

Plan Municipal de Cultura

2026 - 2029

Programa Red Cultura – I. Municipalidad de Alto del Carmen

Octubre - 2025

Institución	Programa Red Cultura Región de Atacama
	Ilustre Municipalidad de Alto del Carmen
Fuente de financiamiento	SEREMI de las Culturas, las Artes y el Patrimonio - Región de Atacama
Región	Región de Atacama
Provincia	Huasco
Comuna	Alto del Carmen
Contraparte Técnica Municipal	Fabiola Mendez R.
Contraparte Técnica SEREMI Cultura	Evelyn Rojas V.

Asesoría Técnica	Miranda Troncoso S. Héctor Salazar R.
Consultora	SIMAS SPA/SOCIAL MEMORY SPA

Contenidos

1.	INTRODUCCIÓN.....	5
2.	PERFIL DE LA COMUNA DE ALTO DEL CARMEN: VALLES, HISTORIA Y RESILIENCIA	6
2.1.	Un territorio de valles y contrastes: geografía y medio ambiente	6
2.1.1.	Dónde se ubica Alto del Carmen	6
2.1.2.	Un paisaje forjado por ríos y montañas.....	6
2.1.3.	Naturaleza Viva: flora, fauna y sitios protegidos	6
2.1.4.	Vivir con la Naturaleza: Desafíos climáticos y riesgos naturales.....	7
2.2.	Huellas del Pasado: un viaje por la historia comunal	7
2.2.1.	Primeros Habitantes: El Legado Diaguita.....	7
2.2.2.	La Llegada Española y la División de los Valles	7
2.2.3.	Hitos de los Siglos XIX y XX	8
2.2.4.	El Resurgir Diaguita en el Siglo XXI	8
2.3.	El corazón de la comuna: su gente y demografía	8
2.3.1.	¿Quiénes viven en Alto del Carmen?.....	8
2.3.2.	Una Población con Raíces y Experiencia	8
2.3.3.	Diversidad y pertenencia: la fuerte presencia indígena.....	9
2.4.	El motor del valle: economía y vocación productiva	10
2.4.1.	La tierra que sustenta: agricultura y ganadería	10
2.4.2.	Tesoros del valle: pisco y pajarete.....	10
2.4.3.	Un potencial por descubrir: turismo	10
2.5.	Alma y Tradición: Cultura, Patrimonio y Vida Comunitaria	11
2.5.1.	Celebraciones que unen: La Fiesta de la Virgen de El Tránsito	11
2.5.2.	Arquitectura con historia y Oficios Tradicionales	11
2.5.3.	El Tejido Social: Organizaciones y Participación	11
2.6.	Vivir en Alto del Carmen: servicios, conectividad y desafíos cotidianos.....	13
2.6.1.	Acceso a Servicios Básicos	13
2.6.2.	Los Grandes Desafíos para un Futuro Sostenible.....	13
3.	EL ECOSISTEMA CULTURAL: INFRAESTRUCTURA, AGENTES Y ARTICULACIÓN	14
3.1.	Infraestructura y Espacios para la Cultura.....	14
3.2.	Agentes Culturales y Creación Artística.....	14
3.3.	La Cultura en el PLADEC.....	15
3.4.	Síntesis Diagnóstica: Desafíos y Oportunidades para el Desarrollo Cultural	15
4.	ANÁLISIS COMPARATIVO: PLANES MUNICIPALES DE CULTURA DE ALTO DEL CARMEN17	17
4.1.	Visión General y Enfoque	17
4.2.	Estructura y Ejes Estratégicos.....	17
4.3.	Diagnóstico y Participación Ciudadana.....	17
4.4.	4. Proyectos e Iniciativas Clave.....	18
4.4.1.	Conclusión Comparativa.....	18
5.	ACTIVIDADES REALIZADAS	19
6.	MARCO NORMATIVO	21

6.1.	Política Nacional de Cultura	21
6.2.	Estrategia Quinquenal Regional de Atacama 2024-2029	21
7.	RESULTADOS ENCUESTA	23
7.1.	Metodología de la Consulta	23
7.2.	Perfil Demográfico de los Participantes	23
7.3.	Hallazgos Clave sobre Participación y Percepción Cultural.....	23
7.3.1.	Principal Barrera de Acceso: La Brecha Informativa	24
7.3.2.	Canales de Comunicación: Preferencias para una Difusión Efectiva.....	24
7.3.3.	Intereses y Preferencias Artístico-Culturales.....	24
7.3.4.	Conocimiento y Evaluación del Plan de Cultura Vigente (2021-2025)	25
7.4.	Conclusiones y Recomendaciones	25
8.	ENTREVISTAS.....	27
8.1.	Resumen principales hallazgos.....	27
8.2.	Conclusiones Transversales.....	28
9.	RESULTADOS ENCUENTROS DE CO-DISEÑO: SÍNTESIS E INTERPRETACIÓN DE ESCUCHA ACTIVA PARA EL PLAN DE CULTURA DE ALTO DEL CARMEN	29
9.1.	Metodología del Proceso de Escucha Activa	29
9.2.	Dialogo de inicio	29
9.2.1.	Principales hallazgos	30
9.2.2.	Coincidencias	30
9.2.3.	Conclusiones	31
9.3.	FODA	31
9.3.1.	Análisis FODA	32
9.3.2.	Conclusiones FODA	33
9.4.	Arboles de problemas	33
9.4.1.	Problema central identificado 1	33
9.4.2.	Problema central identificado 2	34
10.	CONCLUSIONES DIAGNÓSTICO	36
11.	PRINCIPIOS DEL PLAN MUNICIPAL DE CULTURA	38
11.1.	Definición de Misión y Visión	38
11.2.	Ejes del PMC	38
12.	DESARROLLO EJES ESTRATÉGICOS	39
12.1.	Eje 1: Salvaguardia y Puesta en Valor del Patrimonio Huascoaltino	39
12.2.	Eje 2: Fomento a la Creación y la Participación Cultural con Equidad Territorial	41
12.2.1.	Eje 3: Infraestructura y Espacios para el Encuentro Comunitario	43
12.3.	Eje 4: Articulación, Comunicación y Sostenibilidad del Ecosistema Cultural	45
12.4.	Matriz de indicadores y medios de verificación	47
13.	PLAN DE INVERSIÓN Y CALENDARIZACIÓN	48
13.1.	Plan de Inversión Cuatrienal	48
13.2.	Estrategia de Financiamiento	48
13.3.	Carta Gantt de Implementación	49
14.	PLAN DE SEGUIMIENTO Y EJECUCIÓN DEL PMC	50

14.1.	Modelo de seguimiento	50
14.2.	Estrategias generales de seguimiento	50
14.3.	Indicadores de gestión	51
14.4.	Medios de verificación	51
14.5.	Matriz de evaluación/seguimiento.....	51
15.	BIBLIOGRAFÍA.....	53

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento, representa la “Actualización del Plan Municipal de Cultura de la Comuna de Alto del Carmen” (PMC en adelante), es un documento elaborado por la Consultora Social Memory y SIMAS SPA, en el marco del programa RED CULTURA del MINCAP (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio) de la región de Atacama.

Iniciativa que tiene como objetivo, dotar al municipio de Alto del Carmen de una herramienta de planificación estratégica actualizada, que permita al gobierno local llevar adelante el desarrollo cultural de la comuna de manera ordenada y planificada en función de la realidad local.

El proceso de elaboración del PMC se extendió por aproximadamente tres meses y se dividió en tres etapas: etapa de diagnóstico, etapa de actualización del PMC y etapa de validación del PMC.

Durante la elaboración del PMC se buscó levantar información que entregue una visión clara y fundada desde la comunidad en general, los actores claves y la institucionalidad sobre el desarrollo artístico y cultural de la comuna de Alto del Carmen.

En las tres fases (Diagnóstico, elaboración y validación participativa) se buscó levantar información que entregue una visión clara y fundada desde la comunidad en general, los actores claves y la institucionalidad sobre el desarrollo artístico y cultural en la comuna.

El Plan Municipal de Cultura será el instrumento que permitirá crear acciones alineadas a las necesidades y sueños de las personas de Alto del Carmen, y será el que guiará el actuar municipal en las áreas de arte, cultura y patrimonio en los próximos 4 años (desde el 2026 hasta el 2029).

2. PERFIL DE LA COMUNA DE ALTO DEL CARMEN: VALLES, HISTORIA Y RESILIENCIA

Su identidad ha sido forjada por la geografía de sus dos valles principales, El Carmen y El Tránsito, su profunda y renacida herencia diaguita, y la notable resiliencia de su gente frente a los desafíos de un entorno tan bello como exigente. Este documento es una crónica territorial, una guía para comprender las características físicas, históricas y sociales que definen a esta comuna, explorando sus desafíos, su potencial y el espíritu que la anima a proyectarse hacia el futuro.

Iniciativas como el Programa para Pequeñas Localidades (PPL) y el diagnóstico socio territorial de SERVICIO PAÍS han aportado valiosos análisis sobre la comuna de Alto del Carmen. Sin embargo, estos esfuerzos han operado en gran medida por vías paralelas. El valor estratégico del presente documento radica en su rol como un marco integrador, que teje estos hallazgos con la visión municipal del PLADECO para articular una estrategia unificada a escala comunal orientada al fortalecimiento del capital social con foco en asuntos de interés cultural. Para Alto del Carmen, un territorio de profunda riqueza biocultural, la capacidad de sus habitantes para colaborar, confiar y organizarse no es un objetivo secundario, sino el pilar fundamental para construir un futuro resiliente, inclusivo y autónomo.

El objetivo central de este documento es, por tanto, presentar un análisis diagnóstico y un plan de acción concreto para tejer una red de colaboración robusta entre los diversos actores de la comuna —organizaciones sociales, emprendedores, productores, comunidades indígenas y el sector público—. Donde se busca aprovechar la identidad única del territorio, su patrimonio ancestral y su vocación productiva como el principal motor para un desarrollo endógeno, sostenible en el tiempo y que distribuya sus beneficios de manera equitativa.

Este plan se fundamenta en un análisis detallado de la realidad actual del territorio, sintetizando sus principales activos y los desafíos estructurales que limitan su pleno potencial.

2.1. Un territorio de valles y contrastes: geografía y medio ambiente

La geografía de Alto del Carmen es el escenario fundamental sobre el cual se ha desarrollado su historia y su cultura. Sus ríos, montañas y clima definen no solo el paisaje, sino también las oportunidades y los riesgos a los que sus habitantes han aprendido a adaptarse con resiliencia.

2.1.1. Dónde se ubica Alto del Carmen

Alto del Carmen es una comuna perteneciente a la **Provincia de Huasco**, en la **Región de Atacama**. Su vasto territorio se estructura geográficamente en torno a dos valles principales que descienden desde la cordillera:

- **Valle del Carmen:** Formado por el río del mismo nombre.
- **Valle El Tránsito:** Formado por el río El Tránsito.

Ambos ríos convergen en la localidad capital de Alto del Carmen (también conocida como "Las Juntas"), dando origen al **río Huasco**, la principal fuente hídrica de la provincia.

2.1.2. Un paisaje forjado por ríos y montañas

Emplazada en la precordillera de los Andes, la comuna se caracteriza por un clima desértico semiárido. El agua es el recurso más vital y el que modela el paisaje, posibilitando la vida en medio del desierto. Los ríos de la comuna tienen un régimen nival, lo que significa que su caudal depende directamente del deshielo de los 418 glaciares registrados en la alta cordillera. Este ciclo estacional marca el ritmo fundamental al cual la agricultura y la vida en los valles se han adaptado con mucha resiliencia durante siglos.

2.1.3. Naturaleza Viva: flora, fauna y sitios protegidos

La comuna posee una notable riqueza natural, marcada por la confluencia de ecosistemas y una biodiversidad adaptada a condiciones extremas.

- **Fauna:** Las aves son el grupo más diverso. Sin embargo, varias especies enfrentan problemas de conservación, entre las que destacan:
 - **Vizcacha** (*Lagidium viscacia*): Clasificada "En Peligro".
 - **Lagarto de Lorenz Müller** (*Liolaemus lorenzmuelleri*): Clasificado como "Vulnerable".
- **Flora:** Un rasgo distintivo es la confluencia de flora altiplánica y andina mediterránea, creando un ecosistema de gran valor ecológico.
- **Sitios Prioritarios:** Aunque no existen áreas protegidas por el Estado, se han identificado sitios de alta importancia para la conservación. Estos sitios son prioritarios debido a que sus condiciones permiten el desarrollo de especies únicas, funcionando como corredores biológicos de alto valor para la conservación. Destacan los identificados por CONAF (Laguna Grande y Chica, Lago de Valeriano y Quebrada del Jilguero) y la Reserva Natural Privada Huascoaltinos, gestionada por la comunidad agrícola diaguita.

2.1.4. Vivir con la Naturaleza: Desafíos climáticos y riesgos naturales

La geografía de valles encajonados expone a la comuna a riesgos naturales significativos, principalmente aluviones y crecidas de río. Un ejemplo devastador fue el aluvión de enero de 2020 en El Tránsito, originado en la Quebrada La Plaza. Este evento causó la pérdida de una vida y generó importantes daños en viviendas e infraestructura, demostrando la vulnerabilidad del territorio. En aquella ocasión, un notable ejemplo de la interacción entre naturaleza e intervención humana fue observado: una arboleda de pimientos y algarrobos actuó como una barrera natural, atrapando rocas de gran tamaño y mitigando un daño aún mayor sobre la zona urbana.

Este demandante paisaje, con sus ríos que dan vida y sus riesgos siempre presentes, no es un escenario vacío. Es un territorio profundamente

moldeado por la presencia humana durante milenios. La historia de Alto del Carmen es, por lo tanto, la historia de los pueblos que aprendieron a leer sus señales, a aprovechar sus recursos y a sobrelevar sus desafíos, dejando huellas imborrables que exploraremos a continuación.

2.2. Huellas del Pasado: un viaje por la historia comunal

La historia de Alto del Carmen es un relato de adaptación, resistencia y sincretismo cultural, desde los primeros habitantes hasta los procesos sociales que definen su presente. Es la crónica de cómo un pueblo ha perseverado en un territorio que lo desafía y define.

2.2.1. Primeros Habitantes: El Legado Diaguita

El territorio ha sido poblado desde tiempos ancestrales, con vestigios de culturas como Molle y Las Áimas. Sin embargo, el legado más profundo pertenece al pueblo Diaguita, que ha mantenido un poblamiento continuo. Durante la conquista española, la geografía montañosa sirvió como un refugio natural, un acto de resiliencia geográfica y cultural que permitió a las comunidades diaguitas conservar un importante grado de autonomía y control sobre su territorio.

2.2.2. La Llegada Española y la División de los Valles

La llegada de los españoles en el siglo XVI transformó la estructura social. Un hito fundamental ocurrió en el **parlamento de La Junta en 1797**, donde se acordó formalmente una división territorial que tendría profundas consecuencias culturales y que perdura en la memoria local hasta hoy.

Valle del Río	Asignado a	Conocido como
El Carmen	Españoles	Valle "de los españoles"
El Tránsito	Naturales (Indígenas)	Valle "de los naturales"

2.2.3. Hitos de los Siglos XIX y XX

La historia moderna de la comuna fue marcada por diversos eventos económicos, naturales y administrativos:

1. **Fundación (1824):** La Villa de Alto del Carmen se funda impulsada por el auge de la minería en la zona.
2. **Auge Agrícola (Siglo XIX):** La agricultura del valle se expande para abastecer la demanda de la industria salitrera en el Norte Grande. Se exportaba forraje, frutas y ganado traído en piños desde Argentina.
3. **Terremoto de 1922:** Un fuerte sismo destruyó gran parte de la comuna, obligando a una ardua reconstrucción.
4. **Creación de la Comuna Moderna (1979):** La configuración administrativa actual se consolida. El territorio estaba constituido históricamente por las comunas de San Félix y El Tránsito, creadas en 1891. En 1929 fueron absorbidas por Vallenar, y finalmente, en 1979, se reestablecieron como la única comuna de Alto del Carmen.

2.2.4. El Resurgir Diaguita en el Siglo XXI

A fines del siglo XX, las comunidades iniciaron un proceso de etnogénesis o *retnificación*, buscando el reconocimiento de su identidad diaguita. Este movimiento de resiliencia cultural fue activado en parte por la resistencia a megaproyectos mineros como Pascua Lama, que amenazaban los glaciares y las fuentes de agua. La Comunidad Agrícola Diaguita Los Huascoaltinos jugó un rol fundamental en esta defensa del territorio ancestral. El proceso culminó con el reconocimiento oficial del pueblo Diaguita por el Estado de Chile en 2006, un hito que reafirmó su profunda conexión con este territorio.

Desde el ancestral refugio diaguita hasta las divisiones administrativas del siglo XX, la historia ha dibujado y redibujado el mapa de Alto del Carmen. Este complejo pasado ha forjado una población con un perfil demográfico único y un poderoso sentido de identidad, que se refleja en la comunidad que habita estos valles en la actualidad.

2.3. El corazón de la comuna: su gente y demografía

La población de Alto del Carmen es el reflejo vivo de su historia y su geografía: un tejido social marcadamente rural, con profundas raíces ancestrales y una estructura etaria que habla de tradición y experiencia.

2.3.1. ¿Quiénes viven en Alto del Carmen?

