y Árbol Urbano, dependientes de la Dirección de Medio Ambiente, Aseo y Ornato, quienes administran tres parques urbanos; Parque Langdon, que por años estuvo en situación de abandono, sin contar con guardias, mantenimiento de áreas verdes, ni inversión en infraestructura, mantención de baños públicos, rejas perimetrales, etc. Pero que, durante comienzos de este año, pasó a ser un espacio bajo la administración del Departamento de Parques y Árbol Urbano, quienes comenzaron con las mejoras del lugar para

habilitarlo como espacio para la realización de actividades ciudadanas; Eco Parque Urbano Corcolén, que cuenta con senderos y espacios para actividades al aire libre, con enfoque en la sustentabilidad y el cuidado del medio ambiente y; el Parque Urbano Isla Cautín, de reciente reinauguración, está emplazado en un terreno de 27 hectáreas, donde destacan los diferentes espacios e hitos de relevancia histórica- cultural y áreas exclusivas para el desarrollo de actividades recreativas, deportivas, culturales y medio ambientales-. Destacan dos áreas para la realización de actividades de carácter masiva, primero, la Plaza de las Tradiciones, habilitada para actividades recreativas, culturales y deportivas que tengan relación con eventos y festividades tradicionales chilenas y de pueblos originarios, como ferias costumbristas, fondas y juegos típicos entre otros; y la Plaza de Encuentro, espacio habilitado para la realización de actividades masivas como festivales de música, danza y teatro, entre otros. Esta plaza cuenta con una explanada y un anfiteatro.

Igualmente, la Gerencia de Espacios Deportivos, dependiente del Departamento de Deportes de la Dirección de Desarrollo Comunitario, es una unidad de relevancia para la realización de actividades culturales. Esta unidad tiene la particularidad de recibir la demanda de artistas, principalmente de teatro y circo; y de organizaciones sociales para el uso de los más de 40 espacios que administran, entre gimnasios, estadios y multicanchas, donde se realizan diferentes actividades deportivas y culturales, destacando principalmente el Parque Estadio Germán Becker. La Gerencia de Espacios Deportivos es una de las unidades municipales más conocidas por los artistas, quienes llegan a ella sin mediación de otras unidades de cultura.

Mecanismos Municipales de vinculación y apoyo a la gestión cultural.

La Municipalidad de Temuco y sus unidades de cultura y desarrollo social presentan cuatro tipos de apoyo a las actividades que realizan artistas, gestores y dirigentes sociales en torno al arte, el patrimonio y el desarrollo humano, las que se pueden apreciar en la siguiente figura donde se destacan las más significativas:

Esquema n° 9: Tipos de apoyo municipal a la gestión de actores de la cultura.



Fuente: PMC Temuco 2017 – 2020.

Apoyo Directo: Acceso de espacios, infraestructura y equipamiento para la cultura.

Este tipo de apoyo es el más importante en magnitud e impacto en la actividad cultural que realizan los agentes del arte y la cultura; se trata del apoyo directo dirigido a facilitar el uso de los espacios municipales de la cultura (teatro, sala de teatro, sala de exposiciones, galería, museo y bibliotecas

municipales); del deporte (gimnasios y estadios); equipamiento (sistemas de iluminación, sonido y proyección) y de otros espacios públicos como losparques y las calles de la ciudad para la realización de funciones, galas, conciertos, entre otros (Esquema N° 9).

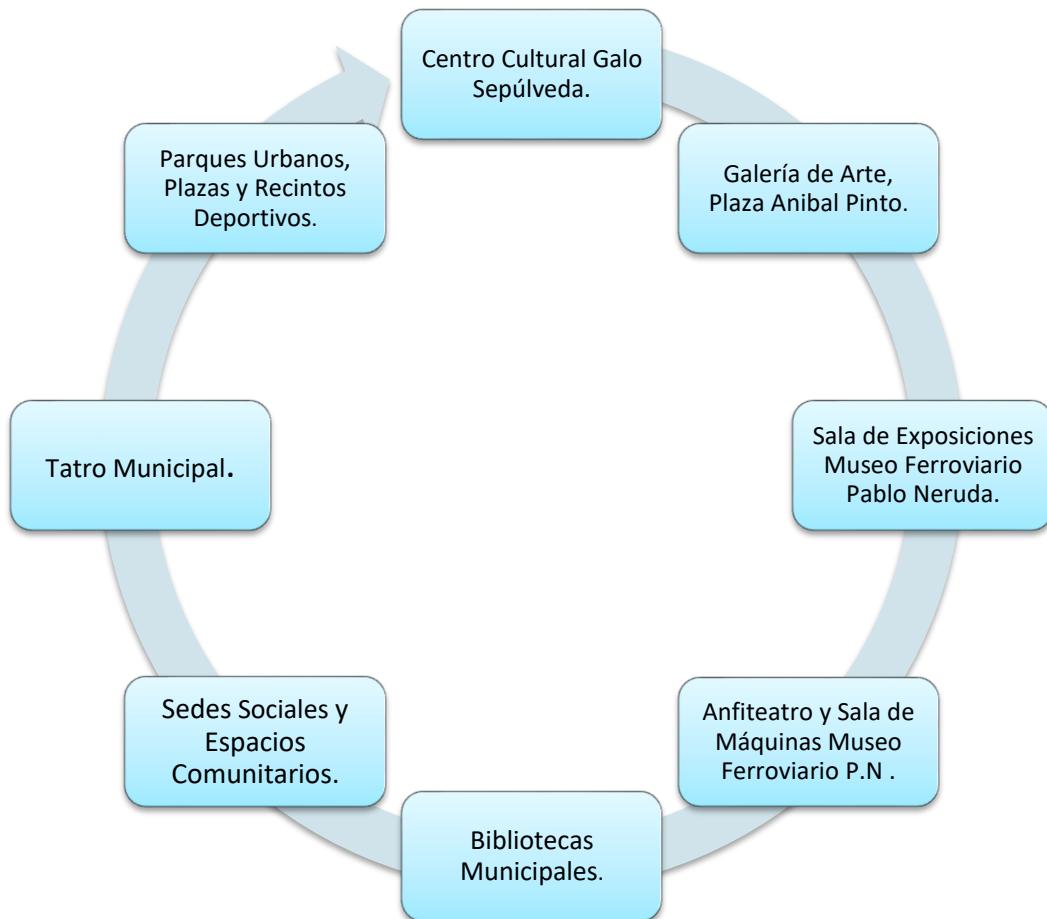
Esquema n° 10: Apoyo directo a la gestión cultural a través del uso de espacios y equipamiento municipal.



Fuente: PMC 2017-2020.

El diagnóstico muestra que este tipo de apoyo tiene un éxito -discutido- en facilitar el acceso y uso de los espacios, sin embargo, hay reparos respecto del acceso a algunos de estos, en particular el Teatro Municipal y la sala de teatro del Centro Cultural Galo Sepúlveda, ya que en ambos deben realizarse actividades gratuitas, cuando estos son entregados en calidad de préstamo. Se evidencia que existe una apertura de espacios, principalmente salas de ensayo del Centro Cultural Galo Sepúlveda, Bibliotecas Comunitarias y Museo Nacional Ferroviario los que son facilitados a diferentes agrupaciones y organizaciones culturales para ensayo de sus actividades, principalmente grupos de teatro, danza, música y literatura, sin embargo, dada la alta demanda de estos espacios, estos siguen siendo limitados.

Esquema nº 11 Espacios municipales de cultura



Fuente: PMC 2017-2010

En el caso de la solicitud de espacios públicos -demandados por artistas del teatro, circo y música, principalmente- esta se canaliza a través de unidades municipales que no están destinadas al desarrollo arte y la cultura, como Gestión de Espacios Deportivos; Parques Urbanos o Gabinete del Alcaldía. Esta situación generaría problemas de vinculación y gestión, dado el desconocimiento mutuo entre artistas, y funcionarios y/o directivos municipales, sumado a la ausencia de la mediación realizada por alguna de las unidades municipales de gestión cultural que garantice una

vinculación pertinente y efectiva entre las partes.

Contratación de Artistas.

Se trata de la contratación de artistas vinculados a la música popular, folclor, teatro, títeres, artes visuales/plásticas, circo y artesanía, en eventos asociados a festividades, aniversarios, talleres y otras actividades.

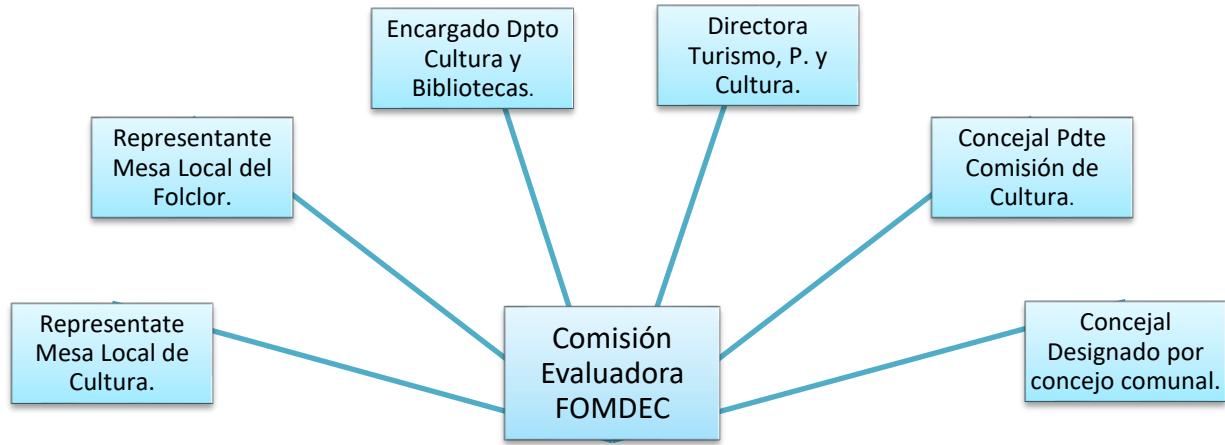
Respecto del impacto y vinculación con el Municipio, es la segunda en importancia, ya que tiene la relevancia de ser el mecanismo municipal para financiar económicamente a diferentes artistas y/o talleristas mediante la contratación de estos, para eventos puntuales, como aniversarios, exposiciones y celebraciones; o para desempeñarse como monitores en talleres artísticos, principalmente en actividades barriales. Se sigue sosteniendo la necesidad de aumentar el porcentaje de artistas locales contratados por el municipio para poner en valor la creación local y fomentar el desarrollo y sostenibilidad de la actividad, democratizando el financiamiento municipal y generando oportunidades laborales entre el Municipio y los artistas locales.

Fondo Municipal para el Desarrollo Cultural FOMDEC.

De acuerdo a las Bases de Convocatoria 2022, el FOMDEC es la herramienta municipal dirigida hacia la promoción de la creación artística y cultural de Temuco, en las líneas de la formación, creación artística, desarrollo cultural, desarrollo de culturas indígenas, patrimonio cultural y circulación. Se lleva a cabo mediante un concurso en el que se presentan proyectos no superiores a 1,5 millones de pesos, pudiendo postular exclusivamente organizaciones con personalidad jurídica vigente, esto presupone un problema para muchos artistas y disciplinas artísticas que son realizadas de manera individual, como en el caso de la literatura, la fotografía, la pintura, entre otros.

El jurado del concurso está conformado por directivos municipales, concejales y representantes de la ciudadanía organizada a través de las mesas locales de cultura y folclor, siendo esto último, una innovación en el FOMDEC 2022, que permite a la ciudadanía evaluar las propuestas de sus pares en la selección final de los proyectos adjudicados, en contraposición a las evaluaciones del FOMDEC entre los años 2016 y 2019, en las cuales, solo existía una evaluación por parte de funcionarios municipales, concejales y representantes de la Corporación Municipal de Cultura.

Esquema n°12: Comisión evaluadora FOMDEC.



Fuente: Elaboración propia. PMC Temuco 2022-2024.

El desarrollo del FOMDEC, que parte en el año 2015, muestra un impacto importante en organizaciones de raíz comunitaria (social y religiosa), las cuales se dedicarían de manera recreativa al tratamiento de la música, el folclor, otras disciplinas del arte y actividades de difusión y formación. Durante su primer año, el FOMDEC aprobó 28 proyectos en dos postulaciones con 35 millones de pesos en fondos a repartir entre los ganadores. Este ha beneficiado a conjuntos

folclóricos –ámbito de la cultura más favorecido por este fondo–, agrupaciones de carácter religioso, clubes de adulto mayor, comités de vivienda, agrupaciones culturales, destacando la presencia de una organización mapuche.

En el caso del 2016, se mantiene el fondo a distribuir y el tipo de organizaciones que postulan y ganan sus presentaciones, imponiéndose el folclor –con 18 de 41 proyectos aprobados– y las agrupaciones culturales de carácter social, religiosas y de apoderados, como base social convocada.

Esta convocatoria fue permanente desde el año 2016 hasta el 2019, sin embargo, durante el año 2020 y 2021 sufre la suspensión del recurso financiero que le solventaba debido a la emergencia sanitaria provocada por la pandemia asociada al virus covid-19.

Los años 2020 y 2021 como una medida urgente para apoyar la industria cultural local, la recién asumida administración impulsa el denominado “Concurso de Iniciativas Culturales de Temuco” (CICTE), esta vez administrado por la Corporación Municipal de Cultura, buscando beneficiar de manera directa a 50 artistas de la comuna, quienes esta vez, podrían acceder a este beneficio sin la necesidad de contar con una organización con PJ como lo exige el FOMDEC. Ya durante el año 2022 nuevamente le corresponde al Departamento de Cultura y Bibliotecas, la administración del fondo concursable FOMDEC, destinando un total de \$30.000.000.- para el financiamiento de 20 proyectos ciudadanos.

