





INDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
1.1. Contexto Institucional	6
2. OBJETIVO DEL ESTUDIO	8
2.1. Objetivo general	8
2.2. Objetivos específicos	8
3. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	9
3.1. Conceptos básicos.	9
3.2. La relevancia de la cultura como polo de desarrollo a nivel local.	10
4. MARCO METODOLÓGICO	15
5. ETAPA 0. AJUSTE METODOLÓGICO.	20
6. ETAPA 1: CARACTERIZACIÓN CULTURAL COMUNAL	23
6.1. Antecedentes Comunales	23
6.2. Antecedentes históricos	25
6.2.1. Grandes espacios de la comuna como parte del territorio kawésqar	25
6.2.2. La época colonial	25
6.2.3. La época republicana: el descubrimiento del río Baker	26
6.2.4. Las primeras acciones del Estado en el territorio	26
6.2.5. Las Compañías ganaderas	27
6.2.6. El poblamiento espontáneo del curso inferior del río Baker	28
6.2.7. Origen de Caleta Tortel	28
6.2.8. La creación de la comuna y definición de límites	29
6.3. Antecedentes demográficos	29
6.3.1. Los primero Censos	29
6.3.2. Evolución de la población 1960-2024	30
6.4. Antecedentes Institucionales Municipalidad de Tortel	35
6.5. Vías de acceso, circulación y movilidad en la comuna	36
6.6. Comunicaciones	36
6.6.1. Radiocomunicación	36
6.6.2. Telefonía celular	37
6.6.3. Fibra óptica	37
6.6.4. Televisión satelital	37
6.7. Educación	37
6.8. Participación social y organizaciones culturales en la comuna	38
7. IDENTIFICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN TERRITORIAL VINCULANTES Y NO VINCULANTES	40
7.1. Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de Tortel 2022-2030	40
7.2. Plan Municipal de Cultura (PMC) 2022 - 2025	41
7.3. Estrategia Quinquenal Regional 2024-2028	42
7.3.1. Definiciones conceptuales	43
7.3.2. Ámbitos de desarrollo según Estrategia Quinquenal Regional	44
7.4. Evaluación Plan Municipal de Cultura 2022 - 2025	50
8. ANTECEDENTES CULTURALES DE TORTEL	54
8.1. Patrimonio cultural inmaterial	54

8.1.1.	Elementos en el Inventario Priorizado de Patrimonio Inmaterial	54
8.1.2.	Reconocimientos Oficiales e Individuales (Tesoros Humanos Vivos)	55
8.1.3.	Premiaciones de la Cocina Patrimonial	55
8.1.4.	Música tradicional	55
8.1.5.	Saberes artesanales tradicionales	56
8.1.6.	Literatura, poesía y narrativa gráfica	56
8.1.7.	Danza y Folklore	57
8.1.8.	Celebraciones y actos festivos comunitarios	57
8.2.	Patrimonio cultural material	59
8.2.1.	Sitios funerarios	61
8.2.2.	Sitios de ocupación o poblamiento	61
8.2.3.	Monumentos Públicos	62
8.3.	Gestión cultural institucional local de la Unidad de Cultura y Pueblos Originarios	62
8.3.1.	Gestión municipal de la cultura	62
8.3.2.	Presupuesto municipal en cultura	63
8.3.3.	Infraestructura cultural pública	64
9.	DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO: ENCUENTROS DE PARTICIPATIVOS DE CO	
	DIAGNÓSTICO	66
9.1.	Metodología Participativa	69
9.2.	Caracterización de la participación de los actores locales	72
9.2.1.	Caracterización de participantes de los Encuentros participativos	73
9.2.2.	Caracterización de participantes de la Encuesta	76
9.3.	Resultados del Diagnóstico Comunal Participativo sobre necesidades de la comuna	80
9.3.1.	Resultados Encuentros Participativos	80
9.3.2.	Encuesta	87
9.4.	Conclusiones diagnóstico comunal participativo sobre necesidades culturales de la comuna de Tortel	89
10.	ETAPA 3. ELABORACIÓN PLAN MUNICIPAL DE CULTURA 2027 - 2030	93
10.1.	Imagen objetivo, misión y asociación estratégica cultural comunal	94
10.2.	Asociación estratégica	96
10.3.	Lineamientos o Ejes Estratégicos	97
10.4.	Lineamientos Estratégicos PMC de Tortel	98
10.4.1.	LE Participación y acceso a la vida cultural	100
10.4.2.	LE Turismo cultural	102
10.4.3.	LE Memorias, identidades y gestión sostenible del patrimonio	103
10.4.4.	LE Institucionalidad, gobernanza y participación de la ciudadanía en la gestión pública	105
10.4.5.	LE Habitabilidad y gestión de espacios de uso artístico, cultural y patrimonial	105
10.4.6.	LE Fortalecimiento de la gestión cultural local	107
11.	SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN MUNICIPAL DE CULTURA DE TORTEL	108
12.	Integración del PMC 2027 – 2030 al PLADECO 2022 - 2030	130
13.	Bibliografía	133