Según cifras del INE (2018), la comuna cuenta con **5,299 habitantes**. Se trata de un territorio con una densidad poblacional muy baja y un carácter eminentemente rural. La población se encuentra dispersa en pequeñas localidades a lo largo de los valles, concentrándose principalmente en tres núcleos:

- **Alto del Carmen** (cabecera comunal)
- **San Félix** (Valle del Carmen)
- **El Tránsito** (Valle El Tránsito)

2.3.2. Una Población con Raíces y Experiencia

Para poder comprender las cifras expuestas en el informe, se debe considerar lo siguiente:

- Población Efectivamente Censada: 4,788 habitantes. Esta es la cifra correcta que corresponde a las personas que fueron efectivamente encuestadas en la comuna durante el censo.
- Población Ausente (en otra comuna): 1,236 habitantes. Estos son los residentes habituales de Alto del Carmen que se encontraban en otro lugar de Chile el día del censo.

La sumatoria de ambas categorías nos da una población aproximada total de 6024 habitantes en la comuna de Alto del Carmen.

Tabla 1

Rango Etario	Población (Según tus archivos)	Porcentaje del Total
0-4 años	380	6.30%
5-9 años	410	6.80%

10-14 años	355	5.90%
15-19 años	398	6.60%
20-29 años	1.015	16.80%
30-39 años	987	16.40%
40-49 años	854	14.20%
50-59 años	499	8.30%
60-64 años	163	2.70%
65-74 años	512	8.50%
75 y más años	451	7.50%
Total	6.024	100%

Fuente: censo 2024

Un rasgo demográfico distintivo de Alto del Carmen es su alto índice de envejecimiento. El Índice de Adultos Mayores (personas de 65 años y más por cada 100 menores de 15) es significativamente más alto que los promedios regional y nacional, lo que subraya el importante rol de este grupo etario en la transmisión de la cultura y la vida comunitaria.

- Índice en Alto del Carmen: 84,6
- Índice Regional (Atacama): 42,8
- Índice Nacional: 56,9

La población de la comuna de Alto del Carmen se concentra principalmente en los rangos de edad y adultos jóvenes. El grupo más numeroso es el de 20 a 29 años, seguido de cerca por el de 30 a 39 años. Juntos, estos dos grupos representan un tercio (33.2%) de toda la población de la comuna.

Esto refuerza la observación anterior de que la población en edad de trabajar es el motor demográfico principal de la zona. La población infantil (0-14 años) y la de adultos mayores (65 años y más) tienen una representación similar, constituyendo cada una alrededor del 16% del total.

2.3.3. Diversidad y pertenencia: la fuerte presencia indígena

Tabla 2

Indicador Demográfico	Censo 2017 (Oficial INE)	Censo 2024 (Tus Archivos)	Variación
Población Total	5.299	6.024	+ 725
Población Indígena	2.631	2.891	+ 260
Total Hombres	2.925	3.253	+ 328
Total Mujeres	2.374	2.771	+ 397
Población 0-14 años	1.023	1.145	+ 122
Población 15-64 años	3.411	3.916	+ 505
Población 65+ años	865	963	+ 98
Total de Viviendas	2.927	3.112	+ 185

Fuente: censo 2024

La identidad indígena es un pilar fundamental de la comuna. Según el Censo de 2024, un 47,9% de la población se identifica con un pueblo originario, siendo la inmensa mayoría perteneciente al pueblo Diaguita. Este fuerte arraigo cultural se refleja también en la estructura económica, donde el 72% de los productores agrícolas del valle El Tránsito se identifican como diaguitas, vinculando su herencia directamente con la tierra que trabajan.

Este retrato demográfico, marcado por profundas raíces ancestrales y la sabiduría de una población experimentada, es la expresión viva de la historia de la comuna. La forma en que esta comunidad se sustenta, arraigada en la misma tierra que la define, revela el latido económico de los valles.

2.4. El motor del valle: economía y vocación productiva

La economía de Alto del Carmen se sustenta en la tierra y sus frutos, combinando prácticas agrícolas tradicionales con productos de alto valor patrimonial y un creciente potencial turístico que busca consolidarse.

2.4.1. La tierra que sustenta: agricultura y ganadería

La base de la economía local es la **agricultura familiar campesina** y la **ganadería de pequeña escala**. La estructura productiva se caracteriza por:

- Un 92% de productores individuales.
- Un 75% de productores que operan de manera informal.

Los principales cultivos incluyen la fruticultura, destacando la uva de mesa y los paltos, junto con la producción de hortalizas para el consumo local y regional.

2.4.2. Tesoros del valle: pisco y pajarete

Alto del Carmen es la cuna de dos productos emblemáticos con denominación de origen, que representan el alma productiva y patrimonial del territorio:

- Pisco: Destilado de uva cuya producción es una tradición centenaria en el valle.
- Vino Pajarete: Un vino dulce y generoso, rescatado como producto patrimonial de la zona.

Viñas y pisqueras como *Don Gudelio* o *Armidita* no solo producen estas bebidas, sino que también articulan la producción agropecuaria con el naciente turismo, ofreciendo degustaciones y recorridos que ponen en valor la cultura local.

2.4.3. Un potencial por descubrir: turismo

El **turismo de intereses especiales** —enfocado en el patrimonio, la naturaleza, la cultura y la astronomía— es visto como una de las principales oportunidades para diversificar la economía local. Sin embargo, el sector enfrenta desafíos estructurales importantes:

- **Falta de infraestructura básica:** La comuna carece de servicios esenciales para el turista, como estaciones de bencina, y requiere mejorar el soporte para eventos y festividades masivas.
- **Baja profesionalización y promoción:** El desarrollo turístico se ve limitado por una escasa promoción y una baja formalización de los servicios de alojamiento y alimentación.
- **Dependencia de la autenticidad:** Gran parte del atractivo se basa en la experiencia directa con los productores locales, lo que requiere mayor organización para crecer de manera sostenible sin perder su esencia.

Este motor económico, impulsado por los frutos de la tierra y las tradiciones arraigadas de su gente, es más que un simple sistema de producción. Es el fundamento material sobre el cual se erige la vibrante vida cultural y el sólido tejido social de la comuna, otorgando alma y sentido al trabajo diario en el valle.

2.5. Alma y Tradición: Cultura, Patrimonio y Vida Comunitaria

La identidad de Alto del Carmen reside en sus celebraciones, su arquitectura vernácula y el fuerte tejido social que une a sus habitantes. Estos elementos son el alma de la comuna y un patrimonio vivo que se transmite entre generaciones.

2.5.1. Celebraciones que unen: La Fiesta de la Virgen de El Tránsito

La Festividad de la Virgen de El Tránsito, celebrada cada 15 de agosto, es el corazón de la identidad territorial, especialmente para la localidad de El Tránsito. Este evento religioso convoca a miles de fieles, revitalizando el casco histórico y fortaleciendo los lazos comunitarios. Un elemento central es la participación de los "bailes chinos", una expresión de sincretismo religioso de origen diaguita reconocida como Patrimonio Cultural Inmaterial.

2.5.2. Arquitectura con historia y Oficios Tradicionales

El patrimonio arquitectónico de la comuna se manifiesta en sus construcciones vernáculas, que reflejan el principio ancestral de "hacer con lo que hay", una expresión máxima de resiliencia material y sabiduría local. Esta arquitectura se caracteriza por el uso de adobe, piedra y madera en técnicas tradicionales. Un ejemplo tangible de esta adaptación es la costumbre de los antiguos habitantes de El Tránsito, quienes conscientemente construían sus viviendas a un nivel más alto que la calle para permitir que las aguas de las crecidas de la Quebrada La Plaza fluyeran sin ingresar a sus hogares, demostrando un profundo conocimiento de su entorno.

2.5.3. El Tejido Social: Organizaciones y Participación

La vida comunitaria es un pilar fundamental en Alto del Carmen. Existen cerca de 200 organizaciones sociales activas, siendo las juntas de vecinos, los clubes deportivos y los comités de Agua Potable Rural (APR) las más numerosas. La participación es particularmente alta en comunidades

indígenas y agrupaciones religiosas, aunque persiste el desafío de involucrar de manera más activa a los jóvenes.

Este rico tapiz de celebraciones, conocimiento ancestral y organización comunitaria conforma el alma inmaterial de Alto del Carmen. Sin embargo, esta profunda resiliencia cultural se pone a prueba constantemente frente a los desafíos prácticos y cotidianos de vivir en un territorio definido tanto por su belleza como también por su aislamiento, los cuales examinaremos en la sección final.

La comuna de Alto del Carmen posee un valioso portafolio de recursos y capacidades propias que son la base para cualquier estrategia de desarrollo. A continuación, se detallan sus principales activos, de acuerdo con la bibliografía encontrada:

- **Identidad Cultural y Patrimonio Ancestral:** La comuna es heredera de un profundo legado del pueblo Diaguita, cuya presencia está documentada desde al menos el siglo XVII. Este patrimonio se manifiesta en un activo proceso de revalorización identitaria (etnogénesis), reflejado en que más del 51% de la población se identifica con un pueblo originario. Esta riqueza cultural es visible en tradiciones vivas como la Fiesta de la Virgen de El Tránsito y sus bailes chinos —reconocidos como patrimonio cultural inmaterial—, en la persistencia de apellidos como Campillay, y en la memoria histórica de la división del territorio, donde el Valle del Tránsito era conocido como el "valle de los naturales". A esto se suman saberes ancestrales en herbolaria, técnicas constructivas vernáculas (adobe, quincha) y una rica gastronomía. Este capital cultural no es meramente un vestigio histórico, sino el principal activo diferenciador para construir una oferta de turismo de intereses especiales y productos con denominación de origen que no puede ser replicada en otro lugar.
- **Resiliencia y Capacidad de Autogestión Comunitaria:** La comunidad ha demostrado una notable habilidad para organizarse y responder de manera autónoma frente a desafíos significativos.

La gestión de festividades masivas como la de la Virgen del Tránsito, que convoca a multitudes y activa la economía local, es un claro ejemplo de coordinación comunitaria. Asimismo, la respuesta organizada ante eventos aluvionales (2015, 2020) evidencia una capacidad de autogestión y un fuerte sentido de pertenencia y arraigo territorial que son fundamentales para la construcción de resiliencia. Esta capacidad probada de autoorganización es la base fundamental sobre la cual se construirán las nuevas estructuras de gobernanza propuestas en este plan, demostrando que la comunidad posee el ADN para la gestión autónoma.

- **Riqueza Biocultural y Paisajística:** El territorio se posiciona como un corredor biológico de alta relevancia, con una biodiversidad única que combina flora altiplánica y andina mediterránea. La presencia de 418 glaciares en la alta cordillera que alimentan la cuenca del Río Huasco, junto con Sitios Prioritarios para la conservación como la Quebrada del Jilguero y la Reserva Natural Privada Huascoaltinos, otorgan un valor ecológico excepcional. Este paisaje, caracterizado por valles fértils, cerros coloridos y cielos limpios, es un recurso fundamental con un enorme potencial para el desarrollo de un turismo de intereses especiales, sostenible y con identidad.
- **Vocación Productiva con Sello Local:** La comuna posee una arraigada tradición agrícola, centrada en la agricultura familiar campesina, y productos emblemáticos con denominación de origen como las viñas pisqueras y el vino pajarete. Esta vocación se entrelaza con el potencial emergente del turismo, donde emprendedores locales ya ofrecen experiencias de agroturismo, alojamiento y gastronomía. La conexión de estos ejes productivos con la identidad cultural Diaguita (72% de los productores agrícolas del valle de El Tránsito se identifican con este pueblo) ofrece una oportunidad única para generar productos y servicios con un sello diferenciador y alto valor agregado.

A pesar de sus fortalezas, la comuna enfrenta debilidades estructurales que limitan el desarrollo del capital social y la capacidad de acción colectiva.

Estos desafíos no operan de forma aislada; por el contrario, conforman un ciclo vicioso donde el déficit de infraestructura genera aislamiento, el cual profundiza la desconfianza, que a su vez inhibe la asociatividad económica, perpetuando la vulnerabilidad de la comuna.

- **Fragmentación del Tejido Social:** Los diagnósticos revelan debilidades en la estructura de participación. Se observa una participación comunitaria "volátil", con una red de organizaciones a menudo pasivas, sin interacción entre sí y con falta de renovación en sus liderazgos. El diagnóstico de SERVICIO PAÍS señala un clima de desconfianza y desunión, exacerbado por conflictos históricos como el proyecto minero Pascua Lama. Aunque existe una alta participación en agrupaciones religiosas y comunidades indígenas, este capital social se encuentra sectorizado y no logra integrarse en una visión comunal compartida, evidenciando una falta de articulación general.
- **Déficits de Infraestructura y Conectividad:** La carencia de servicios básicos es una limitante crítica. La inexistencia de un sistema de alcantarillado en gran parte de la comuna, un servicio de transporte público insuficiente, la falta de una bencinera y una conectividad digital limitada generan condiciones de aislamiento. Esto no solo afecta la calidad de vida y el acceso a servicios esenciales como salud y educación, sino que también obstaculiza directamente el desarrollo de iniciativas económicas colaborativas, como la articulación de una oferta turística integrada.
- **Vulnerabilidad Económica y Baja Asociatividad Productiva:** La economía local depende fuertemente de una agricultura de pequeña escala con un alto grado de informalidad (75% de los productores no tiene iniciación de actividades). Según el PLADECO, la baja asociatividad entre productores agrícolas y emprendedores turísticos es un freno estructural para la competitividad. Esta falta de colaboración dificulta la generación de valor agregado, la estandarización de la calidad, el acceso a mercados más amplios y

- la capacidad de negociación, manteniendo a los pequeños productores en una situación de vulnerabilidad.
- **Riesgos Ambientales y Conflictos Socio territoriales:** La ubicación geográfica de la comuna en valles fluviales la hace altamente vulnerable a desastres naturales como aluviones y crecidas de ríos. A esta vulnerabilidad física se suman las secuelas de conflictos socio territoriales, como el generado por el proyecto Pascua Lama, que provocaron profundas divisiones en el tejido social, generando desconfianzas entre comunidades y familias que persisten hasta hoy.

Este diagnóstico mixto, de grandes potencialidades y serios desafíos, exige la formulación de un marco estratégico claro que permita potenciar los activos del territorio para superar sus debilidades estructurales.

2.6. Vivir en Alto del Carmen: servicios, conectividad y desafíos cotidianos

A pesar de su riqueza cultural y natural, la comuna enfrenta importantes brechas en infraestructura y acceso a servicios básicos, lo que impacta directamente en la calidad de vida de su población y condiciona su desarrollo futuro.

2.6.1. Acceso a Servicios Básicos

La ruralidad y la dispersión geográfica de la población dificultan el acceso equitativo a servicios esenciales. A continuación, se resumen los principales déficits:

Tabla 3

Servicio	Desafío Principal	Impacto en la Comunidad
Saneamiento	Inexistencia de un sistema de alcantarillado en gran parte de la comuna.	Genera condiciones de salubridad precarias y dependencia de soluciones particulares como fosas sépticas.

Salud	La comuna cuenta con 1 CESFAM y 4 postas rurales.	La lejanía y el transporte dificultan el acceso, y se depende de Vallenar para insumos como medicamentos.
Educación	Solo existe un establecimiento de educación media en la cabecera comunal.	Los jóvenes deben emigrar para continuar sus estudios superiores, contribuyendo al despoblamiento y envejecimiento de la comuna.
Transporte	Cobertura de transporte público insuficiente y con horarios muy limitados.	Dificulta el acceso a servicios, especialmente para adultos mayores, y afecta la matrícula en jardines infantiles.

2.6.2. Los Grandes Desafíos para un Futuro Sostenible

Para asegurar un desarrollo sostenible e inclusivo, Alto del Carmen debe abordar una serie de desafíos estructurales que son interdependientes. Los diagnósticos territoriales apuntan a cuatro áreas críticas que requerirán de toda la resiliencia y cohesión de su comunidad:

- **Diversificar la economía local** más allá de la agricultura tradicional, consolidando el turismo como un eje estratégico que agregue valor al patrimonio cultural y natural.
- **Mejorar la infraestructura básica**, con urgencia en saneamiento, conectividad digital y transporte para reducir el aislamiento.
- **Implementar estrategias de gestión de riesgos**, que incluyan obras de mitigación y planes comunitarios, para proteger a la población ante la amenaza constante de aluviones.
- **Fortalecer los liderazgos locales y la cohesión comunitaria**, empoderando a las organizaciones sociales para que sean protagonistas en la planificación de un futuro que refleje la identidad y las aspiraciones de su gente.

3. EL ECOSISTEMA CULTURAL: INFRAESTRUCTURA, AGENTES Y ARTICULACIÓN

El desarrollo cultural de una comuna depende de un ecosistema funcional que integre infraestructura adecuada, agentes comprometidos y una planificación coherente. En Alto del Carmen, este ecosistema presenta una mezcla de fortalezas comunitarias y debilidades estructurales que definen tanto sus limitaciones como su potencial.

3.1. Infraestructura y Espacios para la Cultura

Los espacios dedicados formalmente a la cultura son escasos, el inventario incluye la Sala Museográfica de Pinte, una valiosa iniciativa comunitaria, pero de alcance local; el Centro Cultural de Alto del Carmen y la Biblioteca Pública Irene Ascarate en el centro de la comuna. Más allá de estos recintos, la vida cultural se desarrolla en espacios no especializados: plazas públicas como la de El Tránsito, sedes de juntas de vecinos, de clubes deportivos y recintos escolares.

Esta carencia de infraestructura formal revela una característica fundamental de la cultura local: su capacidad de manifestarse y prosperar *a pesar de la falta de equipamiento*. Las fiestas patronales toman las calles, la artesanía se produce en los talleres de las casas, las historias se cuentan al calor del fogón y el paisaje mismo es el escenario de ceremonias y tradiciones. Si bien la necesidad de mejorar y ampliar la infraestructura es innegable —la falta de servicios básicos como baños públicos, por ejemplo, es una brecha crítica identificada en el PLADETUR que afecta la realización de eventos y la experiencia turística—, una estrategia centrada únicamente en la construcción de nuevos y grandes centros culturales podría ser contraproducente, ya que podría concentrar la actividad y/o centralizarla demasiado, cuando debe mantener ese carácter diverso.