Considerando lo presentado, el análisis del FOMDEC lo caracteriza como un concurso para el financiamiento de actividades socioculturales –los propósitos de los proyectos son sociales, utilizando para esto, elementos de la cultura en el desarrollo de sus actividades–, los cuales son planificados y ejecutados por organizaciones sociales y grupos artísticos –de folclor en la mayoría de los casos–, de raíz comunitaria –que su anclaje no se encuentra en la práctica del arte, sino en la pertenencia social de los grupos–, con una postulación muy limitada –o nula– de artistas de otras

disciplinas y de nivel profesional que nutran estas iniciativas.

A juicio del análisis y de los artistas, los problemas que sigue presentando el FOMDEC estarían asociados a:

- Poca difusión, pese al notorio uso de las plataformas y RRSS del Municipio para anunciar el concurso.
- Es desconocido por la mayoría de los artistas.
- Está dirigido a organizaciones sociales con personalidad jurídica.
- Los artistas en su mayoría no están organizados, en particular en el campo de la literatura, arte visual y música.
- Los artistas trabajan de forma individual, en grupos pequeños o colectivos.
- El monto asignado a los proyectos (1,5 millones) no permite el financiamiento de un proyecto colectivo.
- Existe una idea de que el fondo, al igual que el FONDEV, está fuertemente condicionado por el vínculo político que pueda existir entre el concejo y quienes postulan.

Un caso aparte tiene relación con los recursos otorgados por el concejo municipal a diferentes organizaciones e instituciones de la comuna, a través de las denominadas “subvenciones municipales”, las cuales tienen por objetivo financiar total o parcialmente, una iniciativa que se ajuste a las funciones compartidas por el municipio en ámbitos diversos, como el deporte, educación, salud pública, cultura o las organizaciones sociales y ciudadanas.

Este recurso está destinado a organizaciones con personalidad jurídica y sin fines de lucro, que requieran financiar actividades que beneficien a la comunidad, dependiendo puntualmente, de la disponibilidad de recursos que tenga el concejo municipal.

Postulación a fondos Concursables.

La asesoría dirigida a organizaciones sociales, culturales y artistas para apalancar recursos externos mediante el apoyo técnico en la elaboración de postulaciones, si bien es clave, no resulta ser un recurso fuertemente utilizado por las unidades de gestión cultural municipal. En su lugar, existe una figura del “patrocinio”, con la cual, quienes realicen postulaciones a fondos externos como FNDR y FONDART, tengan una carta de apoyo Municipal que garantiza espacios de exposición o ejecución de proyectos adjudicados. Lo anterior puede ser respondido en base a que los mismos artistas reconocen la capacidad que poseen de autogestionar sus recursos y por ende, también sus postulaciones a los fondos que instituciones públicas y privadas tienen a disposición anualmente. Pese a lo anterior, se observa que, en comparación a otros municipios regionales, la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura no dispone de unidades o profesionales dedicados exclusivamente a apoyar a organizaciones culturales y/o artistas, de forma técnica, en el diseño de postulaciones a recursos externos.

Análisis del PLADEC 2020-2024.

En el PLADEC 2020-2024, elaborado por el Instituto de Desarrollo Regional (IDER) de la Universidad de La Frontera, destaca como principal desafío del Municipio el fortalecimiento de la cultura a través del reconocimiento identitario y patrimonial de la comuna y la mejora de la infraestructura y espacios para las actividades artístico-culturales. Para ello, se propone un abordaje a partir del fortalecimiento de las acciones de difusión, promoción, financiamiento y cobertura de las actividades culturales, todo orientado en mejorar el acceso trasversal a la cultura, con énfasis en la cobertura territorial -macro sectores-, la puesta en valor de la actividad local y en el fortalecimiento de las organizaciones culturales.

Lineamiento PLADEC	Objetivo PLADEC
1.5.1 Fortalecimiento de la cultura reconociendo aspectos identitarios y patrimoniales del territorio	<ol style="list-style-type: none">1. Establecer mecanismos de difusión para la puesta en valor de actividades culturales2. Mejorar y aumentar los medios y redes para promoción y financiamiento3. Mejorar el acceso a la cultura en distintos sectores de la comuna4. Incentivar la creación, expresiones y manifestaciones artísticas y culturales5. Fortalecer identidad comunal revalorizando el patrimonio material e inmaterial6. Fortalecer institucional de las organizaciones culturales
1.5.2 Mejora continua de la infraestructura y espacios para actividades artístico-culturales	<ol style="list-style-type: none">1. Recuperación y mantención de espacios culturales

Fuente: PLADEC TEMUCO 2020-2024

Enfoque de Gestión Cultural PLADEC 2020-2024.

Respecto al enfoque utilizado, se observa una superación del abordaje cultural entendido como la realización de “actividades recreativas” del tipo “oferta cultural transversal” donde el Municipio figuraba como agente exclusivo que gestionaba actividades, visión que predominó durante PLADECOS anteriores. En tal punto, existe un avance hacia una mirada estructural de la gestión cultural, con énfasis en el fortalecimiento de la perspectiva local, tal como se pude observar en los objetivos n° 4, 5, 6 y 7, en los cuales, dicha gestión, ahora se entiende desde los recursos endógenos con los que cuenta el territorio, vale decir: artistas y cultores; identidad comunal; organizaciones locales de cultura e infraestructura local para la cultura.

En este sentido, se sigue valorando positivamente la capacidad de gestión de actividades culturales que posee el municipio a través de sus diferentes programas y unidades de gestión cultural, asociadas a eventos de tipo “recreativos” y “productivos de la cultura” sin embargo, se reconoce la necesidad de fortalecer los mecanismos de difusión de estas actividades, permitiendo ampliar la cobertura y difusión de estas, hacia los territorios que históricamente han quedado relegados respecto al acceso a la cultura y las artes en nuestra comuna.

Respecto al enfoque de “participación ciudadana”, El PLADEC comunal presenta una mirada que incita a fortalecer la institucionalidad de las organizaciones culturales de la comuna, a través de mecanismos de apoyo municipal, materializadas en el acompañamiento entregado por los programas municipales en diferentes ámbitos, como en la gestión de espacios y actividades y por el financiamiento -a través del FOMDEC principalmente-; la entrega de subvenciones municipales o la asesoría en la postulación a fondos concursables externos.

Esta mirada no incorpora la visión participativa -ni mucho menos consultiva- de manera explícita, en el desarrollo de los mecanismos de acompañamiento municipal a las organizaciones culturales locales, ya que, como se puede observar en el plan de acción del PLADEC, para el sub ámbito de

cultura, los únicos puntos que tratan a las organizaciones culturales tienen que ver con el fortalecimiento de estas mediante una estructuración de planes de apoyo por parte del municipio y la articulación de mesas locales de cultura, sin especificar el rol que estas instancias cumplirán en el co-diseño de la gestión cultural local, tarea que si aborda la ordenanza de participación ciudadana de Temuco.

Esta perspectiva se caracteriza por el hecho de comenzar a integrar aspectos cruciales de la gestión cultural y de las políticas culturales de Chile, como la participación, la reflexión y el cambio cultural local y los derechos culturales, pero aun quedando al debe en lo que respecta a la instauración de un modelo de gestión cultural orientada relevar el trabajo colaborativo entre el Municipio y los agentesculturales de la comuna de Temuco.

En el Plan, los diferentes lineamientos para el fortalecimiento de la cultura se ven materializados a través de 19 acciones ejecutadas en un plazo entre 1 y 5 años. Todas son de financiamiento 100% Municipal. Esto supone una falencia estructural del PLADEC, que se espera superar en este proceso de actualización del PMC.

Cuadro n° 5: Objetivos Estratégicos y líneas de acciones PLADEC 2020 – 2024.

Objetivos estratégicos	Acciones	Meta	Plazo	Fuente de Financiamiento
Fortalecimiento de la cultura, reconociendo aspectos identitarios y patrimoniales del territorio				
1. Establecer mecanismos de difusión para la puesta en valor de actividades culturales	1.Plan de actividades colaborativas para la difusión (conmemoración del día, trabajo con niños, adultos mayores)	10% de incremento de nuevas actividades implementadas	Anual 5años	Municipal
	2.Programa (estrategias) de difusión de Fondo Municipal del Cultura FOMDEC	20% de aumento de postulaciones	Anual 5años	Municipal
2. Mejorar y aumentar los medios y redes para promoción y financiamiento	1.Incremento de asignación anual de recursos al FOMDEC y diversificar las áreas de financiamiento	25% de aumento de recursos	Anual 5años	Municipal
	2. Plan de capacitación en materias de formulación de proyectos para agrupaciones culturales	20% de aumento de capacitaciones	Anual 5años	Municipal
3. Mejorar el acceso a la cultura en distintos	1. Diversificación oferta programática (artes escénicas, musicales, otras)	20% de nuevas actividades creadas anualmente	Anual 5años	Municipal

sectores de la comuna	2. Implementación de plan anual de actividades culturales en los distintos macro sectores de la comuna.	100% de los macro sectores cuentan con actividades culturales	Año 3	Municipal
	3. Diseño e implementación de plan de actividades de formación cultural en espacios de uso público en barrios (apropiación del espacio público)	20% de incremento de actividades realizadas	Año 3	Municipal
	4. Apertura de talleres hacia cada uno de los macro sectores (canto, baile, otros)	100% de los macro sectores cuentan con talleres	Año 4	Municipal
4. Incentivar la creación, las expresiones y manifestaciones artísticas y culturales.	1. Diseño de un plan de formación de nuevas actividades y manifestaciones artísticas	25% de incremento de actividades artísticas	Año 1	Sin costo asociado.
	2. Creación de fondo de incentivo para el apoyo y desarrollo de nuevas expresiones artísticas	100% Fondo creado	Año 1	Municipal
5. Fortalecer identidad comunal revalorizando el patrimonio material e inmaterial	3. Elaboración de estudio que identifique las características de las identidades presentes en la comuna y defina una imagen ciudad	100% estudio elaborado	Año 1	Municipal
	4. Elaboración de catastro y caracterización del patrimonio material e inmaterial de la comuna	Catastro elaborado	Año 2	Municipal
	5. Elaboración de campaña publicitaria en materia de imagen ciudad que defina aspectos relevantes de la comuna	20% de incremento de campañas	Año 2	Municipal
	6. Implementación de programas que promuevan identidad comunal, a través de concursos, creaciones, actividades masivas, entre otros	20% de incremento de iniciativas	Anual 5 años	Municipal
6. Fortalecer la institucionalidad de las organizaciones culturales	1. Plan de Articulación institucional para fortalecer el apoyo a las organizaciones culturales	100% una mesa constituida	Año 1	Municipal
	2. Formulación de un plan de apoyo a las organizaciones culturales	20% de organizaciones cuentan con plan de apoyo	Año 1	Municipal
Mejora continua de la infraestructura y espacios para actividades artístico culturales				
1. Recuperación y mantención de espacios culturales	1. Elaboración de catastro de número y estado de espacios públicos emblemáticos de la comuna, para impulsar la apropiación de estos por parte de la ciudadanía	100% catastro elaborado. LB=0, No existe catastro	Año 1	Municipal
	2. Elaboración y ejecución de plan de intervención de espacios públicos.	30% de espacios públicos intervenidos. LB=0, no existen intervención en estos espacios	Anual año 2	Municipal
	3. Elaboración y ejecución de plan de mejoramiento de espacios municipales para el desarrollo de la cultura	100% de espacios con mejoras ejecutadas Lb=0, no existen intervención en estos espacios	Anual 5 años	Municipal

Fuente: PLADECO TEMUCO 2022-2024

FODA de la Gestión Cultural Municipal.

El último recurso metodológico utilizado en el proceso de diagnóstico de la gestión cultural municipal fue el FODA. Para su aplicación se consideró como insumos los resultados de las entrevistas aplicadas a cada uno de los encargados de las unidades municipales de gestión cultural, la sistematización de las reuniones de trabajo realizadas con el equipo técnico municipal y la sistematización de las entrevistas y grupos focales realizadas a los artistas y gestores culturales.

El análisis se ordenó considerando cubrir las siguientes dimensiones presentes en todo el diagnóstico:

- Espacios Municipales de cultura
- Equipamiento
- Base Organizacional
- Recursos Financieros
- Recursos Humanos
- Actividades de Gestión Cultural
- Falencias de la gestión cultural
- Vinculación con el medio
- Problemáticas y requerimientos no abordados por el PMC 2017-2022.

Cuadro N° 6, Matriz FODA.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Cantidad y diversidad de espacios municipales para el arte y la cultura que se están abriendo paulatinamente a actividades de exposición y difusión de creación artística local.• Espacios artísticos y culturales son valorados por los artistas de Temuco.• Apertura Municipal a generar instancias de vinculación y dialogo permanente con artistas locales.	<ul style="list-style-type: none">• Potencial de la infraestructura cultural Municipal, el cual, mejorando espacios (remodelados y equipados) permite el desarrollo de las artes locales (salas de ensayo, camarines, calefacción, otros.)• Alta demanda y uso de espacios municipales para el arte y cultura, permite aumentar las actividades culturales y su acceso.