PRESENTACIÓN PLAN MUNICIPAL DE CULTURA 2026–2030

Con mucha satisfacción como representante de la Ilustre municipalidad de Tortel, presento a nuestra comunidad la actualización del Plan Municipal de Cultura 2026–2030, un instrumento que refleja el compromiso de la Ilustre Municipalidad de Tortel con el desarrollo cultural, la protección de nuestro patrimonio y el fortalecimiento de nuestra identidad.

La cultura es parte esencial de lo que somos. Se expresa en nuestras tradiciones, en los oficios, en las historias que han pasado de generación en generación y en el trabajo de nuestros cultores, artistas y organizaciones, quienes mantienen viva la esencia de Tortel y proyectan nuestra identidad hacia el futuro.

Este plan va más allá de ser una herramienta de planificación. Es el resultado de un proceso participativo, construido junto a vecinos, vecinas, agentes culturales y organizaciones de la comuna, quienes compartieron sus visiones, experiencias y sueños para el desarrollo cultural de nuestro territorio. Gracias a ese trabajo colaborativo, hoy contamos con una hoja de ruta que orientará las acciones culturales de los próximos años, promoviendo la participación, la creación, el acceso a la cultura y la puesta en valor de nuestro patrimonio material e inmaterial.

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento al Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio por el apoyo brindado durante este proceso, y especialmente a todas las personas que participaron con entusiasmo y compromiso en la construcción de este plan. Sus aportes fueron fundamentales para dar vida a un documento que representa el sentir y las aspiraciones de nuestra comunidad.

Los invito a hacer suyo este Plan Municipal de Cultura 2026–2030 y a seguir trabajando unidos para fortalecer nuestra identidad, preservar nuestro patrimonio y construir, entre todos y todas, una comuna donde la cultura continúe siendo un motor de desarrollo, encuentro y orgullo para las futuras generaciones.

Marisela Jiménez Cruces
Alcaldesa
Ilustre Municipalidad de Tortel



1. INTRODUCCIÓN

La Municipalidad de Tortel realizó un Convenio de Transferencia de Recursos con la Secretaría Regional Ministerial (SEREMI) de las Culturas, las Artes y el Patrimonio de Aysén para implementar la Actualización del Plan Municipal de Cultura de la comuna de Tortel.

Desde el punto de vista técnico, la actualización del Plan Municipal de Cultura de Tortel constituye un ejercicio de investigación y planificación participativa de políticas públicas a nivel local y sectorial cuyo objetivo es producir conocimiento actualizado de la comuna de Tortel en relación al sector cultural del territorio.

En tal sentido, fue necesario desde el punto de vista teórico metodológico desarrollar un proceso de investigación mixta¹ (Zorrilla, 1993), de carácter descriptiva pues “(...) busca especificar las propiedades, características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos, o cualquier otro tipo de fenómeno que se somete a análisis” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006), y aplicada, pues busca conocer para hacer, para actuar, para construir, y para modificar.

La producción y/o recolección de información se estructura metodológicamente a través de las siguientes etapas:

- Revisión bibliográfica de fuentes secundarias², tales como textos e investigaciones académicas, documentos regionales y municipales, bases de datos institucionales disponibles, información on-line, entre otros posibles.
- Producción y/o recolección de fuentes primarias³ tales como los encuentros participativos de codiseño, reuniones de trabajo y encuesta a la población comunal.