Por lo tanto, el enfoque del Plan Municipal de Cultura en materia de infraestructura debe ser dual. Por un lado, debe buscar la creación de equipamiento estratégico y polivalente en puntos clave de la comuna. Por

otro, y de manera prioritaria, debe enfocarse en habilitar y mejorar los espacios donde la cultura ya ocurre: el mejoramiento de plazas y espacios públicos, el equipamiento de sedes vecinales para que puedan acoger talleres y exposiciones, y el apoyo a los talleres domésticos de los artesanos. Este enfoque valora y refuerza la naturaleza orgánica y comunitaria de la cultura local, en lugar de intentar confinarla en edificios.

3.2. Agentes Culturales y Creación Artística

El ecosistema de agentes culturales está compuesto por una diversidad de actores institucionales y de la sociedad civil. A nivel institucional, la Ilustre Municipalidad de Alto del Carmen, a través de su Oficina de Cultura y Turismo, es el actor principal, complementado por la Corporación Municipal de Turismo, creada para articular la oferta del sector. El Servicio Local de Educación Pública (SLEP) Huasco, que administra los 15 establecimientos educacionales de la comuna, juega un rol estratégico en la formación de las nuevas generaciones.

En la sociedad civil, los agentes son múltiples: las casi 200 organizaciones comunitarias, las emergentes asociaciones indígenas, los cultores individuales y los pequeños emprendedores turísticos y culturales que conforman la base del sector.

Una de las tensiones más significativas en este ecosistema se da en la articulación entre el sistema educativo y las necesidades del desarrollo local. El Liceo Bicentenario de Alto del Carmen imparte especialidades técnico-profesionales en Agricultura y Turismo, lo cual, en teoría, se alinea perfectamente con la vocación productiva de la comuna definida en el PLADECO y el PLADETUR. Sin embargo, el propio PLADECO señala que, en la práctica, los egresados de estas especialidades a menudo deben migrar de la comuna para encontrar oportunidades laborales.

Esta desconexión evidencia que la economía local, particularmente en el ámbito del turismo cultural, aún no está lo suficientemente desarrollada para absorber la mano de obra calificada que el sistema educativo está formando. Existe una brecha entre la oferta formativa y la demanda real del

mercado local. El Plan Municipal de Cultura tiene aquí una oportunidad y una responsabilidad crucial: actuar como un puente para cerrar esta brecha. Puede hacerlo a través de la creación de programas que vinculen directamente al Liceo con el sector productivo cultural, como un sistema de prácticas profesionales en emprendimientos turísticos locales, mentorías con maestros artesanos, o una incubadora de proyectos de turismo cultural para egresados. Al generar estas trayectorias concretas, el PMC puede ayudar a que el capital humano formado en la comuna se quede en la comuna, fortaleciendo el ecosistema cultural y económico desde adentro.

3.3. La Cultura en el PLADEC

A nivel estratégico, existe un claro consenso institucional sobre la importancia de la cultura para el futuro de Alto del Carmen. El Plan de Desarrollo Comunal (PLADEC) 2020-2028, principal instrumento rector de la gestión municipal establece que su propósito es promover el "avance social, económico y cultural" de la comunidad. La visión comunal, heredada del plan anterior y ratificada en el actual, es explícita: "Ser una comuna rural, moderna, turística y ecológica, gestora de un desarrollo económico sustentable, basado en el valor del patrimonio y la innovación". La propia "imagen objetivo" de la comuna la define como "orgullosa de sus tradiciones" y que "valora y expone sus tradiciones culturales, históricas, etno-culturales y de producción agrícola".

De manera similar, el Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) fundamenta toda su estrategia en los activos patrimoniales y culturales de la comuna. Reconoce que el agroturismo, el turismo de intereses especiales y las experiencias ligadas a la identidad local son el principal factor diferenciador y el motor del desarrollo del sector. La vocación productiva definida por la comunidad, "Alto del Carmen: tradiciones, colores y sabores", resume esta visión integradora.

Sin embargo, a pesar de esta clara intención estratégica, existe una brecha significativa en la planificación operativa. El propio PLADEC 2020-2028, en un revelador diagrama de análisis, muestra que mientras áreas como Salud

o Deporte cuentan con planes sectoriales específicos, los ámbitos de "Economía local", "Agricultura" y "Capital humano" (estrechamente ligados a la cultura) carecen de un plan estratégico que los articule. El Plan Municipal de Cultura presente en ese documento data del período 2015-2018 y se encuentra desactualizado.

Esta situación revela un vacío institucional crítico: existe una visión, pero falta el instrumento para ejecutarla. Los principales documentos de planificación comunal dicen *qué* se quiere lograr (un desarrollo basado en la cultura y el patrimonio), pero no detallan el *cómo*. Por lo tanto, el presente Plan Municipal de Cultura representa una pieza que permitirá operativizar la visión de desarrollo de la comuna. Su función primordial será traducir el consenso estratégico del PLADEC y el PLADETUR en un conjunto coherente y priorizado de programas, proyectos e iniciativas concretas, con responsables, indicadores y fuentes de financiamiento definidas, transformando la visión en acción.

3.4. Síntesis Diagnóstica: Desafíos y Oportunidades para el Desarrollo Cultural

El análisis de los fundamentos históricos, el tejido sociocultural y el ecosistema institucional de Alto del Carmen revela un territorio de profundos contrastes, donde un patrimonio cultural de excepcional riqueza y vitalidad coexiste con significativas condiciones de vulnerabilidad. Esta síntesis diagnóstica articula los principales desafíos y oportunidades que deben orientar la formulación del Plan Municipal de Cultura.

Activos y Oportunidades:

- **Patrimonio Excepcional y Diverso:** La comuna posee un acervo patrimonial único que abarca desde vestigios paleontológicos y arqueológicos hasta una arquitectura vernácula viva y un riquísimo patrimonio inmaterial (oficios, gastronomía, fiestas), incluyendo una manifestación reconocida por la UNESCO como son los Bailes Chinos.

- **Identidad Profunda y Arraigada:** Existe un fuerte sentido de pertenencia y una identidad cultural claramente definida, marcada por la dualidad de sus valles y el resurgimiento de la identidad indígena Diaguita. Esta identidad es la base para una oferta cultural y turística auténtica y diferenciada.
- **Capital Social Comunitario:** La densa red de organizaciones de base y una larga tradición de autogestión demuestran una alta capacidad de movilización y resiliencia a nivel local, constituyendo una base sólida para la implementación participativa de proyectos.
- **Consenso Estratégico:** Los principales instrumentos de planificación comunal (PLADECO y PLADETUR) coinciden en posicionar la cultura y el patrimonio como ejes centrales del modelo de desarrollo sostenible para el futuro de la comuna.

Vulnerabilidades y Desafíos:

- **Fragmentación Territorial y Social:** La extrema dispersión geográfica y demográfica, sumada a la histórica división de los valles, dificulta la cohesión social, la articulación de actores y la provisión equitativa de servicios y oportunidades culturales en todo el territorio.
- **Alta Vulnerabilidad Socioeconómica:** Los altos índices de pobreza, la baja escolaridad y las limitadas oportunidades laborales, especialmente para los jóvenes, generan una presión migratoria que amenaza la continuidad del tejido social y la transmisión del patrimonio.
- **Riesgo Físico sobre el Patrimonio:** El patrimonio material, especialmente las construcciones de tierra, es altamente vulnerable a los efectos de desastres naturales como los aluviones, lo que exige una gestión patrimonial integrada con la gestión de riesgos.
- **Riesgo de Discontinuidad Cultural:** El envejecimiento de los portadores de la tradición, junto con la migración juvenil, pone en

grave riesgo la transmisión intergeneracional de saberes y prácticas inmateriales que son el corazón de la identidad local.

- **Déficit de Infraestructura y Formalización:** La escasez de infraestructura cultural y de servicios básicos limita el desarrollo de actividades y la calidad de la experiencia turística. Asimismo, la baja formalización de los emprendimientos culturales dificulta su acceso a mercados y financiamiento.

A la luz de este diagnóstico, el desafío central para el Plan Municipal de Cultura se puede formular a través de la siguiente pregunta estratégica:

¿Cómo puede la comuna de Alto del Carmen activar su excepcional patrimonio cultural como motor de desarrollo sostenible e inclusivo, fortaleciendo la identidad local y mejorando la calidad de vida de sus habitantes, sin arriesgar la autenticidad y la fragilidad de dicho patrimonio ante las presiones de la modernización y el turismo no planificado?

Responder a esta pregunta requerirá una estrategia que equilibre la protección con la dinamización, la tradición con la innovación, y la autonomía local con la articulación comunal. El Plan deberá ser capaz de transformar ser una herramienta para la construcción de un futuro más próspero, equitativo y resiliente para todos los y las habitantes de Alto del Carmen.

4. ANÁLISIS COMPARATIVO: PLANES MUNICIPALES DE CULTURA DE ALTO DEL CARMEN

4.1. Visión General y Enfoque

Ambos planes comparten la visión de que la cultura y el patrimonio son fundamentales para la identidad y el desarrollo de Alto del Carmen. Sin embargo, se observa un giro en el enfoque, pasando de un modelo más centrado en la oferta y la gestión de espacios a uno que prioriza la participación comunitaria, la descentralización y la salvaguardia del patrimonio vivo.

- **PMC 2021-2025:** Su enfoque era más institucional y programático. Se centraba en la necesidad de fortalecer la gestión municipal y mejorar los espacios culturales existentes, como el Centro Cultural. La cultura se abordaba a menudo con un lente orientado al turismo y la "puesta en valor" de "bienes culturales".
- **PMC 2026-2029:** Para esta actualización el enfoque está orientado al contexto, territorial y participativo. Nace directamente de las voces de la comunidad, recogidas en diálogos y entrevistas. Su eje es el "patrimonio cultural vivo", entendiendo la cultura como un conjunto de prácticas, saberes y relaciones que deben ser protegidas y transmitidas. Pone énfasis en la descentralización para responder al sentimiento de "abandono" expresado por las localidades más apartadas.

4.2. Estructura y Ejes Estratégicos

El Plan Municipal de Cultura 2021-2025, Se estructuraba en 4 grandes programas:

1. **Educación y participación:** Centrado en la formación y la vinculación con escuelas.
2. **Patrimonio y paisaje:** Enfocado en el rescate y la divulgación de elementos patrimoniales.

3. **Creación y fomento:** Orientado a apoyar a artistas y artesanos, con un fuerte componente de desarrollo de productos y turismo.

4. **Accesibilidad y espacios culturales:** Focalizado en el mejoramiento de la infraestructura como el Museo de Pinte y el Bibliobús.

Para la actualización del documento 2026-2029, se estructurará en 4 ejes estratégicos que dialogan directamente con el diagnóstico:

1. **Salvaguardia y Puesta en Valor del Patrimonio Huascoaltino:** Responde a la necesidad de proteger los saberes y oficios en riesgo de desaparecer.
2. **Fomento a la Creación y la Participación Cultural:** Aborda la demanda de descentralización y acceso equitativo a la cultura.
3. **Infraestructura y Espacios para el Encuentro:** Se enfoca en la habilitación de espacios comunitarios existentes, más que en la creación de nueva infraestructura.
4. **Comunicación, Articulación y Economía Creativa:** Atiende la necesidad de mejorar la difusión y apoyar a los cultores desde una perspectiva económica sostenible.

La diferencia clave es que la nueva propuesta organiza sus acciones en torno a problemas y soluciones identificadas por la comunidad, mientras que el plan anterior lo hace desde áreas de gestión cultural más tradicionales.

4.3. Diagnóstico y Participación Ciudadana

El proceso de elaboración marca la diferencia más sustancial entre ambos documentos.

- **PMC 2021-2025:** Su diagnóstico se basó principalmente en el análisis de fuentes secundarias (PLADECO, PLADETUR, Cuentas Públicas) y encuestas virtuales. La participación fue menos directa y territorializada.

- **PMC 2026-2029:** Su diagnóstico se construye a partir de un proceso de diálogo directo con mesas de codiseño en localidades diversas (Pinte, La Vega, Las Breas, etc.) y entrevistas en profundidad con agentes culturales clave. Esto permite que el plan no solo hable *sobre* la comunidad, sino que hable *desde* la comunidad, incorporando sus críticas, anhelos y propuestas de manera explícita.

La actualización 2026-2029 integra un Análisis FODA comparativo entre la visión de los vecinos y la de los agentes culturales, y extrae propuestas de proyectos directamente de los testimonios, como el programa "Cultura Itinerante: El Valle se Mueve", que es una respuesta directa a la demanda de descentralización.

4.4.4. Proyectos e Iniciativas Clave

La naturaleza de los proyectos propuestos también muestra un cambio en la forma de abordar la gestión cultural.

- **PMC 2021-2025:** Proponía proyectos importantes, pero a menudo centralizados o de gestión compleja, como la "Programación de parrilla de talleres artísticos para centro cultural" o el "Mejoramiento del Museo de Pinte". Había un fuerte énfasis en la capacitación formal y la creación de productos de difusión.
- **PMC 2026-2029:** Propone iniciativas más flexibles, descentralizadas y de gestión comunitaria. Ejemplos como la "Escuela de Saberes y Oficios Tradicionales" (impartida por cultores locales), el "Archivo Comunitario Memorias del Huasco Alto" (rescate de memoria oral) y el "Fondo de Apoyo a Fiestas y Tradiciones Locales" (con bases simplificadas) buscan empoderar a las comunidades para que gestionen sus propios recursos y saberes.

El cambio es pasar de un modelo de "oferta de actividades" a un modelo de "fortalecimiento de capacidades locales".

4.4.1. Conclusión Comparativa

El Plan Municipal de Cultura 2021-2025 fue un instrumento valioso que sentó las bases para una gestión cultural más estructurada en la comuna. Identificó correctamente los principales activos patrimoniales y estableció programas pertinentes.

La actualización para el Plan 2026-2029 representa una profundización de esa visión. Su principal mérito es su arraigo en un diagnóstico participativo más profundo, posible en primera instancia debido al contexto en materia de políticas de salud. Hoy no hay restricciones de movilidad, mientras que para el 2021 aun estaban vigentes limitaciones para el encuentro social por razones preventivas en materia de salud producto de la pandemia. Al no existir limitaciones a la convocatoria para actividades presenciales y participativas, le permite ser pertinente, realista y representativo de la compleja realidad de Alto del Carmen. Aborda las críticas a la gestión centralizada y la falta de continuidad, proponiendo un modelo de gestión cultural cercano y enfocado en la salvaguardia del patrimonio vivo como pilar del desarrollo cultural comunal.

5. ACTIVIDADES REALIZADAS

En términos generales se trabajó con metodologías cuantitativas, cualitativas y participativas, mediante una triangulación de información que permitió obtener un claro diagnóstico respecto de la gestión municipal en cultura. Durante todas las etapas que se consideraron para la elaboración del presente documento, fue fundamental el despliegue en el territorio mediante actividades que priorizaron la participación ciudadana, utilizándola como plataforma de trabajo, para ello se visitaron diversas localidades de la comuna para no centralizar la información. Asimismo, se incorporaron medios y herramientas tecnológicas que ayudaron a fomentar, facilitar y mejorar la calidad de la información recogida, como por ejemplo el uso de una aplicación para un cuestionario virtual.

Se procuró que en cada una de las etapas existiera participación activa y permanente de las Organizaciones de la Sociedad Civil y de la ciudadanía en general, con el propósito de resguardar la representatividad, legitimidad y validación ciudadana del proceso de elaboración del documento, así como también los integrantes de la Mesa Técnica, quienes participaron activamente en todos los procesos de avance, planificación, supervisión, mejoramiento de procesos y revisión de metodologías.

La consultoría consideró como principios orientadores del accionar los derechos humanos, la perspectiva de género en la adecuación metodológica como en la conformación del equipo profesional, trabajo digno y una conducta ética de devolución de la información.

A continuación, detalle de actividades desarrolladas:

Tabla 4

Actividad Principal	Descripción de la Actividad	Detalle de Participantes / Documentos
Mesas de Codiseño Territorial	Se realizaron jornadas de diálogo comunitario en diversas localidades de la comuna. Estos encuentros permitieron a los vecinos y vecinas identificar de manera colectiva las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la vida cultural en sus propios territorios, además de proponer soluciones concretas.	Cantidad de participantes por localidad: • Las Marquesas: 3 • Conay: 7 • Liceo Bicentenario: 21 • Artistas y artesanos/puntos de cultura: 2 • Pinte: 16 • Las Breas: 7 • La Vega: 14
Entrevistas en Profundidad con Agentes Clave	Se sostuvieron conversaciones semi-estructuradas con agentes culturales y educativos de reconocida trayectoria en la comuna, incluyendo folcloristas, cultores indígenas, gestores, directivos educacionales y artistas. Estas entrevistas permitieron obtener un análisis más sistemático y profundo de las dinámicas y desafíos del ecosistema cultural local.	Agentes entrevistados: • Roger Elías Fritz Astudillo: Músico (Percusionista) del Grupo Renacer • Paula Carvajal Borges: Cultora indígena y encargada de la Casa-Taller Palinay • Wladimir Bolados Rivera: Concejal y Presidente de la Comisión de Cultura y Turismo • Alberto Fritis: Presidente de la Agrupación Folclórica Renacer • Irene Alvear: Encargada de la Biblioteca Abierta El Tránsito y Presidenta del Comité Ambiental

			<p>Comunal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carlos Pizarro Salas: Director del Liceo Bicentenario Alto del Carmen • Josefina Pizarro: Cantautora y educadora musical • Eliana Carolina Arellano: Gestora cultural (especialista en cueca) y fundadora del espacio cultural Patio Jardín
Ánálisis Documental	<p>Se revisaron y analizaron los instrumentos de planificación comunal vigentes, el Plan Municipal de Cultura anterior y otros documentos de contextualización histórica y patrimonial. Esto permitió establecer una línea de base y comprender el marco institucional en el que se inserta el nuevo plan.</p>	<p>Documentos de referencia:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • PLADECO (Plan de Desarrollo Comunal) • PLADETUR (Plan de Desarrollo Turístico) • Plan Municipal de Cultura anterior • Informes del programa Pequeñas Localidades (localidad de El Tránsito) • Documentos de la Fundación para la Superación de la Pobreza

Fuente: Elaboración propia.

