

PLAN DE GESTIÓN

TEATRO MUNICIPAL DE ARICA PEDRO ARIEL OLEA

2021



Contenido	
Presentación	3
I. Antecedentes comunales	4
I.I La comuna de Arica	4
I.II Historia del Teatro Municipal de Arica Pedro Ariel Olea	4
II. Antecedentes territoriales	7
Catastro de infraestructura cultural	7
III. Estructura Organizacional	8
IV. Diagnóstico de funcionamiento	10
V. Alianzas y redes	11
VI. Metodología	12
VII. Participación ciudadana	15
Análisis FODA	28
Principales Hallazgos	30
Infraestructura cultural y gestión	30
Oferta cultural y comunidad artística	30
Programación cultural y difusión	31
Formación de audiencia y nuevos desafíos	31
Rol formativo y promotor de economía artística local	32
VIII. Funcionamiento y cartera programática	32
IX. Misión	34
X. Visión	35
XI. Objetivos	35
XII. Orientación programática	35
Líneas estratégicas	36
Líneas o ejes estratégicos	36
Línea estratégica 1: Infraestructura y adaptabilidad de los espacios disponibles	36
Línea estratégica 2: Reformulación de la exposición y consumo cultural	37
Línea estratégica 3: Oferta programática y difusión	38
Línea estratégica 4: Generación de audiencia	39
Línea estratégica 5: Rol educativo e impulsor de la economía cultural y economías creativas	40
XIII. Estrategia de recursos financieros y presupuesto anual	41
XIV. Indicadores de seguimiento y evaluación	41

1. Indicadores de Seguimiento	42
2. Matriz de progreso (Indicador de progreso)	42
3. Matriz de alcance	43
4. Mecanismo de identificación de satisfacción	43
5. Evaluador de efectividad	44
6. Sistema de evaluación de impacto general	45
Bibliografía.....	45
Anexos.....	48

Presentación

El presente instrumento es el resultado de un proceso de co-construcción ciudadana que contempla el diseño del nuevo Plan de Gestión para el Teatro Municipal de Arica correspondiente al periodo 2021 – 2024. Este se desarrolla en el marco de mejoramiento de la gestión cultural por parte del municipio, quienes ponen su atención en la necesidad de fortalecer el vínculo de la cultura con la ciudadanía, rescatando el valor cultural y patrimonial que recae sobre el Teatro Municipal. Se busca enriquecer y fortalecer el manejo de este espacio de resguardo cultural, brindando atención a sus problemas y oportunidades, a la relación con su historia y simbolismo con la comunidad, a la relación de las y los ariqueños con la figura del Teatro municipal y su escenario.

Este plan de gestión pretende no solo instruir sobre los objetivos que debiese perseguir el Teatro Municipal, sino que pone como eje central la mirada ciudadana con el entorno y el desarrollo del arte y la cultura en la comuna, generando un espacio de diálogo abierto que atraviesa más de un objetivo, un dialogo que sueña con un Teatro que los reciba a todos y todas, que resguarde cada una de las expresiones artísticas de la comuna. Un teatro municipal que suena a regional, un teatro que sonó a como centro cultural, un teatro que es soñado y respetado por toda la comunidad.

El proceso de construcción de este documento inició con consultas ciudadanas abiertas, en las que participaron actores relacionados con el arte y la cultura, cultores, artesanos, y escritores, espectadores, productores, técnicos, representantes de las juntas de vecinos, de organizaciones funcionales y de pueblos indígenas y afrodescendientes. Comenzó en un dialogo variado, abierto y contundente desde el cual se desprende un diagnostico participativo que da cuenta de las debilidades y fortalezas del Teatro Municipal, así como de los anhelos y frustraciones de la comunidad con este espacio. A partir de este diagnóstico se elabora el esquema de lineamientos y propuestas, así como de sus respectivos planes de seguimiento y evaluación.

La elaboración de este documento está sobre la base a una articulación organizada y sistemática sobre el proceso de mejora y perfeccionamiento de la gestión del teatro municipal, los proyectos y objetivos son planteados como una línea de trabajo coordinado y organizado entre el Municipio, la Dirección Municipal de Cultura y la dirección interna del Teatro Municipal.

El presente Plan de Gestión es realizado por encargo de la Ilustre Municipalidad de Arica (IMA) con el apoyo del Ministerio de las culturas, las artes y el patrimonio (MCAP), en UTP con la empresa INGEOP SpA.

I. Antecedentes comunales

I.I La comuna de Arica

La región de Arica y Parinacota está ubicada al extremo norte del país y ésta conformada por dos provincias: Arica y Parinacota. La primera de ellas compuesta por las comunas de Arica y Camarones, ambas comunas costeras fronterizas con Perú; y la segunda, compuesta por las comunas de Putre y General Lagos fronterizas con Bolivia. Por su parte, Arica es capital regional y concentra a un 98% de la población regional, dando cuenta de la importancia de esta comuna para los habitantes de la región.

Su carácter fronterizo y sus características territoriales y climáticas hacen de la comuna un lugar de gran desarrollo turístico, comercial y cultural. De acuerdo con la encuesta CASEN del año 2017¹ el 27,8% de la población regional pertenece a pueblos indígenas, conformando un escenario social muy diverso en aspectos culturales. Adicionalmente es posible encontrar grandes comunidades como la afrodescendiente, y comunidades de migrantes e inmigrantes extranjeros que enriquecen aún más la diversidad cultural en la comuna.

Este escenario fronterizo en el que conviven a diario múltiples culturas ha creado un espacio de sincretismo cultural valorado y resguardado por la comunidad ariqueña. Las influencias de unas culturas en otras, el arraigo por los simbolismos y significados de expresiones ancestrales genera una comunidad artística y cultural única en el país.

I.II Historia del Teatro Municipal de Arica Pedro Ariel Olea

El Teatro Municipal de Arica Pedro Ariel Olea, lleva su nombre en homenaje al distinguido escritor ariqueño del mismo nombre, quien da vida al himno de la ciudad de Arica. Pedro Olea fue conmemorado como hijo ilustre de la ciudad, nació en 1915 y falleció en 2003 a los 83 años de edad. Parte de sus cenizas fueron esparcidas en el Morro de Arica y las demás resguardan la entrada del Teatro en un ánfora sobre una base de mármol. Adicionalmente en el Hall del Teatro se encuentran recuerdos de sus obras, cartas y la partitura original del himno de la ciudad de Arica.

La estructura del Teatro está ubicada en el centro de la ciudad, en calle General Manuel Baquedano numeración 234, a unos metros de la Ilustre Municipalidad de Arica, y es parte del casco histórico de la comuna.

¹ Ministerio de Desarrollo Social y Familia (2017). Encuesta CASEN. Chile.

Imagen 1: Remodelación del Teatro Municipal de Arica



Fuente: Dirección de Cultura Ilustre Municipalidad de Arica

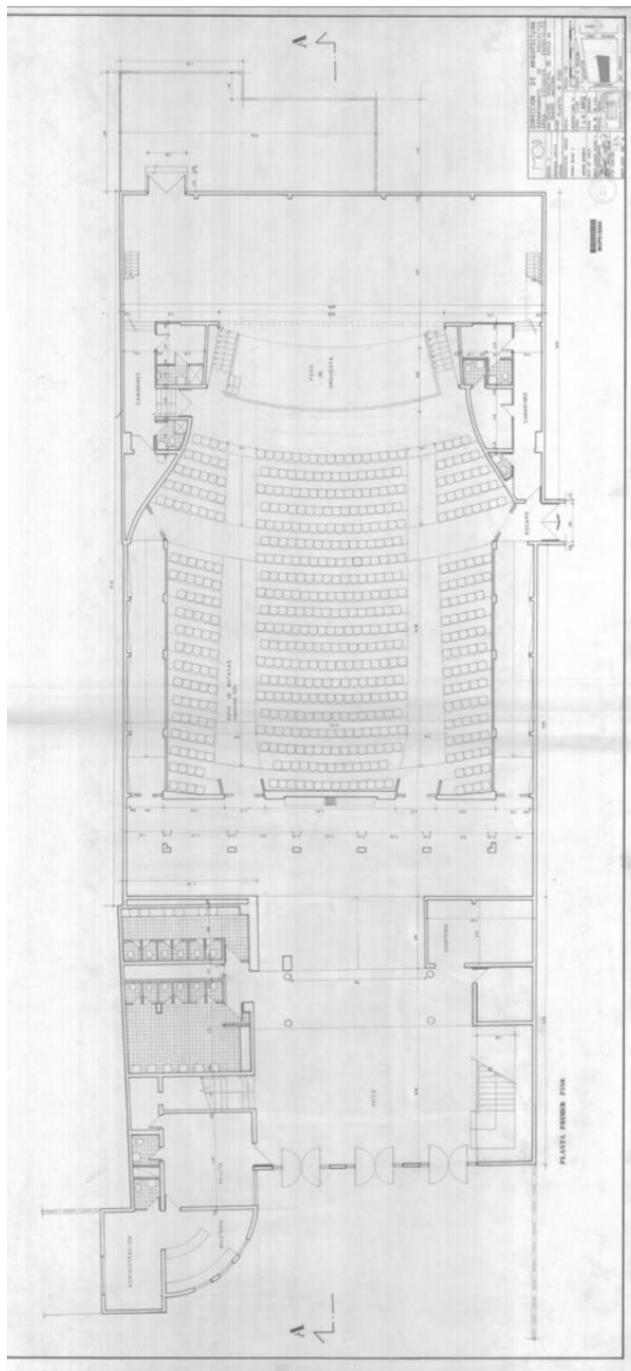
Esta estructura nace de la remodelación casi completa del ex Teatro Nacional de Arica realizada entre 1990 y 1992 a mano del municipio, quienes reciben la estructura antigua dirigida por privados. La infraestructura es considerada por la comunidad como un punto de encuentro y unión cultural. Se rescata su fachada característica, pero se identifican debilidades estructurales y estéticas en su interior debido al paso del tiempo y su exhaustivo uso.

El Teatro Municipal tiene una marcada presencia en el imaginario cultural de la comuna y la región, muchos ariqueños y ariqueñas tienen recuerdos de haber pisado el escenario del Teatro, y en la población mayor recorre con nostalgia los recuerdos del Teatro Nacional o Cine Nacional como algunos aun lo llaman, debido a que su uso original en su construcción en el año 1952 fue la exhibición de películas.

El edificio cuenta con 3 plantas. En la primera de ella, se encuentra el acceso principal al teatro a través de los arcos de su fachada y a un costado la boletería, su hall cumple con recepcionar a los asistentes, y da acceso a los baños, la confitería y las oficinas administrativas, en esta planta se encuentra el acceso a las butacas del salón del teatro y las escaleras para los pisos superiores. En la segunda planta se encuentra la continuación de las líneas de butacas, los camarines y baños. En el último piso del

edificio se encuentra la sala de proyecciones.

Imagen 2: Planta Teatro Municipal Pedro Ariel Olea



Fuente: Planta Facilitada por la administración del Teatro Municipal.

II. Antecedentes territoriales

Catastro de infraestructura cultural

El Teatro municipal de Arica se constituye como el único edificio cultural público activo en la comuna, y es el único Teatro municipal de la región de Arica y Parinacota, por lo que recae en él la importancia de sostener gran parte de la demanda cultural de la comuna.

Es una edificación que data del 1992 que se constituye principalmente en 4 espacios: Hall, Sala de Teatro, Sala de taller y exterior. Este edificio contempla una superficie total de 956 metros cuadrados y su salón posee un aforo de 535 personas, según lo informado por el Ministerio de Cultura²

En la comuna de Arica es posible reconocer algunos espacios que componen la infraestructura cultural que ofrece la ciudad, entre ellos se reconocen principalmente cines, anfiteatros y centros culturales.

Tabla 1: Infraestructura cultural

Infraestructura cultural comunal			
Espacio	Superficie m ²	Capacidad	Equipamiento
TEATRO MUNICIPAL Sala de teatro (Platea baja y galería)	780	535	Iluminación, parrilla de luces, barras móviles, amplificación, proyector, pantalla para proyección, butacas, sillas para palcos.
TEATRO MUNICIPAL Sala de taller	60	40	--
TEATRO MUNICIPAL Hall	116	200	Iluminación básica, soporte para exhibición de pinturas.
CINE TACORA Salón de exposición	635	733	Proyector, iluminación, amplificación.
CINE COLON Salón de cine	450	453	--

² Ministerio de Cultura (2017) Catastro de infraestructura cultural pública y privada. Chile.