Del proceso de producción y/o recolección, sistematización y análisis de la información producida se obtiene el diagnóstico participativo sobre el sector cultural de la comuna de Tortel, a partir de dicho diagnóstico se realiza el proceso de planificación estratégica participativa que adquiere alcance prospectivo.

¹ Es decir, investigación documental e investigación de campo.

² Las fuentes secundarias contienen información primaria reelaborada, sintetizada y reorganizada, o remiten a ella. Son fuentes especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Se estructuran en discursos textuales o icónicos fragmentados, coherentes e independientes en su significado, y siguen la lógica y la estructura de las bases de datos, con campos recuperables a través de diferentes recursos especialmente elaborados para ello (Romanos; 2000,18).

³ Las fuentes primarias contienen información original, producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa. Son fuentes destinadas a comunicar los resultados del conocimiento y de la creación. Se estructuran en discursos textuales o icónicos consecutivos, coherentes y dependientes con su significado, y siguen la lógica y el diseño de cada disciplina o arte elegidos (Romanos; 2000,19).

1.1. Contexto Institucional

Las políticas de desconcentración y descentralización del Estado, han entregado nuevas atribuciones a las regiones y fortalecido las administraciones locales de las comunas del país. Es en este contexto, es donde se inscriben los planes de desarrollo, regionales, comunales, sectoriales (culturales) u otros, que adquieren relevancia como instrumentos de planificación, acción y gestión local intentando la concreción de los objetivos planteados por la comunidad. Sin embargo, es necesario explicitar que estos instrumentos no son vinculantes, son de carácter indicativo (no normativo) fijando metas, orientando la inversión social y económica, y trazando una hoja de ruta estratégica, pero no impone mandatos prohibitivos u obligaciones de construcción directa.

La idea central es actualizar el Plan Municipal de Cultura (PMC) para que sea la carta de navegación de la gestión cultural municipal y que a su vez constituya un componente orgánico y sectorial del Plan de Desarrollo Comunal, PLADECO vigente.

La ley Orgánica Constitucional de Municipalidades (LOCM), le otorga al municipio un rol privativo y fundamental en la elaboración del PLADECO como de los otros instrumentos de planificación, en función del desarrollo local. En tal sentido, el municipio es un actor que dispone de ventajas y restricciones respecto de la planificación y desarrollo comunal. El PLADECO tiene un rol fundamental en la gestión municipal, orientando las acciones institucionales a partir de esta planificación en todas las áreas de la comuna. Sin embargo, no siempre es posible profundizar en cada uno de los sectores o temáticas que están consideradas en el PLADECO como áreas de la gestión municipal por diversas variables. Es así como cada vez más Ministerios o Servicios de nivel central entregan recursos para la elaboración de planes de desarrollo sectoriales como en cultura, turismo, desarrollo económico local, seguridad pública entre otros, permitiendo contar con políticas locales

Los planes de desarrollo sectorial o temáticos como cultura, se constituyen como componentes del PLADECO vigente con su respectiva actualización y ajustes pero de forma coherente en las cartas de navegación que orientan las actividades e inversiones de la comuna, en tanto estrategias de desarrollo local, otorgándole a la gestión comunal la posibilidad de lograr significativos avances, tanto en materia de crecimiento económico, como en la promoción del desarrollo social⁴, el desarrollo cultural⁵ y la calidad de vida de la población en sintonía con las necesidades y requerimientos de la ciudadanía, mediante procesos participativos sustantivos y efectivos.

Red Cultura es un programa del Ministerio, que aborda el territorio y que busca contribuir a mejorar el acceso y participación de las personas a las diferentes formas de arte y cultura.

⁴ Proceso de promoción del bienestar de las personas en conjunción con un proceso dinámico de desarrollo económico". El desarrollo social es un proceso que, en el transcurso del tiempo, conduce al mejoramiento de las condiciones de vida de toda la población en diferentes ámbitos: salud, educación, nutrición, vivienda, vulnerabilidad, seguridad social, empleo, salarios, principalmente. Implica también la reducción de la pobreza y la desigualdad en el ingreso. En este proceso, es decisivo el papel del Estado como promotor y coordinador del mismo, con la activa participación de actores sociales, públicos y privados. (Midgley, 1995)

⁵ Es el adelanto de la vida cultural de una comunidad, supeditado a la realización de sus valores culturales y vinculados a las condiciones generales de desarrollo económico y social (UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura), 1981; UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura), 1981)



Su objetivo es contribuir a un mejor acceso y participación de la población al arte y la cultura mediante el fomento a la descentralización de la oferta artística y cultural del país a través del fortalecimiento de la gestión cultural municipal⁶.