Durante todas las etapas, fue fundamental el despliegue en el territorio mediante actividades que priorizaron la participación ciudadana. Para ello, se visitaron diversas localidades representativas de la diversidad geográfica y social de la comuna, como La Vega, Las Breas, Las Marquesas y Pinte, con el fin de no centralizar la información y recoger la pluralidad de voces y perspectivas del territorio.

Se procuró que en cada una de las etapas existiera buena participación y un diálogo directo con los agentes culturales, las organizaciones de la sociedad civil y la ciudadanía en general. Esto se hizo con el propósito de resguardar la representatividad, legitimidad y validación ciudadana del proceso de elaboración del documento.

Durante todo el proceso se resguardó la coherencia e integridad de la información obtenida desde la comunidad, para que el diagnóstico y las propuestas emanaran directamente de las voces de los habitantes y cultores de Alto del Carmen. La consultoría consideró como principios orientadores del accionar la pertinencia territorial y el reconocimiento del patrimonio vivo como un pilar fundamental para el desarrollo sostenible de la comuna. La realización de estas actividades permitió que la síntesis diagnóstica y la posterior formulación de ejes estratégicos, programas y acciones estuvieran directamente ancladas en las necesidades, críticas y anhelos expresados por la propia comunidad de Alto del Carmen.

6. MARCO NORMATIVO

De acuerdo con el Manual de elaboración de los Planes Municipales de Cultura del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (2024), deben basarse en algunos principios elementales, tales como:

- ⊕ **Pertinencia territorial:** Quiere decir, que las acciones respondan a las características, patrimonio, identidad y necesidades de cada comuna.
- ⊕ **Participación ciudadana:** Quiere decir, que el proceso de elaboración o actualización debe responder a la inclusión de distintos actores culturales y de la comunidad, desde el diagnóstico hasta la evaluación.
- ⊕ **Sostenibilidad operativa y financiera:** Para este punto, se debe prever financiamiento, articulaciones institucionales, uso eficiente de recursos para que el plan sea viable en el tiempo.
- ⊕ **Equidad e inclusión:** El PMC debe asegurar que todos los sectores (rurales, urbanos, comunidades originarias, distintos grupos sociales) estén considerados.
- ⊕ **Transparencia y rendición de cuentas:** definir mecanismos de seguimiento, indicadores, evaluación, responsabilidad clara para los actores municipales.

Asimismo, existen a nivel nacional, diversos mecanismos que nos permiten establecer un marco normativo para la elaboración y ejecución de estos instrumentos de planificación territorial. A continuación, se presentan breves resúmenes de las políticas nacionales y regionales, con la finalidad de orientar la dirección que deben seguir los planes municipales y que darán sustento a la proyección en cultura que se realizará, tomando en cuenta el diagnóstico con la comunidad, y los ejes estratégicos que emanen del proceso.

6.1. Política Nacional de Cultura

La Política Nacional de Cultura 2017-2022 fue elaborada en el marco de la creación del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, lo que

implicó una institucionalidad más sólida para el sector y una oportunidad para replantear prioridades culturales desde un enfoque más participativo.

⊕ Principales principios:

- Reconocer la cultura como un derecho, no solo como expresión artística o patrimonial, enfatizando la ciudadanía cultural.
- Enfoques esenciales como el de derechos culturales, de territorio, diversidad cultural e interculturalidad, participación ciudadana, equidad y acceso.
- Valorizar identidades regionales y locales, así como los pueblos indígenas, sus culturas, prácticas y memorias.
- Promover la protección y rescate del patrimonio cultural (material e inmaterial).
- Fomentar la formación artística, cultural y patrimonial, tanto profesional como comunitaria.

6.2. Estrategia Quinquenal Regional de Atacama 2024-2029

Una Estrategia Quinquenal Regional de Cultura es un instrumento de planificación cultural de mediano plazo (5 años) elaborado por el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio en conjunto con actores locales, que busca orientar el desarrollo de las políticas culturales en cada territorio.

En el caso de Atacama, el documento recoge las particularidades de una región marcada por la diversidad geográfica —desierto, cordillera y litoral—, su fuerte identidad minera y sus expresiones culturales tradicionales y contemporáneas. Aunque la estrategia aborda diversos ámbitos, estos son algunos de los ejes más relevantes:

- Acceso, descentralización y equidad territorial: Garantizar que los bienes, servicios y oportunidades culturales lleguen a todas las comunas y localidades de la región, considerando la dispersión territorial y las dificultades de conectividad propias de Atacama.
- Desarrollo cultural local y creación artística: Impulsar a los agentes culturales regionales, fortaleciendo la creación artística con identidad territorial, las expresiones tradicionales

vinculadas al patrimonio minero y costero, así como las manifestaciones contemporáneas que emergen en la región.

- Educación, formación y mediación cultural: Promover la educación artística y cultural, tanto en el ámbito formal como no formal, además de desarrollar prácticas de mediación que acerquen la cultura a públicos diversos, con especial atención a niñas, niños, jóvenes y comunidades rurales.
- Patrimonio material e inmaterial: Poner en valor el patrimonio cultural de Atacama, incluyendo la memoria histórica, las tradiciones festivas, los oficios ligados a la minería y la vida costera, así como los patrimonios arqueológicos y naturales característicos del territorio.
- Infraestructura y equipamiento cultural: Mejorar y ampliar los espacios culturales de la región —salas, museos, teatros, bibliotecas y centros culturales—, incorporando también equipamientos móviles y digitales que permitan llegar a las zonas más aisladas.

7. RESULTADOS ENCUESTA

Como una forma de generar un mejor diagnóstico para el PMC, se preparó en conjunto con la contraparte técnica de Red Cultura y la contraparte técnica Municipal, la programación de un cuestionario en línea en la plataforma Survey Monkey para encuestas virtuales.

El periodo de aplicación del cuestionario fue desde el 23 de agosto y se extendió hasta el 29 de septiembre del 2025

7.1. Metodología de la Consulta

El análisis que se presenta en este documento se basa en los datos recopilados a través de una encuesta cuantitativa y cualitativa, en la que participaron un total de 60 personas de la comuna de Alto del Carmen. Este instrumento fue diseñado para recoger información demográfica, así como percepciones y opiniones sobre la oferta y gestión cultural local.

Es importante señalar que, para preguntas específicas del cuestionario, el número de respuestas válidas puede variar debido a omisiones o a la naturaleza de la pregunta. Dicha variación se indicará explícitamente en cada sección correspondiente para garantizar la transparencia y precisión del análisis. A partir de esta base metodológica, se procede a describir el perfil de los encuestados.

7.2. Perfil Demográfico de los Participantes

Comprender el perfil demográfico de quienes respondieron la encuesta es un paso estratégico indispensable. Estos datos no solo permiten contextualizar los hallazgos, sino que son cruciales para identificar las voces que han sido representadas en este proceso. Analizar quiénes son los participantes nos ayuda a interpretar con mayor profundidad sus preferencias y las barreras que enfrentan, posibilitando el diseño de políticas culturales más inclusivas, equitativas y enfocadas en las realidades específicas de la comunidad.

Los datos demográficos más relevantes de los 60 encuestados se resumen a continuación:

- Género: Se observa una participación predominantemente femenina, con 47 mujeres (78,3%) frente a 13 hombres (21,7%), lo que sugiere un alto nivel de involucramiento de las mujeres de la comuna en los asuntos culturales.
- Rango Etario: El grupo de edad con mayor representatividad es el de 46 a 60 años (36 respuestas, 60%), seguido por el tramo de 30 a 45 años (16 respuestas, 26,7%). Complementan la muestra 6 participantes de 15 a 29 años y 2 mayores de 61 años, indicando que la consulta tuvo eco principalmente en la población adulta, pero con presencia de otras generaciones.
- Distribución Territorial: La muestra refleja una abrumadora mayoría de participantes provenientes del sector Rural, con 56 respuestas (93,3%), en comparación con las 4 respuestas del sector Urbano (6,7%). Este dato subraya el fuerte anclaje territorial del estudio en las localidades rurales de la comuna.
- Identidad Indígena: Un dato de alta relevancia cultural es que 44 de los 60 participantes (73,3%) se identifican con el pueblo Diaguita. A ellos se suma 1 participante (1,7%) que se identifica con el pueblo Mapuche, mientras que 15 personas (25%) no se identifican con ningún pueblo originario. Esto dimuestra la profunda y diversa raíz indígena de la comunidad participante.

Este perfil —mayoritariamente femenino, adulto, rural y con una fuerte identidad Diaguita— configura el marco desde el cual se deben interpretar los siguientes hallazgos sobre percepciones y comportamientos culturales.

7.3. Hallazgos Clave sobre Participación y Percepción Cultural

En esta sección se desglosan los resultados más relevantes de la encuesta, que constituyen el núcleo del diagnóstico para la futura planificación cultural. El análisis se enfoca en cuatro áreas críticas: las barreras que limitan

la participación en actividades culturales, los canales de comunicación más efectivos para llegar a la comunidad, los intereses y preferencias artísticas que deben guiar la programación, y la percepción ciudadana sobre el plan de cultura vigente. Estos hallazgos ofrecen una visión clara de las debilidades a subsanar y las oportunidades a potenciar.

7.3.1. Principal Barrera de Acceso: La Brecha Informativa

Al consultar sobre las razones por las cuales los habitantes no asisten con mayor frecuencia a las actividades culturales, los resultados son contundentes. La principal barrera identificada por la comunidad es la "Falta de información sobre eventos culturales disponibles", mencionada en 37 de las 54 respuestas a esta pregunta.

Este factor supera con creces a otras barreras como los "Problemas de accesibilidad física o ubicación inconveniente" (14 respuestas) o la "Falta de tiempo" (4 respuestas). Es especialmente revelador que la "Falta de interés en las actividades ofrecidas" fue seleccionada por una sola persona.

Este hallazgo debe interpretarse como una oportunidad crítica: el problema central no es la apatía o la falta de interés de la comunidad, sino una deficiencia estructural en las estrategias de difusión y comunicación. La demanda cultural latente no está siendo activada debido a que la información sobre la oferta no llega de manera efectiva a sus potenciales destinatarios. Este diagnóstico nos lleva directamente a analizar cuáles son los canales preferidos por la comunidad para resolver esta brecha.

7.3.2. Canales de Comunicación: Preferencias para una Difusión Efectiva

Para responder directamente al problema de la desinformación, la encuesta consultó a los participantes sobre los medios a través de los cuales les gustaría recibir información sobre la agenda cultural. Los resultados muestran una clara preferencia por una combinación de medios digitales y tradicionales, lo que sugiere la necesidad de una estrategia de difusión multicanal.

Los cinco canales más votados son los siguientes:

Tabla 5

Canal de Comunicación	Número de Votos
Facebook	30
Radio	16
Afiches	14
Instagram	12
Programa Mensual Impreso	12

El análisis de estos datos revela, en primer lugar, la predominancia de Facebook como la plataforma digital preferida por la comunidad para informarse. En segundo lugar, destaca la continua relevancia de medios tradicionales y de alcance local como la Radio y los Afiches, canales fundamentales para llegar a una población con un fuerte componente rural. La combinación de estrategias digitales y análogas será, por tanto, clave para garantizar que la información cultural permea en todo el territorio.

Una vez abordado el "cómo" comunicar, es fundamental definir el "qué" comunicar, lo cual se desprende de las áreas artísticas de mayor interés para los habitantes.

7.3.3. Intereses y Preferencias Artístico-Culturales

La encuesta exploró las áreas artístico-culturales que a la comunidad le gustaría que se desarrollaran en la comuna. Los resultados revelan un fuerte interés en expresiones que conectan con la identidad local, el patrimonio y las tradiciones del territorio.

Las cinco áreas más populares, ordenadas según el número de preferencias, son:

1. Música (24)
2. Folclor (22)
3. Artesanía (18)

4. Área Patrimonial-Histórica (18)
5. Danza, Manualidades y Teatro (empatadas con 16 respuestas cada una)

Estos datos indican una clara inclinación hacia manifestaciones que refuerzan el acervo cultural de Alto del Carmen. La alta valoración de la música, el folclor, la artesanía y el patrimonio histórico sugiere un deseo colectivo de proteger, practicar y difundir las tradiciones locales. Esta orientación debe ser un pilar central en la futura programación, conectando la oferta cultural con la identidad sentida por la comunidad. A continuación, se analiza cómo esta comunidad percibe la gestión cultural institucional existente.

7.3.4. Conocimiento y Evaluación del Plan de Cultura Vigente (2021-2025)

El análisis del conocimiento y la evaluación del Plan Municipal de Cultura (PMC) actual revela una desconexión significativa entre la planificación institucional y la comunidad.

En cuanto al nivel de conocimiento (Pregunta 13), los datos son elocuentes: de un total de 48 encuestados que respondieron esta pregunta, 22 afirmaron que "No sabía que existía" un plan, y 20 indicaron que "Lo he oído hablar, pero no lo conozco en profundidad". Esto significa que 42 de 48 personas (un 87,5%) tienen un conocimiento nulo o superficial del principal instrumento de planificación cultural de la comuna. Solo 6 personas declararon conocerlo.

Respecto a la evaluación de su ejecución (Pregunta 14), la percepción predominante entre quienes respondieron es "Regular", con 27 respuestas. A esta le siguen las categorías "Buena" (10 respuestas) y "Mala" (6 respuestas).

Interpretados en conjunto, estos resultados confirman una brecha importante. El bajo conocimiento del PMC vigente limita su impacto y legitimidad social, mientras que la evaluación mayoritariamente "regular"

sugiere que su implementación no ha logrado satisfacer plenamente las expectativas de la comunidad. Este escenario refuerza la necesidad de que el nuevo plan no solo sea bien diseñado, sino también ampliamente comunicado y socializado.

7.4. Conclusiones y Recomendaciones

A partir del análisis detallado de los datos recopilados, esta sección final presenta las conclusiones clave del estudio y formula un conjunto de recomendaciones estratégicas. El objetivo es orientar de manera práctica y fundada la actualización del Plan Municipal de Cultura de Alto del Carmen, asegurando que el nuevo instrumento sea pertinente, participativo y efectivo.

En primer lugar, se constata que la principal barrera para la participación cultural en la comuna no es la falta de interés, sino la ausencia de información clara y oportuna. El alto interés de la comunidad contrasta con la insuficiencia de las actuales estrategias de difusión, que generan desconocimiento de la oferta disponible. Esto limita el acceso de los habitantes a las actividades programadas. Frente a ello, se recomienda diseñar e implementar una estrategia de comunicación multicanal, integrada y sistemática, que priorice el uso de Facebook, la radio local y la instalación de afiches en puntos de alta afluencia en los distintos sectores del valle, garantizando así una cobertura amplia y efectiva.

En segundo lugar, los resultados evidencian que las preferencias culturales están fuertemente arraigadas en la identidad local. La música, el folclor, la artesanía y el patrimonio constituyen los principales intereses de la comunidad, reflejando un deseo colectivo de valorar, revitalizar y proyectar el acervo cultural propio. Esta conclusión orienta a centrar los ejes programáticos del nuevo plan en dichas áreas, promoviendo talleres, festivales, circuitos patrimoniales y ferias que pongan en valor el talento local y el patrimonio material e inmaterial de Alto del Carmen, con un énfasis especial en la visibilización y fortalecimiento de la identidad Diaguita.

Una tercera conclusión señala que el Plan de Cultura vigente es ampliamente desconocido por la comunidad y recibe una evaluación tibia. Esta situación refleja una desconexión entre la planificación institucional y la ciudadanía, que limita su impacto y su carácter colectivo. Por ello, se propone incorporar en el nuevo plan un componente transversal de “Socialización y Participación Continua”, que contemple acciones concretas como la publicación y distribución de un programa cultural en formato impreso y digital, así como la organización de cabildos y mesas culturales que fortalezcan el diálogo permanente entre autoridades y comunidad.

Finalmente, el análisis del perfil de los participantes revela que la comunidad consultada es mayoritariamente rural, femenina, adulta y con una profunda identidad indígena. Estos datos constituyen un mandato claro para que la nueva política cultural se diseñe con enfoque de género, pertinencia territorial e interculturalidad. Esto implica descentralizar efectivamente las actividades hacia las localidades rurales; crear espacios de empoderamiento para lideresas y artistas mujeres; y asegurar que la cultura y el patrimonio Diaguita ocupen un lugar central en la programación cultural de la comuna.

En síntesis, los resultados de esta consulta ciudadana expresan un mandato legítimo de la comunidad. Ofrecen la base política y social para construir una política cultural renovada que responda a los intereses, necesidades y aspiraciones de Alto del Carmen. El desafío del período 2026–2029 será transformar este mandato en un plan que no solo proteja y proyecte el patrimonio vivo de la comuna, sino que también lo convierta en un motor de cohesión social, desarrollo sostenible y orgullo identitario para sus habitantes.