ANFITEATRO Parque Baquedano	777	1852	--
CENTRO CULTURAL EL TREN	468	400	--
CENTRO CULTURAL MB2 Sala principal	105	100	Iluminación, parrilla para instalación de focos, amplificación, proyector, barras móviles de Iluminación.
CENTRO CULTURAL MB2 Sala teórica	21	20	

Fuente 1: Elaboración propia

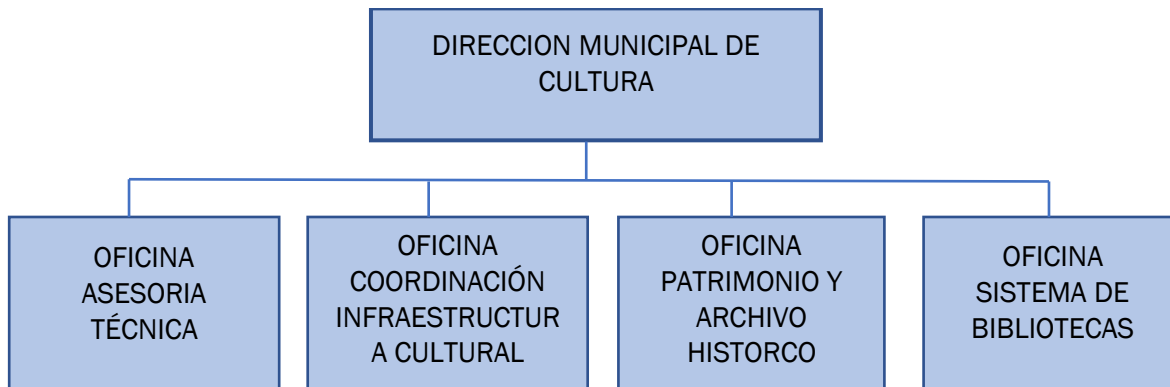
Si bien existen espacios de creación y difusión cultural, como lo son el centro cultural El Tren, MB2, o Casa Yanulaque, estos espacios son administrados por privados, agrupaciones y fundaciones de artistas locales que desarrollan una gran labor en la producción, difusión y resguardo del arte y la cultura en Arica. Son estos espacios de creación artística y cultural los que empapan a la comuna de la diversidad de expresiones afianzadas a las raíces y tradiciones, y quienes brindan protección recepcionando e impulsando a artistas locales, favoreciendo el crecimiento y desarrollo del arte a temprana edad y generando un vínculo local con los diversos territorios de la región.

III. Estructura Organizacional

El Teatro Municipal de Arica funciona bajo la tutela de la Dirección Municipal de Cultura, organismo que poseen la función de fortalecer y promover el desarrollo cultural en la comuna³. El Teatro municipal por su lado posee su propia organización interna comprendiente de tres cargos: dirección, secretaría y jefatura técnica.

³ Municipalidad de Arica (2015) Reglamento N°15: Reglamento de estructura orgánica y funciones de la municipalidad de Arica, Secretaría municipal, Arica, Chile.

Esquema 1: Organigrama Dirección Municipal de Cultura



Fuente: Municipalidad de Arica.

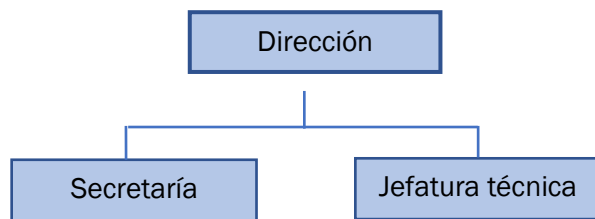
En cuanto a las funciones de la dirección municipal de cultura, estas están destinadas a brindar asesoría y dirección al municipio y al alcalde en temáticas culturales, también son quienes proponen políticas y propician el fomento de las manifestaciones culturales y espacios destinados a la formación y promoción cultural.

De acuerdo con la Municipalidad de Arica, sus funciones principales son:

- ❖ Asesorar al alcalde en temáticas de interés cultural e integrar esta perspectiva de desarrollo en el diseño e implementación del plan de acción municipal.
- ❖ Diseñar políticas comunales para el desarrollo cultural, con perspectiva de derecho y mediante metodologías inclusivas.
- ❖ Proponer una política integral de gestión que promueva la formación y la promoción de las manifestaciones artísticas de la comunidad local
- ❖ Propender a proteger y resguardar los bienes y monumentos nacionales de la comuna.
- ❖ Administrar el Sistema de Bibliotecas Públicas a través del convenio con DIBAM.
- ❖ Fomentar la creación y mantención de Museos, Bibliotecas y Centros Culturales de la comuna.
- ❖ Planificar, supervisar y evaluar el presupuesto municipal asignado para su ejecución.
- ❖ Otras funciones que el alcalde le asigne, de acuerdo con la naturaleza de sus funciones.

Por su lado, la estructura orgánica interna del Teatro Municipal es:

Esquema 2: Organigrama Teatro Municipal



Fuente: Elaboración Propia

1. Funciones:

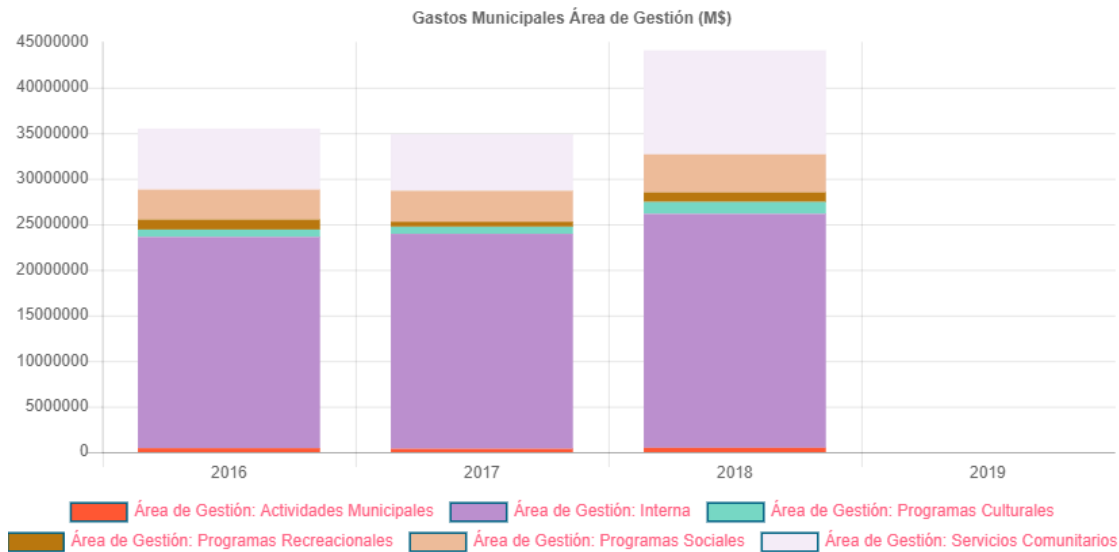
- a) Director: Coordinar eventos culturales y actividades que permitan difundir y desarrollar formación en materia cultural.
- b) Secretaría: Responsabilidad administrativa, adquisiciones y protocolares.
- c) Jefatura técnica: Canalización de Rider, producción en terreno, montaje y desmontaje, sistemas de audio e iluminación.

IV. Diagnóstico de funcionamiento

Desde la remodelación del Teatro Municipal de Arica en el año 1992, el inmueble pasó a manos de la gestión de la Ilustre Municipalidad de Arica, quienes instauraron el espacio para la creación y difusión artística y resguardo de las artes, la cultura y el patrimonio. Hoy por hoy, el Teatro Municipal se encuentra bajo la tutela de la Dirección de Cultura de la Ilustre Municipalidad de Arica, quienes, a través de la dirección de Víctor Rebolledo, actual director de la Dirección Municipal, han expuesto la cultura como un elemento central para la ciudadanía, promoviendo su vinculación con todos los espacios disponibles de la comuna, siendo el más relevante el Teatro Municipal.

Al ser un espacio dependiente de la Municipalidad, el Teatro Municipal se sostiene bajo los fondos asignados por el municipio para el desarrollo de las parrillas programáticas anuales, y actividades de mantención y uso del espacio. Según el registro del Sistema Nacional de Información Municipal, para el 2018 la comuna había aumentado el gasto municipal en el área cultural.

Gráfico 1: Gasto municipal por área de desarrollo



Fuente: SINIM SUBDERE en BCN

Esta vinculación municipal con los fondos para el teatro es uno de los ejes centrales de la discusión contenida en el diálogo participativo. Apareciendo como una inquietud recurrente la idea de la desvinculación con el municipio y el desarrollo del espacio como un centro cultural, el cual pueda solicitar y postular a fondos privados y desarrollar actividades en vinculación con otras entidades, de esta forma ampliar su capacidad tanto de exposición artística, como de recepción de público.

V. Alianzas y redes

Se pretende a partir del presente Plan de Gestión fortalecer y formalizar alianzas estratégicas con la comunidad cultural local, así como con asociaciones e instituciones educativas, con el fin de mejorar la vinculación del Teatro Municipal con la ciudadanía.

Se estima pertinente establecer Implementar nuevas alianzas territoriales y fortalecer las existentes. Promover las alianzas de trabajo como red de municipios en la Región de Arica y Parinacota, y buscar fortalecer la imagen del Teatro Municipal de Arica como un Teatro Regional.

Este plan de gestión persigue la promoción de trabajo en redes compartidas y estrategias colaborativas que aporten en la formación de diálogo con la ciudadanía y permitan el fortalecimiento y creación de audiencias. Se incentiva la promoción de alianzas colaborativas para la co-construcción de una parrilla programática inclusiva y que responda a las necesidades de la comunidad, que despierte interés en niñas, niños y adolescentes y que promueva la inclusión de la comunidad desde la primera infancia.

En el ámbito local, se propone expresamente fortalecer o crear alianzas con:

- ❖ Organizaciones culturales de la región
- ❖ Instituciones, establecimientos y administración educacional (con interés en la niñez y la primera infancia)
- ❖ Organizaciones de adultos mayores
- ❖ Organizaciones territoriales rurales
- ❖ Agrupaciones y conjuntos de pueblos indígenas y afrodescendientes
- ❖ Agrupaciones culturales juveniles

VI. Metodología

Para la ejecución, formulación y validación del Plan de gestión del Teatro, se considera necesaria la implementación de una metodología participativa. La elaboración de este mismo se llevó a cabo bajo la consigna de un proceso participativo y abierto a la comunidad. La investigación-acción participativa, no solo favorece y hace más viable la transformación de las realidades sociales, sino que también hace posible que en el proceso esté involucrada la comunidad destinataria del proyecto, que no son considerados como simples objetos de investigación sino como sujetos activos que contribuyen a conocer y transformar su propia realidad. Favorece la toma de conciencia, la asunción de acciones concretas y oportunas, el empoderamiento, la movilización colectiva y la consecuente acción transformadora (Mercedes: 2012). Es importante para este trabajo proporcionar un carácter social y participativo desde las esferas sociales en las que se crea y desarrolla la raíz cultural de la comuna de Arica.

Para la recolección de información, se consideró oportuno la utilización de un método mixto, es decir, se desarrolló un diseño de investigación en el cual se recolectaron, analizaron y combinaron datos cualitativos y cuantitativos. Asimismo, los recursos para la obtención de la información fueron fuentes primarias y secundarias.

Por una parte, el plan de gestión se llevó a cabo bajo el paradigma cualitativo, pues los componentes y las características de dicho modelo nos han permitido precisar y analizar las experiencias pasadas y presentes de los principales actores. Esta perspectiva nos permitió recolectar datos, ir interpretándolos y captando sus significados particulares, tanto de manera metafórica como conceptual. Dicha forma de enfrentar el mundo empírico no solo nos ha permitido mantener la vida cultural, la comunicación y los significados simbólicos, sino que también nos ha ayudado a captar, mediante la integración y el diálogo, el sentido de lo que el/la otro/a o los/as otros/as quieran decir con sus palabras o silencios, con sus acciones o inmovilidades. En este sentido, se consideró pertinente la realización de diálogos participativos, un espacio de reflexión abierto a la comunidad, en donde se intercambian ideas y se genera un diálogo horizontal entre los miembros de la comunidad (artistas culturales, vecinos/as, funcionarios municipales) respecto a las distintas temáticas relacionadas con la realidad cultural de Arica con respecto al Teatro Municipal. Dicho proceso consta de 3

momentos, en un primer momento se realiza una contextualización de la jornada y presentación sobre las materias a debatir, en un segundo momento se genera un diálogo abierto, en donde se intercambian ideas, argumentos, opiniones, se reconocen fortalezas, problemáticas y aspiraciones y en un tercer momento se dan a conocer las conclusiones. La duración de estas instancias participativas es fijada netamente por los actores involucrados.

Por otra parte, paralelamente se aplicaron encuestas culturales semiabiertas dirigidas a la comunidad, las cuales se llevaron a cabo con el fin de complementar el levantamiento de información, mediante este instrumento se logra identificar problemáticas, preferencias, ideas de difusión, entre otros aspectos.