Su estrategia se funda en la necesidad de poner en relación, al sector cultural, la institucionalidad y a las infraestructuras, quienes en conjunto generan las condiciones de acceso y de participación al arte y la cultura, preocupándose especialmente que sean sujetos con enfoque de derecho.

El programa Red Cultura trabaja la gestión con especial énfasis en la participación, siendo el componente de Planificación Cultural Participativa desde donde se desprenden las acciones que desde la coordinación nacional como regional debe emprender.

⁶ Todo aquello que concierne a los procesos de la administración cultural y a las dimensiones del quehacer cultural, que aseguran un adecuado y eficiente desenvolvimiento de las políticas, programas o proyectos específicos del sector cultural (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA), 2009).



2. OBJETIVO DEL ESTUDIO

2.1. Objetivo general

Actualizar el Plan Municipal de Cultura de la comuna de Tortel mediante un proceso participativo de diseño con la comunidad, que permita orientar la planificación, gestión y desarrollo cultural comunal en el mediano y largo plazo, asegurando pertinencia territorial, representatividad social y sostenibilidad.

2.2. Objetivos específicos

1. Levantar un diagnóstico cultural participativo que identifique necesidades, brechas, potencialidades y proyecciones del territorio.
2. Facilitar instancias de diseño con organizaciones culturales, agentes locales y ciudadanía en general.
3. Definir visión, misión, lineamientos estratégicos y ejes de acción para el desarrollo cultural comunal.
4. Elaborar un documento actualizado del PMC que incorpore mecanismos de seguimiento y evaluación.
5. Acompañar técnicamente el proceso de validación comunitaria y aprobación institucional del PMC.



3. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

3.1. Conceptos básicos.

El estudio considera conceptualmente las siguientes definiciones, según los términos de referencia suscritos:

Participación: Acción y efecto de participar, de acuerdo, a la RAE. Para los marcos programáticos se refiere a la instancia en que las personas son convocadas a diseñar, planificar y cogestionar un proyecto cultural, un Plan Municipal de Cultura de Tortel o un plan de gestión de su espacio cultural.

Participación Ciudadana: Se refiere a la “intervención de diversas personas en actividades públicas, en tanto portadores y portadoras de intereses sociales. Implica relacionarse con el Estado y sus políticas programas y proyectos. Implica procesos de organización, planificación, liderazgo preparación y evaluación de proyectos y procesos de comunicación de las decisiones tomadas colectivamente”

Diagnóstico: Proceso participativo de identificación de la dinámica social y activos culturales, necesidades socioculturales, estado de la infraestructura cultural local y artistas y/o organizaciones artísticas culturales de una comunidad. Todo, en base a antecedentes propios de la comuna (geografía, clima, patrimonio natural, patrimonio material, patrimonio cultural inmaterial, etcétera) y una caracterización de la población.

a) Atributos que debe tener la planificación cultural participativa comunal.

Informada: que recoja el análisis de las tendencias históricas y de las proyecciones futuras de la comuna y su entorno significativo.

Participativa: debe considerar opiniones e intereses de los integrantes de la comuna con el fin de priorizar acciones y problemas y construir en forma conjunta la imagen de la comuna que se pretende alcanzar.

Estratégica: que las orientaciones de largo, mediano y corto plazo deban revisarse permanentemente, en función de factores internos del municipio y de la dinámica externa.

Concertada: que potencie los distintos recursos y capacidades disponibles en los espacios comunales, en pro de proyectos de desarrollo y de bien común. Que sea capaz de articular eficazmente las potencialidades de la comunidad para hacerlas coherentes con los objetivos deseados.

b) Planificación Municipal en Cultura.