<ul style="list-style-type: none"> Instauración de modelos de participación ciudadana en la toma de decisiones en materia cultural. Caso de la Mesa Local de Cultura y folclor, como mecanismos de planificación cultural. Capacidades instaladas en la gestión municipal para gestar festivales y eventos masivos. Contar con un instrumento municipal para financiar creación y difusión artística local (FOMDEC). Gasto municipal en cultura: el Municipio cuenta con recursos para el financiamiento de sus unidades de cultura. Presencia transversal de la cultura en las actividades sociales realizadas por diferentes direcciones, unidades y programas municipales. Convenios de unidades municipales con instituciones públicas y privadas para el desarrollo de la cultura. Presencia de mecanismos de “apoyo directo” para el desarrollo de proyectos artísticos y culturales presentados por artistas (cartas de apoyo, facilitación de espacios, otros). Presencia de actividades culturales con impacto masivo vinculadas a las artes, el folclor y el patrimonio. Las unidades municipales de cultura se encuentran vinculadas al campo cultural de Temuco y sus agentes. Las unidades municipales de cultura con competencias administrativas 	<ul style="list-style-type: none"> Incorporación de profesionales expertos en el campo cultural a las unidades municipales de cultura, permite mejorar la instalación de la gestión cultural. Presencia de fondos de financiamiento de las artes y la cultura externos: GORE, FONDART, permite disminuir demanda al municipio por recursos. Presencia y tratamiento incipiente de patrimonio literario asociado a la cultura y el patrimonio local permite el potenciamiento de dichas disciplinas. Tratamiento de la diversidad cultural de Temuco: conocimiento y puesta en valor dela cultura mapuche, chilena y colonia. Uso de espacios culturales en los barrios (escuelas, centros comunitarios, sedes sociales, parques) para acercar el arte y la cultura a los vecinos. Presencia de artistas y gestores culturales con conocimiento, redes, experiencia, que podrían ser formadores de artistas locales. Presencia de artistas, gestores y espacios culturales, lo que permite complementar, con su trabajo, las carencias de lo público. Desarrollo de la vinculación de las unidades municipales de gestión cultural con el medio social (artistas, gestores, espacios culturales, dirigentes sociales y vecinos), lo que permite dar lugar al trabajo colaborativo. Desarrollo del trabajo colaborativo con artistas, gestores y espacios culturales de nivel profesional, permite mejorar la calidad y diversificar las actividades artísticas y culturales en Temuco. Desarrollo y fidelización de audiencias en disciplinas como la música, teatro, danza y literatura gestionadas y/o apoyadas por el municipio.
Debilidades <ul style="list-style-type: none"> Baja dotación de funcionarios municipales en las unidades de gestión cultural (administrativos y expertos en gestión cultural) Gestión cultural de baja densidad en unidades y programas sociales que tratan lo cultural. 	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> Percepción negativa del Teatro Municipal en artistas y gestores culturales, derivados del escaso uso local del espacio.

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Escasa disponibilidad de espacios para cubrir la demanda destinada a ensayos de agrupaciones de artes escénicas y horarios que no se condicen con la realidad de la gestión cultural.• Espacios municipales para el arte y la cultura no cuentan con implementación óptima para las actividades artísticas y culturales (proyector de video, sonido, iluminación, toldo, técnica, etc.) y las normativas de uso y cobro requieren actualización.• Ordenanza Municipal obliga al arriendo de espacios municipales para el arte y la cultura en actividades que contempla el cobro de entradas.• Financiamiento insuficiente de las unidades municipales de cultura.• Concurso FOMDEC no permite la participación de artistas no organizados en sus concursos y el recurso es insuficiente.• Baja presencia de actividades artísticas y culturales en el sector rural.• Capital Regional carente de un espacio Cultural Comunal tipo “Centro Cultural” a la altura.• Bajo nivel de creación de contenidos en RRSS de las unidades de Cultura Municipal.• Carencia de cartelera permanente de actividades a nivel local y existencia de temporadas sin actividades.• Falta de claridad respecto al carácter vinculante de las plataformas de participación ciudadana.• Bajo nivel de contratación de artistas locales para talleres de formación en barrios.• Carencia de mecanismos de difusión, evaluación y seguimiento permanente a las acciones de gestión cultural realizadas por el municipio y a las asociadas al PMC.• Falta de apoyo institucional y difusión de actividades de formación artística y cultural.• Baja vinculación con otros actores como universidades y municipios vecinos.• Carencia de festivales o ferias de arte donde exponer y poner en valor la creación local. | <ul style="list-style-type: none">• Ausencia de una reglamentación actualizada que promueva el uso de los espacios municipales de cultura.• Desvinculación del arte y la cultura en barrios, profundizando problemáticas sociales y aumento de brecha entre Municipio y ciudadanía.• Gestión cultural desarrollada por vecinos, se realiza con un bajo tratamiento de la cultura.• Desconocimiento de la estructura municipal de cultura por parte de artistas y gestores.• Incidencia negativa del contexto político en la vinculación del Municipio con las instituciones públicas que trabajan con la cultura. |
|--|---|

Fuente: PMC Temuco 2017 – 2020.

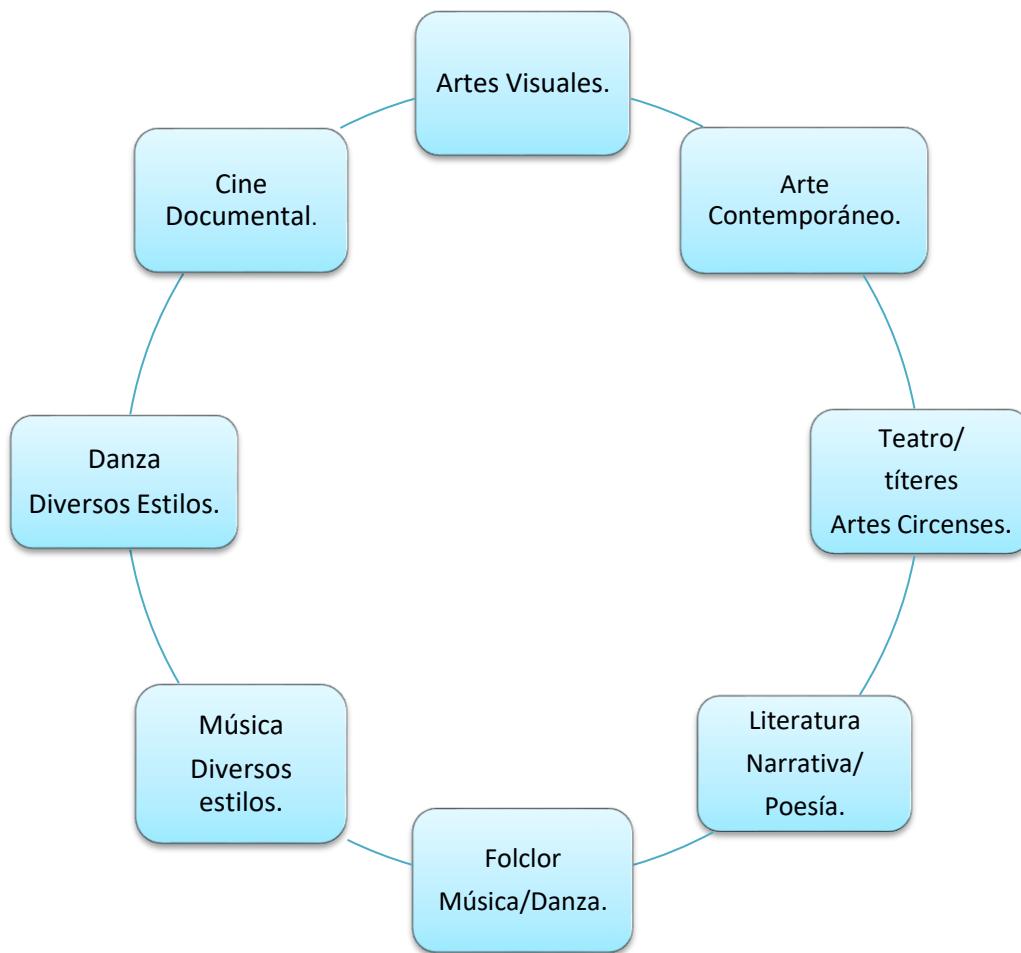
Diagnóstico de la Gestión Cultural realizada por actores del arte y la cultura local.

Como se ha señalado en distintos puntos de este informe, en Temuco la actividad artística cultural es desarrollada por diferentes agentes, algunos institucionales –como el Municipio, las universidades y la Seremi de las Culturas–; y no institucionales como artistas, gestores y dirigentes sociales. El siguiente apartado describe las características de la gestión cultural realizada por los últimos, considerando como variables las actividades de gestión cultural asociadas a cada disciplina, los recursos empleados y su vinculación con la estructura municipal de cultura.

En general se trata de un conjunto de actividades y agentes que se desempeñan en distintos ámbitos y disciplinas del arte y la cultura, lo que pone en evidencia la presencia de un campo cultural conformado por instituciones, artistas (profesionales y aficionados) y gestores que se desempeñan en todas las disciplinas del arte reconocidas y tratadas por la política pública.

Esta situación, que podría parecer un hecho poco relevante o evidente, constituye una diferencia importante y favorable de Temuco respecto de otras ciudades de la región o el país, ya que, de acuerdo a este diagnóstico, esta gestión superaría los ámbitos de la cultura tratados por la labor municipal, así como también el conocimiento y experticia en las propias disciplinas del arte y la cultura. Constituyéndose en un potencial de la comuna que permite mejorar la gestión del Municipio, ampliando sus ámbitos culturales de acción y la cobertura de la gestión municipal en el territorio.

Esquema N° 13, Disciplinas del arte presentes en la gestión cultural de Temuco.



Fuente: PMC Temuco 2017 – 2020

Actividades de Gestión Cultural desarrolladas por artistas.

En primer lugar, es necesario clarificar la categoría de artista, desde el punto de vista local y técnico. En el marco del presente Plan, un punto importante que surge de las entrevistas con artistas, es la necesidad de una política municipal de cultura que pueda distinguir entre artistas profesionales y aficionados. Para esto, los mismos agentes han descrito algunas características que les definen:

- **Artistas profesionales:** se trata de personas que incorporan dentro de su desarrollo, la formación y especialización artística, a través de estudios universitarios o realizados por expertos con reconocimiento. En su práctica incorporan una preocupación por el cultivo y el aporte al desarrollo de sus disciplinas. Igualmente, se encuentran integrados a una red de artistas locales, nacionales y del extranjero, desarrollando la creación, la vinculación, y en algunos casos tienen como fuente laboral su actividad como artista en cuanto a producción de obras, así como en la formación de otros artistas.
- **Artistas aficionados:** cultivan una disciplina del arte desde una lógica de la recreación, el desarrollo personal o la acción comunitaria. No se especializan o no realizan estudios avanzados en su disciplina, no trabajan la creación y su actividad se orienta a reproducir el conjunto de obras presentes en su disciplina. Igualmente, y en menor medida, pueden dedicarse a comercializar sus conocimientos y/o producciones, utilizando la autoeducación como sustento de sus trabajos.

Las actividades de gestión cultural realizadas por los artistas se caracterizan por su continuidad, cantidad y diversidad, lo que permite a la comuna complementar y cubrir aquellas actividades del arte y el folclor que no se encuentran desarrolladas por la gestión cultural del Municipio. Con una localización fundamentalmente urbana, ligada a los espacios del arte y la cultura.

En relación a los recursos utilizados, destaca, como fuente fundamental, el uso de los recursos propios, los cuales son la base para gran parte de las actividades del arte. En tal sentido, la autogestión de recursos es clave para el desarrollo de sus disciplinas y/o actividades de producción, exposición y comercialización. Otros recursos relevantes son los provenientes de los fondos Concursables a los que cada artista puede postular, por ejemplo, los FONDART del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, vitales en las actividades de creación, exposiciones de arte, presentaciones y edición de libros. Igualmente, gestionan de manera particular, espacios, apoyos y patrocinios con instituciones públicas, privadas, e instituciones de educación superior presentes

en la comuna y en otras a nivel nacional.

Respecto de los recursos municipales, estos tienen participación en las actividades de difusión ligadas al uso de los espacios culturales municipales, como la galería de arte, la sala de teatro del Centro Cultural Galo Sepúlveda, la sala de exposiciones del Museo Ferroviario o el Teatro Municipal.

A continuación, se describen las actividades de gestión cultural tipificadas en categorías:

Tipo de Actividad	Descripción
Actividades de formación.	Se expresa en el desarrollo de estudios universitarios o especializados. Importante en artistas visuales, escritores, danza, teatro y músicos.
Conformación de agrupaciones artísticas.	Importante en la música, el teatro, el circo y el folclor, involucra un trabajo asociado a la identificación de posibles integrantes, su convocatoria, y definición grupal de propuesta artística, metas de trabajo y otros. Por su naturaleza social, se desarrolla de manera particular, sin colaboración municipal, salvo en los casos en que estas agrupaciones requieran de otorgamiento de personalidad jurídica.
Ensayos.	Importante en la música, el teatro, el circo y el folclor. Constituye el trabajo permanente de las agrupaciones, se desarrolla en los domicilios de los artistas, en locales arrendados o cedidos para tales fines. Es una actividad que se ejecuta con muy baja colaboración municipal, por limitaciones de la infraestructura disponible.
Creación.	Desarrollada en todas las disciplinas del arte, concierne fundamentalmente a los artistas profesionales, sin embargo, paulatinamente han ganado terreno en la creación, aquellos artistas aficionados o autodidactas. Se desarrolla a través de dos modalidades de producción, la basada en el esfuerzo propio –importante en la música– y la basada en los fondos de cultura del Ministerio de las Culturas. El Municipio no cuenta con mecanismos efectivos de apoyo a la creación artística, salvo el FOMDEC, el cual, debido a su naturaleza, es poco utilizado para los fines de creación.
Presentaciones.	Importante en la música, el folclor, el circo, el teatro y la danza. Se realizan con diferentes niveles de apoyo, infraestructura y participación. Por ejemplo, en el caso de la música popular, estas se desarrollan en espacios privados –pubs y bares– sin permiso para estos efectos. En el caso del teatro se desarrolla en espacios municipales –Sala Galo Sepúlveda, parques y calles– y privados –sala de teatro privada o universitaria–, con infraestructura y equipamiento deficitario en la mayoría de los casos
Exposiciones.	Asociadas a los artistas visuales y contemporáneos (pintores, fotógrafos, escultores) se desarrollan en espacios públicos y privados, los cuales cuentan con buena infraestructura. El Municipio cumple un rol importante en este contexto, ya que cuenta con dos espacios que son utilizados permanentemente para este