8. ENTREVISTAS

El análisis de las entrevistas a diversos agentes culturales de Alto del Carmen revela un ecosistema cultural vibrante y resiliente, profundamente arraigado en las tradiciones locales, pero que enfrenta importantes desafíos estructurales y amenazas externas. La cultura en la comuna es impulsada principalmente por la autogestión de artistas, agrupaciones folclóricas, cultores indígenas y líderes comunitarios, quienes sostienen un rico patrimonio inmaterial ligado a la agricultura, la ganadería, las fiestas religiosas y los saberes ancestrales.

Tabla 6

Nombre del Entrevistado	Rol / Afiliación Principal
Roger Elías Fritz Astuillo	Músico (Percusionista) del Grupo Renacer
Paula Carvajal Borges	Cultora indígena y encargada de la Casa-Taller Palinay
Vladimir Bolados Rivera	Concejal y Presidente de la Comisión de Cultura y Turismo
Alberto Fritis Tan Blay	Presidente de la Agrupación Folclórica Renacer
Irene Alvear Azcárate	Encargada de la Biblioteca Abierta El Tránsito y Presidenta del Comité Ambiental Comunal
Carlos Pizarro Salas	Director del Liceo Bicentenario Alto del Carmen
Josefina Pizarro	Cantautora y educadora musical
Eliana Carolina Arellano Magías	Gestora cultural (especialista en cueca) y fundadora del espacio cultural Patio Jardín

Elaboración propia

A pesar de esta fortaleza comunitaria, existe una percepción generalizada de debilidad y falta de apoyo por parte de las instituciones municipales. Los entrevistados señalan consistentemente problemas como la escasez de recursos, burocracia -desde su perspectiva- que obstaculiza la ejecución de proyectos, una débil gestión de la infraestructura existente y falta de valoración hacia los artistas locales. El Centro Cultural, principal

infraestructura de la comuna, es criticado por su diseño poco funcional para las artes y por ser utilizado frecuentemente para fines no culturales, además de las dificultades o desconocimiento de protocolos para acceder a su uso.

Un tema transversal y de gran preocupación es el conflicto social y cultural generado por los proyectos de megaminería. Se percibe a esta industria como una amenaza directa a la identidad agrícola y ganadera del valle, causante de una profunda división en el tejido social y de la introducción de técnicas que desvirtúan los oficios tradicionales.

No obstante, los agentes culturales ven en el arte y la cultura una poderosa herramienta para el desarrollo social, la formación de niños y jóvenes como alternativa a problemáticas como la drogadicción, y como un medio de sanación y cohesión comunitaria. Las aspiraciones a futuro se centran en obtener un mayor y más efectivo apoyo institucional, mejorar la infraestructura, rescatar y valorar el patrimonio (especialmente el indígena), y crear más espacios de participación y formación para toda la comunidad.

8.1. Resumen principales hallazgos

El diagnóstico revela un panorama cultural complejo, donde conviven la riqueza de las tradiciones comunitarias con una sensación de fragilidad institucional y amenazas externas. A continuación, se desarrollan los principales ejes interpretativos:

- Fortaleza de la cultura comunitaria y tradicional

Las voces recogidas ponen en valor la vitalidad de la cultura comunitaria y sus expresiones tradicionales. La herbolaria, las fiestas religiosas, los bailes chinos y las múltiples instancias folclóricas constituyen un entramado vivo que sostiene la identidad local. Existe un orgullo compartido por estas manifestaciones, reconocidas no solo como prácticas estéticas o festivas, sino como sustento vital y cohesión social del territorio. La autoorganización de clubes, agrupaciones y familias confirma que la cultura se mantiene activa gracias al compromiso de la propia comunidad, más allá de la acción institucional.

- Debilidades y falta de apoyo institucional

En contraste con la fortaleza comunitaria, emerge con fuerza la crítica hacia la gestión municipal y la percepción de escaso apoyo de las instituciones. Los relatos muestran frustración por falta de recursos, trabas burocráticas y la baja valoración que perciben hacia los artistas locales. Se identifica una brecha significativa entre el potencial cultural de la comuna y la capacidad institucional de canalizarlo en políticas, programas y apoyos sostenidos. Esta tensión alimenta sentimientos de abandono y desaliento, debilitando la confianza en las instancias formales de gestión cultural.

- Necesidad de infraestructura y espacios culturales adecuados

Una de las demandas más reiteradas es la carencia de infraestructura cultural. Los espacios disponibles no cumplen con condiciones básicas —acústica, iluminación, escenarios— y suelen ser usados para fines administrativos o de eventos generales, en desmedro de su vocación cultural. Esta situación obliga a artistas y colectivos a improvisar espacios en terrenos privados, lo que refleja tanto la precariedad como la resiliencia de la comunidad. La percepción es que sin un centro cultural plenamente dedicado y con equipamiento adecuado, el desarrollo cultural seguirá limitado y fragmentado.

- Cultura como herramienta de desarrollo social y sanación

Un aspecto central del discurso es el reconocimiento de la cultura como fuerza transformadora, con impactos directos en el bienestar individual y comunitario. El arte aparece como terapia, como forma de prevención frente a problemáticas sociales (drogas, violencia, pérdida de cohesión) y como medio para abrir horizontes a niños y jóvenes. En este sentido, la cultura no es concebida solo como expresión simbólica, sino como política social de primer orden, capaz de sanar, prevenir y construir ciudadanía.

- Amenaza de la megaminería a la identidad cultural

La minería, y en particular la megaminería, se percibe como una amenaza directa a la identidad cultural y la cohesión social. Los testimonios advierten

que, más allá de los daños ambientales, este modelo de desarrollo ha generado divisiones comunitarias, pérdida de tradiciones y ruptura en los tejidos sociales. Frente a ello, la agricultura y los modos de vida tradicionales son vistos como espacios de resistencia y preservación cultural. Se configura así un conflicto entre dos visiones de desarrollo: una ligada a la explotación intensiva de recursos y otra centrada en la sostenibilidad y la memoria local.

- Aspiraciones para el futuro cultural

Pese a las carencias y amenazas, las comunidades proyectan un horizonte optimista y lleno de aspiraciones. Sueños de mayor reconocimiento de la identidad indígena, de desfiles y festivales masivos, de talleres artísticos y de rescate lingüístico, conviven con propuestas de mayor organización y participación ciudadana en la toma de decisiones culturales. Este conjunto de aspiraciones refleja tanto la esperanza en un futuro cultural más robusto como la conciencia de que ese camino requiere recursos, planificación y voluntad política.:

8.2. Conclusiones Transversales

El análisis muestra que la cultura local se sostiene gracias a la autogestión comunitaria y a un fuerte arraigo en la tradición, pero enfrenta limitaciones estructurales derivadas de la falta de apoyo institucional y de infraestructura adecuada. Al mismo tiempo, se abre un horizonte esperanzador: la cultura es vista como motor de desarrollo humano y social, con capacidad para enfrentar problemas sociales y para proyectar identidades diversas.

En síntesis, la tarea para los próximos años será fortalecer la institucionalidad cultural y la inversión en infraestructura cultural, entendiéndose como tal también el reforzar materialmente a agrupaciones con marcada vocación social, reconociendo y potenciando al mismo tiempo las prácticas comunitarias al entregar herramientas que amplíen su alcance. Solo así será posible transformar la riqueza cultural existente en una base sólida para el desarrollo sostenible, integrando tradición y futuro, comunidad e instituciones, resistencia y creación.

9. RESULTADOS ENCUENTROS DE CO-DISEÑO: SÍNTESIS E INTERPRETACIÓN DE ESCUCHA ACTIVA PARA EL PLAN DE CULTURA DE ALTO DEL CARMEN

Para situarse culturalmente, es esencial trazar una primera aproximación al esquema de lo que la población entiende y desea en materia de cultura. Por lo tanto, después de llevar a cabo el relevamiento de las principales actividades culturales que regularmente tienen lugar en el área, así como también una investigación de terreno más profunda que incluyó censos y encuestas, se logró recopilar información específica y detallada a través del diagnóstico participativo en terreno. Esta información sirvió para identificar con mayor precisión y diligencia las partes constitutivas dentro del todo que conforma la cultura local.

Para concretar el trabajo participativo de manera presencial, se realizaron diferentes convocatorias que fueron conducidas por el equipo consultor, efectuándose en total 9 encuentros participativos de co-diseño junto a la comunidad local, considerando encuentros con la comunidad escolar y encuentros con la comunidad del mundo artístico cultural de la comuna.

9.1. Metodología del Proceso de Escucha Activa

La legitimidad y pertinencia de este Plan Municipal de Cultura radican en su robusto proceso de diagnóstico, concebido como una instancia de escucha activa y diálogo directo con quienes viven y construyen la cultura en Alto del Carmen. Se implementó una metodología cualitativa y participativa que combinó diversas técnicas para recoger la pluralidad de voces y perspectivas del territorio.

- **Mesas de Codiseño Territorial:** Se realizaron jornadas de diálogo comunitario en localidades representativas de la diversidad geográfica y social de la comuna, incluyendo La Vega, Las Breas, Las Marquesas y Pinte. Estos encuentros permitieron a vecinos y vecinas identificar de manera colectiva las fortalezas, debilidades,

amenazas y oportunidades de la vida cultural en sus propios territorios, así como proponer soluciones concretas.

- **Entrevistas en Profundidad con Agentes Clave:** Se sostuvieron conversaciones semi-estructuradas con cinco agentes culturales y educativos de reconocida trayectoria en la comuna: Carolina Arellano (folclorista), Paula Carvajal "Palinay" (cultora indígena), Irene Alvear (escritora y gestora), Carlos Pizarro (director del Liceo Bicentenario) y Josefina Pizarro (cantautora y educadora). Estas entrevistas permitieron obtener un análisis más sistemático y profundo de las dinámicas, desafíos y potencialidades del ecosistema cultural local.
- **Ánalysis Documental:** Se revisaron los instrumentos de planificación vigentes (PLADECO, PLADETUR), el PMC anterior y documentos de contextualización histórica y patrimonial para establecer una línea de base y comprender el marco institucional en el que se inserta el plan.¹

La triangulación de la información obtenida a través de estas distintas fuentes permitió construir un diagnóstico validado y multifacético, que se sintetiza a continuación.

9.2. Dialogo de inicio

Como punto de partida de los encuentros, proponemos abrir un espacio de conversación que nos permita acercarnos a las percepciones, experiencias y expectativas que cada participante tiene respecto a la cultura en su territorio. Más que una pregunta técnica, se trata de una invitación a reflexionar colectivamente sobre cómo vivimos la cultura en lo cotidiano y cuál es el papel que cumple en la vida comunitaria.

La idea fue comenzar con una pregunta simple y abierta que sirva de "puerta de entrada": ¿Qué significa para ustedes la cultura en esta comuna y cómo sienten que se gestiona desde lo local?

Este ejercicio busca instalar un clima de confianza y horizontalidad, reconocer las diversas voces presentes, y al mismo tiempo generar un primer diagnóstico compartido que nos permita avanzar en la construcción de propuestas más cercanas a la realidad de la comunidad.

A continuación, se presentan los resultados:

9.2.1. Principales hallazgos

El análisis de las mesas de diálogo con vecinos de distintas localidades de Alto del Carmen (Las Breas, La Vega, Las Marquesas, Pinte) y con representantes de Puntos de Cultura, revela una profunda riqueza cultural y un fuerte sentido de identidad local que contrasta con una percepción generalizada de abandono y falta de apoyo institucional. La identidad cultural de la comuna se conforma a través de las fiestas religiosas y patronales, la figura del criancero y la trashumancia, los oficios tradicionales como el telar y la talabartería, la herencia diaguita y un vínculo inseparable con el territorio, su geografía, el río y los glaciares.

El principal hallazgo es la brecha existente entre la vitalidad de la cultura comunitaria y la debilidad del soporte municipal. Los participantes expresan frustración por la falta de recursos, la escasa y tardía difusión de las actividades, la centralización de la oferta cultural en los centros más poblados y una sensación de desigualdad en la inversión entre los valles. La carencia de infraestructura es una barrera crítica; las sedes comunitarias se describen como pequeñas o en mal estado, y faltan espacios adecuados para realizar talleres, eventos y actividades artísticas, lo que limita la participación y el desarrollo de iniciativas locales.

La participación cultural se ve dificultada no solo por la falta de espacios, sino también por la dispersión geográfica, los problemas de conectividad, los escasos horarios del transporte público y un decreciente interés de las nuevas generaciones. Asimismo, se reitera la amenaza que representan los proyectos mineros, que generan división social y ponen en riesgo la identidad agrícola y el patrimonio natural del valle.

Finalmente, las comunidades presentan aspiraciones claras y concretas: anhelan un mayor apoyo para los artistas y cultores locales, la creación de talleres de formación en oficios y artes (música, danza), la revitalización de tradiciones que se están perdiendo (como la chaya o las trillas), y un rol mucho más activo y descentralizado por parte de la gestión cultural municipal, que trabaje "en terreno" y valore los saberes y necesidades de cada localidad.

9.2.2. Coincidencias

La primera gran coincidencia está en la identidad cultural arraigada en el territorio y las tradiciones. La comunidad reconoce en sus celebraciones religiosas, en el Año Nuevo Indígena, en la construcción en barro, en los oficios tradicionales como la crianza de animales, así como en productos patrimoniales como el pisco o el pajarete, elementos fundamentales de su identidad. Estos hitos culturales no solo son vistos como expresiones simbólicas, sino como parte constitutiva de la vida cotidiana y de la memoria colectiva del valle. La fusión entre lo indígena y lo campesino aparece como un sello identitario propio, que diferencia y fortalece el sentido de pertenencia territorial.

En contraposición, se repite con fuerza la percepción de una brecha entre la riqueza cultural y el apoyo institucional. Aunque existe un capital cultural evidente, las comunidades señalan falta de apoyo económico, escasa comunicación con las autoridades, y un débil reconocimiento hacia artistas y organizaciones locales. Esta brecha se traduce en frustración por la ausencia de políticas municipales sólidas, percepción de incumplimiento de compromisos nacionales en torno al financiamiento cultural y desatención de localidades más pequeñas. El sentimiento general es que la gestión cultural no ha sido acompañada de una institucionalidad que le permita crecer y proyectarse.

Un tercer punto transversal es la percepción de carencia de infraestructura y espacios comunitarios adecuados. Las organizaciones relatan que no cuentan con sedes en condiciones, particularmente en el valle de San Félix,

canchas habilitadas ni un centro cultural dedicado plenamente al desarrollo artístico. Los espacios existentes son insuficientes o están destinados a funciones múltiples que no cumplen con las necesidades culturales. Este déficit limita la posibilidad de realizar actividades recreativas, talleres y espectáculos, obligando a improvisar y generando una sensación de rezago respecto a otras comunas.

Asimismo, la comunidad visibiliza desafíos para la participación y la transmisión cultural. Las dificultades de conectividad, la baja motivación juvenil, la repetición de los mismos participantes en las instituciones y la percepción de procesos poco vinculantes afectan la vitalidad de la vida cultural. También se reconocen tensiones derivadas de conflictos socioeconómicos —como los impactos de la minería— que fragmentan la cohesión social y debilitan la confianza comunitaria. Estos elementos evidencian que no basta con tener patrimonio cultural, sino que es necesario fortalecer los mecanismos de participación, inclusión y traspaso intergeneracional.

Finalmente, surgen con fuerza las propuestas y aspiraciones para el desarrollo cultural. La comunidad plantea la necesidad de talleres permanentes, mayor presencia en terreno de las instituciones, un centro cultural itinerante, rescate de las cuecas y bailes tradicionales, y visibilización de artistas locales como formadores. Estas aspiraciones transmiten un horizonte positivo: existe deseo de articular esfuerzos, generar espacios familiares y comunitarios, y consolidar un circuito cultural activo que fortalezca la identidad y genere orgullo local.

9.2.3. Conclusiones

En conclusión, los diálogos de inicio muestran un territorio con una identidad cultural sólida, pero atravesado por una profunda brecha institucional y por carencias materiales que dificultan el despliegue pleno de esa riqueza. Las propuestas de la comunidad apuntan a soluciones claras: mayor infraestructura, reconocimiento a sus artistas y un trabajo institucional más cercano y participativo. Estos elementos se convierten en insumos

fundamentales para la actualización del Plan Municipal de Cultura (PMC), el cual debe articular las fortalezas identitarias con mecanismos de gestión y recursos que permitan superar las debilidades detectadas. Así, el PMC puede proyectarse como la herramienta que asegure un desarrollo cultural sostenible, inclusivo y coherente con las aspiraciones locales.

9.3. FODA

El análisis FODA constituye una herramienta estratégica que permite identificar de manera ordenada las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas presentes en el ámbito cultural de la comuna. Su propósito es generar una mirada integral que combine los recursos internos disponibles con los factores externos que influyen en el desarrollo cultural. Este ejercicio no solo ayuda a visibilizar las capacidades y limitaciones actuales, sino que también orienta la toma de decisiones para proyectar acciones realistas y sostenibles en el marco del Plan Municipal de Cultura.