La planificación debe ser pensada como una función que esté al servicio de los objetivos y metas que se ha trazado en un período de tiempo determinado en materia cultural. Para el logro de objetivos y el cumplimiento de metas, se debe diseñar un proceso sistemático de intervención, articulando en torno a fases metodológicas de acercamiento, conocimiento y posicionamiento temático. Estas estructuras organizan las ideas para permitirles configurarse en matrices temáticas centrales del proceso de construcción de miradas comunes respecto al futuro de la comuna en términos de su desarrollo cultural local.

c) Mesa Técnica Municipal para el desarrollo del PMC.

Esta mesa técnica estará conformada por los y las funcionarios/as municipales designados como contraparte por la Municipalidad y la SEREMI de las Culturas, las Artes y el patrimonio de la región. Se reunirán en cada etapa de entrega y desarrollarán reuniones extraordinarias solicitadas y acordadas por ambas partes.

3.2. La relevancia de la cultura como polo de desarrollo a nivel local⁷.

El concepto de Cultura es amplio si se aborda desde la teoría antropológica, disciplina que lo ha hecho el centro de su actividad reflexiva e investigativa desde fines del siglo XIX. Así, la cultura es la expresión del quehacer humano por excelencia, tanto sus prácticas concretas de vida, como sus ideas y narrativas acerca de lo que significa vivir.

Esta conceptualización, propone que la cultura considera todos los aspectos de la vida de una comunidad, cómo se organiza, cómo resuelve los desafíos cotidianos que le impone el territorio que habita, cómo modela ese territorio a un estilo de vida específico y viceversa, desarrollando adaptaciones alimenticias, habitacionales, de circulación y desplazamiento; generando una relación particular con el espacio habitado y recorrido y también entre los miembros de dichas comunidades, proceso en el que surgen expresiones de arte y pensamiento que van configurando la identidad de ellas.

Estas reflexiones teóricas y prácticas en el abordaje del concepto, permiten que la Política Cultural de Chile conciba la cultura como “el conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores y las creencias. La cultura da al hombre la capacidad de reflexión sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. Por ella es como discernimos los valores y realizamos nuestras opciones. Por ella es como el hombre se expresa,

⁷ Basado en la Guía Metodológica para el Desarrollo de Planes Municipales de Cultura.



toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevos significados y crea obras que lo trascienden”.

Norbert Lechner, plantea que todas las estrategias de desarrollo se vinculan con la cultura, sean estas estrategias económicas, políticas, sociales, medioambientales, educacionales, patrimoniales entre otras. Expresa que “las estrategias de desarrollo están insertas en determinado contexto cultural y, a su vez, tienen impactos culturales” (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA), 2009). De ahí, que es posible que los Planes Municipales de Cultura se constituyan en estrategias participativas para el desarrollo cultural que aportan significativamente a los PLADECOS al desarrollo local.

El Estado de Chile suscribe la definición de la UNESCO de cultura como “el conjunto distintivo de rasgos espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a los grupos humanos y que comprende, más allá de las artes y las letras, modos de vida, derechos humanos, sistemas de valores, tradiciones y creencias” (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), 1982)

La cultura entonces cumple un rol estratégico en el desarrollo de las personas al interior de cada territorio, a tal punto que muchos pueblos y lugares del planeta han apostado por una revalorización de lo cultural, de lo identitario, recreando incluso nuevas identidades culturales y patrimoniales como eje de su propio desarrollo (CNCA: 2009). “La búsqueda o reconstrucción de una identidad territorial constituye la razón evidente de individuos, de grupos, de localidades y de espacios motivados por un deseo de situarse, de enraizarse en una sociedad (Molano, 2007).

Desde esta perspectiva, es posible que la participación de los actores locales focalizada en la cultura de forma transversal e intersectorial, pueda constituirse en el soporte material y subjetivo del desarrollo local, re-significando a su vez la identidad comunal. Por tanto, los planes de desarrollo culturales pueden resignificar los territorios a través de una participación sustantiva y efectiva de la comunidad.