	<p>propósito. Además de los espacios municipales, existen espacios destinados a las exposiciones de arte vinculados a Universidades, a la Cámara Chilena de la Construcción Temuco, al Pabellón Araucanía y una cantidad no menor de espacios privados y casas culturales autogestionadas.</p>
Publicación de libros.	<p>Principal actividad de la literatura, en el caso de Temuco se cuenta con una producción permanente de libros, en sus distintos géneros; también está presente en el arte visual. Los recursos utilizados en esta actividad se asocian fundamentalmente a los aportes del FONDART y al uso de recursos propios, asociados a la autoedición.</p>
Lanzamiento de libros.	<p>Asociados fundamentalmente a los escritores, se trata de una actividad permanente en Temuco, con una tradición y una producción periódica de libros de poesía y narrativa (cercana a quince publicaciones anuales). Es una actividad que se desarrolla en espacios privados, universitarios y en los espacios municipales de cultura como el Museo Ferroviario, Galería de Arte y Centro Cultural Galo Sepúlveda, este último de gran importancia</p>
Encuentros de artistas.	<p>Se trata de una actividad relevante para la conformación del campo cultural en una ciudad. En Temuco se encuentran asociados a la actividad de artistas contemporáneos denominadas workshop; encuentros y lecturas literarias y encuentros de artistas circenses. La relación con los recursos municipales se vincula al uso –puntual y no sistemático– de los espacios municipales de cultura (Museo Ferroviario y Centro Cultural Galo Sepúlveda) y el contacto directo entre el artista y el encargado del espacio.</p>
Festivales.	<p>Actividad artística vinculada a la música, el cine documental, el teatro y el folclor. Se destaca por su continuidad y relevancia nacional e internacional. Entre estos se puede mencionar los festivales de cine documental y cine indígena; en el caso del teatro, está relacionado a elencos profesionales, universitarios y escolares. Su desarrollo es con baja o nula articulación con el Municipio.</p>
Comercialización.	<p>Vinculada fundamentalmente a la producción artística de escritores, músicos y artistas visuales, fundamentalmente. Se trata de un trabajo realizado de manera personal por los artistas, los cuales no cuentan con instancias como ferias y otros espacios para la comercialización de sus trabajos.</p>
Adquisición de equipos e instrumentos.	<p>Actividad importante para el desarrollo de la música, el folclor, el teatro, la fotografía y el cine. Se deriva de los esfuerzos personales de los artistas y agrupaciones, más los aportes que realizan los fondos de cultura del Ministerio de las Culturas.</p>
Espacios autogestionados dedicados al arte y la cultura.	<p>Derivados de la necesidad de diversificar y aumentar la cantidad de espacios dedicados a un variopinto de actividades y disciplinas artísticas y culturales de creación, formación, difusión y comercialización local, han emergido un sinnúmero de espacios autogestionados dedicados al teatro; la danza urbana/contemporánea (Old way, Vogue Femme, K Pop, etc.); Showrooms de diseño local; salas de muestra y exposiciones; espacios de ensayo y presentaciones musicales de todo tipo, etc.</p>

Actividades realizadas por gestores culturales.

Otro tipo de agente cultural relevante en Temuco son los gestores culturales, los cuales difieren de los artistas en tanto no se dedican –de manera exclusiva– a la práctica del arte, sino que por medio de este y otros ámbitos de la cultura, desarrollan sus actividades dirigidas al cambio cultural local.

Se trata de un grupo heterogéneo conformado por personas y colectivos culturales, en su gran mayoría no formalizados, algunos de los cuales nacen y trabajan en sus barrios. Su aporte a la gestión cultural de Temuco es fundamental, ya que en sus actividades tratan la base o cemento cultural de la sociedad, buscando incidir –de forma deliberada– en la integración social, la recuperación del patrimonio (mapuche, urbano y ambiental), el desarrollo personal, la prevención y el auto cuidado. Su diversidad se debe al hecho de integrar en sus grupos personas con distintas competencias y preparaciones: profesionales universitarios de distintas áreas, artesanos, hablantes de mapudungun, artistas y pobladores.

Estas características los diferencian de otro tipo de organizaciones sociales que trabajan con lo cultural (juntas de vecinos, grupos de adulto mayor, agrupación cultural, deportiva y social, centros de padres y apoderados, etc.), pero sin profundizar en el tratamiento de la cultura, es decir, en los contenidos y los agentes vinculados a esos contenidos (receptores, productores, propietarios). Por ello, la actividad desarrollada por los gestores presenta la oportunidad de complementar y coloca una alternativa cultural a las actividades recreativas que desarrolla el Municipio en la zona urbana y rural.

El diagnóstico muestra que los gestores se encuentran regularmente desvinculados de la municipalidad y de sus unidades de cultura, presentándose interacciones puntuales en al menos un caso de los constatados en este estudio. De esta manera, se trata de una actividad desarrollada en base a los recursos propios, las redes en las que trabajan y los aportes voluntarios que realizan

sus participantes. Esta experiencia, junto con otras identificadas en este estudio podrían constituirse en la base para el desarrollo de una línea de trabajo, tendiente a apoyar dicha gestión, potenciada con la presencia de las unidades municipales de cultura y profesionales con competencia en gestión cultural. A continuación, se describen sus actividades, según categorías tipificadas.

Tipo de Actividad	Descripción
Formación de colectivos culturales.	Al igual que en el caso de los artistas, se trata del proceso de conformación de un equipo de gestores, basado en los intereses y las competencias de sus miembros. Se trata de un trabajo desvinculado de la municipalidad y del mundo institucional.
Talleres de patrimonio mapuche.	Se trata de un conjunto de actividades desarrolladas por distintos grupos de gestión cultural que trabajan el patrimonio cultural mapuche asociado al mapudungun, el rexafe (platería), la música, el arte mapuche tradicional, medicina mapuche, y la cosmovisión. Destaca su orientación interétnica e intercultural, la cual es parte de la diversidad cultural, la que permite la participación de mapuche y chilenos. Se realizan preferentemente en espacios propios, con una producción basada en las redes y los aportes económicos directos y voluntarios de los participantes. En uno de los casos se realizan en un colectivo cultural, el cual opera en un espacio entregado en concesión por la SEREMI de Bienes Nacionales a través de una gestión con el Municipio.
Talleres de artesanía.	Son actividades ligadas a la enseñanza y práctica de la artesanía y las manualidades (mosaico, platería), integran contenidos asociados al autocuidado y la reflexividad de sus participantes. Se realizan, preferentemente, en espacios propios, con una producción basada en el uso de redes de cada grupo y los aportes económicos directos y voluntarios de los participantes. En uno de los casos se realizan en un colectivo cultural, el cual opera en un espacio entregado en concesión por la SEREMI de Bienes Nacionales a través de una gestión con el Municipio.
Talleres de autocuidado.	Dedicados a la enseñanza y el aprendizaje de distintos saberes, trabajan con el autocuidado y el desarrollo personal, entre sus actividades destacan los talleres de huertos medicinales, urbanos, orgánicos y urbanos, reciclaje, entre otros. Destaca en estas actividades la combinación del aprendizaje técnico con el desarrollo de la reflexividad, vinculada al medio ambiente, gestión comunitaria y al patrimonio local. Se desarrollan en base al uso de las redes de cada grupo y los aportes económicos directos y voluntarios de los participantes. En uno de los casos se realizan en un colectivo cultural, el cual opera en un espacio entregado en concesión por la SEREMI de Bienes Nacionales a través de una gestión con el Municipio.
Acciones de rescate del patrimonio.	Es un tipo de actividad relevante entre gestores y colectivos culturales. Trabajan el patrimonio natural y urbano de Temuco; se realiza a través de recuperaciones de espacios y de la memoria en torno a estos. Su relación con las unidades municipales de cultura y con el Municipio es débil, generándose recién un acercamiento entre estas organizaciones y algunas unidades municipales de cultura. Para este caso, un

	<p>ejemplo resulta un colectivo ambiental presente en el macro sector de Amanecer, quienes están vinculados al “núcleo gestor” de la biblioteca Villa Austral, quienes, en conjunto con dicha unidad, están gestionando actividades de recuperación del borde río, apoyándose en intervenciones artísticas y culturales para instaurar una “cultura” ecológica, en torno a la recuperación de espacios naturales.</p>
Implementación de servicios culturales:	<p>Se trata de iniciativas dirigidas a conseguir y operar tecnología con propósitos culturales. Destaca la experiencia de dos colectivos, uno se encuentra desarrollando un proyecto de canal de televisión comunitaria en Santa Rosa; y otro gestiona – en el sector de Pueblo Nuevo – un estudio de grabación. De igual manera, se observan nuevos espacios autogestionados dedicados a cubrir la demanda de lugares para el desarrollo de disciplinas artísticas ligadas a la música, la danza y el teatro. Son espacios que buscan suplir la falta de infraestructura cultural que existe en la comuna.</p>
Espacios autogestionados de arte y cultura	<p>Al igual que en las actividades de gestión cultural impulsadas por profesionales del arte y la cultura local, durante la última década -y acrecentada aún más durante el periodo de pandemia- comenzó a emerger una diversidad de espacios culturales autogestionados, resultado de la necesidad de diversificar y aumentar la cantidad de espacios dedicados a un variopinto de actividades y disciplinas artísticas y culturales de creación, formación, difusión y comercialización de la producción comunal. Entre estos, se observan espacios dedicados al teatro; la danza urbana/contemporánea (Old way, Vogue Femme, K Pop, etc); Showrooms de diseño local; salas de muestra y exposiciones; espacios de ensayo y presentaciones musicales de todo tipo, etc.</p>

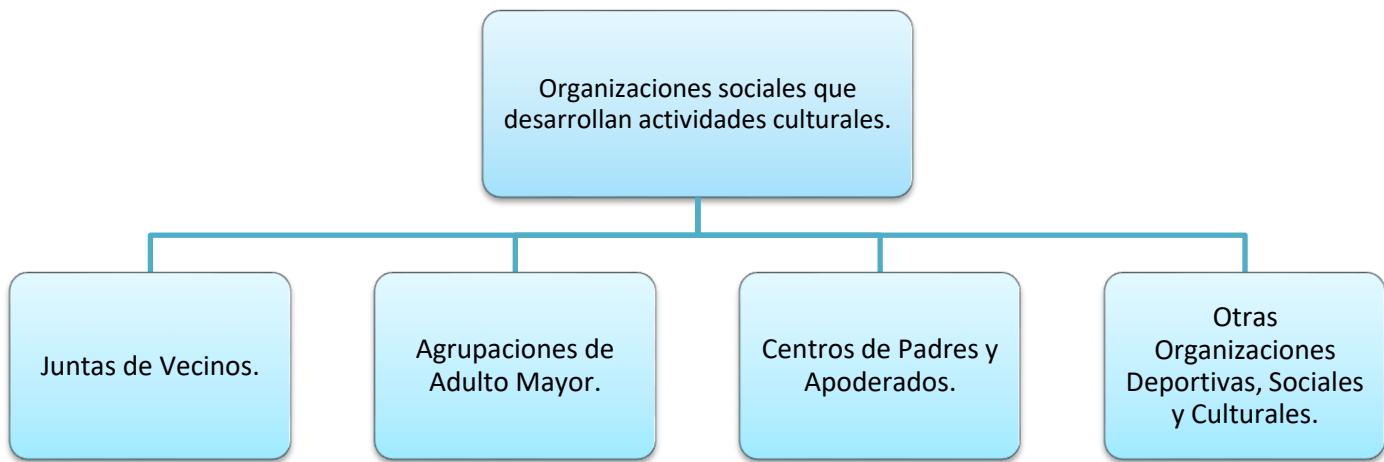
Actividades de Gestión Cultural realizada por dirigentes sociales.

El otro tipo de actividades culturales desarrolladas en Temuco, son las realizadas por dirigentes y organizaciones sociales en distintos macrosectores urbanos: juntas de vecinos, grupos de adulto mayor, agrupaciones culturales, deportivas y sociales, centros de padres y apoderados, entre otras. Vinculadas fundamentalmente al patrimonio urbano y ambiental, la música, el folclor, la artesanía y las manualidades. Sus actividades mezclan lo cultural con lo recreativo.

Se realizan, fundamentalmente en los espacios comunitarios presentes en los barrios (sedes sociales de J.J.V.V., centros comunitarios, bibliotecas municipales y gimnasios), utilizan recursos propios, asociados al trabajo de vecinos especialistas, que realizan talleres de folclor, música, danza.

Respecto del uso de recursos municipales, cabe consignar que este tipo de actividad y de gestión está fuertemente apoyada por el Municipio, utiliza el FOMDEC –del cual son usuarios casi exclusivos–; recursos derivados de los programas sociales de DIDEKO, siendo el más relevante es el Programa Quiero Mi Barrio –financiado por el SERVIU– dedicado a mejorar la habitabilidad urbana y tratar el patrimonio de los barrios. También están los recursos de la misma DIDEKO, y las subvenciones municipales, utilizados –entre otras materias– para la contratación de “talleristas” y la colaboración de la unidad de Espacios Deportivos, la cual facilita gimnasios y centros deportivos con el apoyo de los “sectorialistas”.

Figura n°14: Tipos de organizaciones que desarrollan actividades culturales



Fuente: PMC Temuco 2017 – 2020.

En concordancia con lo señalado en el diagnóstico del PMC 2017-2020, la vinculación de estos actores con las unidades municipales de gestión cultural, es inicialmente, nula, sin embargo, asociado a las estrategias de vinculación derivadas del plan mencionado, se observa una apertura reciente a generar integración entre actores comunitarios y las unidades de gestión cultural

municipal, principalmente con la unidad de Bibliotecas Comunitarias, quienes bajo la iniciativa de los “núcleos gestores” han propiciado instancias de trabajo para definir las estrategias y lineamientos de abordaje cultural de manera participativa y colaborativa, con el fin último de trabajar en el desarrollo de las artes y la cultura en los barrios.