Tabla 7

FORTALEZAS (Atributos internos)	OPORTUNIDADES (Factores externos)
F1. Riqueza Patrimonial Excepcional: Un "inmenso potencial patrimonial" ⁴ natural y cultural, que incluye el legado Diaguita, la cultura criancera, oficios ancestrales y productos emblemáticos como el pisco y el pajarete. ¹	O1. Potencial de la Juventud y la Educación: Estudiantes con "gran interés y talento" que demandan más espacios culturales. ⁴ El Liceo Bicentenario como actor clave con especialidades pertinentes (Turismo, Agropecuaria) para formar "protectores del semillaje tradicional". ⁴
F2. Cultura Autogestionada y Resiliente: Un dinamismo cultural "muy intenso" ⁴ que proviene de los propios gestores y la comunidad. "Son los gestores los que están... moviendo la cultura en este lugar. Más que las instituciones". ⁴	O2. Consenso Estratégico a Nivel Comunal: El PLADECO y el PLADETUR definen el patrimonio y la cultura como ejes del desarrollo sostenible, otorgando un marco de validación política para la inversión en el sector. ¹
F3. Capital Social a Nivel Local: Una fuerte capacidad de autoorganización comunitaria a través de juntas de vecinos y otras agrupaciones, que	O3. Creciente Valoración del Turismo Cultural: A nivel nacional y regional, existe una creciente demanda por experiencias turísticas auténticas,

sostienen las tradiciones y fiestas locales. ¹	basadas en el patrimonio y la identidad local, lo que representa una oportunidad económica para la comuna. ¹
DEBILIDADES (Atributos internos)	AMENAZAS (Factores externos)
D1. Gestión Municipal Débil y Centralizada: Percepción transversal de una gestión con "Poca gestión", "Poco saber qué es lo que quiere la gente" ⁴ y centralizada en los núcleos urbanos, generando un sentimiento de abandono en localidades apartadas: "las localidades más pequeñas son las que están más abandonadas". ³	A1. Fractura del Tejido Social: La polarización en torno a proyectos de megaminería es señalada como un "daño social" profundo que generó una "ruptura en los tejidos sociales" al poner a "vecino contra vecino", erosionando prácticas colaborativas. ⁴
D2. Burocracia y Falta de Continuidad: La gestión es percibida como lenta, burocrática y con alta rotación de personal, lo que entraña la ejecución de proyectos y genera desconfianza en la comunidad. ⁴	A2. Riesgo de Discontinuidad del Patrimonio Inmaterial: La brecha generacional, producto de la migración de jóvenes por falta de oportunidades, pone en grave peligro la transmisión de saberes y oficios ancestrales, cuyas historias "se están yendo" con los mayores. ³
D3. Infraestructura Cultural Subutilizada y Precaria: El Centro Cultural es el símbolo de la disfunción: un edificio que "pasa cerrado", con trabas burocráticas para su uso y un diseño poco funcional. ³ A nivel territorial, existe una "problemática de falta de espacios" comunitarios adecuados. ³	A3. Problemas Sociales en la Juventud: Preocupación por el consumo de drogas y la depresión en adolescentes, atribuidos al "tiempo ocioso" y la "falta de oportunidades" y espacios de expresión. ⁴
D4. Escasez de Recursos y Apoyo a Cultores: El presupuesto de cultura es "bien limitado". ⁴ Existe una falta de apoyo material (instrumentos, vestuario, movilización) y una desvalorización del talento local: "¿Y por qué tiene que ser gente de afuera?". ⁵	A4. Aislamiento Geográfico y Conectividad: La dispersión territorial y la falta de "locomoción regular" y asequible es una barrera estructural para la participación y la articulación cultural en toda la comuna. ⁴

Fuente: Elaboración propia.

9.3.1. Análisis FODA

Del proceso participativo emerge una paradoja central: la cultura en Alto del Carmen es vivida como intensa, resiliente y profundamente enraizada en la comunidad, pero al mismo tiempo es percibida como desprovista de un soporte institucional sólido que permita su sostenibilidad. La autogestión cultural aparece como una fortaleza indiscutible, expresada en el dinamismo de cultores, fiestas y prácticas tradicionales; sin embargo, esta vitalidad se enfrenta a limitaciones estructurales de gestión, infraestructura y recursos que debilitan su proyección en el tiempo.

Entre las fortalezas destaca la existencia de un patrimonio cultural y natural de enorme valor, que incluye el legado Diaguita, la cultura criancera y oficios ancestrales, junto con expresiones comunitarias como el pisco, el pajarete y las fiestas religiosas. Esta riqueza se mantiene gracias a un capital social activo y una fuerte capacidad de autoorganización, donde son las juntas de vecinos, clubes y organizaciones quienes sostienen las celebraciones y prácticas culturales. La autogestión y la resiliencia se convierten así en un sello de identidad, que da cuenta de una comunidad culturalmente viva y orgullosa de sus raíces.

En contraste, las debilidades apuntan a un déficit estructural: la percepción de una gestión municipal débil, centralizada y burocrática, que limita la continuidad de proyectos y genera desconfianza en la comunidad cultural. A ello se suma la debilidad en materia de administración de la infraestructura cultural, representada en un Centro Cultural subutilizado y poco funcional y en la carencia de espacios comunitarios adecuados para la práctica artística comunitaria. La escasez de recursos y la falta de apoyo concreto a cultores locales —instrumentos, vestuario, movilidad, visibilización— refuerzan la sensación de abandono institucional.

Las oportunidades que se vislumbran son igualmente relevantes. La juventud, con interés y talento, representa un potencial clave para la transmisión cultural y la innovación, especialmente si se articula con actores educativos como el Liceo Bicentenario y sus especialidades vinculadas al

patrimonio y al territorio. Asimismo, la inclusión del patrimonio en instrumentos de planificación como el PLADECO y el PLADETUR entrega legitimidad política para priorizar inversiones en el sector cultural. A nivel regional y nacional, el auge del turismo cultural constituye una ventana para posicionar a Alto del Carmen como un destino sustentado en su autenticidad cultural y paisajística.

En el ámbito de las amenazas, sobresale la fractura del tejido social provocada por la expansión de la megaminería, que además de dañar el medioambiente, ha generado divisiones profundas y debilitado la cohesión comunitaria. A ello se suma el riesgo de discontinuidad del patrimonio inmaterial, debido a la migración juvenil y la falta de oportunidades locales, lo que amenaza la transmisión intergeneracional de saberes. La situación de los jóvenes, marcada por problemas sociales -aunque a menor escala que en otras comunas- como consumo de drogas o depresión, refuerza la urgencia de la cultura como herramienta de prevención y sanación. Finalmente, el aislamiento geográfico y la deficiente conectividad estructuran una barrera permanente para el acceso y la articulación cultural.

El análisis comparativo de perspectivas entre vecinos y agentes culturales evidencia matices importantes. Mientras los primeros expresan demandas concretas y tangibles —infraestructura, instrumentos, mejoramiento de sedes—, los segundos plantean un análisis más sistémico, centrado en fallas estructurales y en la necesidad de políticas que valoren al artista local y redefinan los modelos de gestión. En común, ambos coinciden en la crítica a la gestión municipal, en la vitalidad de la cultura comunitaria y en la preocupación por las amenazas al patrimonio y a la cohesión social.

9.3.2. Conclusiones FODA

El diagnóstico comunitario evidencia que el Plan Municipal de Cultura (PMC) debe operar en dos niveles complementarios: por un lado, ofrecer respuestas inmediatas y visibles a las necesidades concretas de la comunidad, y por otro, impulsar transformaciones estructurales en el modelo de gestión cultural que garanticen sostenibilidad, equidad territorial

y reconocimiento a los cultores locales. De este modo, el PMC no solo será un instrumento técnico, sino una hoja de ruta para proyectar la identidad cultural de Alto del Carmen como un pilar del desarrollo social, comunitario y sostenible de la comuna.

9.4. Arboles de problemas

A continuación, se presenta una estructura que organiza las causas y efectos en torno a la problemática principal identificada en las conversaciones comunitarias.

9.4.1. Problema central identificado 1

Problema: Débil desarrollo, visibilización y salvaguarda de la cultura local en Alto del Carmen, a pesar de su gran riqueza patrimonial y el interés de la comunidad.

Tabla 8

Nivel	Descripción
Efectos (Consecuencias / Ramas)	<ul style="list-style-type: none">• Pérdida del patrimonio cultural inmaterial y debilitamiento de la identidad local. – Riesgo de desaparición de oficios, saberes ancestrales y tradiciones (telar, talabartería, trillas, fiesta de la chaya). – Quiebre en la transmisión intergeneracional de conocimientos. – Sentimiento de abandono y percepción de desigualdad en la inversión entre localidades.• Desaprovechamiento del potencial de la cultura como motor de desarrollo social y económico. – Falta de oportunidades y visibilización para artistas, músicos y artesanos locales. – Escasas alternativas de formación y recreación para niños, jóvenes y adultos mayores. – Bajo desarrollo del turismo cultural pese al gran potencial del territorio.
Problema Central (Tronco)	Débil desarrollo, visibilización y salvaguarda de la cultura local en Alto del Carmen, a pesar de su gran riqueza patrimonial y el interés de la comunidad.
Causas (Orígenes / Raíces)	<ul style="list-style-type: none">• Insuficiente y deficiente apoyo institucional – Falta de recursos económicos y humanos destinados a cultura. – Excesiva burocracia y trabas administrativas. – Difusión lenta y poco efectiva. – Centralización de la gestión en los sectores más poblados.

- Carencia de infraestructura y espacios adecuados – Sedes comunitarias en mal estado o no equipadas. – Canchas y recintos deportivos sin acceso comunitario. – Centro Cultural percibido como espacio administrativo más que artístico y de difícil acceso.
- Barreras sociales y logísticas para la participación – Dificultades de conectividad y transporte entre localidades. – Falta de participación y desinterés de algunos sectores, especialmente jóvenes. – División del tejido social y desconfianza generada por conflictos externos (minería).

Elaboración propia

El problema central detectado es el débil desarrollo, visibilización y salvaguarda de la cultura local, lo cual resulta contradictorio frente a la enorme riqueza patrimonial de Alto del Carmen y el interés de su comunidad por mantenerla viva. Este desfase se traduce en una pérdida progresiva de oficios, tradiciones y saberes ancestrales, y en un sentimiento colectivo de desigualdad respecto a la inversión cultural en comparación con otros territorios.

Las causas estructurales se concentran en tres dimensiones principales: la insuficiencia del apoyo institucional, la precariedad de la infraestructura cultural y las barreras sociales y logísticas que dificultan la participación. Por un lado, la gestión municipal es percibida como débil y burocrática, con escasos recursos humanos y económicos, además de una centralización de las actividades en los sectores más poblados que deja rezagadas a las localidades periféricas. Por otro, la falta de espacios adecuados y funcionales –particularmente la percepción negativa sobre el Centro Cultural– limita la posibilidad de realizar actividades artísticas y comunitarias de forma regular y digna. Finalmente, factores sociales como la desconexión geográfica, la falta de vínculo con la población juvenil y la fragmentación del tejido social provocada por conflictos mineros disminuyen la cohesión cultural.

Las consecuencias visibles son la pérdida del patrimonio cultural inmaterial y el desaprovechamiento del enorme potencial de la cultura como motor de desarrollo social y económico. Si bien Alto del Carmen cuenta con un acervo

cultural invaluable, la falta de condiciones estructurales para su transmisión y proyección amenaza la continuidad de las tradiciones y limita su aporte a la calidad de vida de la comunidad y al turismo cultural.

En este contexto, el Plan Municipal de Cultura debe asumirse como una herramienta que permita fortalecer el rol de la institucionalidad cultural, habilitando espacios adecuados y diseñando mecanismos de participación inclusiva que reconecten a la comunidad con su patrimonio. De esta forma, el PMC no solo resguardará la identidad local, sino que también la transformará en una palanca de desarrollo.

9.4.2. Problema central identificado 2

Problema: Bajo desarrollo, escasa puesta en valor y limitada articulación de la vida cultural en la comuna de Alto del Carmen.

Nivel	Descripción
Efectos (Consecuencias / Ramas y Hojas)	<p>1. Efectos en la Comunidad e Identidad Local</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de patrimonio y tradiciones culturales (saberes orales, oficios, recetas, celebraciones). • Falta de oportunidades para niños y jóvenes, con riesgos asociados a consumo de drogas y falta de arraigo. • Desarraigamiento y migración juvenil hacia otras comunas. • Sentimiento de abandono y discriminación hacia habitantes locales. <p>2. Efectos en el Ecosistema Cultural</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desgaste y desmotivación de gestores culturales. • Precariedad y discontinuidad de las iniciativas culturales (intervenciones cortas, sin consolidación). • Predominio de iniciativas autogestionadas, sostenidas con escasos recursos. <p>3. Efectos en el Desarrollo Comunal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Debilitamiento de la cohesión social (falta de actividades comunitarias permanentes). • Potencial de turismo cultural desaprovechado. • Percepción de estancamiento cultural en el valle.
Problema Central (Tronco)	Débil desarrollo, visibilización y salvaguarda de la cultura local en Alto del Carmen, a pesar de su gran riqueza patrimonial y el interés de la comunidad.

Causas (Raíces del Árbol)	<p>1. Causas Institucionales y de Gestión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de recursos y apoyo financiero sostenido. • Alta rotación y escaso personal en cultura. • Excesiva burocracia y trabas para usar espacios. • Infraestructura cultural inadecuada o subutilizada (Centro Cultural con mal diseño y bajo uso artístico). <p>Comunicación y Planificación Deficientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de una agenda cultural articulada. • Difusión tardía e ineficaz de actividades. <p>2. Causas Socio-Territoriales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dispersión geográfica y problemas de conectividad. • Fractura del tejido social por conflicto minero. • Invisibilización del patrimonio cotidiano (gastronomía, oficios, tradiciones orales). <p>3. Causas Relacionadas con la Oferta Cultural</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escasez de espacios de formación artística formal y continua. • Falta de valoración y remuneración justa del artista local. • Enfoque limitado en ciertas expresiones (preferencia por fiestas costumbristas y deporte, descuidando teatro, danza, artes visuales).
----------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia

El análisis del árbol evidencia un problema central claro: el débil desarrollo, visibilización y salvaguarda de la cultura en Alto del Carmen, pese a contar con un patrimonio rico y diverso. Esta contradicción se explica por una combinación de causas institucionales, socio-territoriales y vinculadas a la oferta cultural, que generan efectos visibles en la comunidad, el ecosistema cultural y el desarrollo comunal.

En el plano institucional y de gestión, la cultura enfrenta la ausencia de un apoyo sostenido, reflejado en presupuestos limitados, falta de continuidad en los programas debido a la alta rotación de encargados, trabas burocráticas y un Centro Cultural subutilizado. A ello se suma una comunicación ineficaz y la inexistencia de una agenda cultural articulada, lo que deriva en actividades fragmentadas y de escaso impacto colectivo.

Desde lo socio-territorial, la dispersión geográfica de Alto del Carmen, junto con la falta de transporte regular, impide la participación de comunidades alejadas. Además, la fractura del tejido social causada por el conflicto minero debilita la confianza y la cooperación comunitaria, mientras que gran parte del patrimonio cotidiano permanece invisibilizado, al no ser reconocido como un activo cultural a resguardar.

En cuanto a la oferta cultural, se constata la ausencia de espacios de formación continua y formal en disciplinas artísticas, lo que limita el desarrollo de talentos locales. Los cultores y artistas sienten que no son valorados ni remunerados justamente, mientras que la programación privilegia actividades masivas y deportivas en desmedro de expresiones como el teatro, la danza o alguna alternativa de interés colectivo.

Estas causas tienen efectos directos en la comunidad: pérdida de tradiciones, migración juvenil, falta de oportunidades de desarrollo personal y un sentimiento de abandono que afecta la identidad local. En el ecosistema cultural, se traduce en desmotivación de los gestores y precariedad en las iniciativas, que dependen casi exclusivamente de la autogestión. Finalmente, a nivel comunal, la ausencia de un sistema cultural sólido repercute en la cohesión social, el desaprovechamiento del turismo cultural y una percepción generalizada de estancamiento.

En síntesis, el diagnóstico revela la urgencia de que el Plan Municipal de Cultura (PMC) promueva un modelo de gestión más descentralizado, participativo, capaz de reconocer y potenciar a los cultores locales como pilares del desarrollo cultural y social de Alto del Carmen.

10. CONCLUSIONES DIAGNÓSTICO

El diagnóstico participativo, complementado con los resultados de la encuesta ciudadana, confirma que la cultura en Alto del Carmen es concebida como un patrimonio vivo que se expresa en las prácticas cotidianas, en la religiosidad popular, en la herencia diaguita y campesina, en los oficios tradicionales y en productos emblemáticos como el pisco y el pajarete. La identidad cultural no se configura como un bloque homogéneo, sino como un entramado diverso y en constante diálogo, donde conviven tradiciones indígenas, campesinas y festivas, generando un mosaico de pertenencias que otorga sentido de arraigo a sus habitantes. Los datos de la encuesta muestran que la comunidad valora fuertemente áreas como la música, el folclor, la artesanía y el patrimonio, reafirmando que las preferencias culturales están profundamente ancladas en la identidad local y que existe un deseo colectivo de revitalizar estas expresiones como base de desarrollo.

Al mismo tiempo, la visión comunitaria converge en la percepción de múltiples fracturas y amenazas que ponen en riesgo la continuidad de este patrimonio vivo. La minería, especialmente la megaminería, es vista como un factor que no solo amenaza los ecosistemas, sino que ha generado una ruptura social profunda, debilitando la confianza y el trabajo comunitario. La encuesta refuerza esta mirada al evidenciar una fuerte preocupación por la pérdida de tradiciones y el debilitamiento del tejido social. Otro riesgo identificado es la brecha generacional, que dificulta la transmisión de saberes, agravada por la migración juvenil en busca de oportunidades. Esta situación amenaza la permanencia de prácticas como el telar a palo plantado, la talabartería o las fiestas tradicionales, que podrían desaparecer si no se interviene con urgencia.