Durante los últimos años, se ha transitado desde un concepto que vincula el desarrollo a una perspectiva reduccionista, vinculada particularmente al ámbito económico, hacia una mirada del desarrollo comprendido en su perspectiva amplia. Esta nueva mirada ha sido complementada con una serie de investigaciones que revelan que “diversos componentes no visibles del funcionamiento cotidiano de una sociedad, que tienen que ver con la situación de su tejido social básico, inciden silenciosamente en las posibilidades de crecimiento y desarrollo” (Kliksberg, 2001). De esta manera, la cultura se ha instalado en el debate sobre el desarrollo cambiando el esquema tradicional asociado a variables productivas o económicas, y reconociendo que, sin duda, el desarrollo cultural se entiende como un elemento fundamental para el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

Para el PNUD 2002 (Nosotros los Chilenos: Un Desafío Cultural de Chile, Desarrollo Humano en Chile), la cultura debe ser entendida en completa correlación con el desarrollo. Así, la cultura es la forma en que las personas deciden vivir juntas, es la sensación de cohesión social basada en los valores y creencias compartidas, lo que plasma el desarrollo humano individual. Si la gente vive bien junta, si coopera de manera de enriquecerse mutuamente, amplía sus opciones individuales. De esta forma, el



desarrollo humano se preocupa no sólo por la gente como individuos, sino, además, por la forma en que éstos interactúan y cooperan en las comunidades (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 2002)

Ezequiel Ander Egg en su libro sobre políticas culturales municipales plantea que “si la cultura da al hombre –de acuerdo a Unesco– la capacidad de reflexionar sobre sí mismo, si la cultura nos hace seres más humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos; si la cultura nos ayuda a expresar una toma de conciencia de nosotros mismos, reconociéndonos como un proyecto inacabado”, qué duda cabe que cuanto se haga en el ámbito de la acción cultural, abre nuevos cauces a la democracia” (Ander-Egg, 1987).

Antropológicamente, cultura es aquella totalidad compleja que incluye conocimientos, creencias, arte, moral, derecho, costumbres y todas las demás capacidades y hábitos que el hombre adquiere como miembro de la sociedad. En este sentido, la cultura “se identifica con lo cultivado o adquirido, incluye todo tipo de aprendizajes realizados para la satisfacción de necesidades, tanto individuales (sistema integrado de conducta) como colectivamente (experiencias acumuladas y transmitidas)”.

Una última definición, más práctica, utilizada en el manual de Cultura y Ciudad, remite a la siguiente caracterización de cultura: “entenderemos la cultura como un conjunto de actividades y productos de carácter simbólico, realizadas en los ámbitos intelectual, artístico, social y recreativo, concebidos con un carácter creativo”.

La cultura no se realiza exclusivamente en el ámbito intelectual; no se restringe al campo de las ideas. Tampoco se restringe a las artes, por mucho que éstas sean un subconjunto especialmente relevante. Se define también en lo social, en las relaciones, en la transmisión de valores y en las actividades recreativas, ocupando un lugar cada día más importante en el uso del tiempo libre.

El PNUD entiende cultura como “el modo particular en que una sociedad experimenta su convivencia y la forma en que se la imagina y representa” (PNUD, 2002: 38). En este sentido, la cultura se manifiesta como constitutiva de la dimensión social humana en una doble dimensión: a nivel del individuo, en tanto este es quien construye y reconstruye la cultura en su interacción con la comunidad, y a su vez ésta se constituye como una fuente de la que el sujeto se provee de sentido para la vida, y a partir de la cual construye su identidad y las pautas que lo orientan socialmente.

La cultura se inscribe en el contexto comunitario incidiendo profundamente en las representaciones sociales que los individuos se hagan del mundo. En su pertinencia con la política pública⁸, la cultura se entiende como un derecho que se encuentra ratificado en la Declaración Universal de los Derechos

⁸ En términos muy generales, para efectos de este estudio constituye una política pública cuando a través de una serie de acciones organizadas, calendarizadas y presupuestadas en el tiempo, orientadas hacia objetivos determinados, el Estado busca resolver asuntos que la comunidad ha identificado como problemas. La política pública o cursos de acción serán ejecutada por el gobierno de turno.

Humanos: “el derecho de tomar parte libremente de la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y participar del progreso científico y en los beneficios que de él resulten”.

Esta concepción de la cultura como un derecho se encuentra vinculada a una noción comunitaria por esencia. Esto es, al hecho de pertenecer a una comunidad y participar de ella, a la vez que también se encuentra enlazada a la noción de individuo en tanto sujeto de derechos.