Por consiguiente, se trata de una gestión inicialmente, de baja densidad cultural, que está en proceso reciente, de implementar lineamientos propios de la reflexión en cuanto a los contenidos y tratamientos culturales.

Desde el punto de vista de su convocatoria, estas actividades tienen la particularidad de contar con una alta participación de vecinos en sus gestiones y actividades, por ello el apoyo experto se presenta como una oportunidad relevante para el Plan y para la gestión cultural para propiciar cambios culturales.

A continuación, se presentan y describen las actividades de gestión cultural realizadas por dirigentes sociales y vecinos.

Tipo de Actividad	Descripción
Recuperación del patrimonio.	Se trata de acciones asociadas al patrimonio urbano y natural, algunas de ellas vinculadas al Municipio a través del Programa Quiero Mi Barrio y otras iniciativas gestionadas por dirigentes a través de sus redes. Es un ámbito ya insaturado en la acción social de dirigentes y vecinos, la cual pone en evidencia la presencia de la cultura en la noción de calidad de vida tratada por éstos. Para este caso, un ejemplo resulta un colectivo ambiental presente en el macro sector de Amanecer, compuesto además por dirigentes y vecinos del sector, quienes vinculados al “núcleo gestor” de la biblioteca Villa Austral, están gestionando actividades de recuperación del borde río Cautín, apoyándose en intervenciones artísticas y culturales para instaurar una “cultura” ecológica, en torno a la limpieza, protección y recuperación de espacios naturales
Shows de aniversarios.	Derivada del trabajo conjunto entre los dirigentes y las unidades municipales a cargo de las actividades de aniversario de la comuna y de Labranza. Se trata de actividades fundamentalmente recreativas, con un tratamiento cultural de baja densidad, ligado fundamentalmente al uso de la música popular y los intérpretes locales. Es una actividad significativa para los dirigentes y vecinos, de la cual se demanda participación e injerencia en su planificación.

Talleres de folclor, música, danza, teatro y artesanía y otros.	relacionados al aprendizaje y la práctica del folclor (danza y música) y de instrumentos musicales, en su ejecución se utilizan recursos propios ligados al trabajo de los vecinos en los talleres de formación. Se realizan en espacios comunitarios (J.J.V.V., centros sociales) y de administración municipal (gimnasios y otros), sin vinculación con las unidades municipales de cultura, salvo algunos proyectos puntuales asociados a la ejecución de fondos externos (FNDR y FONDART principalmente) en los cuales, se gestionan talleres que no son permanentes en los barrios. El apoyo municipal en gran medida, proviene de los programas sociales dedicados al trabajo con organizaciones sociales, el cual se asocia a la contratación de los profesores o al financiamiento vía FOMDEC o subvención municipal.
Galas y encuentros artísticos.	Vinculados al folclor, la música popular y el teatro -en menor medida-, se asocian a una amplia gama de actividades entre las cuales se encuentran con cursos de cueca, festivales de la voz, galas folclóricas y funciones de teatro. Su orientación es recreativa y se desarrolla fundamentalmente en espacios deportivos de administración municipal (gimnasios y estadios). No se vincula a las unidades municipales de cultura, sino que a los programas sociales de la DIDEKO y a Recintos Deportivos Municipales.

Actividades de Gestión cultural realizadas por otros agentes.

A través del documento se ha caracterizado de manera descriptiva las actividades y los recursos utilizados en la gestión cultural realizada por el municipio, los artistas, gestores culturales y dirigentes sociales; restando presentar la realizada por un tercer tipo de “agente cultural”, conformado por instituciones públicas y privadas, las cuales aportan, en algunos casos de manera relevante, al quehacer cultural en los ámbitos de la formación, difusión cultural y puesta en valor de la cultura.

El grupo está compuesto por las siguientes instituciones y espacios:

- Universidad Católica de Temuco: Galería de Arte, Aula Magna, Conservatorio de Música, Sala de Venta de Artesanía y formación académica en artes visuales y gestión cultural.
- Universidad La Frontera: Aula Magna, Sala Los Avellanos, Sala de Exposiciones y edificio de

la Dirección de Vinculación con el Medio.

- Universidad Mayor: Sala de Exposiciones.
- Universidad Santo Tomás: Hall de exposiciones.
- Museo Regional de La Araucanía: Museo, Parque y Sala Enrique Eilers.
- Espacio CECREA de la Seremi de las Culturas Regional: salas para realización de talleres.
- Cámara Chilena de la Construcción: Sala de Exposiciones.
- Pabellón Araucanía. Administrado por la Corporación de Desarrollo Productivo, de La Araucanía.

Además de estos, existen otros agentes y espacios que desarrollan gestión cultural en el ámbito de la formación, apoyo a la creación y difusión del arte, entre estos se ubican un conjunto de escuelas de música, estudios de grabación, salas de ensayo y de exposiciones. De su conocimiento, a nivel general, como se ha señalado destaca sus aportes en la difusión de las artes y la formación, donde las universidades Católica de Temuco y de La Frontera, presentan espacios relevantes para el desarrollo de la actividad artística y cultura de Temuco y la Región, al igual que el Museo Regional de La Araucanía. Respecto del estilo de actividades de gestión cultural, estas por general replican el modelo de “oferta cultural”, por lo que sus actividades consideran una difusión simple de las artes y la cultura a través de distintos tipos de exposiciones o presentaciones.

Respecto de su vinculación con las unidades municipales de cultura, se presentan experiencias de trabajo puntuales, tal es el caso de la Universidad de La Frontera y la Dirección de Seguridad Ciudadana a través del Programa Intervención en Cascos Históricos, Sector Balmaceda, cuyo resultado fue la realización de un concierto de música popular.

La escasa vinculación ocasiona que:

- Las actividades de las unidades municipales de cultura y las de estas instituciones coincidan frecuentemente en su programación.
- No se desarrolle actividades conjuntas que involucren la difusión, formación o puesta en

valor del arte y la cultura, utilizando los recursos que estas poseen.

En este contexto, para el presente Plan actualizado, se mantiene la necesidad de establecer vínculos que propendan al desarrollo de un trabajo articulado y colaborativo con estas instituciones, manteniéndose como una alternativa estratégica para la gestión cultural municipal.

Operacionalización de resultados: encuentros participativos.

Durante los meses de julio y agosto del año en curso, se gestaron una serie de talleres y actividades ampliadas enfocadas en evaluar los avances de la gestión cultural municipal asociados a la implementación del Plan Municipal de Cultura durante los años 2017-2020 por parte de los agentes del arte y la cultura local, así como también de las y los vecinos de los macro sectores de la comuna. La particularidad de estos talleres, recae en que se gestaron utilizando la infraestructura municipal disponible en los barrios, principalmente las diversas bibliotecas comunitarias que se encuentran en la comuna; además de utilizar parte de los espacios culturales municipales, donde destaca el Centro Cultural Galo Sepúlveda; La Galería de Arte Plaza Aníbal Pinto; El Teatro Municipal y la Casa central de la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura. Por último, se celebró una actividad en Teatro Didaskalia, un espacio privado dedicado a las artes escénicas de Temuco.

Afiche publicitario sobre Encuentros Ciudadanos mes de agosto.



Fuente: PMC 2022-2024



Actualización Plan Municipal de Cultura Temuco 2022-2024

Definición de prioridades en el ámbito de la gestión cultural Local

Unidad de Trabajo	ARTISTAS EJECUTIVOS.
Lugar de Reunión	TEATRO DÍAS KALLA.
Fecha	29/07/2022.-

Según lo expuesto y en base a la reflexión nacida de la conversación generada en esta instancia, tómese unos minutos para identificar aquellos aspectos más relevantes que usted observa en el ámbito de la gestión cultural y que considera necesarios de abordar según las interrogantes planteadas a continuación.

Situación	Pregunta	Respuestas:
Actual	¿Cuáles son los aspectos mejor desarrollados que se deben seguir fortaleciendo en la gestión cultural?	- FESTIVALES MÚSICA. - Cartelera Teatro Municipal con artistas LOCALES !!!
	¿Qué debilidades o problemas tenemos en la gestión cultural actualmente?	- No centrar con un centro cultural. - Espacios públicos abiertos a artistas locales. - Fondos q poco. Avanzamiento lento o muy bajo para hacer continuidad en el trabajo.
Futura	¿Qué nuevos temas se podrían implementar o tratar para innovar en la gestión cultural?	→ Se potenciar + ciertas áreas artísticas. q' otros → Arte interdisciplinario, escuelas itinerantes de arte q formaciones locales. → Incorporación de adultos mayores en proyectos culturales.
	¿Cuál debe ser el sentido de la gestión cultural que queremos para Temuco?	→ con identidad territorial. q espacio para el desarrollo del arte local (no
	¿Cuáles son los temas que debemos trabajar en la gestión cultural?	trab en su mayoría espectáculos alejados) → Mejorar la disponibilidad de fondos y la transparencia de los recursos en su adjudicación. → Facilitar espacios e infraestructuras a comunidades y agrupaciones culturales contribuir a una difusión más efectiva y con más recursos

Matriz de trabajo en encuentros participativos. Fuente elaboración propia, PMC 2022-2024.

Temas que deben ser abordados en la Gestión Cultural Local.

Estos temas fueron definidos en base a la información recopilada en los encuentros ciudadanos realizados durante los meses de julio y agosto. Entre esta información destacan algunas ideas fuerza que emergieron como *redes semánticas* de la reflexión en torno a la pregunta sobre ¿Qué nuevos temas se podrían implementar para innovar en la gestión cultural? Entre las cuales destacan:

Innovación.

- Planes de formación de audiencias.
- Planes de formación integral de artistas y cultores.
- Propiciar la investigación en arte, cultura y patrimonio local.
- Incorporara la equidad de género en la gestión cultural.

Visibilización y apoyo a al artista local.

- Plataformas de visibilización de artistas locales.
- Reconocimiento a la trayectoria y puesta en valor de creación local.
- Implementación de festivales de las artes local.

Arte, cultura y espectáculos.

- Fortalecer la programación cultural programáticas con artistas locales, permanentes y difundidas todo el año.
- Programas estables y permanentes de creación artística en barrios.
- Festivales intercomunales e internacionales.

Infraestructura, equipamiento y vinculación.

- Mejorar infraestructura existente.
- Adquisición de equipamiento y disponibilidad de uso.
- Abogar por un Centro Cultural a la altura de una capital regional.
- Propiciar encuentros periódicos entre artistas locales.

Cultura en Barrios y macrosectores.

- Actividades artísticas y culturales como mecanismo de prevención de problemáticas sociales.
- Vinculación inter municipal para garantizar seguridad, limpieza, cursos, donaciones, talleres y colaboración en actividades.

Fuente: Elaboración propia, MC-2022-2024.

Análisis de escenarios: Tendencial, Óptimo y de Planificación.

El siguiente apartado resume el trabajo de análisis de los datos provenientes del diagnóstico, que permitieron identificar y precisar el escenario que el presente Plan logró propiciar durante la implementación del PMC 2017-2020, además del que buscará alcanzar una vez que sea implementado durante el periodo 2022-2024. Ha sido elaborado en función de las variables que constituyen los lineamientos de acción definidos durante el periodo 2017-2020, considerando la revisión de los avances y logros asociados a dicho plan: vinculación y actividades culturales; equipamiento, infraestructura, financiamiento y recursos humanos, para incorporar las variables que emergen de las actividades participativas y que responden a: innovación en la gestión cultural; visibilización y apoyo al artista local; parrilla programática anual de actividades y espectáculos; Vinculación ciudadanía-Municipio y; arte y cultura como herramientas de transformación social y creación de identidad en macro sectores.

El análisis del escenario tendencial muestra una continuidad en la “oferta” de actividades culturales e infraestructura. Los problemas iniciales de vinculación interna y con los agentes locales y otras instituciones dedicadas al arte y la cultura están siendo abordadas y superadas paulatinamente; Se observa una mayor planificación que orienta las labores del municipio hacia objetivos de cambio cultural; diversificando progresivamente la diversidad de la “oferta cultural”; incorporando la profesionalización y expertíis en la gestión para otorgar mayor densidad cultural y vinculación a las actividades socioculturales gestadas en los macrosectores de la comuna; finalmente se gestan instancias de participación y vinculación ciudadana en la toma de decisiones en materia de gestión cultural municipal.

Persisten problemáticas asociadas a la baja presencia de actividades culturales y recursos disponibles (gestión, infraestructura, equipamiento) en el sector rural de Temuco; Continúan problemáticas asociadas a la falta de públicos o audiencias en actividades artísticas locales asociadas a la vinculación -aún incipiente- entre el Municipio y los agentes de la cultura local;

referido a lo anterior, siguen siendo pocas las instancias gestadas por el Municipio para visibilizar y poner en valor la creación artística y local, donde además, se puedan generar vínculos entre los agentes de la cultura local, y observándose además, la falta de programaciones o actividades anuales y permanentes, lo que propicia periodos puntuales sin actividades considerados “tiempos muertos”.

En un escenario óptimo se observa una gestión cultural de Temuco basada en el trabajo conjunto de todos los actores que componen el campo cultural comunal, lo que permite el uso local de los espacios e infraestructura cultural, la cual es óptima para el desarrollo del arte y la cultura, contando, además, con un Centro Cultural acorde a una capital regional, como lo es Temuco. Tal situación, si bien se presenta como la mejor, muestra problemas a la hora de definirla como una situación a alcanzar, dada las limitaciones que presenta una institución como la Municipalidad para disponer de recursos e infraestructura para el desarrollo profesional de las artes.