Las barreras de participación también emergen con claridad. La encuesta confirma que la comunidad tiene un alto interés en participar de actividades culturales, pero la principal limitante no es el desinterés, sino la falta de información y difusión efectiva. Esta situación se suma a desigualdades estructurales, como la concentración de la programación en las cabeceras

comunales y la ausencia de transporte público regular, que restringen la participación de localidades más pequeñas. Esto genera un sentimiento de exclusión y discriminación, especialmente en zonas rurales, donde los habitantes perciben que sus realidades quedan rezagadas frente a otras comunas o sectores más centrales.

En el plano institucional, la comunidad destaca debilidades estructurales en la gestión cultural: presupuestos limitados, alta rotación de funcionarios, burocracia excesiva y un Centro Cultural que, lejos de cumplir su rol como espacio artístico, se percibe como un lugar administrativo poco funcional. Esta fragilidad genera proyectos discontinuos y dependientes de la autogestión comunitaria. Los gestores y cultores, a menudo mujeres y adultos mayores, sostienen la vida cultural con gran esfuerzo, pero sin apoyo suficiente, lo que produce desgaste y precariedad. La encuesta también muestra que gran parte de la población desconoce el plan cultural vigente, lo que confirma la desconexión entre la planificación institucional y la ciudadanía.

Pese a este panorama crítico, tanto los diálogos como la encuesta reflejan aspiraciones claras y propositivas. La comunidad plantea la necesidad de descentralizar la gestión cultural mediante mecanismos como un centro cultural itinerante, de valorar y visibilizar al artista local con remuneración justa y espacios de proyección, y de fortalecer la formación artística continua en niños, jóvenes y adultos mayores. Existe, además, un llamado a rescatar y proteger el patrimonio, tanto material como inmaterial, mediante la documentación de historias, la recuperación de casas y sitios antiguos y la puesta en valor del legado arqueológico y paleontológico.

El análisis FODA y los árboles de problemas sintetizan estas percepciones en causas y efectos. Las raíces se encuentran en la debilidad institucional, la precariedad de infraestructura y las barreras socio-territoriales, mientras que los efectos se reflejan en la pérdida de tradiciones, el desarraigo juvenil, la precariedad de los proyectos culturales y la percepción de estancamiento. No obstante, también se identifican fortalezas potentes como el patrimonio

excepcional, la resiliencia comunitaria y la capacidad de autogestión, junto con oportunidades estratégicas como el creciente interés por el turismo cultural y la existencia de marcos de planificación comunal y regional que priorizan el patrimonio como eje de desarrollo.

En conclusión, la actualización del Plan Municipal de Cultura 2026–2029 debe abordar un doble desafío. Por un lado, dar respuestas inmediatas a las demandas locales: mejorar la infraestructura, entregar recursos, ampliar la formación y descentralizar la oferta cultural. Por otro, generar transformaciones estructurales en la gestión, avanzando hacia modelos participativos, con políticas de reconocimiento al artista local y con mecanismos de protección del patrimonio vivo. El mandato de la comunidad, expresado en los diálogos y la encuesta, es claro: no se necesitan grandes espectáculos, sino una política que reconozca visibilice y proyecte la cultura que ya existe en la vida cotidiana de Alto del Carmen. El nuevo PMC debe consolidarse como una hoja de ruta que fortalezca la cohesión social, cierre la brecha generacional y transforme el patrimonio cultural en un motor de desarrollo sostenible, inclusivo y con identidad territorial.

11. PRINCIPIOS DEL PLAN MUNICIPAL DE CULTURA

11.1. Definición de Misión y Visión

Como resultado de toda la metodología empleada en la elaboración del presente documento, es importante destacar que, a modo de síntesis para la comunidad de Alto del Carmen, la misión y la visión del Plan Municipal de Cultura, es la siguiente:

Misión:

El Plan Municipal de Cultura busca articular y fortalecer el ecosistema cultural de Alto del Carmen, reconociendo y apoyando a sus cultores y organizaciones, a través de una gestión municipal participativa, descentralizada y con pertinencia territorial, que salvaguarde el patrimonio vivo como pilar del desarrollo sostenible de la comuna.

Visión:

Alto del Carmen será una comuna que reconoce, protege y proyecta su patrimonio cultural y natural, donde la comunidad —con niños, niñas y jóvenes como protagonistas— vive una cultura vibrante, descentralizada y sostenible, fortaleciendo su identidad y desarrollo local.

11.2. Ejes del PMC

Tabla 9: Ejes PMC Actualizado

Eje	Objetivo
Salvaguardia y Puesta en Valor del Patrimonio Huascoaltino	Salvaguardar y poner en valor el patrimonio cultural material e inmaterial de la comuna, fortaleciendo los mecanismos de transmisión intergeneracional de saberes y prácticas.
Fomento a la Creación y la Participación Cultural con Equidad Territorial	Fomentar la creación artística local y la participación cultural activa de todos los habitantes, garantizando el acceso equitativo a bienes y servicios culturales en todo el territorio comunal
Infraestructura y Espacios para el Encuentro Comunitario	Mejorar y articular la infraestructura y los espacios para el encuentro cultural en la comuna, priorizando la habilitación y el uso efectivo de los espacios comunitarios existentes.
Articulación, Comunicación y Sostenibilidad del Ecosistema Cultural	Fortalecer el ecosistema cultural a través de la articulación de sus agentes, la mejora de las comunicaciones y el fomento de la economía creativa como una vía de desarrollo sostenible para los cultores locales

Fuente: Elaboración propia Social Memory/SIMAS, 2025

12. DESARROLLO EJES ESTRATÉGICOS

12.1. Eje 1: Salvaguardia y Puesta en Valor del Patrimonio Huascoaltino

Área	Acción	Meta	Indicador cumplimiento	Fórmula de indicador	Público beneficiario	Responsable	Observaciones
Salvaguardia del Patrimonio	Creación de un Archivo Comunitario Audiovisual para el registro de historias de vida de adultos mayores y portadores de la tradición.	Crear un archivo con al menos 20 testimonios audiovisuales de adultos mayores al 2029.	% de testimonios registrados.	(N° de testimonios grabados / 20) * 100	Adultos mayores, portadores de tradición, comunidad en general.	Oficina de Cultura Municipal	Responde a la necesidad de documentar saberes antes de que se pierdan.
Salvaguardia del Patrimonio	Implementación de un programa de digitalización y puesta en valor de archivos fotográficos familiares de la comunidad.	Digitalizar y catalogar al menos 10 archivos fotográficos familiares significativos al 2029.	% de archivos familiares digitalizados.	(N° de archivos digitalizados / 10) * 100	Familias de la comuna, comunidad en general, investigadores.	Oficina de Cultura Municipal	Pone en valor el patrimonio doméstico y familiar.
Salvaguardia del Patrimonio	Diseño y señalización de "Rutas Patrimoniales" temáticas (geología, agricultura, historia" ..	Diseñar e instalar la señalética para al menos 3 rutas patrimoniales al 2029.	N° de rutas implementadas.	N/A	Estudiantes, turistas, comunidad local.	Oficina de Cultura, Oficina de Turismo, Liceo Bicentenario.	Vincula el patrimonio con la educación y el turismo.

Salvaguardia del Patrimonio	Establecimiento de un programa de transmisión de saberes "Maestro-Aprendiz" ⁷ .	Realizar al menos 5 ciclos de transmisión de saberes entre cultores mayores y jóvenes interesados al 2029.	Nº de ciclos realizados.	N/A	Jóvenes, cultores y artesanos locales.	Oficina de Cultura Municipal	Busca cerrar la brecha generacional en la transmisión de oficios tradicionales ⁸ .
Salvaguardia del Patrimonio	Creación de un Fondo Municipal para la adquisición de insumos y herramientas para cultores y agrupaciones locales ⁹ .	Establecer un fondo anual para beneficiar a un mínimo de 10 cultores o agrupaciones por año.	% de cultores/agrupaciones beneficiadas anualmente.	(Nº de beneficiarios anuales / 10) * 100	Cultores, artesanos, agrupaciones culturales.	Oficina de Cultura, Administración Municipal.	Responde a la necesidad concreta de apoyo material para la creación ¹⁰ .
Salvaguardia del Patrimonio	Asesoramiento y apoyo técnico a cultores para postular al reconocimiento "Tesoros Humanos Vivos" ¹¹ .	Presentar al menos 2 postulaciones de cultores locales al reconocimiento durante el período del plan.	Nº de postulaciones presentadas.	N/A	Cultores y portadores de tradición de reconocida trayectoria.	Oficina de Cultura Municipal	Busca el reconocimiento a nivel nacional para el patrimonio y los cultores locales ¹² .

12.2. Eje 2: Fomento a la Creación y la Participación Cultural con Equidad Territorial

Tabla 10: Eje 2

Área	Acción	Meta	Indicador cumplimiento	Fórmula de indicador	Público beneficiario	Responsable	Observaciones
Creación y Participación	Adquisición y equipamiento de un vehículo adaptado (móvil cultural).	Adquirir y equipar 1 móvil cultural durante el primer año del plan (2026).	% de avance en la adquisición del vehículo.	N/A	Comunidad de localidades apartadas.	Oficina de Cultura, SECPLAC.	Es la acción clave que habilita el programa "Cultura Itinerante" para la descentralización.
Creación y Participación	Diseño de un circuito de programación territorial en conjunto con las juntas de vecinos de las localidades más apartadas.	Diseñar y validar 1 circuito de programación con las juntas de vecinos de al menos 4 localidades apartadas.	% de avance del diseño del circuito.	(Nº de localidades consultadas / 4) * 100	Juntas de vecinos y organizaciones de base de todo el territorio.	Oficina de Cultura Municipal.	La programación debe ser co-diseñada para asegurar su pertinencia y participación.
Creación y Participación	Implementación de un calendario regular de actividades itinerantes (cine, talleres, artistas locales, bibliomóvil).	Realizar al menos 2 visitas a localidades apartadas por año a partir de 2027.	% de visitas realizadas anualmente.	(Nº de visitas realizadas / 2) * 100	Habitantes de localidades apartadas, con foco en niños, jóvenes y adultos mayores.	Oficina de Cultura Municipal.	Es el programa central para combatir el sentimiento de abandono en las localidades pequeñas.
Creación y Participación	Diseño e implementación del Fondo de Apoyo a Iniciativas Culturales	Realizar 1 convocatoria anual del fondo a partir del año 2026.	Nº de convocatorias anuales realizadas.	N/A	Organizaciones comunitarias y agrupaciones culturales de la comuna.	Oficina de Cultura, Administración Municipal.	El fondo debe tener bases simplificadas y pertinencia local para facilitar el acceso.

	Comunitarias (FAICC) ²⁰ .						
Creación y Participación	Realización de talleres de formulación de proyectos en las localidades para facilitar el acceso al FAICC.	Realizar al menos 2 talleres de formulación de proyectos por año en distintas localidades.	% de talleres realizados anualmente.	(Nº de talleres realizados / 2) * 100	Dirigentes sociales, gestores culturales y comunidad interesada.	Oficina de Cultura Municipal.	Busca nivelar las capacidades para que más organizaciones puedan acceder a financiamiento.

12.2.1. Eje 3: Infraestructura y Espacios para el Encuentro Comunitario

Tabla 11: Eje 3

Área	Acción	Meta	Indicador cumplimiento	Fórmula de indicador	Público beneficiario	Responsable	Observaciones
Infraestructura y Espacios	Creación de un fondo de cofinanciamiento para el mejoramiento de sedes vecinales y otros espacios de uso público.	Financiar el mejoramiento de al menos 1 sede comunitarias por año.	N° de sedes mejoradas anualmente.	N/A	Juntas de vecinos y organizaciones comunitarias.	Oficina de Cultura, SECPLAC.	Se enfoca en mejorar los espacios existentes donde la cultura ya ocurre.
Infraestructura y Espacios	Elaboración participativa de un Calendario Festivo Comunal Unificado.	Publicar 1 calendario festivo unificado y validado por la comunidad cada año.	Publicación anual del calendario.	N/A	Organizaciones comunitarias, comunidad en general.	Oficina de Cultura, Oficina de Turismo.	Permite coordinar esfuerzos y garantizar el apoyo logístico municipal en las fiestas tradicionales.
Infraestructura y Espacios	Reformulación del modelo de gestión del Centro Cultural, creando un comité de programación participativo.	Conformar y formalizar 1 comité de programación participativo durante el primer año (2026).	% de avance en la conformación del comité.	N/A	Artistas locales, gestores culturales, comunidad organizada.	Oficina de Cultura Municipal.	Aborda las críticas a la gestión centralizada y la subutilización del principal espacio cultural.
Infraestructura y Espacios	Simplificación del protocolo para solicitar el uso del Centro Cultural por parte de la comunidad.	Aprobar y difundir 1 nuevo protocolo de uso del Centro Cultural durante el primer	Protocolo aprobado y difundido.	N/A	Comunidad en general.	Oficina de Cultura Municipal.	Busca eliminar las trabas burocráticas que dificultan el acceso al espacio.

		semestre de 2026.					
Infraestructura y Espacios	Desarrollo de una parrilla programática co-diseñada para el Centro Cultural.	Implementar una parrilla programática con al menos 10 actividades co-diseñadas por año.	Nº de actividades co-diseñadas realizadas anualmente.	N/A	Comunidad en general.	Oficina de Cultura, Comité de Programación.	Asegura que la programación sea pertinente y valore a los artistas locales.

12.3. Eje 4: Articulación, Comunicación y Sostenibilidad del Ecosistema Cultural

Tabla 12: Eje 4

Área	Acción	Meta	Indicador cumplimiento	Fórmula de indicador	Público beneficiario	Responsable	Observaciones
Articulación y Sostenibilidad	Creación y formalización, mediante decreto municipal, de la "Mesa Comunal de Cultura".	Crear y formalizar mediante decreto municipal 1 Mesa Comunal de Cultura en 2026.	Decreto de creación de la Mesa emitido.	N/A	Representantes del ecosistema cultural (territorial, etario, género, pueblos originarios).	Alcaldía, Oficina de Cultura.	Institucionaliza la participación para el seguimiento y la validez del plan.
Articulación y Sostenibilidad	Establecimiento de reuniones periódicas de la Mesa Comunal de Cultura.	Realizar al menos 4 reuniones trimestrales de la Mesa cada año.	% de reuniones realizadas anualmente.	(Nº de reuniones realizadas / 4) * 100	Miembros de la Mesa Comunal de Cultura.	Oficina de Cultura Municipal (Secretaría Técnica).	Es el mecanismo operativo principal para el seguimiento y evaluación del PMC.
Articulación y Sostenibilidad	Creación de un Registro Comunal de Artistas, Artesanos y Cultores.	Implementar y mantener actualizado 1 registro comunal con al menos 50 agentes culturales inscritos al 2029.	Nº de agentes culturales inscritos.	N/A	Artistas, artesanos y cultores de la comuna.	Oficina de Cultura Municipal.	Permite visibilizar, formalizar y cuantificar el sector para una mejor toma de decisiones.
Articulación y Sostenibilidad	Establecimiento de una política municipal de contratación preferente de artistas y servicios culturales locales.	Aprobar 1 política de contratación preferente durante el año 2026.	Política aprobada mediante decreto o acuerdo municipal.	N/A	Artistas y cultores locales.	Alcaldía, Concejo Municipal, Oficina de Cultura.	Responde directamente a la frustración comunitaria por la falta de valoración del talento local.

Articulación y Sostenibilidad	Desarrollo de un programa de formación en gestión y emprendimiento cultural.	Realizar al menos 1 ciclo de formación anual en alianza con organismos de fomento (Sercotec, Corfo, etc.).	Nº de ciclos de formación realizados anualmente.	N/A	Artistas, artesanos, cultores y emprendedores turísticos.	Oficina de Cultura, Liceo Bicentenario, Sercotec, Corfo.	Conecta la cultura con oportunidades de desarrollo económico sostenible para los cultores.
--------------------------------------	--	--	--	-----	---	--	--

12.4. Matriz de indicadores y medios de verificación

El seguimiento técnico se realizará a través de una matriz que vinculará cada acción del plan con indicadores de proceso y resultado, así como con medios de verificación objetivos.

Para garantizar la rendición de cuentas y la pertinencia del plan a lo largo del tiempo, se establecen dos hitos de evaluación participativa:

- Cuenta Pública Cultural Anual: Al finalizar cada año de implementación, la unidad municipal de cultura, en conjunto con la Mesa Comunal de Cultura, realizará una jornada abierta a toda la comunidad para presentar los avances, resultados y desafíos del PMC. Esta instancia será un espacio para el diálogo y la retroalimentación directa.
- Evaluación Participativa de Medio Término: Al cumplirse el segundo año de ejecución (fines de 2027), se llevará a cabo un proceso de evaluación más profundo. A través de jornadas territoriales, se analizará con la comunidad el nivel de cumplimiento de los objetivos, la pertinencia de las acciones y se identificarán los ajustes necesarios para el segundo bienio del plan (2028-2029). Esto asegurará que el PMC se mantenga como un instrumento flexible y adaptado a la realidad cambiante de la comuna.

13. PLAN DE INVERSIÓN Y CALENDARIZACIÓN

13.1. Plan de Inversión Cuatrienal

Para la ejecución de los programas y acciones definidos en este plan, se estima un plan de inversión total para el período 2026-2029. Este presupuesto es referencial y su ejecución estará sujeta a la disponibilidad presupuestaria anual del municipio y al éxito en la postulación a fuentes de financiamiento externas.