La participación activa y crítica de los actores sociales- tanto de artistas y gestores patrimoniales como de la población en su conjunto- durante el desarrollo del proceso heurístico, permitió la toma de decisiones sobre las acciones por programar, ejecutar, replantear o reorientar. Asimismo, se logró identificar el reconocimiento de las dificultades, debilidades y contradicciones en el ámbito objeto de estudio y las subsecuentes propuestas de acción y perspectivas de cambio social.

Junto con lo anterior, se trabajó con corpus ya existentes recogidos en proyectos anteriores de la Ilustre Municipalidad de Arica, dichos documentos fueron considerados debido a su importante contenido en materia de cultura con respecto al Teatro Municipal. Los datos de la información secundaria fueron producidos a partir de una revisión de fuentes documentales y de la triangulación de la información obtenida e igualmente fueron incorporados en los resultados. En este trabajo la triangulación actúa como una herramienta que asegura validez, calidad y fortaleza a este estudio.

En relación con lo último, respecto a los criterios de validez, en el momento del análisis de resultados, se toma en cuenta el criterio de saturación teórica, esto se traduce en que la recolección y análisis de la información finalizará siempre y cuando; exista repetición en la información que se vaya recopilando y los datos sean suficientes para comenzar a desarrollar la teoría.

Cabe mencionar que, la metodología fue ajustada debido al contexto actual Covid-19, el cual nos impulsa inevitablemente a buscar medios, soportes y plataformas que se ajusten al contexto sanitario. Por lo tanto, las actividades y difusión de estas mismas se llevaron a cabo virtualmente, de tal forma que cumplan con los protocolos de bioseguridad y las medidas de distanciamiento social.

Las actividades que se ejecutaron fueron 5 instancias participativas, los resultados de los datos analizados en dichas instancias de participación fueron sometidos a dos momentos de validación ciudadana. En dos instancias virtuales de participación decisoria, se garantizó que las decisiones tomadas consideren la conformidad de las y

los participantes, un momento de revalidación de las iniciativas propuestas para la elaboración del Plan de Gestión del Teatro Municipal Pedro Ariel Olea.

Las actividades ejecutadas serán detalladas a continuación:

Tabla 2: Actividades participación ciudadana

INSTANCIA	REALIZACIÓN	PARTICIPACIÓN	PLATAFORMA
1. Artes, Culturas y Patrimonio	Martes 11 de mayo, 18:00 hrs.	Abierta (Organizaciones vinculadas a las artes, las culturas y el patrimonio cultural de la comuna, artistas, artesanos, cultores, investigadores, fundaciones, corporaciones, entre otros) Nº participantes: 25	Zoom ⁴
2. Pueblos	Miércoles 13 de mayo, 18.00 hrs.	Abierta (Pueblo aymara, Pueblo quechua, Pueblo afrodescendiente, Otras organizaciones de pueblos) Nº participantes: 9	Zoom
3. Organizaciones funcionales	Jueves 13 de mayo, 18:00 hrs.	Abierta (Organizaciones migrantes, Organizaciones de Diversidades y disidencias sexuales, Organizaciones juveniles, Organizaciones de mujeres, Organizaciones de adulto mayor. organizaciones de niñas y niños, representantes infantojuveniles de colectivos y/o representantes de la niñez Organizaciones de adultos mayores) Nº participantes:4	Zoom
4. Funcionarios municipales	Viernes 14 de mayo, 10.00 hrs.	Abierta (Organizaciones migrantes, Organizaciones de Diversidades y disidencias sexuales, Organizaciones juveniles, Organizaciones de mujeres Organizaciones de adulto mayor, organizaciones de niñas y niños, representantes infantojuveniles de colectivos y/o representantes de la niñez Organizaciones de adultos mayores) Nº participantes:13	Zoom

⁴ Respaldo de actividades online serán incluida en los anexos.

5. Entidades culturales regionales.	Viernes 14 de mayo, 15.00 hrs.	Abierta (Intendencia de Arica y Parinacota, Gobernación de Arica y Parinacota, SEREMIA de las Culturas, el Arte y el Patrimonio. Servicio del Patrimonio Cultural, Arica. Concejo de Monumentos Nacionales. Universidad de Tarapacá. SEREMIA de Bienes Nacionales. SEREMIA Ministerio de Obras Públicas) Nº participantes: 13	Zoom
-------------------------------------	--------------------------------	--	------

Fuente: elaboración propia a partir de las actividades ejecutadas.

A modo general, las jornadas tuvieron una buena recepción por parte de la comunidad, las y los participantes valoraron la existencia de este tipo de instancias participativas. Apreciaron la creación de canales de comunicación entre las autoridades y los/as ciudadanos/as, construir lineamientos estratégicos y objetivos para establecer políticas culturales con un fuerte componente no solo territorial, sino que también de democracia cultural.

VII. Participación ciudadana

Para comenzar, a partir del levantamiento de información, del relato de quienes fueron parte de las instancias ejecutadas, fue posible construir una matriz-diagnóstico, la cual contiene las necesidades con sus respectivas propuestas y aspiraciones. Posteriormente, se darán a conocer y desarrollarán los principales hallazgos e ideas de las instancias participativas.

Matriz resumen de necesidades y propuestas

TIPO	NECESIDAD/PROBLEMA	PROPUESTAS
Programación cultural	Centralización de las instancias culturales. Argumentos: a las familias se les dificulta el traslado hasta el centro de la ciudad. En los barrios existe desconocimiento del Teatro. Hay una necesidad por utilizar y habitar los propios territorios. Falta relacionarse con el entorno del establecimiento. Existen espacios potenciales culturalmente que no están siendo utilizados, en donde el Teatro podría desarrollar actividades.	A CORTO PLAZO
		Falta llevar el Teatro a lugares al aire libre y a los barrios. Llegar a las poblaciones, para darle cultura a las personas, niños/as y jóvenes. Realizar actividades en el Cerro la Cruz. el cual posee infraestructura para realizar actividades. Utilizar el hall como galería de arte. Generar más vinculación con el Barrio y con los espacios cercanos, como con el parque y tumba Carnaval. Utilizar espacios como la Playa arenillas Negras.

	Necesidad de generar programación cultural fuera del centro de la ciudad.	A MEDIANO PLAZO
		Perfilar la plazoleta de bolsillo como un lugar que albergue expresiones artísticas.
		A LARGO PLAZO
		Considerar al barrio donde se encuentra el Teatro como un barrio cultural. Gestionar que en Casa Crispieri se haga una sala para albergar exposiciones con infraestructura adecuada (calefacción, luces, baño). Gestionar que el barrio sea un barrio cultural. Peatonalizar calle Baquedano.
Programación cultural	Insuficiente diversificación y orden en oferta programática. Argumentos: falta variar la programación cultural. Falta mezclar las distintas artes en los eventos y desarrollar actividades con algunas de estas. Existen agrupaciones y áreas artísticas que no son consideradas en la programación actual. Las actividades normalmente se llevan a cabo en las noches, impidiendo a estas la participación del público infantil y adulto mayor. Falta de orden en la programación cultural. A veces hay 5 actividades en un día, mientras que en otras ocasiones no hay actividades.	A CORTO PLAZO Mantener actividades híbridas, tanto online como presenciales. contar con programación que apunte a distintos rangos etarios. Preocuparse por el tema de los horarios, no centralizar las actividades en las noches. Poner atención en el orden y distribución de las actividades (que no se concentren en ciertas fechas). Integrar al mundo indígena en la oferta programática. Poner atención en el orden y distribución de las actividades (que no se concentren en ciertas fechas). Integrar al mundo indígena en la oferta programática. Apoyarse en el departamento de cultura, para vincularse con agrupaciones indígenas. Incorporar a artistas locales en la programación. Integrar en la oferta programática actividades relacionadas al arte urbano y a las artes callejeras. Incorporar en actividades culturales a los artistas circenses.

		Desarrollar eventos donde se considere las distintas disciplinas artísticas de la comuna, como las musicales, artes circenses, los muñecos gigantes, entre otras. Desarrollar más actividades de pintura, artesanía, fotografías. Gestionar y programar un encuentro de poesías. Incorporar al Hip Hop en las actividades en el Teatro. Desarrollar eventos con perspectiva de género (“eventos de feminismo”) Desarrollar más obras de Teatro. Gestionar eventos que tengan que ver con el rescate de la cultura de pueblos originarios. Facilitar los espacios del Teatro para el arte urbano. Gestionar la programación cultural de la comuna en conjunto a actores territoriales (JJVV), agrupaciones de mujeres y de pueblos originarios. Incorporar en la oferta un programa de talentos, que se mantenga en el tiempo.
Programación cultural	Débil vínculo con establecimientos educacionales. Argumentos: no se crean espacios culturales en las escuelas. Desde los establecimientos educacionales, específicamente por parte de los y las docentes, existe un desconocimiento del Teatro y del funcionamiento de este mismo. Deberían realizarse actividades para la primera infancia, ya que no existe una oferta para este grupo etario.	A CORTO PLAZO
		Desarrollar instancias culturales en las escuelas. Crear más instancias para la primera infancia. Incorporar a las bandas de bronce. Generar experiencias pedagógicas en el Teatro, visitas guiadas con los colegios en donde se les enseñe respecto a el funcionamiento. Generar instancias para público infantil menores de 5 años (Teatro infantil). Crear una vinculación directa con los establecimientos educacionales.
		A MEDIANO PLAZO

		Gestionar que artistas visiten los colegios. Cursos a directores, docentes, jefes de UTP de los establecimientos, con el fin de que se valore el Teatro como espacio cultural.
Gestión de actividades culturales	Falta incorporar y valorar artistas locales. Argumento: falta fomentar más a artistas locales. Las instancias culturales no poseen un trabajo colaborativo. es necesario poder posicionarse desde un lugar donde se valore la calidad profesional de su trabajo, ya que esta poca valoración no ocurre tan solo con las audiencias, sino también con las mismas autoridades de distintas instituciones. Falta de difusión de artistas locales. Escasa valoración del trabajo profesional de los artistas,	A CORTO PLAZO Poner a disposición los escenarios para artistas locales que trabajan de forma independiente o desde la autogestión. Desarrollar presentaciones itinerantes de artistas locales en poblaciones. Contratar artistas en establecimientos culturales de la comuna (para elaborar talleres, por ejemplo). Desarrollar la obra chinchorro de Benjamín Aguirre. Fomentar la creación local y la difusión de artistas locales. Priorizar los recursos para artistas locales.
		A LARGO PLAZO Generar confianzas entre artistas e institucionalidad que se traduzcan en colaboraciones entre espacios privados de vocación pública e instituciones, para poder difundir actividades de una agenda compartida en una relación completamente horizontal.
Gestión cultural	Falta catastro de artistas culturales. Argumento: no existe un catastro actualizado de artistas culturales de la comuna.	A CORTO PLAZO Crear catastro actualización, consultar al encargado de las ONG respecto a esto. Contar con un registro de artistas locales que se vaya actualizando a través del
		A MEDIANO PLAZO Contar con un registro de artistas locales que se vaya actualizando a través del tiempo para poder trabajar en conjunto a estos artistas.
		A CORTO PLAZO

Infraestructura cultural	Infraestructura deficiente y en mal estado. Argumentos: el Teatro tiene problemas serios de infraestructura (red, eléctrica, escenografía, baños, etc.). El Teatro se hace pequeño para la demanda que este mismo posee. Mal acceso para personas en situación de discapacidad. Butacas antiguas y no cumplen con condiciones óptimas. Piso antiguo en malas condiciones. Escenario en mal estado, esto incluye situación de las luces y de otras estructuras. Carencia de infraestructura técnica en espacios públicos. Falta infraestructura pública para albergar cultura. El teatro no cuenta con aire acondicionado para el público ni para los artistas. Falta de mantención adecuada y permanente del recinto. Es necesario mejorar ciertos elementos de la infraestructura del Teatro Municipal para poder presentar mejores espectáculos a la ciudadanía y en mejores condiciones.	Considerar donaciones para solucionar problemas estructurales (como cambiar butacas, por ejemplo). Considerar buscar financiamiento externo. Gestionar un Plan maestro de acciones para enfrentar la situación de infraestructura. Un trabajo multidisciplinario. Reservar el estacionamiento para adultos mayores y personas en situación de discapacidad. A LARGO PLAZO Rehabilitar externa e internamente el Teatro. Utilizar, transformar y/o habilitar el frontis del teatro como un Centro Cultural. Considerar la accesibilidad universal en el Teatro Municipal. Gestionar normalización de la infraestructura. Considerar una ampliación del aforo. Formulación de proyecto de diseño para el Teatro Municipal. Reparar la infraestructura del Teatro. Pensar el frontis del teatro como un centro cultural.
Difusión de actividades culturales	Débil efectividad de la difusión Argumentos: la promoción de las instancias culturales muchas veces no llega a los/as habitantes de los barrios. Existen barrios en donde los habitantes desconocen la existencia del Teatro. Desde los establecimientos educacionales, desconocen actividades que se llevan a cabo en el Teatro.	A CORTO PLAZO Realizar la difusión de las actividades, con anticipación. Crear un cronograma de difusión en las JJVV. Realizar perifoneo en las poblaciones de la comuna. Generar una difusión directa con establecimientos, específicamente con encargados de convivencia escolar. Gestionar una difusión abierta, fuera del Teatro.