Por último, el escenario de planificación, expresa la situación posible de alcanzar para este Plan Municipal de Cultura, emergiendo con fuerza la idea consolidar la gestión cultural planificada, pertinente y experta en el Municipio, (inter vinculada, permanente, planificada y con objetivos de desarrollo cultural definidos); incorporar mecanismos de innovación en la gestión cultural; fortalecer la vinculación y la participación de la ciudadanía en los ámbitos de toma de decisión en materia cultural; priorización del enfoque local, territorial e inter y multicultural para poner en valor las capacidades endógenas; Colaborando en el desarrollo de actividades en todos los territorios para diversificar y ampliar la cobertura y acceso al arte y cultura; lo que se complementa con una infraestructura y equipamiento mejorado y orientado exclusivamente a su uso artístico cultural.

A continuación, se presentan las tablas que sistematizan este análisis

Cuadro N° 7: Análisis de escenarios.

Escenario Tendencial	Escenario Óptimo	Escenario de Planificación
<p>Aumenta la oferta cultural de la Municipalidad en la zona urbana de Temuco, mejorando la coordinación nivel interno y con una incipiente vinculación con los demás agentes culturales de Temuco.</p> <p>Aumenta la oferta cultural municipal de actividades recreativas en los macrosectores y barrios populares de Temuco urbano, con un abordaje cultural pertinente.</p>	<p>Desarrollo de una gestión cultural municipal colaborativa con artistas, gestores y dirigentes sociales, en la cual, la toma de decisiones es realizada de manera conjunta entre la ciudadanía y la institucionalidad.</p> <p>Presencia de actividades socioculturales dirigidas al desarrollo humano y la recreación en todo el territorio comunal.</p>	<p>Implementación de la vinculación de las unidades municipales de cultural a nivel interno y local, para el desarrollo de actividades culturales colaborativas a nivel urbano y rural.</p> <p>Implementación de actividades culturales colaborativas asociadas a la recreación y el desarrollo humano a nivel urbano y rural.</p>
<p>Aumento de las actividades realizadas por artistas profesionales y aficionados en diferentes disciplinas del arte; vinculadas con las unidades municipales de cultura y sus espacios para la difusión de las artes, con un tratamiento de su puesta en valor pertinente y con mayor articulación con el territorio comunal (macro sectores y mundo rural).</p>	<p>Desarrollo de una gestión cultural expresada en un trabajo colaborativo entre unidades municipales de cultura y artistas, permite el apoyo a diferentes ámbitos del quehacer artístico, el uso local de los espacios municipales de cultura y su articulación en todo el territorio comunal.</p>	<p>Consolidación de la vinculación a nivel interno y con los actores locales de la cultura, permite el desarrollo de actividades culturales colaborativas de difusión, formación y puesta en valor del arte en los espacios municipales de cultura a nivel urbano y rural.</p>

Fuente: PMC Temuco 2017 – 2020.

Visión, Misión Y Objetivos Estratégicos.

Continuando con el trabajo presentado en el análisis de escenarios, la definición de la Visión, Misión y Objetivos Estratégicos se orienta a objetivar un escenario futuro, en el cual se considera como elemento clave, continuar profundizando la implementación de la perspectiva experta de la gestión cultural a través de la vinculación interna y externa de las unidades municipales que tratan la cultura, materializada en el desarrollo de actividades culturales colaborativas que permiten el desarrollo de una actividad cultural pluralista, diversa y presente en todo el territorio comunal, complementado además con la incorporación de acciones innovadoras en cuanto a la creación de sentido local a manos del fomento y desarrollo de públicos y audiencias que propicien además, la sostenibilidad de la actividad creativa local; el fortalecimiento del carácter vinculante de la participación ciudadana en materias de desarrollo cultural y la puesta en valor de la realidad multi e intercultural de la comuna, característica distintiva de Temuco.

Para complementar la definición de la Visión y Misión de la gestión Cultural en Temuco, se presentarán los resultados de las actividades ciudadanas en donde la reflexión se generó en torno a la pregunta sobre ¿Cuál debe ser el sentido de la gestión cultural en Temuco?

En torno a la reflexión anterior, las ideas fuerza que emergen fueron:

- **Publico:** El sentido de la gestión cultural debe propiciar la Integración territorial e intercultural en lo respectivo al acceso al consumo, formación y desarrollo de las artes y las culturas a nivel local, propiciando garantizar los derechos culturales de los barrios que permanentemente les ha sido negado por acción u omisión. Debe ser accesible para todos, bajo la premisa de “la cultura para todos y con todos” además de facilitando la apropiación de los espacios públicos por parte de la ciudadanía.

- **Vinculante:** El sentido de la gestión cultural debe vincularse con agentes de la cultura local (sobre todo espacios independientes y autogestionados que cubren el vacío y/o carencias de lo público); Consolidando la participación vinculante de la ciudadanía en la toma de decisiones.
- **Formativo:** El sentido de la gestión cultural debe propiciar la educación, la formación y la fidelización de públicos y audiencias, entendiendo además a la cultura como goce y disfrute.
- **Local:** El sentido de la gestión cultural debe identificar, repensar y valorar la identidad cultural diversa de Temuco y que se refleje en las políticas municipales de cultura. De igual manera, debe centrarse en el apoyo y fomento de la proyección nacional e internacional de los artistas locales, poniendo en valor la creación artística comunal.
- **Colaborativo:** incorporara en la gestión cultural colaborativa el patrocinio del Municipio, colaborando con el desarrollo, formación, difusión y puesta en valor de la creación artística local y poniendo a disposición los recursos que dispone, en favor del desarrollo artístico y cultural comunal.
- **Sostenible:** El sentido de la gestión cultural debe propiciar la sostenibilidad del arte y la cultura a nivel local, valorando al artista como un agente de cambio y favoreciendo su empleabilidad.
- **Multi e inter cultural:** El sentido de la gestión cultural debe poner en valor la realidad inter cultural y multicultural de la comuna, abogando por la visibilización del sector rural y de los barrios.

Esquema N° 14, Sentido de la Gestión Cultural Local:



Visión

La Comuna de Temuco avanza hacia el desarrollo cultural, basado en el trabajo articulado, colaborativo, participativo y vinculante de todos sus agentes (unidades municipales de cultura, artistas, gestores, dirigentes e instituciones), lo que ha permitido el ejercicio de los derechos culturales de sus vecinos a nivel rural y urbano, con una mirada pública y pluralista, que reconoce la diversidad cultural de la comuna y sus habitantes, promoviendo el desarrollo humano, la participación y la puesta en valor de la creación artística y cultural del territorio.

Misión

La Municipalidad de Temuco es líder a nivel local y regional en el proceso de implementación de la gestión cultural basada en el sentido público, participativo, con perspectiva local y colaborativo entre sus unidades y los distintos agentes sociales e institucionales del arte y la cultura; este esfuerzo ha permitido ampliar la diversidad cultural de sus actividades, cubrir todos los ámbitos del quehacer cultural, facilitando el ejercicio de los derechos culturales por parte de toda su población a nivel urbano y rural, y poniendo en valor la creación artística y cultural local para garantizar su sostenibilidad.

Objetivo General:

Consolidar y profundizar el enfoque de la gestión cultural en cada uno de los ámbitos de la gestión municipal, a través del trabajo cooperativo y vinculado entre el municipio y los agentes de la cultura (artistas, gestores, dirigentes e instituciones) incorporando los enfoques: local, de género; participativo, vinculante y multi e intercultural, que permita el desarrollo y la sostenibilidad de la actividad artística y cultural, garantizando su diversidad y cobertura a nivel urbano y rural.

Objetivos Específicos:

- Propiciar el fortalecimiento organizacional de la dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura y sus departamentos y unidades de gestión cultural dependientes, (estructura, reglamentos, recursos humanos, financieros y técnicos), y la profundización en el tratamiento cultural de sus actividades y su vinculación interna.

- Fortalecer la vinculación con artistas, gestores y dirigentes sociales para el desarrollo de un trabajo colaborativo, que permita el desarrollo de una actividad basada en el tratamiento de la cultura, diversificada y con presencia a nivel urbano y rural, además de propiciar la instauración paulatina de canales de participación para la gestión colaborativa en el desarrollo de la gestión cultural a nivel local.
- Mejorar la infraestructura y el equipamiento municipal de cultura, destinado a superar el déficit que estos presentan e incluir nuevos espacios para apoyar la creación artística y las actividades culturales, asegurando su uso en la actividad creativa local.
- Incorporar de forma transversal, el tratamiento experto del arte y la cultura en la gestión municipal y el desarrollo de los diferentes ámbitos de la gestión cultural: difusión de las artes, formación, apoyo a la creación y puesta en valor de la cultura.
- Poner en valor la creación artística y cultural local para facilitar la creación de públicos y audiencias que permitan la sostenibilidad de la actividad, entendiendo la multi e interculturalidad como un valor distintivo de Temuco.

Descripción de la propuesta Plan Municipal De Cultura 2022-2024.

Ya definida y presentada la situación a alcanzar y los objetivos del Plan, a continuación, se presenta y describe el plan estratégico de acciones por ejes. Este conjunto de acciones tiene la fortaleza de materializar las propuestas de los agentes culturales de Temuco, derivadas del análisis de sus actividades asociadas a diferentes ámbitos del arte y la cultura; a las instancias de reflexión y las consideraciones emanadas en los encuentros participativos, y a las visiones respecto a la gestión cultural municipal establecidas por los funcionarios municipales de cultura, directivos y autoridades.

Este Plan de acciones tiene como base el reconocimiento a la experiencia municipal de 32 años en el campo de la difusión de las artes y la gestión cultural, sustentada por una infraestructura que permite el desarrollo de los diferentes ámbitos y expresiones del arte y la cultura, que presenta una actividad permanente y masiva. Este escenario institucional es complementado con un campo cultural local integrado por artistas, gestores y dirigentes con experiencia y reconocimiento en su quehacer, cubriendo todos los ámbitos y disciplinas del arte y cultura. Ello es fortalecido además por la presencia de un conjunto de instituciones públicas, educacionales y espacios privados autogestionados con infraestructura y trayectoria en gestión cultural.

A lo anterior, se suman las consideraciones respecto a los avances alcanzados por la implementación de la política de cultura Municipal durante el periodo 2017-2020, donde se observa como primer hito, la instauración del modelo de gestión cultural planificada en la gestión interna Municipal y el modelo de colaboración entre unidades y con la ciudadanía, además de los avances en la reestructuración de la estructura administrativa responsable de implementar y evaluar periódicamente los alcances del Plan de Cultura; de igual forma, los avances en modelos de trabajo que facilitan la superación de los problemas de falta de vinculación y atomización en la planificación de los programas municipales de gestión cultural y finalmente; una política de

vinculación con la ciudadanía.

En este marco, que indica la presencia de una base sobre la cual construir, la siguiente propuesta se presenta como la transición desde la implementación del modelo de gestión planificada en cultura, hasta su consolidación, considerando a todos los actores que participan de la sinergia de la gestión cultural municipal de Temuco.

Para su mejor comprensión y aplicación es necesario considerar los conceptos fundamentales que se exponen en este capítulo, la descripción de la matriz estratégica, las matrices estratégicas por lineamiento y el calendario de implementación.

Conceptos fundamentales.

A través de su identificación y definición se busca precisar enfoques, recursos y resultados que dan forma al Plan, contienen las ideas y conceptos que subyacen a la propuesta de acciones de gestión cultural definidas por el Plan; responden al marco conceptual, de principios y valores que guiaron el proceso de planificación y la propia gestión cultural.

- **Gestión Cultural:** tipo particular de actividad dirigida a producir cambios culturales a nivel local, está constituida por contenidos culturales e identitarios (sentidos, significados, símbolos, representaciones sociales, etc.) asociados al tratamiento del arte, de la diversidad cultural, el patrimonio material e inmaterial, la historia, la memoria social y el territorio, en conjunto con los actores sociales que los movilizan. Su desarrollo permite fortalecer la integración y cohesión social a nivel artístico, cultural y social. En el caso municipal participan todas las iniciativas y programas municipales que trabajan de manera directa e indirecta las distintas disciplinas del arte y ámbitos de la cultura.

- **Vinculación interna de la gestión cultural municipal:** implica el trabajo conjunto y coordinado de las unidades y programas que tratan lo cultural, incluyendo los programas sociales y servicios municipales. Su trabajo se asocia fundamentalmente al desarrollo de actividades colaborativas y es coordinada por la Mesa Técnica Municipal de Cultura.
- **Vinculación:** concierne al tratamiento experto (técnico) de la participación y relación con la diversidad de agentes culturales (artistas, gestores y dirigentes) presentes en la de gestión cultural de Temuco. Su propósito es el desarrollo de actividades culturales colaborativas a nivel urbano y rural.
- **Participación ciudadana:** La Ordenanza de Participación Ciudadana de Temuco le define como la participación de la ciudadanía en la construcción de políticas públicas en la comuna, materializada a través de diferentes mecanismos que le permiten participar en los procesos de toma de decisiones.
- **Desarrollo Local:** Asociado al concepto de *desarrollo endógeno*, esta perspectiva propone la puesta en valor de la acumulación de conocimiento, el capital humano y capital intelectual que existen en el territorio -considerando además la estrecha relación de estos con la cultura local- para construir de manera colectiva, inclusiva y con enfoque territorial, un proyecto común.
- **Públicos y Audiencias:** hace referencia a los públicos a los que va dirigida una obra o creación artística puntual, por ejemplo, un recital, una exposición o una obra de teatro. Estos públicos pueden acceder a estas de manera directa y presencial, o mediante otros mecanismos -los cuales se fortalecieron producto de la pandemia, como el acceso online, radio, o compra física-. Además, se distinguen dos tipos de audiencias, las pasivas y las activas y el conocimiento de estas puede garantizar el éxito de una actividad o evento cultural.
- **Patrocinio Municipal:** Se entiende por patrocinio municipal a todo apoyo o respaldo que entrega la Municipalidad a un proyecto cultural, deportivo o social, que no involucre -necesariamente- la transferencia de recursos económicos y que sea de interés del municipio.
- **Actividades culturales colaborativas:** tipo de actividad cultural caracterizada por la participación de distintos actores locales de la cultura (artistas, gestores y dirigentes sociales), el tratamiento especializado de objetivos de cambio cultural local y de diferentes dimensiones de la actividad

cultural como la difusión de las artes, el apoyo a la creación, el patrimonio y la puesta en valor.