Este es el sentido que adopta la cultura dentro de la política pública cultural chilena, se hace hincapié en que la cultura es la que marca las posibilidades de desarrollo de un país, en tanto que “fortalecer la cultura es la única manera de participar desde nuestra propia identidad en el mundo globalizado. Desarrollar la cultura significa dotar de instrumentos idóneos a las personas para fortalecer sus valores, comprender el mundo en el que viven, asumirlo y participar de los cambios. Por eso, la cultura debe estar en el centro de nuestra idea de desarrollo” (CNCA, 2005).

El rol estratégico de la cultura en el desarrollo local constituye un enfoque cada vez más legitimado. Inge Ruigrok (2009) rescata el aporte del desarrollo cultural al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio en cuatro dimensiones: economía, cohesión social, turismo cultural sostenible y fomento de una ciudadanía participativa. La cultura aporta a la cohesión social a través del acceso y uso del patrimonio cultural y natural, y de los espacios públicos. Finalmente, contribuye al fomento de la ciudadanía participativa en la medida en que da acceso a la educación extra académica y a nuevas tecnologías a través de centros culturales o de medios de comunicación alternativos (Ruigrok, 2009).

El municipio es un actor clave en el desarrollo cultural local ya que el progreso en esta dimensión de la vida en sociedad requiere de la articulación con entidades que hagan de soporte institucional. Según Ruigrok, “como la cultura está allí donde está la gente, en sus vidas diarias, parecería lógico que las políticas culturales y los gobiernos locales fuesen de la mano”. En este sentido, el municipio es entendido crecientemente como un “facilitador” del desarrollo local, y como un gestor y articulador de la participación de actores locales. Por esta razón, el municipio es reconocido hoy como un ente clave para la descentralización de la política cultural, de modo que una parte importante de los programas contenidos en ella involucren su accionar (CNCA, 2013: 9).

Diversos estudios y propuestas técnicas coinciden en algunos elementos clave para la elaboración de políticas culturales a nivel local. Ruigrok rescata cuatro herramientas que las autoridades locales pueden desarrollar y debiesen involucrar, en su construcción, procesos participativos.

Tabla 1. Elementos clave para la elaboración de políticas culturales a nivel local.

Elementos
Estrategia cultural local, que contenga prioridades culturales, plazos de implementación, indicadores de seguimiento y evaluación y procedimientos de supervisión (Plan)
Carta de derechos y obligaciones culturales.
Consejo de cultura local.
Implementación de evaluaciones de impacto cultural.

Fuente: CNCA. Elaboración propia.

A nivel nacional, el estudio Levantamiento de Línea Base Programa Arte y Cultura en mi Barrio – Servicio País Cultural (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA) & Asesorías para el Desarrollo S.A., 2012) identifica ocho ámbitos de una gestión cultural efectiva por parte de los gobiernos locales, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla 2. Ámbitos para una gestión cultural local efectiva.

Ámbitos
Una dotación de personal con capacitación y experiencia.
Recursos operativos adecuados y tenencia de equipamiento e infraestructura cultural.
Planificación y planes de desarrollo cultural.
Incorporación de la participación de la comunidad en instrumentos de planificación.
Registro y uso de información cultural.
Diversidad de iniciativas culturales, no sólo a nivel de eventos, sino también de desarrollo de capacidades y asociatividad cultural en la comunidad.
Conocimiento y uso de la institucionalidad y oferta cultural de financiamiento.
Establecimiento de redes estables de colaboración intra-municipales, externos y con el nivel nacional y regional del CNCA.

Fuente: CNCA. Elaboración propia.



4. MARCO METODOLÓGICO

Por marco metodológico comprenderemos el modo en que se enfocan los problemas y buscan las respuestas. En las ciencias sociales se aplica a la manera de realizar la investigación. Los supuestos, intereses y propósitos que llevan a elegir una u otra metodología (Bogdan S. T., 1987)

Entendemos que la fase técnica se subordina al nivel epistemológico, teórico y metodológico en la construcción de un objeto de estudio; por tanto, la aplicación de una técnica es una decisión producto del andamiaje epistemológico desde el cual se construye lo teórico-metodológico. En este sentido, es posible a partir del breve marco teórico explicitado que guiará el proceso investigativo, tomar decisiones metodológicas que apunten a una construcción crítica de la problemática a estudiar. Para cumplir con tal objetivo, se utilizarán diferentes estrategias de producción de información, tanto cualitativa como cuantitativa, tal como están convenidas en las bases y propuesta técnica.