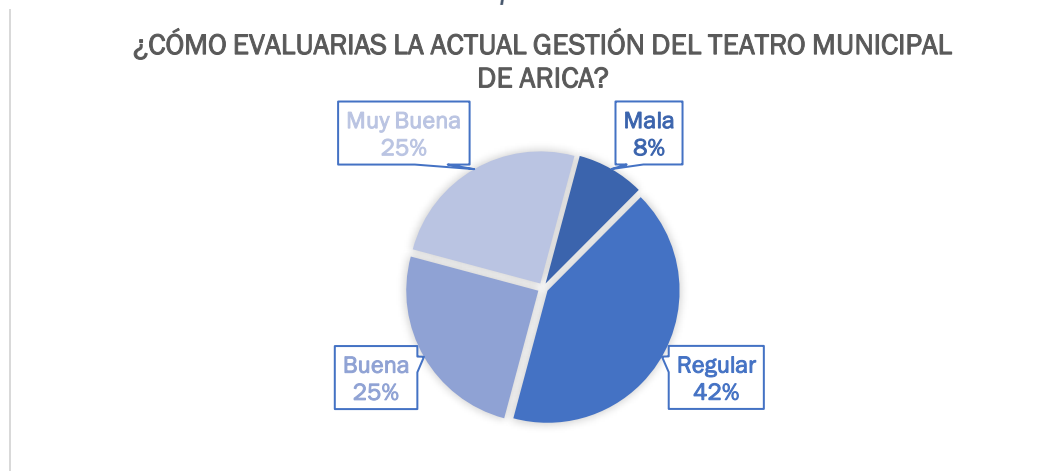
	las redes sociales no siempre son efectivas, no todos usan redes sociales.	Digitalizar el Teatro (crear página web). pagar gigantografías o palomas, para que de esta forma todas las personas que no están tan conectadas con las redes sociales.
--	--	---

Fuente: elaboración propia a partir del levantamiento de información.

Imaginarios sociales y valorización sobre el Teatro Municipal

Para comenzar, es necesario conocer cómo percibe la comunidad a este espacio cultural. Por parte de las organizaciones vinculadas a las artes, las culturas y el patrimonio cultural de la comuna, artistas, artesanos, cultores, investigadores, fundaciones, corporaciones, existe un consenso en torno al valor del Teatro Municipal, el cual se caracteriza por ser un espacio relevante, es identificado como el “gran espacio cultural de la comuna” y uno de los escenarios más importantes de la Región. En él, se han realizado un gran número de presentaciones que han marcado las experiencias culturales de quienes habitan la comuna. En este aspecto, es posible percibir un sentido de pertenencia con dicho espacio, un sentimiento de apego, arraigo e identificación.

Gráfico 2: Encuesta Teatro Municipal



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de encuesta aplicada a participantes.

El teatro se identifica como un espacio relevante para el desarrollo cultural de la región, a grandes rasgos la gestión del teatro no se reconoce como negativa, es más, se

identifica como un espacio activo culturalmente, que ofrece varias actividades a la comunidad, no obstante, existen ciertos aspectos que debiesen ser mejorados.

El Teatro es imaginado como un espacio que debiese comportarse como un Centro Cultural. En las instancias participativas, se pudo reconocer un debate interesante en relación con esta idea, el cual responde ciertamente a la falta de infraestructura cultural que caracteriza a la comuna actualmente. En este sentido se mencionó que, si bien el teatro puede tener un programa de apadrinamiento para desarrollar proyectos artísticos dentro de su estructura, no es deber de este espacio hacerse cargo de la gran demanda cultural artística de la ciudad. En torno a este debate, se consideró que:

“es interesante que se trabaje en torno a un modo centro cultural. Porque hay muchas personas, muchas compañías sin espacios, hay desarrollo de nuevos artistas nuevos profesionales (...) hay una necesidad de seguir creando y nuevas innovaciones con escenografías y trabajo de luces y todo eso se debe ver en el espacio” (Bailarina y coreógrafa, Instancia 2: Artes, Culturas y Patrimonio)

El teatro es identificado como un espacio en resistencia, el cual en este último tiempo se ha hecho cargo de la demanda cultural comunal y ha intentado responder a los requerimientos de las organizaciones y artistas culturales.

Ahora bien, en relación con la situación sanitaria nacional y mundial, la pandemia ha obligado a que estos lugares busquen otras estrategias para llevar a cabo las actividades y la participación. Las y los participantes valoraron los esfuerzos en materia de gestión, a modo general, las escuelas lograron reivindicarse y reorganizarse ante los desafíos sanitarios. Las escuelas de danza pudieron seguir sacando adelante sus trabajos, desarrollando sus clases de baile vía online, además de otras actividades que se implementaron dentro de este difícil contexto. Además, se valora el apoyo audio visual, quienes fueron clave para llevar a cabo las actividades dentro del difícil momento sanitario.

Por otra parte, desde las escuelas se expresa un agradecimiento a la gestión actual del teatro, valorando en esta la relación que se ha generado con las organizaciones culturales. Algunos/as participantes reconocieron la buena disposición a la hora de facilitar los espacios del Teatro, ya sea para ensayos y/o presentaciones.

Desde los lugares más alejados del centro de la comuna, en los barrios más periféricos, se identifica un desconocimiento del Teatro Municipal y de sus funciones. En relación con esto, en la comuna de Arica todavía existen personas que no saben de la existencia de dicho espacio cultural. Lo que evidencia una centralización geográfica del arte, por lo tanto, sería fundamental que el plan de gestión considere el garantizar el acceso a la cultura de todas o la mayoría de las localidades de la comuna.

Desde el ámbito educacional, igualmente se mantiene un desconocimiento del Teatro Municipal y de las funciones que este posee, por lo mismo es sumamente importante

mejorar el vínculo del Teatro con los colegios de la comuna, en donde se involucre también a los directores y directoras de los establecimientos, esto con el fin de valorizar el Teatro como espacio cultural y contribuir a la educación cultural de la comuna. Respecto a lo último, es importante tomar en cuenta la idea de ir gestionando cursos, donde se comience a valorar la cultura como una actividad pedagógica, asimismo, sería importante acercar a los/as alumnos/as al Teatro, realizando actividades *“donde se conozca más allá de las butacas, donde se conozcan los espacios, que conozcan a los técnicos, los patios, etc.”* (Actriz y profesora, Instancia 2: Artes, Culturas y Patrimonio).

La valorización por la vinculación de la administración con las escuelas de danza y con otras agrupaciones, por las actividades realizadas, como los ciclos de cine, muestras visuales, las actividades en el poblado municipal, los avances en la programación fueron algunos aspectos reconocidos por las y los participantes en las actividades ejecutadas. Se percibe que estos mismos atesoran los vínculos con la comunidad, por lo mismo se menciona que este aspecto debiese ser potenciado y considerado en la gestión cultural del Teatro, respecto a esto se recomendó que las agrupaciones comunitarias se han consideradas a la hora de desarrollar actividades.

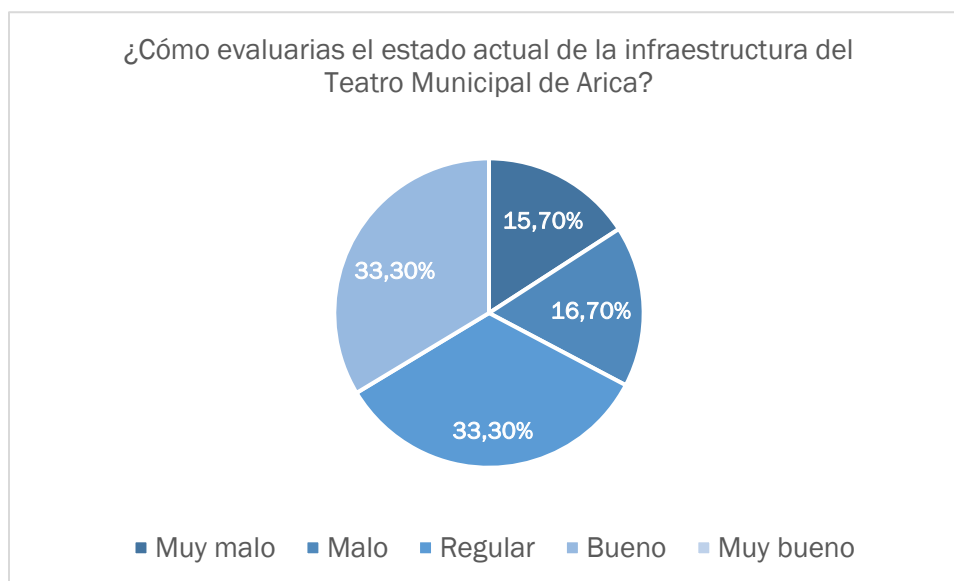
Si bien el vínculo con las organizaciones que son más cercanas al teatro se reconoce como una fortaleza, no se piensa lo mismo del vínculo con las organizaciones indígenas. El vínculo actual del Teatro con los Pueblos aymara, quechua, afrodescendiente, no se puede definir como cercano, en el relato de quienes fueron parte de las instancias ejecutadas se pudo identificar una relación distante con este espacio cultural, más aún, estos mismos reconocieron que a la infraestructura del Teatro le falta relacionarse con la identidad de los pueblos originarios. Este aspecto no es menor si se trata de una ciudad que se caracteriza por la presencia de comunidades indígenas, por lo mismo, es importante que estos sean considerados en las futuras actividades que se desarrollen dentro del Teatro. Además, desde el mundo indígena se reflexionó que este espacio cultural puede ser utilizado para socializar su cultura, sus tradiciones, sus creencias y costumbres.

Mantenimiento e infraestructura del Teatro

La falta de mantenimiento, el mal estado de la infraestructura, el deficiente equipamiento, el deteriorado estado en el que se encuentra el Teatro Municipal de Arica, fueron algunos temas reconocidos en la mayoría de las instancias participativas, además es identificado como un tema prioritario y crítico. En relación con este tema, igualmente se señaló que las entradas para asistir son limitadas y no responde a la demanda que este mismo espacio ha generado. Sobre esto se mencionó que *“falta mejorar la infraestructura del teatro, le faltan herramientas para ser utilizado como centro cultural de alta calidad, es una gran deuda para el ejercicio artístico y para la posibilidad de subir el nivel de las propuestas artísticas”* (Gestor cultural, Instancia 2: Artes, Culturas y Patrimonio).

El estado actual de la infraestructura del Teatro no es reconocido por la comunidad como positivo, sino que más bien es identificado como negativo.

Gráfico 3: Encuesta Teatro Municipal



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de encuesta aplicada a participantes.

En las instancias culturales se reconoció que el tema de la infraestructura perjudica la utilización plena de dicho espacio, un ejemplo de esto es el mal estado en el que se encuentra el piso actualmente, frente a esto se reconoció que *“es de urgencia reparar el piso del teatro porque los artistas se han herido con astillas y corchetes”* (Bailarina y coreógrafa, Instancia 2: Artes, Culturas y Patrimonio). En relación con lo último, igualmente señalaron *“ayer fui al teatro municipal e hice una grabación ahí en el escenario, pero uno mira y las barras no funcionan, están amarradas con una cosa de cemento para hacer contrapeso, todo está hecho como maestro chasquilla”* (Gestora cultural, Instancia 2: Artes, Culturas y Patrimonio). Las experiencias empíricas en el espacio cultural evidencian el mal estado estructural en el que se encuentra el Teatro actualmente. La comunidad es consciente de la magnitud de dicho proyecto, sin embargo, se considera que es un tema que no debe seguir esperando y que es necesario encaminar y materializar proyectos o propuestas para darle solución- a corto o largo plazo- a esta situación.