En el presente Plan las actividades colaborativas estarán asociadas fundamentalmente a la realizada en los días de conmemoración de las artes y otras fechas importantes, asociadas a la poesía, música, teatro, danza, natalicio de Pablo Neruda, concursos, encuentros y otras actividades de este tipo.

- **Cambio cultural local:** impacto positivo en alguno de los elementos asociados a la actividad cultural. Se incluye los agentes culturales (artistas, gestores y dirigentes), los contenidos (artes, memoria, tradiciones y territorios) y los espacios culturales y su equipamiento.
- **Espacios municipales de cultura:** se refiere a los espacios municipales destinados a la difusión del arte y el desarrollo de actividades culturales (Galería, Museo y sala de exposiciones, Centro Cultural Galo Sepúlveda y sala de teatro, Teatro Municipales de Temuco, bibliotecas municipales, plazas y parques).
- **Espacios autogestionados de cultura:** Se refiere a los espacios privados que utilizan recursos propios para su funcionamiento. Destinados a la difusión y desarrollo de actividades artísticas y culturales, emergen en gran medida para cubrir la demanda que las instituciones públicas no pueden abordar, principalmente, la falta de espacios e infraestructura cultural.
- **Pluralismo:** concierne al reconocimiento de un campo cultural local, integrado por distintos agentes, a los cuales se busca integrar a través de una gestión cultural basada en actividades colaborativas.
- **Tratamiento (experto) del arte y la cultura:** corresponde a la reflexión y definición de los contenidos (culturales) a tratar en las actividades de gestión cultural municipal. Los contenidos pueden estar presentes en diferentes manifestaciones del arte y la cultura, su función es entregarles sentido a dichas actividades. Por ello el tratamiento de los contenidos debe estar asociado a los valores que promueve la gestión cultural y la política pública de cultura en Chile: derechos culturales, diversidad cultural, integración social y cohesión social.

Matriz Estratégica.

Ejes de planificación.

Para estructurar el PMC se han definido cinco ejes de planificación de la gestión cultural, estos corresponden a los ámbitos fundamentales de desempeño del Plan. Los primeros, están conformados por cinco elementos, de estos, tres responden a los recursos materiales con los que el municipio y los agentes del arte y la cultura de Temuco desarrollan sus actividades de gestión cultural: Gestión organizacional, Espacios y equipamiento para la cultura; Abordaje de la gestión cultural; mientras que la puesta en valor de la creación local y vinculación con el medio, representa el recurso blando (no material) con el cual se busca tratar la base social de la gestión cultural en Temuco, la cual permite potenciar el tratamiento de la cultura en la gestión cultural social y municipal. La identificación de estos ejes permite una base material que entrega factibilidad al Plan.

Esquema N° 15, Ejes de planificación.



Matriz de Planificación Estratégica del PMC 2022-2024.

Eje N° 1.	Fortalecimiento Organizacional de Unidades de Gestión Cultural Municipal.					
Objetivo o meta a 2 años.	Propiciar el fortalecimiento organizacional de la dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura y sus departamentos y unidades de gestión cultural dependientes, (estructura, reglamentos, recursos humanos, financieros y técnicos), y la profundización en el tratamiento cultural de sus actividades y su vinculación interna.					
Estrategia.	Acciones.	Meta, Producto o verificador.	Fuentes de Financiamiento.	Unidad Responsable.	Ejecución.	
					Semestres.	Años.
Vinculación interna y planificación de actividades.	Reactivación de Mesa Técnica Municipal de Cultura, con estructura, objetivos y calendario de reuniones definida, incluyendo a Corporación Cultural de Temuco.	Mesa técnica intersectorial operativa y con un protocolo de funcionamiento.	Municipio.	Departamento de Cultura y Bibliotecas.	1	2022-2024
	Definir un calendario anual integrado de actividades colaborativas intra unidades.	Calendario integrado de actividades anuales.	Municipio.	Dirección de Turismo, Cultura y Patrimonio.	1	2022-2024
Fortalecimiento de capacidades en equipo municipal de Cultura.	Implementar estrategias de capacitación en ámbitos de la gestión cultural para funcionarios Municipales.	Calendario anual de capacitaciones para 20 funcionarios.	Municipio.	Departamento de Cultura y Bibliotecas Municipales/ Dirección de Gestión de Personas	1	2022-2024
Protocolos de atención a usuarios.	Elaboración de Manual de Procesos de atención, actas de reunión, visita, gestión para la planificación de actividades colaborativas y trabajo con la comunidad.	Planilla compartida de atención de usuarios/ público/ gestión, con antecedentes.	Municipio.	Todas los Departamento de la Dirección de Turismo, Cultura y Patrimonio.	1	2022-2024
Profundización del abordaje Cultural.	Generar un protocolo y metodologías para la planificación y gestión de actividades artísticas y culturales para todo el municipio.	Protocolo socializado y compartido por todas las unidades que realizan actividades culturales.	Municipio.	Dirección de Turismo, Cultura y Patrimonio.	1	2022-2024

Eje N° 2.	Vinculación con el medio y consolidación del modelo colaborativo de gestión cultural municipal.					
Objetivo o meta a 2 años.	Fortalecer la vinculación con artistas, gestores y dirigentes sociales para el desarrollo de un trabajo colaborativo, que permita el ejercicio de los derechos culturales en todo el territorio comunal.					
Estrategia.	Acciones.	Meta, Producto o verificador.	Fuentes de Financiamiento.	Unidad Responsable.	Ejecución.	
Vinculación con el medio.	Actualizar catastro y base de datos de agentes culturales de la Comuna y sus perfiles.	Base de datos compartida, de agentes culturales locales.	Municipio.	Todos los Departamento de la D. de Turismo, Patrimonio y Cultura.	1	2022-2024
	Implementar una estrategia de vinculación con artistas, gestores culturales y dirigentes sociales para el trabajo colaborativo.	Protocolo de abordaje colaborativo de actividades con agentes culturales.	Municipio.	Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura. Corporación Cultural.	1	2022-2024
	Establecer calendarización de actividades colaborativas con agentes culturales en macro sectores y de actividades conmemorativas.	Calendario semestral o anual de actividades.	Municipio.	Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura. Corporación Cultural de Temuco	1	2022-2024
	Implementación de un programa de capacitaciones para artistas, gestores y dirigentes sociales sobre oferta de financiamiento cultural.	2 acciones anuales de capacitación en formulación de proyectos culturales.	Municipio. Municipio.	Corporación Cultural de Temuco y Dpto. de Cultura y Bibliotecas Municipales.	1	2022-2024
	Reactivación de rutas patrimoniales con el sector rural.	Calendario de actividades vinculada a rutas patrimoniales rurales.	Municipio.	D. de Turismo, Patrimonio y Cultura.	1	2022-2024

Fortalecimiento de la participación ciudadana para la gestión cultural colaborativa.	Reactivación de convenios para realizar actividades, encuentros, festivales, etc. en conjunto a comunas aledañas e instituciones públicas y privadas.	Inclusión de actividades en calendarización anual.	Municipio/institución de convenio.	Corporación Cultural de Temuco.	1	2022-2024
	Reactivación de convenios con Universidades y CFT el fortalecimiento de la gestión cultural municipal.	Convenios actualizados y llamado a pasantías, prácticas o fomento a la investigación.	Municipio/institución de convenio.	D. de Turismo, Patrimonio y Cultura (todos los Departamentos).	1	2022-2024
	Fortalecer la Mesa Local de Cultura, la Mesa del Folclor y Núcleos Gestores de las Bibliotecas Comunitarias con un programa anual de trabajo.	Programa anual de actividades para Mesas y Núcleos.	Municipio.	Dpto. de Cultura y Bibliotecas Municipales.	1	2022-2024

Eje N° 3.	Acceso a la infraestructura y equipamiento cultural para la gestión cultural local.					
Objetivo o meta a 2 años.	Reponer y superar el déficit de la infraestructura y el equipamiento municipal de cultura para apoyar la creación artística y las actividades culturales colaborativas en todo el territorio comunal.					
Estrategia.	Acciones.	Meta, Producto o verificador.	Fuentes de Financiamiento.	Unidad Responsable.	Ejecución.	
Mejoramiento de la infraestructura Municipal de cultura.	Plan de mejoramiento integral con priorización de inversión en espacios Municipales de cultura.	Plan de priorización de inversión en: <ul style="list-style-type: none"> • Dirección T, P y C. • CC Galo Sepúlveda • Museo Ferroviario • Galería de Artes • Teatro Municipal 	Municipal y Externo; FNDR; FONDART; FMI de Bibliotecas Públicas; FMI de Museos; Corporación Municipal vía Subvención Municipal.	D. de Turismo, Patrimonio y Cultura. Corporación Municipal de Cultura.	1	2022-2024
	Elaborar una propuesta de Plan de Centro Cultural Comunal.	Propuesta de Centro Cultural para la Comuna de Temuco.	Municipal: FRIL FNDR	D. de Turismo, Patrimonio y Cultura/ Alcaldía/ SECPLAN.	1	2022-2024

Adquisición de Equipamiento cultural.	Generar un programa de adquisición de equipos de: iluminación, amplificación y multimedia para su uso en la gestión cultural.	Plan de priorización de equipos para adquirir mediante fondos externos concursables.	Municipal y Externo; FNDR; FONDART.	Todos los Departamentos de la D. de Turismo, Patrimonio y Cultura. Corporación Cultural de Temuco.	1	2022-2024
	Adquisición de equipamiento para el desarrollo de fiestas y ferias de arte y cultura. (Toldos, Mesones, etc.)	Plan de priorización de equipos para adquirir mediante fondos externos concursables.	Municipal y Externo; FNDR; FONDART.	D. de Turismo, Patrimonio y Cultura.	1	2022-2024
Facilitar el acceso a los espacios municipales del arte y la cultura para la difusión, la formación y la puesta en valor de la actividad artística y cultural.	Modificación de la Ordenanza N°1 de Derechos Municipales del CC. Galo Sepúlveda, Museo, Galería para facilitar su uso en la actividad artística y cultural local.	Ordenanza Actualizada.	Municipal.	D. de Turismo, Patrimonio y Cultura	1	2022-2024
	Elaborar y/o Actualizar reglamentos y/o protocolos internos de uso de los espacios y equipamiento municipal de cultura.	Reglamentos Actualizados de uso de espacios.	Municipal	D. de Turismo, Cultura y Patrimonio/Unidad Jurídica.	1	2022-2024
	Realizar actividades colaborativas con espacios culturales autogestionados para ampliar oferta de infraestructura a nivel local.	4 actividades colaborativas anuales con espacios culturales de Temuco.	Municipal.	D. de Turismo, Patrimonio y Cultura. Todos los departamentos.	1	2022-2024

Eje N° 4	Tratamiento de la gestión artística y cultural para su desarrollo en todo el territorio comunal.					
Objetivo o meta a 2 años.	Incorporar de forma transversal el tratamiento experto del arte y la cultura en la gestión municipal para incentivar el desarrollo de los diferentes ámbitos de la gestión cultural: promoción, formación y apoyo a la creación artística y cultural.					
Estrategia	Acciones	Meta, Producto o verificador.	Fuentes de Financiamiento	Unidad Responsable	Ejecución	
Desarrollo ámbito de difusión, Formación y Creación artística y cultural.	Consolidación de la figura del Patrocinio, como mecanismo de apoyo a iniciativas concursables de proyectos artísticos, culturales y patrimoniales.	Documento de patrocinio Municipal actualizado.	Municipal	D. de Turismo, Patrimonio y Cultura.	1	2022-2024
	Creación de estrategias de difusión de actividades de manera calendarizada, publicitada y de fácil acceso ciudadano.	Calendario anual de actividades publicado permanentemente en RRSS.	Municipal	D. de Turismo, Patrimonio y Cultura/ Dpto. de Comunicaciones.	1	2022-2024
	Plan integral de formación artística y de gestores culturales.	4 talleres de formación artística y cultural.	FNDR; FONDART.	Departamento de Cultura y Bibliotecas Municipales.	1	2022-2024
	Modificación y/o ajuste de fondos concursables y aumento de recursos para promover iniciativas de creación artística y socio culturales ligadas al patrimonio enmarcadas en el enfoque de Gestión Cultural del PMC.	Bases FOMDEC actualizadas en convocatoria 2023. Y CICTE Corporación	Municipal.	Departamento de Cultura y Bibliotecas Municipales.	1	2022-2024
		Estrategia de difusión para garantizar cobertura de la convocatoria.	Municipal.	Departamento de Cultura y Bibliotecas Municipales	1	2022-2024
Innovación en la Gestión Cultural	Aumento anual del presupuesto para fondos de cultura municipal	Municipal.	D. de Turismo, Patrimonio y Cultura.	1	2022-2024	
	Fortalecer la perspectiva de género en la gestión interna cultural Municipal.	Fortalecer el enfoque de género en protocolos de trabajo de la Mesa Técnica Municipal de cultura.	Municipal.	Todas las unidades de del D. de Turismo Patrimonio y Cultura.	1	2022-2024

				Corporación Cultural de Temuco		
	Incorporación de la innovación social en la gestión del sistema de Bibliotecas. VER PILOTO	Implementar un centro de innovación social en una biblioteca comunitaria. Realizar acciones de innovación social en 2 bibliotecas comunitarias.	Municipal	Departamento de Cultura y Bibliotecas/Dirección de Turismo Y Cultura	1	2022-2024

Eje N° 5	Puesta en valor de la actividad artística y cultural realizada por gestores y artistas de Temuco.					
Objetivo o meta a 2 años.	Poner en valor la creación artística y cultural local para generar una audiencia que permitan la sostenibilidad.					
Estrategia	Acciones	Meta, Producto o verificador.	Fuentes de Financiamiento	Unidad Responsable	Ejecución	
Puesta en valor de creación artística y cultural local.	Creación de contenido en RRSS Municipales para puesta en valor del arte y la cultura local.	Capsulas periódicas de contenido con valor.	Municipal	D. de Turismo, Patrimonio y Cultura	1	2022-2024
	Implementar acciones de reconocimiento a la trayectoria de artistas locales.	Premiación por el reconocimiento anual municipal a la trayectoria	Municipal	D. de Turismo, Patrimonio y Cultura. Corporación Cultural de Temuco.	1	2022-2024
	Implementar y/o fortalecer concursos de creación artística en Temuco.	Concurso anual de disciplinas artística. Bases premios y jurado definido.	Municipio	Departamento de Cultura y Bibliotecas, Galería de Arte y Corporación Cultural de Temuco.	1	2022-2024
Formación de públicos y audiencias.	Implementar una estrategia para creación de audiencias locales asociadas a las actividades culturales en espacios municipales.	Implementar funciones sociales gratuitos en el teatro municipal. Implementar una estrategia de convocatoria para actividades artísticas.	Municipio	D. de Turismo, Patrimonio y Cultura	1	2022-2024

Sostenibilidad financiera.	Ferias de comercialización, festivales comunal, regional, nacional e internacional, simposios, seminarios, charlas de expertos, etc.	Definición, calendarización y celebración de una actividad temática semestral o anual.	Municipio	Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura.	1	2022-2024
	Incorporar artistas y gestores culturales de Temuco en los talleres de formación artística.	Priorización de agentes culturales de la comuna para realización de talleres, principalmente en macro sectores.	Municipio/ Fondos Externos.	Departamento de Cultura y Bibliotecas Municipales.	1	2022-2024

Plan de seguimiento y evaluación PMC 2022-2024.