Tabla 13 Plan de Inversión y Fuentes de Financiamiento 2026-2029 (Referencial en CLP)

Eje Estratégico	Programa	Costo Total (4 años)	Fuente de Financiamiento Propuesta
1. Salvaguardia del Patrimonio	1.1. Memorias del Huasco Alto		FNDR 8% Cultura, Fondos Cultura (Patrimonio), CONADI
	1.2. Semillero de Cultores		Municipal, FNDR 8% Cultura, Fondos Cultura (Artesanía)
2. Fomento a la Creación	2.1. Cultura Itinerante		FNDR 8% Cultura, Municipal (operación), Fondos Cultura (Intermediación)
	2.2. FAICC		Municipal, FNDR 8% Cultura
3. Infraestructura	3.1. Reactivación Espacios Comunitarios		FNDR 8% Cultura, PMU (Programa Mejoramiento Urbano)
	3.2. Un Centro Cultural Abierto		Municipal, Fondos Cultura (PAOCC)
4. Articulación	4.1. Gobernanza Cultural		Municipal
	4.2. Fomento a la Economía Creativa		Municipal, Sercotec, Corfo
TOTAL ESTIMADO			

13.2. Estrategia de Financiamiento

Reconociendo que el presupuesto municipal de cultura es limitado, la sostenibilidad de este plan depende de una estrategia proactiva y diversificada de búsqueda de recursos. La unidad municipal de cultura tendrá como función prioritaria la postulación a las siguientes fuentes externas:

- **Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) 8% de Cultura del Gobierno Regional de Atacama:** Se postularán anualmente proyectos alineados con los programas del PMC, especialmente aquellos de mayor envergadura y con un claro componente de equidad territorial como "Cultura Itinerante" y "Reactivación de Espacios Comunitarios".⁹
- **Fondos del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (Fondos Cultura):** Se buscará financiamiento en las distintas líneas concursables (Fondart, Fondo del Libro, Fondo de la Música, Fondo del Patrimonio, etc.) para acciones específicas, como el equipamiento de cultores, la realización de festivales y la circulación de obras.
- **Fondos de la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI):** Se postulará al "Subsidio a la difusión y fomento de las Culturas Indígenas" para financiar proyectos específicos de salvaguardia del patrimonio Diaguita, en colaboración con las comunidades y asociaciones indígenas de la comuna.¹⁰
- **Otros Fondos Públicos y Privados:** Se explorarán alianzas con otros servicios públicos (Sercotec, Corfo, INDAP) para los componentes de economía creativa y turismo cultural. Asimismo, se buscará activar la Ley de Donaciones Culturales y establecer convenios de colaboración con el sector privado local, especialmente empresas turísticas.

13.3. Carta Gantt de Implementación

La siguiente Carta Gantt establece una calendarización general para la implementación de los programas del PMC durante el período 2026-2029.

Tabla 14. Carta Gantt de Implementación 2026-2029

Programa	2026	2027	2028	2029
1.1. Memorias del Huasco Alto	Diseño / Inicio Archivo	Ejecución / Rutas	Ejecución / Difusión	Consolidación
1.2. Semillero de Cultores	Diseño / Fondo Insumos	Ejecución Maestro-Aprendiz	Ejecución Maestro-Aprendiz	Evaluación / Continuidad
2.1. Cultura Itinerante	Adquisición Vehículo / Diseño	Implementación Giras	Implementación Giras	Implementación Giras
2.2. FAICC	Diseño / 1ra Convocatoria	2da Convocatoria	3ra Convocatoria	4ta Convocatoria
3.1. Re-activación Espacios Com.	Diseño Fondo / Calendario	Ejecución Mejoras	Ejecución Mejoras	Ejecución Mejoras
3.2. Un Centro Cultural Abierto	Reforma Modelo Gestión	Programación Co-diseñada	Programación Co-diseñada	Programación Co-diseñada
4.1. Gobernanza Cultural (Mesa)	Creación y Formalización	Seguimiento Anual	Seguimiento Anual	Seguimiento Anual
4.2. Fomento Economía Creativa	Registro / Política Contrat.	Formación / Alianzas	Formación / Alianzas	Evaluación / Proyección
Hitos de Evaluación		Evaluación Medio Término		Evaluación Final PMC

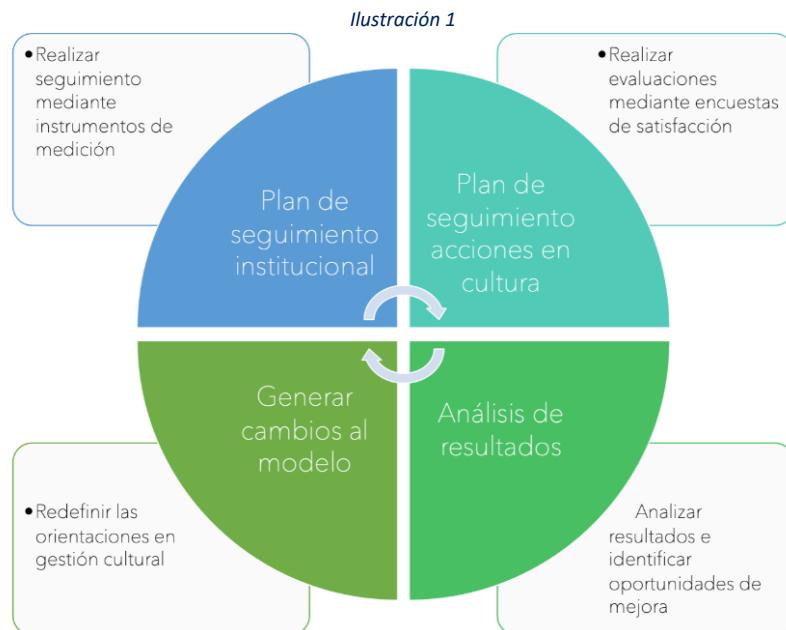
14. PLAN DE SEGUIMIENTO Y EJECUCIÓN DEL PMC

14.1. Modelo de seguimiento

Considerando que la cultura se mantiene siempre en constante cambio, la revisión de la propuesta estratégica del Plan debe estar permanentemente en evaluación para poder revisar la pertinencia respecto de las necesidades de la comunidad. Esto implica tener una actitud abierta al contexto, con una buena disposición para hacer los ajustes e innovaciones que se estimen convenientes, junto con corregir los errores y desaciertos y aprovechar bien las nuevas oportunidades que surjan en el camino.

En primer lugar, es importante considerar las evaluaciones del propio equipo, que deben realizar una reflexión sobre las diferentes alternativas de propuestas presentes en este plan. En este proceso de revisión, que guiará en el futuro a una actualización o renovación del plan, requiere de al menos un instrumento de medición construido con la comunidad o utilizar los medios de verificación sugeridos, con la finalidad de poder demostrar el impacto directo en la gestión de la cultura local y con ello entender de manera conjunta si hay conversación entre lo que ofrece el municipio y la necesidad de la comunidad.

Luego del proceso reflexivo, es importante analizar los resultados obtenidos para poder determinar oportunidades de mejora y cambios que puedan ser planteados en el corto, mediano o largo plazo, que lleven a la comuna a mejorar su gestión. Finalmente, con lo anterior se busca redefinir la propuesta estratégica planteada como un modo de poder mejorar continuamente la gestión municipal y promover de mejor forma su impacto en la comunidad.



Fuente: Elaboración propia (2024)

14.2. Estrategias generales de seguimiento

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

- Utilizar matriz de seguimiento (*indicada más adelante*) para evaluar cada uno de los proyectos realizados una vez que se hayan ejecutado.
- Recopilar en cada actividad o acción, información interna y externa para consolidar los diversos medios de verificación.
- Realizar reuniones mensuales internas a cargo del equipo profesional del espacio cultural, que sean instancias para dar a

conocer – socializar - los avances de cada una de las actividades y proyectos (*a través de matrices aplicadas o información recopilada*).

- Conformar una mesa técnica de evaluación.
- Realizar una jornada anual de evaluación con la mesa técnica para corroborar el cumplimiento de las actividades formuladas para cada objetivo específico y el cumplimiento de las metas. (*Cuenta Anual*).
- Establecer, a partir de la jornada anual de evaluación, medidas que permitan corregir o modificar las acciones realizadas en caso de incumplimiento de metas.
- Realizar un estudio final (*diagnóstico para un nuevo periodo*) para conocer la realidad cultural de la comuna para esas fechas y contrastar con los objetivos propuestos.

14.3. Indicadores de gestión

En la evaluación de cada proyecto se establecen los siguientes indicadores de gestión para con ellos medir tanto de manera directa o indirecta el desarrollo de los proyectos, indicadores que se verán reflejados en la matriz de evaluación.

- Nivel de cumplimiento de los tiempos y plazos estipulados para el desarrollo de cada proyecto.
- Porcentaje de financiamiento externo e interno involucrado en el desarrollo de cada proyecto.
- Número de colaboradores participantes, conformados por diversas organizaciones, instituciones, entre otros agentes.
- Número de beneficiarios directos participantes del proyecto y porcentaje de cumplimiento de lo previsto previamente.

- Porcentaje de distribución territorial comunal de los beneficiarios participantes del proyecto.
- Porcentaje de programación / propuesta local (*oferta local*) involucrado en el proyecto.
- Nivel de satisfacción de los beneficiarios ante el proyecto realizado.

14.4. Medios de verificación

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

- Soportes varios de difusión (*respaldo digital o físico de la difusión*).
- Listas de asistencia.
- Bitácora de producción. (*Fichas técnicas*)
- Documentos varios (*transferencias de recursos, convenios, alianzas, actas, etc.*).
- Registros fotográficos y audiovisuales.
- Encuestas de satisfacción (*resultados sistematizados y análisis*).
- Notas de prensa. (*respaldo digital o físicos*)

14.5. Matriz de evaluación/seguimiento

La matriz de evaluación / seguimiento permitirá guiar el proceso de evaluación de cada proyecto una vez que haya finalizado éste. Se deberá aplicar al menos una matriz anual por proyecto (*considerando aquellos que*

tienen una duración anual), la cual se dará a conocer en la reunión anual con la mesa técnica de evaluación.

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

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

Tabla 15

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

Fuente: Elaboración propia

15. BIBLIOGRAFÍA

- Atacama | ESTRATEGIA QUINQUENAL REGIONAL - Ministerio de ..., acceso: septiembre 24, 2025, <https://www.cultura.gob.cl/estrategias/wp-content/uploads/sites/82/2025/06/atacama.pdf>
- Guia-metodologica-pmc.pdf
- Reconocimiento de Tesoros Humanos vivos - SIGPA, acceso: septiembre 24, 2025, <https://www.sigpa.cl/seccion/reconocimiento-de-tesoros-humanos-vivos>
- fondo nacional de desarrollo regional 8% 2025 ... - Fondos.Gob, acceso: septiembre 24, 2025, <https://fondos.gob.cl/ficha/goretarapaca/fndr-cultura/>
- Subsidio a la difusión y fomento de las Culturas ... - Chileatiende, acceso: septiembre 24, 2025, <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/84657-subsidio-a-la-difusion-y-fomento-de-las-culturas-indigenas>
- ¿Qué es el PLADEC? - I. Municipalidad de Alto del Carmen, acceso: octubre 1, 2025, https://www.munialtodelcarmen.cl/web/wp-content/uploads/2020/01/PRESENTACI%C3%93N-PLADEC_01_2020.pdf
- PLADEC ALTO DEL CARMEN 2020 - 2028 - I. Municipalidad de ..., acceso: octubre 1, 2025, https://www.munialtodelcarmen.cl/web/wp-content/uploads/PLADEC_ALTO_DEL_CARMEN_2020-2028.pdf
- DIAGNÓSTICO COMPONENTE RECURSOS DE PLANIFICACIÓN - I. Municipalidad de Alto del Carmen, acceso: octubre 1, 2025, <https://www.munialtodelcarmen.cl/web/wp-content/uploads/2019/07/SCAM-INSTRUMENTOS-PLANIFICACI%C3%93N-2019-SECPLAC.pdf>
- POLÍTICA REGIONAL DE TURISMO, REGIÓN DE ATACAMA, acceso: octubre 1, 2025, https://goreatacama.gob.cl/wp-content/uploads/2024_01_08_Poli%CC%81tica_Regional_Turismo_Atacama_2016-2025_edicio%CC%81n_2022.pdf
- PLAN DE INTERVENCIÓN TERRITORIAL, acceso: octubre 1, 2025, http://www.superacionpobreza.cl/wp-content/uploads/2021/07/PIT_Alto-del-Carmen.pdf
- ¿Cuánta es la población en Chile?: el INE entrega el calendario de publicación del Censo 2024 - La Tercera, acceso: octubre 1, 2025, <https://www.latercera.com/pulso-pm/noticia/cuanta-es-la-poblacion-en-chile-el-ine-entrega-el-calendario-de-publicacion-del-censo-2024/>
- Resultados del Censo 2024: 18.480.432 personas fueron censadas - YouTube, acceso: octubre 1, 2025, <https://www.youtube.com/watch?v=UCT3HB9toow>
- CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS Y ... - SitRural, acceso: octubre 1, 2025, https://www.sitrural.cl/wp-content/uploads/2022/05/A_Carmen_demografia.pdf
- Alto del Carmen - Reporte Comunal - Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, acceso: octubre 1, 2025, https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas_v.html?anno=2020&idcom=3302
- Alto del Carmen es la comuna más longeva de la provincia - El Noticiero del Huasco, acceso: octubre 1, 2025, <https://elnoticierodelhuasco.cl/2025/04/alto-del-carmen-es-la-comuna-mas-longeva-de-la-provincia/>
- acceso: diciembre 31, 1969, <https://www.cultura.gob.cl/estrategias/wp-content/uploads/sites/82/2025/06/atacama.pdf>
- Atacama - 2024–2029 - ESTRATEGIA QUINQUENAL REGIONAL, acceso: octubre 1, 2025, <https://www.cultura.gob.cl/estrategias/wp-content/uploads/sites/82/2025/06/atacama.pdf>
- Guía Metodológica para el desarrollo de Planes Municipales de Cultura (PMC), acceso: octubre 1, 2025, <https://www.cultura.gob.cl/redcultura/publicaciones/guia-metodologica-para-el-desarrollo-de-planes-municipales-de-cultura-pmc/>
- Para el desarrollo de Planes Municipales de Cultura, acceso: octubre 1, 2025, <https://www.cultura.gob.cl/redcultura/wp-content/uploads/sites/69/2024/01/guia-metodologica-pmc.pdf>
- acceso: diciembre 31, 1969, <https://www.sigpa.cl/seccion/reconocimiento-de-tesoros-humanos-vivos>

- Reconocimiento de Tesoros Humanos vivos - SIGPA, acceso: octubre 1, 2025, <https://www.sigpa.cl/seccion/reconocimiento-de-tesoros-humanos-vivos>
- Tesoros Humanos Vivos 2018_digitalR.pdf - Subdirección Nacional de Patrimonio Cultural Inmaterial, acceso: octubre 1, 2025, https://www.patrimonioinmaterial.gob.cl/sites/www.patrimonioinmaterial.gob.cl/files/2023-01/Tesoros%20Humanos%20Vivos%202018_digitalR.pdf
- acceso: diciembre 31, 1969, <https://fondos.gob.cl/ficha/goretarapaca/fndr-cultura/>
- Gobierno Regional de Atacama inicia postulaciones a los Fondos Concursables de la Glosa de Vinculación con la Comunidad 8% 2024, acceso: octubre 1, 2025, <https://www.atacamarectv.cl/gobierno-regional-de-atacama-inicia-postulaciones-a-los-fondos-concursables-de-la-glosa-de-vinculacion-con-la-comunidad-8-2024/>
- CALDERA: LANZAMIENTO FONDOS CONCURSABLES DEL GOBIERNO REGIONAL DE ATACAMA" 8% FNDR 2023 - El Orador Ilustrado, acceso: octubre 1, 2025, <http://eloradorilustrado.cl/caldera-lanzamiento-fondos-concursables-del-gobierno-regional-de-atacama-8-fndr-2023/>
- acceso: diciembre 31, 1969, <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/84657-subsidio-a-la-difusion-y-fomento-de-las-culturas-indigenas>
- Subsidio a la difusión y fomento de las Culturas Indígenas - ChileAtiende, acceso: octubre 1, 2025, <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/84657-subsidio-a-la-difusion-y-fomento-de-las-culturas-indigenas>
- Acceder al concurso para el Subsidio a la Difusión y Fomento de las Culturas Indígenas ... - conadi, acceso: octubre 1, 2025, <https://conadi.cerofilas.gob.cl/tramites/iniciar/3043>
- Estrategia Regional de Desarrollo de Atacama 2024 – 2034, acceso: octubre 1, 2025, <https://goreatacama.gob.cl/estrategia-regional-de-desarrollo-de-atacama/>
- Estrategia Regional De Desarrollo De Atacama 2024, acceso: octubre 1, 2025, https://goreatacama.gob.cl/wp-content/uploads/2024_08_01_ERDA_2024_2034_VERSION_INAL.pdf
- Total población - Resultados CENSO 2017, acceso: octubre 1, 2025, <http://resultados.censo2017.cl/Region?R=R03>
- Resultados CENSO 2017, acceso: octubre 1, 2025, <http://resultados.censo2017.cl/>
- Ley Chile - Ley 21045 - Biblioteca del Congreso Nacional de Chile - BCN, acceso: octubre 1, 2025, <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1110097>
- La protección del Patrimonio Cultural de Chile, acceso: octubre 1, 2025, <https://www.patrimoniocultural.gob.cl/la-proteccion-del-patrimonio-cultural-de-chile>
- Convenio 169 OIT - BCN, acceso: octubre 1, 2025, <https://www.bcn.cl/portal/leyfacil/recurso/convenio-169-oit>