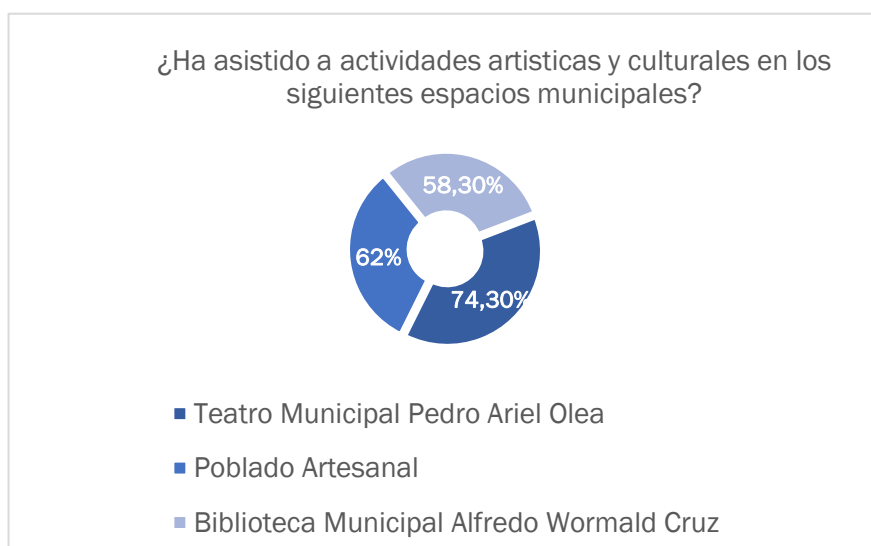
Durante este último tiempo, se reconoce que se ha invertido en una sala con buena acústica y con butacas, sin embargo, el teatro no cumple con condiciones mínimas de iluminación. Todo lo anteriormente mencionado, no solo imposibilita realizar actividades de alta calidad, sino que además entorpece el desarrollo cultural y la gestión del Teatro Municipal de Arica.

La comunidad considera que el Teatro debería ser un lugar inclusivo, que esté abierto a toda la comunidad, y que además garantice el acceso a todas y todos. Un aspecto no menor que se relaciona con la infraestructura del espacio cultural hace referencia a la experiencia de las personas en situación de discapacidad, sobre esto en las instancias se mencionó que la experiencia en el teatro no ha sido positiva para quienes utilizan sillas de ruedas, al respecto se señaló que *“es complicado llegar con silla de rueda, no hay como colocarla, hay que trabarla”* (Mujer, Instancia 2: Artes, Culturas y Patrimonio). Respecto a la accesibilidad se recomendó, por una parte, considerar el acceso universal al Teatro Municipal y, por otra parte, sería positivo mejorar la gestión del estacionamiento del Teatro, reservándolo para adultos/as mayores y para personas en situación de discapacidad o habilitando un estacionamiento para todas las personas que quieran asistir al Teatro Municipal.

Participación cultural

Respecto a la participación de la población en el Teatro municipal, las y los participantes mencionaron a ver sido testigos de la gran convocatoria que existe a las actividades que se realizan en este espacio. Más aún, en una encuesta aplicada al público en general para un proyecto de programación cultural, ariqueños y ariqueñas reconocieron a ver asistido más a actividades en el Teatro Municipal Pedro Ariel Olea, que a las del Poblado Artesanal y Biblioteca Municipal Alfredo Wormald Cruz.

Gráfico 4: Encuesta Teatro Municipal



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la Encuesta para validación programación cultural de la IMA

A modo general, la participación ciudadana en el Teatro no se identifica como negativa, es más, es identificado como uno de los principales espacios en donde la comunidad participa de instancias culturales. Sin embargo, en ciertas ocasiones la participación se ha visto cuartada debido a la alta demanda cultural que posee este espacio, frente a esto se señaló que en varias oportunidades la gente ha quedado fuera de actividades debido a la insuficiente capacidad del Teatro.

En sentido con lo anterior, también se reconoció que el Teatro normalmente facilita sus espacios para la mayoría de las agrupaciones, el club de tango no se ha encontrado ajeno a esto, el teatro les ha dado la oportunidad para que realicen sus presentaciones, desde esta agrupación cultural esta instancia es valorada y se requiere que se mantenga. La disposición de habilitar los espacios para las agrupaciones culturales es un aspecto positivo con el que cuenta este espacio cultural, dicha disposición sin duda contribuye a la participación de las agrupaciones en el Teatro Municipal de Arica.

Si bien la relación actual entre el Teatro municipal y gestores cultural es positiva, también se percibe que es importante desarrollar vínculos con la comunidad completa, por lo que se menciona que en el organigrama se debiese considerar a quienes habitan los barrios periféricos de la comuna, al igual que a lo/as adultos/as mayores, a personas en situación de discapacidad y a quienes desarrollan artes urbanas y callejeras. Para la ciudadanía es importante que la participación en el Teatro se universalice y que se pueda llegar no solamente a todos los barrios, sino que también a toda la comunidad.

Plan estratégico de difusión

Los medios de difusión que se han utilizado actualmente no logran llegar a la totalidad de la comuna. Junto a ello, las personas reconocen enterarse tardíamente de las actividades que se ejecutan en el Teatro. En varias de las instancias que se llevaron a cabo, se reconoció que la difusión del Teatro no logra los alcances esperados, si bien actualmente existe una alta participación en el Teatro y difusión por redes sociales, las y los participantes creen que se debiese incorporar a quienes hoy por hoy no se sienten parte de este espacio cultural, como las personas que habitan barrios periféricos o los establecimientos educacionales.

En motivo de lo anterior, es necesario considerar un plan de difusión que tome en cuenta las debilidades que fueron reconocidas, para esto es necesario:

- ✓ Innovar en la modalidad de la difusión de las actividades.
- ✓ Implementar una difusión de carácter abierta, que considere espacios fuera del Teatro.
- ✓ Generar la difusión con anticipación para que esta sea más efectiva.
- ✓ Crear un cronograma de difusión en las JJVV.
- ✓ Realizar perifoneo en las poblaciones de la comuna.
- ✓ Generar una difusión directa con establecimientos educacionales, específicamente con encargados de convivencia escolar (vinculación con área educacional).
- ✓ Digitalizar de forma más efectiva la difusión, crear página web.

Respecto al plan de difusión se considera que este debe tener objetivos concretos y trabajar de forma estratégica, y que sea acorde a los distintos desafíos que se puedan ir presentando en la promoción artística cultural.

Se rescata la idea de que el Teatro debe dar mayor difusión a las actividades culturales, la comunidad identifica que el dicho establecimiento cultural posee como fortaleza su ubicación en pleno centro de la comuna, lo cual lo hace muy visible, por lo mismo, se debiese potenciar dicha fortaleza

Medidas de potenciación del Teatro

Ariqueños y ariqueñas han mencionado algunos aspectos que debiesen considerarse para lograr potenciar el Teatro Municipal. En este sentido, se requiere potenciar el

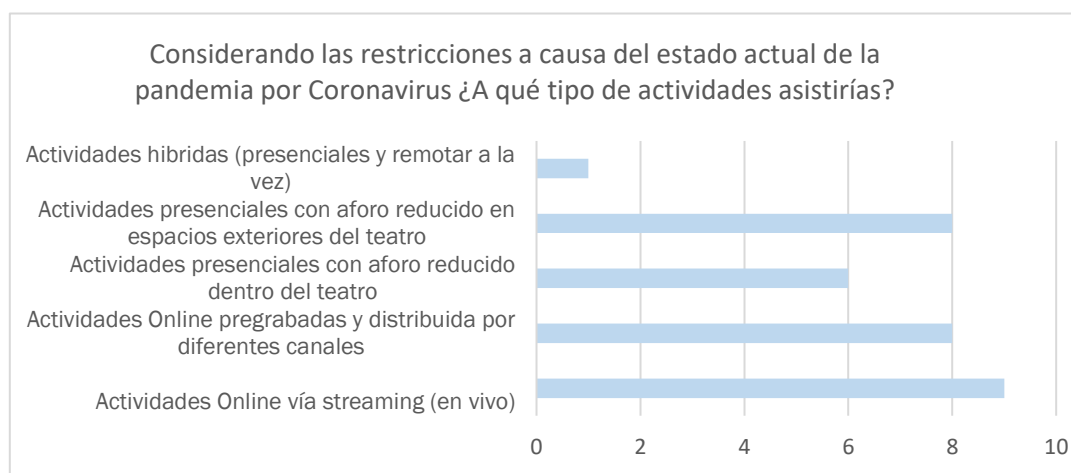
enfoque cultural del Teatro, últimamente se reconoce que este espacio cultural a sido utilizado para cosas que no poseen relación con dicho establecimiento, como la utilización para el proceso de vacunación. Si bien se valora que dicho espacio contribuya en otras materias, es necesario que no pierda el enfoque que este debiese tener.

En esta misma línea, existe un consenso en que el Teatro necesita generar actividades de índole cultural que sean diversas, que abarquen distintas disciplinas artísticas y disponerlas a toda la comunidad. Al respecto, tanto cultores locales, como actores institucionales y la comunidad en general, consideran que es necesario formar un “hábito” de cultura en las personas, empezar a educar a quienes no se sienten cercanos al Teatro y comenzar a apreciar las distintas disciplinas artísticas y a atraer a la comunidad al Teatro.

Para potenciar el Teatro la comunidad consideró que se debiesen priorizar algunos aspectos como: gestionar más actividades culturales, realizar una reconstrucción intercultural, implementar una difusión masiva (que logre llegar a poblaciones y sectores más alejados del centro), desarrollar una cartelera pertinente para niño/as menores de 5 años, mejorar la infraestructura cultural e incorporar a todas las áreas artísticas.

Respecto a las actividades que asistiría la comunidad, considerando el contexto covid-19, la mayoría valoró las iniciativas vía streaming, además de las actividades presenciales que respetan las normas sanitarias.

Gráfico 5: Encuesta Teatro Municipal



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de encuesta aplicada a participantes.

Para la implementación de este tipo de actividades, es necesario considerar el protocolo de manejo y prevención de covid-19, para brindarles seguridad a los y las asistentes y mantener las actividades del Teatro dentro del Contexto sanitario.

Para el fortalecimiento del establecimiento cultural se debe considerar también el financiamiento, frente a esto se reconoció que es necesario buscar estrategias y que el

municipio adquiriera un compromiso mayor con el área cultural. En este sentido, se propuso reconocerse como corporación o fundación, ya que esto abriría más oportunidades de financiamiento. Se recomienda que la gestión fortalezca el aspecto financiero, para esto es fundamental la existencia de líneas programáticas que aborden exclusivamente este tema, que estén orientadas a fortalecer la generación de conocimientos y habilidades en torno a la creación de estrategias de financiamiento, ya que esto hoy por hoy dificulta la logística del Teatro, para esto sin duda es clave la planificación y la voluntad por parte de la administración. En este aspecto, es necesario conocer y considerar fondos disponibles tanto públicos como privados.

Por otra parte, cabe reconocer que una de las principales demandas de las comunidades indígenas, organizaciones de artes urbanas, adultos/as mayores y de los establecimientos educacionales, es ser incluidos en las actividades del Teatro y en la difusión de estas mismas. En torno a la inclusión, también se hizo referencia a la incorporación de los sectores más periféricos de la ciudad y también de las personas en situación de discapacidad. Para lograr potenciar el Teatro se debe tener una orientación inclusiva, por lo que es indispensable generar vínculos directos con las agrupaciones pertinentes para obtener un involucramiento con la comunidad.

Análisis FODA

Análisis interno	Análisis externo
Fortalezas Cambio positivo en el acceso a las actividades culturales en la región en estos últimos 2 años. Avances en la programación cultural. Valoración por actividades realizadas en el poblado artesanal. Valoración por conciertos abierto a la comunidad en el poblado artesanal. Programación diversa, que ha incorporado más disciplinas. Reactivación de la cuenta de Instagram de la dirección de Cultura IMA. Aumento de audiencia en ciertos tipos de eventos. Masiva audiencia en actividades musicales (Festival Arica vive cultura en playa El Laucho, festivales de jazz, eventos de músicos locales). Buena recepción por parte de la comunidad de actividades musicales (por ejemplo,	Oportunidades En el contexto comunal, no hay otro teatro o espacios similar. Potencial para convertirse en un lugar que articule no sólo la cultura local, sino también la cultura a nivel provincial. Diversidad de artistas, artesanos, cultores y agrupaciones locales que generan actividades culturales en la comuna. Que están dispuestos a generar vínculos con el Teatro. Alta demanda por parte de los artistas, artesanos, cultores y agrupaciones locales para utilizar el espacio del Teatro Municipal. El espacio tiene potencial para convertirse en un lugar donde se pueda mostrar la identidad y tradiciones culturales indígenas. Disposición por parte de la administración y el municipio por mejorar la gestión del Teatro. Así como también de generar vínculos con la comunidad. Arica reconocida como ciudad artística.

volantina de Víctor Jara) y folclóricas (por ejemplo, el Carnaval). Positiva evaluación del personal que trabaja en el Teatro. Valoración por espacios utilizables del Teatro (hall y frontis). Valoración por utilización de los Valles. Positivo vínculo entre las escuelas de Ballet y de danza árabe con la administración del teatro. Valoración por iniciativas que se han llevado a cabo dentro del contexto Covid-19. Valoración por la facilitación de espacios del, cuando son solicitados para realizar ensayos o presentaciones. Valoración por ciclo de registros audiovisuales. Valoración por presentaciones de tango de adultos/as mayores. Actividades acordes al contexto sanitario (vacunación). Valoración por oferta programática actual. Valorización con personal del Teatro actual. Agradecimientos al personal de aseo por su trabajo.	Buena ubicación del Teatro. Niños y jóvenes utilizan espacios culturales.
Debilidades El Teatro no se utiliza exclusivamente para actividades culturales. Falta mejorar la programación, ordenarla y mejorar su difusión territorial. Falta generar instancias donde se incorpore la participación de adultos/as mayores y público infantil en el Teatro. Débil vínculo con establecimientos educacionales y agrupaciones indígenas. Falta generar audiencias con adulto/as mayores y público infantil. Es necesario desarrollar más la identidad latinoamericana en el Teatro, en donde se trabaje la identidad de la comuna, en relación con su ubicación geográfica.	Amenazas Percepción de una falta de apoyo económico y voluntad por parte de la Municipalidad. Existen actores sociales que consideran que el tema de la identidad es débilmente desarrollado. Falta promover el tema de las economías creativas, para mejorar la situación de artistas locales.