Unidad Responsable:	Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura- Mesa Técnica Municipal de Cultura.		
Periodicidad de Evaluación	Anual, según calendario y metodología de evaluación Municipal.		
Mecanismos de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Incorporación PMC a PLADECO 2020-2024. - Revisión de planificación anual de programas y unidades dependientes de la Dirección de Turismo, Patrimonio y Cultura. - Informes de avance y evaluación asociados a procesos internos municipales. - Incorporación a Cuenta Pública de la Gestión Municipal. 		
Indicadores			
Estrategia	Objetivo	Verificador	Factor:
Vinculación interna y planificación de actividades.	Establecer una orgánica de funcionamiento de la Mesa Técnica Municipal de cultura.	Protocolo de funcionamiento	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Establecer una calendarización anual e integrada de las actividades gestadas por los programas de gestión cultural municipal, de manera colaborativa entre ellas.	Calendario de actividades	Cuenta:1 No cuenta: 0
Fortalecimiento de capacidades en equipo Municipal de Cultura.	Implementar y/o fortalecer las capacidades de los funcionarios municipales en los ámbitos de la gestión cultural.	Calendario anual de capacitaciones.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Implementar y/o fortalecer las capacidades de los funcionarios municipales en los ámbitos de formulación de proyectos concursables para acceder a recursos externos.	Calendario anual de capacitaciones.	Cuenta:1 No cuenta: 0
Protocolos de atención a usuarios.	Implementar un mecanismo de seguimiento cualitativo y cuantitativo respecto a la atención de usuarios/ público/ gestión, con antecedentes.	Manual de procesos	Cuenta:1 No cuenta: 0
Profundización del abordaje Cultural.	Implementar un protocolo de gestión de actividades culturales a nivel Municipal, el que debe ser socializado y compartido por todas las unidades que realizan actividades culturales.	Protocolo de gestión de actividades culturales en el Municipio de Temuco.	Cuenta:1 No cuenta: 0
Vinculación con el medio.	Contar con información actualizada de agentes culturales de Temuco vinculadas a la Mesa Técnica Municipal de Cultura.	Base de datos actualizada.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Establecer un protocolo de abordaje colaborativo y/o de vinculación con agentes culturales locales para la realización de actividades.	Protocolo definido.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Establecer un calendario semestral o anual de actividades colaborativas entre el Municipio y agentes culturales a nivel local, en macro sectores o actividades conmemorativas.	Calendario anual o semestral.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Implementar un programa de capacitaciones para artistas, gestores y dirigentes sociales en materia de oferta de financiamiento cultural.	Calendario de actividades de capacitación.	Cuenta:1 No cuenta: 0

		Material impreso sobre oferta de financiamiento.	
	Calendario de actividades vinculada a rutas patrimoniales rurales.	Calendario anual o semestral.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Incluir actividades asociadas a convenios vigentes del Municipio con otras instituciones nacionales e internacionales en calendarización de actividades anual.	Calendario con actividades asociadas a convenios.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Revisar, actualizar o retomar convenios actualizados con Universidades y CFT para fomento a la investigación en arte, cultura y patrimonio local.	Informe de revisión de convenios.	Cuenta:1 No cuenta: 0
Fortalecimiento a la participación ciudadana en la toma de decisiones.	Establecer una normativa pública de funcionamiento de mesas de Cultura, Folclor y barriales.	Normativa de funcionamiento.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Realización de encuentros participativos periódicos con agentes de la cultura local para generar capital social.	Calendario de actividades con temáticas a abordar.	Cuenta:1 No cuenta: 0
Mejoramiento de la infraestructura Municipal de cultura.	Establecer un plan de priorización de la inversión en espacios municipales de cultura.	Plan de inversión.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Posicionamiento de demanda ciudadana asociada a la necesidad de contar con un Centro Cultural acorde a una capital regional.	Estrategia comunicacional.	Cuenta:1 No cuenta: 0
Adquisición de Equipamiento cultural.	Establecer un plan de priorización de equipamiento para actividades culturales a nivel de Dirección y Mesa técnica Municipal de Cultura. (iluminación, sonido, proyección, etc)	Plan de priorización.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Establecer un plan de priorización de implementos para la realización de actividades culturales o ferias a nivel de Dirección y Mesa técnica Municipal de Cultura. (Toldos, mesones, stand, etc)	Plan de priorización.	Cuenta:1 No cuenta: 0
Facilitar el acceso a los espacios municipales del arte y la cultura para la difusión, la formación y la puesta en valor de la actividad artística y cultural.	Establecer una estrategia interna para priorizar el uso cultural o artístico de los espacios municipales dedicados a ese fin.	Estrategia socializada a nivel municipal. Reglamento, decreto, etc.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Modificación de la Ordenanza N°1 de Derechos Municipales del CC. Galo Sepúlveda, Museo, Galería y Teatro Municipal para facilitar su uso en la actividad artística y cultural local.	Ordenanza modificada.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Elaborar y/o Actualizar reglamentos y/o protocolos internos de uso de los espacios y equipamiento municipal de cultura.	Reglamento actualizado.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Generar convenios de colaboración con espacios culturales autogestionados para ampliar oferta de infraestructura a nivel local.	Convenios de colaboración firmados.	Cuenta:1 No cuenta: 0
Desarrollo ámbito de difusión, Formación y Creación artística y cultural.	Consolidar la figura del Patrocinio, como mecanismo de apoyo a iniciativas concursables de proyectos artísticos, culturales y patrimoniales.	Implementar formato de carta de patrocinio Municipal	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Creación de estrategias de difusión de actividades de manera calendarizada, publicitada y de fácil acceso ciudadano.	Calendario anual de actividades publicado permanentemente en RRSS.	Cuenta:1 No cuenta: 0

Actualización Plan Municipal de Cultura
Temuco 2022-2024.

		Calendario de Actividades en dependencias Municipales; JJVV; Universidades, etc.	
	Establecer un plan integral de formación artística y de gestores culturales a nivel local.	Plan de formación integral elaborado.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Actualizar y mejorar bases fondos municipales concursables para cultura, difundirlas y aumentar los recursos para promover iniciativas de creación artística y socio culturales ligadas al patrimonio enmarcadas en el enfoque de Gestión Cultural del PMC.	Bases FOMDEC actualizadas en convocatoria 2023. Estrategia de difusión FOMDEC.	Cuenta:1 No cuenta: 0
		Aumento anual del presupuesto para concurso FOMDEC. Plan elaborado para un abordaje cultural con perspectiva de género a nivel municipal.	Ppto 2022 * 0,25=ppto 2023.
Innovación en la Gestión Cultural	Implementar la innovación social en la gestión de las bibliotecas comunitarias.	Desarrollo de iniciativa de innovación social en dos bibliotecas comunitarias.	Cuenta:1 No cuenta: 0
Puesta en valor de creación artística y cultural local	Creación de contenido en RRSS Municipales para puesta en valor del arte y la cultura local	Al menos dos capsulas semanales para creación de valor local en RRSS.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Sello o reconocimiento a la trayectoria de artistas locales.	Actividad de reconocimiento celebrada.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Dossier de artistas locales o capsulas de contenido con vida y obra de artistas de la comuna.	Al menos dos capsulas de contenido mensual destinada a artistas locales.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Implementar concursos de literatura; poesía, pintura, música, etc. Para fomentar la creación local.	Elaboración de bases de concursos, lanzamiento y premiación.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Fortalecer concurso de fotografía y pintura.	Aumentar número de participantes a concurso, mediante difusión.	Nº participantes 2022/Nº participantes 2023*100.
Formación de públicos y audiencias.	Plan o estrategia para creación de audiencias locales asociadas a las actividades culturales en espacios municipales.	Estrategia definida y socializada entre programas municipales de cultura.	Cuenta:1 No cuenta: 0
Sostenibilidad financiera.	Ferias de comercialización, festivales comunal, regional, nacional e internacional, simposios, seminarios, charlas de expertos, etc.	Implementar anualmente la feria del libro y 2 festivales artísticos.	Cuenta:1 No cuenta: 0
	Implementar talleres de formación artística con agentes culturales de Temuco.	Aumento de contratación de tallistas en un 20% anual	Nº talleristas 2022/Nº talleristas 2023*100
	Resguardo de espacios para priorización de actividades culturales.		



Ministerio de
las Culturas,
las Artes y el
Patrimonio

Gobierno de Chile

Programa
Red Cultura



Actualización Plan Municipal de Cultura
Temuco 2022-2024.

Reflexiones Finales.

Esta actualización del Plan Municipal Cultural 2022-2024 de la Comuna de Temuco se desarrolló bajo los principios básicos de ser un proceso informado, participativo, estratégico y concertado entre la ciudadanía y los funcionarios Municipales, bajo la supervisión de los encargados del programa Red-Cultura Araucanía del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

Los momentos de diálogo realizados en los espacios municipales de cultura -además de los realizados en los macro sectores de Temuco- fundamentaron, a través de la riqueza testimonial y los análisis críticos de la ciudadanía, un diagnóstico que manifiesta un escenario de convergencia social e identitaria, Enriquecida por una nutrida variedad de conocimientos, experiencias, formación y disciplinas, en la que además conviven una diversidad de actores, que configuran una realidad sociocultural nutrida y compleja, propia de una Capital Regional como lo es Temuco.

En esta realidad, confluye la necesidad concertada del abordaje institucional con enfoque de derechos; que propicie y fortalezca la participación ciudadana en la toma de decisiones; que ponga en valor la identidad local, así como también, la creación artística de la comuna; que sea abordada bajo un enfoque de género y que asuma el desarrollo cultural bajo un enfoque de vinculación horizontal y colaborativa entre todos los actores -ciudadanos e institucionales- para redireccionar permanentemente, los objetivos de desarrollo cultural de nuestra comuna.

El desafío de la ciudadanía es el de acompañar la implementación de este Plan Municipal Cultural 2022-2024, -y sus posteriores y permanentes actualizaciones- asumiendo un rol protagonista tanto en su evaluación, como en la validación y permanente redefinición de los objetivos de desarrollo cultural a nivel local. Los desafíos de la Municipalidad de Temuco por su parte, son gestionar política e institucionalmente los recursos necesarios que permitan la implementación del PMC 2022-2024.

Los acuerdos de los profesionales en la mesa técnica Municipal de cultura fueron realizar los esfuerzos por trabajar intersectorialmente y coordinados en función de la demanda ciudadana representadas en este plan cultural.

Bibliografía.

- Canales, Manuel (2006): “Metodología de la Investigación social”. Editorial LOM. Santiago.Chile.
- Casen 2015 “Presentación Resultados Encuesta Casen 2015” Observatorio Social, Ministerio de Desarrollo Social, Santiago de Chile 2016.
- CNCA “Guía Metodológica para el Desarrollo de Planes Municipales de Cultura” Gobierno de Chile, Valparaíso 2011.
- CNCA “Política Cultural Regional: La Araucanía 2017-2022” Gobierno de Chile, Valparaíso 2018.
- Hernández, Fernández, Sampieri (2003): “Metodología de la investigación social”. Mc CrawHill. México. México.
- INE “2° entrega de resultados del Censo de Población 2017” Gobierno de Chile, Santiago 2018.
- Municipalidad de Temuco, “Plan Municipal de Cultura 2017-2020” Red Cultura-CNCA.
- Municipalidad de Temuco, “Plan de Desarrollo Comunal 2020-2024” Red Cultura-CNCA.
- Peters, Tomás (2016): “Las políticas culturales como prácticas sociales”.

ANEXOS.















Ministerio de
 las Culturas,
 las Artes y el
 Patrimonio

Gobierno de Chile

Programa
Red Cultura



Actualización Plan Municipal de Cultura

Temuco 2022-2024.

Plan Municipal de Cultura 2022-2024, Comuna de Temuco.



Ministerio de
 las Culturas,
 las Artes y el
 Patrimonio

Gobierno de Chile

Programa
Red Cultura