Problemas de difusión que afecta el acceso de quienes viven en sectores aledaños y también de adulto/as mayores.	
--	--

Falta mejorar la infraestructura, mantenimiento y equipamiento del Teatro.	
--	--

Es necesario generar nuevas audiencias.	
---	--

Principales Hallazgos

Infraestructura cultural y gestión

El Teatro Municipal de Arica es reconocido por la comunidad como un espacio de gran relevancia cultural en la región, el cual posee una cercanía con la historia y tradición cultural ariqueña. Se identifica como un espacio de reunión en torno a la cultura, el arte y el conocimiento, el cual se ha abierto a la comunidad artística y local. Es caracterizado como un espacio muy respetado, su escenario es considerado de gran prestigio y se valoriza la calidad de sus actividades. Está presente en el imaginario social como un espacio propio debido a la apertura de este, en gestiones anteriores, a actividades populares como celebraciones y graduaciones.

El principal problema identificado por la ciudadanía es la imperiosa necesidad de remodelación de la infraestructura y del equipamiento técnico del teatro. El deterioro del escenario, mal estado de la red eléctrica, falta de estructuras escénicas, mal estado de las butacas y falta de inclusividad en el salón del teatro, tanto para personas en situación de discapacidad como para audiencias infantiles, son las prioridades para la comunidad.

Otra problemática identificada fue la necesidad de ampliar la capacidad de audiencia del salón del teatro, esto debido a la alta demanda que posee actualmente a causa de la concentración de actividades en este espacio cultural, ligado a la falta de infraestructura cultural activa en la comuna. En esta línea, se propone la utilización de otros espacios del teatro, como el hall o los jardines para la realización de actividades que no requieran un escenario, como talleres, charlas educativas y exposiciones.

Otra de las propuestas que toma relevancia en las instancias participativas, fue la idea de concebir el teatro como un centro cultural para la comuna, el cual sirva para acoger e impulsar a los artistas locales, que se conciba como un motor cultural que genere una economía en torno al arte y permita reenfocar el desarrollo turístico de la comuna.

Oferta cultural y comunidad artística

Debido a la caracterizada multiculturalidad presente en Arica, la oferta artístico cultural es muy abundante y diversa. Mayoritariamente, la comunidad artística ariqueña se desenvuelve en torno a las danzas, la creación audiovisual, el teatro y el circo, pero el

arraigo de la comunidad con expresiones culturales ancestrales empapa a cada una de las actividades artística. Se destaca la relevancia que poseen los carnavales y festividades religiosas impulsadas por las agrupaciones de comunidades indígenas y pueblos originarios, los cuales poseen reconocimiento internacional. Adicionalmente es posible identificar una proliferación de la comunidad artística en torno al arte urbano, el cuál abre nuevas audiencias y oportunidad para la divulgación cultural.

El Teatro Municipal no es capaz de contener a la abultada oferta artístico cultural de la comuna, es por esta razón que se presentan problemas de sobre requerimiento del espacio del teatro, el cual debe equilibrar la parrilla programática local y nacional.

La relación de la comunidad artística con el teatro está dividida. Las agrupaciones de mayor trayectoria poseen una relación estrecha con el teatro y su dirección, pero éste se presenta como un espacio lejano para las nuevos artistas y conjuntos culturales, generando una desestimación del escenario del teatro como una oportunidad real para la exposición de nuevas figuras.

Programación cultural y difusión

De acuerdo con la malla programática ofrecida por el teatro, si bien esta es bien recibida por la comunidad, es débil en cuanto a la culturalidad local. Se identifica como problemática la falta de espacio para agrupaciones indígenas, poco sentir de significaciones locales en la oferta programática.

La programación cultural presenta debilidades en la oferta de actividades dirigidas tanto a adultos mayores como a infantes, y a niños, niñas y adolescentes. Tanto la oferta programática como los horarios destinados a las actividades no son adecuados para este grupo poblacional.

La centralidad de la oferta cultural fue otra de las problemáticas identificadas. La falta de actividades artísticas en zonas periféricas y las dificultades de la población de estos sectores para asistir a actividades en horarios vespertinos, sobre todo para los adultos mayores, son los problemas recurrentes en relación con la descentralización cultural.

En cuanto a la difusión, el problema radica en la falta de una plataforma clara que exponga semanal o mensualmente la cartelera disponible. Tampoco hay difusión en los barrios, y muchas veces esta es tardía y escasa. Se propone la implementación de una página web para el teatro municipal en el que se expongan la cartelera y se pueda implementar venta de tickets vía web.

Formación de audiencia y nuevos desafíos

Debido a las debilidades expuestas en la oferta programática, se presenta como un desafío y una necesidad para la comuna la formación de audiencia en torno a la primera infancia. La inclusión de niños y niñas en actividades culturales dentro del teatro está en directa relación con la formación de quienes perpetuaran el consumo cultural. Los

niños y niñas son consumidores habidos de cultura, sobre todo aquella relacionada con obras teatrales, teatro de títeres y cuentacuentos. Por otro lado, son una audiencia que repercute en otras generaciones.

Acercar a los niños y niñas al teatro es también acercar a sus padres y familiares, generando un círculo virtuoso en torno al consumo artístico y cultural. En base a esta problemática, es imperioso resolver las necesidades presentes para esta audiencia en los otros aspectos antes mencionados, ya que, actualmente en el salón de teatro no es posible la asistencia de niños y niñas de edades tempranas debido a la falta de adaptabilidad de las butacas.

Por otro lado, la pandemia mundial por coronavirus ha abierto la necesidad de reformular la forma en la que se genera, se proyecta y se consume arte y cultura a nivel mundial. En base a esto el teatro municipal se debería abrir a las nuevas experiencias de la generación artística-cultural, otorgar espacios la creación de material audiovisual, presentar actividades utilizando plataformas online, y aprovechar estas mismas para la diversificación de la oferta programática y apoyar en la misma línea a la generación de nuevas audiencias, que si bien quizás estén alejadas del espacio físico del teatro, puedan encontrar en estas nuevas tecnologías una manera de consumo artístico.

Rol formativo y promotor de economía artística local

En este contexto, el teatro es visto por la comunidad como una oportunidad de promoción para las artes locales, y se manifiesta la necesidad de ampliar el rol que este posee actualmente con las agrupaciones. El teatro se concibe entre la comunidad como un espacio de apoyo para el artista local, un impulsor de la economía artística y un apoyo para el desarrollo de la cultura en la comuna. Se propone generar instancias de educación artística, talleres de formación cultural e instancias de formación de gestores y productores culturales.

VIII. Funcionamiento y cartera programática

El Teatro Municipal de Arica como vitrina para las artes y la cultura se vio fuertemente afectado por las medidas sanitarias a causa de la pandemia por Covid-19. Esto generó un cese de las funciones presenciales en el teatro municipal y por algunos meses un estancamiento de la oferta de actividades para la comunidad.

Este espacio amplio, céntrico y conocido por la comunidad paso a tomar un rol relevante a nivel social, se conforma como un espacio de ayuda ciudadana y gestión municipal ampliada para algunos departamentos municipales. Algunos espacios del Teatro, como el hall principal, recientemente han sido utilizados para actividades enfocadas a la entrega de ayuda para la comunidad.

Adicionalmente fue utilizado también como centro de vacunación, desde los primeros días de febrero hasta los primeros días de mayo del 2021, cumpliendo un importante

rol para la salud de la comuna y el país. Este espacio ya es reconocido por la población por su relevancia cultural y ahora también lo es por su importante función social en época de pandemia.

A pesar de que el espacio físico del Teatro municipal no haya sido utilizado, es posible identificar que sus funciones no se han detenido, la producción y exposición de obras ha continuado de manera digital, mostrando una importante capacidad de adaptación a las crisis que fortalece su presencia para la cultura regional, y es que la constancia de una parrilla programática diversa y activa es fundamental para el desarrollo de audiencias, transformando el consumo de arte y cultura una habito para la ciudadanía.

En el marco de la colaboración con el arte local, el espacio del teatro municipal ha sido facilitado para la realización de actividades sin público, transmitidas de forma online, y actividades grabadas para su posterior reproducción. Este espacio sigue siendo utilizado para la creación y conservación de la cultura y el arte, labor que debe ser reconocida y valorada sobre todo en el difícil contexto sanitario que vivimos.

A continuación, se expondrán algunas de las funciones y actividades presentadas por el Teatro Municipal en el año 2020 - 2021

Tabla 3: Actividades 2020-2021

Nombre de la actividad	Tipo	Fecha	Funciones	Modalidad	Canal/Medio de transmisión.
Acercando el Universo	Charla TEDatral. Teatro + Taller + Conversatorio	17 abril 2021	1 función	Online	Streaming a través de Fan page de Facebook de Dirección de Cultura IMA ⁵
Hijo e Hija Ilustre de Arica	Conmemoración	25 febrero 2021	1 presentación	Presencial sin público / Online	Streaming a través de Fan page de Facebook de Dirección de Cultura IMA
Ciclo Teatro Municipal en línea	Teatro / Música	Del 10 de enero Hasta el 13 de	15 funciones 15 obras	Online	Streaming a través de Fan page de Facebook de

⁵ IMA: Ilustre Municipalidad de Arica

		febrero del 2021			Dirección de Cultura IMA
Temporada Música Clásica	Música	12 de enero hasta 14 de enero del 2021	3 funciones 3 obras	Presencial sin público / Online	Streaming a través de Fan page de Facebook de Dirección de Cultura IMA
Festival de Jazz Arica 2020	Música	18 y 19 de diciembre 2020	2 funciones 4 obras	Presencial sin público/ Online	Streaming a través de Fan page de Facebook de Dirección de Cultura IMA
Martin Romero	Música	21 julio 2020	1 función	Presencial sin público / Online	Streaming a través de Fan page de Facebook de Dirección de Cultura IMA
Fernando Rivera	Música	09 julio 2020	1 función	Presencial sin público / Online	Streaming a través de Fan page de Facebook de Dirección de Cultura IMA
Festival Internacional de Magia Infantil	Magia	Del 31 de enero al 02 de febrero 2020	3 días de festival	Presencial	Teatro Municipal de Arica

Fuente: Elaboración propia.

IX. Misión

“El Teatro Municipal de Arica se presenta como el espacio cultural más importante en la región, el cual se ofrece para desarrollar, promover y conservar las artes escénicas y musicales. Acoge las diversas expresiones culturales identitarias de la zona y se abre a toda la población como un escenario cercano y diverso que permite el encuentro de gestores, artistas y la comunidad”

X. Visión

“Ser un escenario con calidad escénica reconocido, un espacio de promoción y resguardo para las diversas formas de expresión cultural propias de la zona andina, así como de sus significados simbólicos; presentarse como una plataforma de desarrollo para la educación artística y cultural de la población desde edad temprana. Ser un espacio de fortalecimiento del desarrollo de artistas y cultores locales, que persiga una gestión programática inclusiva, sustentable y diversa para lograr diversificar sus espacios de intervención, acercando la cultura y las artes escénicas a los barrios”

XI. Objetivos

Planificar de forma estratégica la gestión del Teatro Municipal de Arica Pedro Ariel Olea considerándolo como un espacio que concentra el arte y cultura a nivel regional y que se hace cargo de las necesidades culturales de la comunidad. Se pretende, a partir de este ejercicio de co-construcción ciudadana ensamblar los lineamientos que gestarán las iniciativas y políticas culturales, las que deberán resolver los intereses y necesidades de la comunidad, apuntando a la consolidación del Teatro Municipal como un lugar de difusión, protección y fomento de la cultura, el arte y el patrimonio, tanto para la comuna como para la región.

Generar una política comunicacional que dé a conocer el proyecto artístico y cultural del Teatro Municipal, que dialogue con sus públicos actuales y potenciales y que constituya un canal de formación, mediación y fidelización.

Seguir desarrollando una política de acceso gratuito que responda a la realidad, posibilidades e intereses de la diversidad de públicos actuales y potenciales del Teatro.

Cabe mencionar en este punto que, el público objetivo del Teatro hace referencia a, por una parte, gestores culturales de la comuna de Arica, así como también a quienes son parte de las agrupaciones culturales, y por otra parte, igualmente se busca generar que el Teatro sea un espacio abierto, habitado no solamente por ariqueños y ariqueñas, sino que también por quienes visitan esporádicamente la ciudad.

XII. Orientación programática

La programación del Teatro Municipal de Arica se articula en torno al rol que posee este espacio para la cultura regional, acogiendo a las diferentes formas de expresiones artísticas y otorgándoles valor social, cultural y patrimonial.

Se considera el Teatro Municipal de Arica como exhibidor de:

- I. Artes Escénicas (Teatro, danza, circo, performance)
- II. Artes musicales (Música clásica, popular y contemporánea)
- III. Artes visuales (pintura, fotografía, artesanía y arte popular)
- IV. Literatura

V. Patrimonio

El Teatro Municipal de Arica se ha consolidado entre la comunidad regional como un espacio abierto y diverso en el que se vela por la calidad artística de las exhibiciones propiciando, apoyando e impulsando el desarrollo del arte local y desarrollando un entorno de profesionalismo que genera la validación y valorización del arte como profesión. La programación del Teatro Municipal debe ir orientada a fortalecer el carácter de resguardo artístico, enfocándose en la gestión, diseño y co-financiamiento de proyectos locales, generando una malla programática acorde al sincretismo cultural de la comuna que responda a los intereses de la comunidad local y regional. Las líneas temáticas deben ir articuladas con el diagnóstico cultural municipal.

Respecto a la vinculación estratégica, el Teatro municipal funciona como gesticulador de la coproducción de arte local, atribuyendo a sus funciones la necesidad de coordinar con agrupaciones culturales de la región y se generaran articulaciones y alianzas con otras comunas para fortalecer el arte y la cultura en todo el territorio. Se generan además alianzas tanto a nivel nacional como internacional, rescatando una vez más las particularidades de la comuna como espacio fronterizo en el que convergen ciudadanos de países vecinos. La estrategia de vinculación deberá formar y fortalecer alianzas con comunidades educacionales y agrupaciones de adultos mayores, con lo cual generar lazos de comunicación y participación con sectores de interés en la formación de audiencia para el Teatro Municipal.

Las vías de ingreso a la programación para la oferta programática anual serán a través de programas enfocados a la cultura y el arte local, convocatorias y alianzas estratégicas, adicionalmente se considera un espacio de invitación directa en base al cumplimiento de las necesidades programáticas de la comuna.

Líneas estratégicas

Líneas o ejes estratégicos

Línea estratégica 1: Infraestructura y adaptabilidad de los espacios disponibles

Objetivo estratégico: Utilización de espacios distintos a la sala de teatro para la realización de actividades educativas (charlas, talleres, cursos, exposiciones), y utilización de nuevas plataformas para el desarrollo de actividades artístico-culturales como respuesta a las necesidades a consecuencia de la pandemia mundial por Coronavirus.

Programa	Proyectos e iniciativas
Programa de mejoramiento de infraestructura	Remodelación y ampliación del Teatro Municipal.

	Mejoramiento del espacio escénico del actual Teatro Municipal, piso y torre de tramoya.
	Mantenimiento del sistema eléctrico del actual Teatro Municipal
	Mejoramiento de las butacas del salón del actual Teatro Municipal
	Adquisición de adaptadores para butacas para niños y niñas de primera infancia.
	Ampliación de la capacidad de audiencia del actual Teatro Municipal
Programa de equipamiento	Renovación de luminaria del escenario
	Disposición propia de equipo tecnológico básico para la realización de actividades (computador, micrófono, etc)
Programa para adaptación de nuevos espacios	Adaptación de los espacios exteriores colindantes al Teatro Municipal para la realización de actividades
	Adquisición de butacas móviles
	Adquisición de equipo de sonido para espacios exteriores
	Adquisición de equipo técnico (micrófonos, luces) para actividades en el exterior.

Línea estratégica 2: Reformulación de la exposición y consumo cultural

Objetivo estratégico: Utilización de nuevas plataformas y tecnologías para el desarrollo de contenido cultural y consumo, como respuesta a las necesidades causadas por las restricciones de movilidad y aforo en contexto de pandemia mundial por Coronavirus.

Programa	Proyectos e iniciativas
Programa implementación equipamiento técnico	Adquisición de equipo técnico (cámaras, micrófonos, luces)
	Implementación o contratación de una plataforma web para la transmisión de material audiovisual.
Programa fortalecimiento	Generar un programa ampliado de co-construcción con artistas locales para la

de la creación cultural local	exhibición vías web de material creado o en proceso de creación
	Generar un programa ampliado con artistas locales para la creación de nuevo contenido exhibible via streaming enfocado a diferentes audiencias
	Crear un mecanismo de retroalimentación con la comunidad en la implementación de metodologías online para la exhibición de consumo cultural con lo cual mejorar y adaptar según las necesidades propias de la comunidad.
	Elaborar programa de participación ciudadana en actividades artísticas via online, programas de talentos y concursos enfocados a audiencias adolescente y adultos jóvenes.

Línea estratégica 3: Oferta programática y difusión

Objetivo estratégico: Diversificación de la oferta programática adaptable a diferentes formatos y generar espacios difusión funcionales y permanentes.

Programa	Proyectos e iniciativas
Programa de fortalecimiento a través de plataformas virtuales	Creación de una página web para el Teatro Municipal de Arica
	Utilizaciones de redes sociales como fortalecimiento de la difusión y acercamiento a audiencias jóvenes.
	Implementar la compra de tickets a través de la pagina web
	Destinar un cargo laboral para la gestión, mantención y actualización de la página web y redes sociales del Teatro Municipal
	Implementación de un canal de televisión cultural municipal a cargo del Teatro Municipal en el cual se exhiban actividades culturales
Programa de rescate del arte local	Implementación de un programa de difusión de artistas locales, aprovechando plataformas virtuales

	Implementar una campaña de exhibición de arte local permanente a través de las plataformas disponibles por el Teatro Municipal
	Promover la relación con compañías culturales locales para la exhibición de actividades destinadas a primeras infancias, y niños, niñas y adolescentes.
	Generar instancias de rescate del adulto mayor como gestor cultural y creador de contenido artístico cultural, exhibiendo muestras de baile, obras de teatro y musicalidad a través de plataformas virtuales.
	Generar espacios de difusión y exhibición a agrupaciones culturales de comunidades indígena, pueblos originarios y afrodescendientes.
	Promover el arte local urbano otorgando espacios de difusión y exhibición a través de página web y redes sociales.

Línea estratégica 4: Generación de audiencia

Objetivo estratégico: Promover la inclusión de nuevas audiencias de consumo cultural, principalmente enfocado en la inclusión de niños y niñas de primera infancia. De igual forma reforzar la relación con adultos mayores y resguardar su acceso al consumo artístico y cultural.

Programa	Proyectos e iniciativas
Programa fortalecimiento con red educativa	Generar un programa de acercamiento al teatro en jardines infantiles, guarderías y Colegios.
	Implementar actividades itinerantes que cumplan con protocolos sanitarios existentes destinadas a niños niñas y adolescentes
	Implementar un programa de cuentacuentos vía streaming para niños y niñas de diferentes edades, adaptables a las necesidades de jardines infantiles o colegios.
	Crear un programa de visitas guiadas a las dependencias del teatro, escenario y tras bambalinas para niños, niñas y adolescentes.

	Implementar talleres de creación de arte escénico destinado a niños niñas y adolescentes
Programa de fortalecimiento de audiencia adulto mayor	Elaborar un diagnóstico de interés y consumo de los adultos mayores, el que refleje su intención de consumo de formas de exhibición artística-cultural virtuales
	Implementar estrategias de exhibición en conjunto con agrupaciones de adultos mayores.
	Promover la realización de actividades en horarios diurnos para la garantizar el acceso al consumo cultural de adultos mayores
	Apoyar y gestionar actividades itinerantes destinadas a adultos mayores, en los barrios, juntas de vecinos y lugares de reunión.
	Generar programa de rescate de relatos de adultos mayores adaptables a artes escénicas exhibibles via streaming

Línea estratégica 5: Rol educativo e impulsor de la economía cultural y economías creativas.

Objetivo estratégico: Fortalecer la relación que posee el teatro municipal con la comunidad artística, ofreciendo un rol de educación, apoyo e impulsor para la economía artística, fortaleciendo la generación de economía creativa y nuevas perspectivas del arte y su consumo.

Programa	Proyectos e iniciativas
Programa de educación artística general	Creación y promoción de contenido educativo artístico y cultural destinado a toda la comunidad
	Creación y promoción de talleres de arte y manualidades destinado a toda la comunidad
	Creación y promoción de talleres y charlas enfocadas al rescate patrimonial de la cultura local
	Creación y promoción de talleres y charlas enfocadas en la valorización económica del arte y la cultura
Programa de economía	Creación de programas de apoyo educativo y asistencia para artistas y cultores culturales

cultural para artistas y cultores	
	Implementación de talleres de perfeccionamiento de habilidades artísticas y técnicas de trabajo
	Creación y disposición de un espacio de planificación y ensayo para artistas locales
	Creación de talleres y cursos de economía cultural y economía creativa para artistas locales
Programa de fortalecimiento de la economía cultural y economía creativa.	Creación de una plataforma permanente de exhibición y promoción de arte visual local.
	Implementación del espacio del hall del Teatro Municipal como galería de arte para artistas locales.
	Creación de una feria artístico-cultural en los jardines del teatro en el que se exhiban y vendan obras físicas y se presenten obras escénicas para acercar y atraer a la población al teatro como un espacio abierto y cercano.

XIII. Estrategia de recursos financieros y presupuesto anual

XIV. Indicadores de seguimiento y evaluación

El establecimiento de un plan de seguimiento y evaluación permitirá tanto a la Municipalidad como a la Dirección municipal de cultura comprender y dimensionar el impacto y los resultados que se generan de los proyectos, programas y actividades realizadas. Se pretende, a través de una serie de procedimientos realizados en diferentes etapas del proceso, conocer y recopilar información objetiva y relevante, para que, con su posterior análisis se genere un espacio de retroalimentación y mejoramiento para la gestión en curso.

A continuación, se presentarán las herramientas y mecanismos que permitirán la evaluación, corrección y consolidación del proceso de implementación del plan de gestión del Teatro Municipal de Arica para este periodo. Se pretende generar una pauta

de evaluación que considere herramientas diferenciadas para cada objetivo y que permita generar una idea clara y concisa del desarrollo de la gestión.

1. Indicadores de Seguimiento

La consolidación de indicadores claros de seguimiento permite generar información relevante sobre el avance de cada proyecto e iniciativa planteados en los lineamientos estratégicos. Para esta finalidad se definirán 3 tipos de indicadores para las iniciativas:

- a) *Indicador de progreso: Permite medir el avance del desarrollo y cumplimiento de metas concretas, así como de modificaciones y cambios estratégicos en cada actividad. Es un mecanismo de evaluación y seguimiento del progreso del plan de gestión completo que brindará un esquema general del estado de este. Debe ser aplicado sobre actividades con objetivos claros fiables y verificables.*
- b) *Indicador de alcance: Este indicador permitirá verificar el alcance que genera cada actividad y la proyección que puede tener en la comunidad. Otorgará información relevante en cuanto a la caracterización de la audiencia y evaluación de puntos débiles que permitan un reenfoque de las actividades y la difusión.*
- c) *Indicador de efectividad: Permite generar un balance en tanto al progreso de las actividades y su alcance, generando un aspecto unificado y claro del cumplimiento de los objetivos de la planificación.*
- d) *Indicador de satisfacción: Enfocado a la retroalimentación proveniente de la ciudadanía, este indicador permitirá medir grados de satisfacción con la programación, difusión y gestión del Teatro Municipal, con él se podrá ir monitoreando el impacto social real y la apreciación de la comunidad acerca de las actividades y programas realizados.*

2. Matriz de progreso (Indicador de progreso)

Esta matriz se empleará para la evaluación del indicador de progreso, en el que se planteará una estructura de análisis para cada actividad que refleje el nivel de ejecución del proyecto, y sus características principales. La matriz expuesta considera el planteamiento de las (1) líneas estratégicas, (2) los proyectos asociados a ellas, (3) los avances que permiten comparar la estimación previa con la ejecución real del mismo, y (4) los recursos utilizados para dar cumplimiento a dicho proyecto o actividad.

Tabla 4: Matriz de progreso

Matriz de progreso				
Lineamiento estratégico:				
Proyecto/actividad	Progreso		Recursos	
	Proyección	Real	Proyección	Real

Fecha de evaluación:				

Fuente: Elaboración propia.

3. Matriz de alcance

Con este mecanismo se permite visualizar de forma clara y efectiva la diferencia ocurrida entre la proyección real de los programas y actividades en cuanto al alcance que poseen en la comunidad. Permite de forma rápida identificar potenciales problemas en cuanto al alcance y difusión de la actividad.

Matriz de alcance				
Lineamiento estratégico:				
Proyecto/actividad	Alcance		Difusión	
	Esperado	Real	Medios utilizados	Tiempo de difusión
Fecha de evaluación:				

Fuente: Elaboración propia.

4. Mecanismo de identificación de satisfacción

Una forma de verificar el impacto que generan los proyectos y actividades culturales es generar un mecanismo de retroalimentación activo y constante con la comunidad a partir de un sistema de registro de evaluaciones por cada actividad el cual sea dispuesto a los participantes en formato físico o virtual. Es posible generar en poco tiempo una forma de evaluación directa con el público objetivo y así determinar el accionar para futuras actividades o modalidades de mejora para el proyecto en curso. Por otro lado, estas iniciativas permiten potenciar el vínculo entre la comunidad y la cultura, al ser parte del proceso de formulación y reformulación se genera un fenómeno de apropiación y compromiso con la actividad cultural.

Tabla 5: Matriz sistema de evaluación de la actividad

Sistema de evaluación de la actividad	
Nombre de la actividad:	
Lugar de ejecución:	
¿Cómo evalúas la actividad?	Comentarios

General	1	2	3	4	5	6	7	
Calidad	1	2	3	4	5	6	7	
Difusión	1	2	3	4	5	6	7	
Espacio	1	2	3	4	5	6	7	
¿Volvería a asistir a una actividad similar?	SI			NO				
¿Recomendaría esta actividad?	SI			NO				
Fecha de evaluación:								

Fuente: Elaboración propia.

5. Evaluador de efectividad

El objetivo mayor de la realización de este plan de gestión es propiciar un espacio de creación y resguardo cultural en el que se incluya a la comunidad de todas las edades. Brindar un espacio para el resguardo de la cultura, el arte y el patrimonio conlleva responsabilizarse en la ejecución actividades y proyectos que persigan este fin. Es por ello que evaluar la efectividad de las actividades permite no solo conocer el funcionamiento de las estrategias de gestión, difusión y programación, sino que es un mecanismo necesario para la optimización de recursos materiales y humanos, y que estos generen un impacto significativo para la población. De esta manera es posible economizar recursos en algunas áreas que no estén funcionando de la forma adecuada y potenciar otras que para lograr un mayor alcance y efectividad.

Se determinarán los siguientes parámetros para la medición de este indicador:

- a) Sin Efectividad: 0% a 25% de logro
- b) Poco Efectivo: 26% a 50% de logro
- c) Efectivo: 51% a 100% de logro

Para identificar la efectividad se recomienda utilizar una matriz de resumen para cada plan dentro de cada línea estratégica, de esta forma obtener resultados individualizados y esquematizados de acuerdo con los diferentes objetivos del plan de gestión. A continuación, se presenta una matriz de ejemplificación correspondiente al lineamiento estratégico 1 de este plan: Infraestructura y adaptabilidad de los espacios.

Línea estratégica 1: Infraestructura y adaptabilidad de los espacios				
Planes y programas	Proyectos	Porcentaje de cumplimiento		
		Progreso	Alcance	Total

Plan de mejoramiento de infraestructura	de				
	de				
Programa de equipamiento	de				
Programa de adaptación de nuevos espacios	de				
	de				

Fuente: Elaboración propia.

6. Sistema de evaluación de impacto general

La medición del impacto general de un proyecto es de gran importancia para la evaluación del éxito o fracaso de este. En esta línea se propone la utilización de el diagnostico realizado para la elaboración de este proyecto como antecedente de la situación cultural comunal y su relación con el Teatro Municipal. Es posible identificar problemáticas y anhelos en los relatos de la ciudadanía que servirán de punto de comparación para futuras herramientas de medición de impacto. La evaluación se centrará en los cambios suscitados en la población de Arica a partir de la implementación del presente plan. Esta comparativa entre la línea basal y una línea futura servirá como reflejo del impacto generado por las iniciativas realizadas. Mesas de Participación Ciudadana

a) Mesas de participación ciudadana

Esta técnica de recolección de información con enfoque cualitativo permite generar una instancia de dialogo abierto entre la ciudadanía y las entidades culturales municipales, desde las cuales se pueden desprender la impresión ciudadana respecto al desarrollo del plan de gestión del Teatro Municipal. Se puede replicar las actividades realizadas para la elaboración de diagnostico de este plan, simulando los mismos grupos caracterizados y utilizando este diagnóstico como punto de comparación para la nueva iniciativa. Este tipo de actividades semiestructuradas permiten un dialogo distendido que ofrece una riqueza comunicacional mayor que un dialogo cerrado. Como desventaja se puede considerar el agotamiento del recurso y las dificultades comunicaciones con algunos sectores de la comunidad.

Bibliografía

Barabas Alicia (2014) Multiculturalismo, pluralismo cultural y interculturalidad en el contexto de América Latina: la presencia de los pueblos originarios. <https://journals.openedition.org/configuracoes/2219>

Bernal, C (2010) Metodología de la investigación. Tercera edición. Bogotá, Colombia: Editorial Pearson Educación de Colombia LTDA.

- Biblioteca Nacional de Chile. Arica (1540-1929). Memoria Chilena. Disponible en <http://www.memoriachilena.gob.cl/602/w3-article-554.html>. Accedido en 19-04-2021.
- Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública (2009) https://observatorioserviciospublicos.gob.do/baselegal/carta_iberoamericana_de_participaci%C3%B3n_ciudadana.pdf
- Consejo Nacional de la cultura y las artes (2017). Plan Nacional de Fomento a la Economía Creativa (PNFEC). Recuperado de: <https://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2017/04/plan-economia-creativa.pdf>
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2017). Política Nacional de Cultura.
- Flores, R. (2009) “Observando observadores: una introducción a las técnicas cualitativas de investigación social”. Santiago, Chile: Ediciones Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Giménez, G. (2000). Territorio, cultura e identidades: La Región socio-cultural. En R. Rosales, Globalización y Regiones en México. Programa Universitario de Estudios sobre la Ciudad.
- González y Ben. (2014). Gestión Cultural. En M. V. Jorge Melguizo, MANUAL ATALAYA de apoyo a la gestión cultural.
- Güel, P. (2008): “¿Qué se dice cuando se dice cultura? Notas sobre el nombre de un problema”. Revista de Sociología, (22). doi:10.5354/0719-529X.2008.14476
- Hernández y Quevedo. (2010). La ciudad desde la cultura, la cultura desde la ciudad. Barcelona Buenos Aires.
- <http://atalayagestioncultural.es/capitulo/gestion-cultural/gestion-cultural>.
- Instituto Nacional de Estadísticas INE (2017) Censos de Población y Vivienda. Reporte Estadístico Comuna de Arica.
- Lahera P Eugenio (2004) Política y políticas públicas. División de Desarrollo Social políticas sociales 95 Santiago de Chile, agosto de 2004. <https://www.fundacionhenrydunant.org/images/stories/biblioteca/Politic-Publicas/Pol%E2%94%9C%C2%A1tica%20y%20pol%E2%94%9C%C2%A1ticas%20p%E2%94%9C%E2%95%91blicas.pdf>
- Lee, E., Bellp, A., Marin, L., et al (2016) Pladeco Arica 2016- 2020. Ilustre Municipalidad de Arica.
- Mercedes, A. (2012). Investigación-acción participativa: una metodología integradora del conocimiento y la acción. Voces y Silencios: Revista Latinoamericana de Educación, Vol. 3, No. 1, 102-115.

- Ministerio de Cultura (2017) Catastro de infraestructura cultural pública y privada. Chile.
- Ministerio de Desarrollo Social y Familia (2017). Encuesta CASEN. Chile.
- Municipalidad de Arica (2015) Reglamento N° 15: Reglamento de estructura orgánica y funciones de la municipalidad de Arica, Secretaría municipal, Arica, Chile.
- Okuda, M., & Gómez, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, (1), 118-124.
<https://www.redalyc.org/pdf/806/80628403009.pdf>.
- Palacios, I. Alonso, M., Varela M., Calvo Y., Fernández X., Gómez L., López P., Rodríguez Y. & Varela J. (2019). *Diccionario electrónico de enseñanza y aprendizaje de lenguas*. <https://www.dicenlen.eu/es/diccionario/entradas/informante> (fecha de acceso 27/04/2021).
- Peña, T., & Pirela, J. (2007). La complejidad del análisis documental. Universidad del Zulia: <http://www.scielo.org.ar/pdf/ics/n16/n16a04.pdf>
- Pindado Fernando (2008) La participación ciudadana. La vida de las ciudades. http://aragonparticipa.aragon.es/sites/default/files/libro_participacion_ciudadana_capitulo_7.pdf
- Quintana, A. (2006): "Metodología de Investigación Científica Cualitativa" Psicología: Tópicos de actualidad. Lima: UNMSM. Extraído desde: <http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/>
- Sánchez González José Juan (2015) La participación ciudadana como instrumento del gobierno abierto. <https://www.redalyc.org/pdf/676/67642415003.pdf>

Anexos

Considerar en las Ofertas al mundo indígena.

Considerar en el equipamiento una pantalla para cine

Considerar el aspecto turístico que puede entregar el teatro.

Gestionar una app para difusión

Considerar el aspecto ecológico

Financiamiento externo

Apoyarse en el departamento de cultura

Participantes (9)

Q Buscar un participante

BV Brenda Vásquez- Proyectos L... (Yo) [Icon]

PI Proyectos Ing... (Anfitrión) [Icon]

MM Maximiliano MANRIQUEZ [Icon]

PS patricia susana arevalo fernandez [Icon]

FR Fernando Rivera [Icon]

HZ Hernan Zamora [Icon]

JC Jacqueline Correa [Icon]

ME Maria Eugenia V.V. [Icon]

Roberto Torres [Icon]

Invitar Reactivar mi audio

Segundo Teatro Cine Tacora. Considerar este espacio para habilitar más espacios culturales abiertos a la comunidad, con el fin de descomprimir el Teatro Municipal. Considerar una REMODELACIÓN de dicho espacio.

Considerar los espacios del Teatro para actividades al aire libre

La situación estructural del Teatro n

Participantes (25)

Q Buscar un participante

BV Brenda Vásquez- Proyectos L... (Yo) [Icon]

PI Proyectos In... (Anfitrión) [Icon]

MI María Imperio [Icon]

FM Fernando Montanares [Icon]

OL Okarina Luz [Icon]

Invitar Reactivar mi audio

Chat

creo q hay que enfocarse al teatro municipal, para no desvianarnos.

De Fernando Rivera a Todos:

3.jpg 1.66 MB

Enviar a: Proy... (Mensaje) Archivo

Escribir mensaje aquí...

Participantes (13)

Buscar un participante

- BV Brenda Vásquez- Proyectos... (Yo)
- PI Proyectos In... (Anfitrión)
- FR Fernando Rivera
- AC ANA CODOCEO ZAPATA
- Camila Castillo

Invitar Reactivar mi audio

Chat

voy a difundir la encuesta entre las diferentes organizaciones juveniles.

De Proyectos Ingeop a Todos:

Gracias Camilo y a quienes han dejado sus comentarios por esta vía.

Enviar a: Todos Archivo

Escribir mensaje aquí...

Participantes (4)

Buscar un participante

- BV Brenda Vásquez- Proyectos In... (Yo)
- PI Proyectos Ingeop (Anfitrión)
- Paz Farias
- JC Jorge Cejas Rodriguez

Invitar Reactivar mi audio

Chat

Enviar a: Todos Archivo

Escribir mensaje aquí...

CO-CONSTRUCCIÓN CIUDADANA DEL PLAN DE GESTIÓN DEL TEATRO MUNICIPAL DE ARICA.

Mayo de 2021.

Acercar el Teatro a establecimiento educacionales

Una relación más directa con encargados de convivencia escolar.

La difusión no es positiva.

Mejorar canales de difusión

Considerar a niños/as como publico,, menores de 5 años.