El marco metodológico se sustenta en el ejercicio y aplicación en amplios espacios de participación ciudadana sustantiva donde se incorporan sectores de actores que tradicionalmente están excluidos de los procesos de participación como mujeres, jóvenes, discapacitados, pueblos indígenas, adultos mayores, inmigrantes, entre otros, para generar diagnósticos territoriales y planes de inversión reales y representativos de todos los estamentos de la población en el sector cultural. En síntesis, el proceso de participación sustantivo de los actores comunales permite asegurar que el diagnóstico, la visión, asociación estratégica, los objetivos estratégicos y la construcción del plan de acción representen el pensamiento y aspiraciones de todos los actores sociales de Tortel, por tanto, ofrece con pertinencia y/o coherencia territorial.

En segundo lugar, se reconocen como actores participantes tanto del proceso de diagnóstico como de planificación estratégica al actor técnico, que está compuesto por los funcionarios municipales que conforman la Mesa Técnica de Cultura como jefes o directores de departamentos y/o unidades cuya participación permite la intersectorialidad en el ciclo de elaboración de la política pública (diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación) y la SEREMI de las Culturas, las Ates y el Patrimonio de la región. Por otra parte, el actor político conformado exclusivamente por el Concejo Comunal y por último, el actor social, conformado por las organizaciones sociales formales e informales artístico culturales, por las y los agentes culturales de las 14 áreas de las artes y la cultura reconocidas por el MINCAP y todas aquellas organizaciones comunitarias (territoriales⁹ o funcionales¹⁰) convocadas como actores relevantes del sector cultural como de vecinos y vecinas.

Un tercer aspecto, a considerar en la metodología es el Enfoque Sistémico, donde se incorporan elementos sociales, económicos, productivos, de género, medio ambientales y socio culturales desde

⁹ Las Juntas de vecinos son organizaciones comunitarias de carácter territorial representativas de las personas que residen en una misma unidad vecinal y cuyo objeto es promover el desarrollo de la comunidad, defender los intereses y velar por los derechos de los vecinos y colaborar con las autoridades del Estado y de las municipalidades. (Ley N°19.418).

¹⁰ Aquella con personalidad jurídica y sin fines de lucro, que tenga por objeto representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad dentro del territorio de la comuna o agrupación de comunas respectiva. (Ley N°19.418).



un enfoque territorial¹¹. La propuesta se sitúa desde una perspectiva de desarrollo territorial, entendiéndose cada territorio como un sistema, donde cada uno agrupa una red de variables y relaciones sociales y culturales que el plan debe considerar como también en el contexto provincial y regional).

El cuarto elemento que se incorpora en la metodología es la planificación estratégica como instrumento de la gestión por resultados. Como se sabe, la planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las instituciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios que les impone el contexto histórico-social-cultural y lograr mayor eficiencia, eficacia, calidad y excelencia de los servicios que proveen tanto públicos como privados. A partir de un diagnóstico de la situación actual, la planificación estratégica establece las acciones que se deberán implementar para lograr alcanzar un futuro deseado y posible, en el mediano o largo plazo. El hecho de abordar un proceso sistémico de planificación estratégica posibilita al municipio discutir y analizar aspectos claves de su gestión para la ejecución de los planes de desarrollo cultural.

Por último, la metodología esbozada en los documentos “Guía Metodológica para el Desarrollo de Planes Municipales de Cultura”; “Guía Introducción a la Gestión e Infraestructura de un Centro Cultural Comunal” y “Modelos de Gestión para Centros Culturales”, se utilizan desde el punto de vista sectorial y/o temático. También se consideran entre la bibliografía la Metodología para la elaboración de Planes de Desarrollo Comunal del Ministerio de Planificación y Cooperación; la Metodología para la elaboración de Planes de Desarrollo Comunal de la SUBDERE – CEPAL; los Apuntes metodológicos para la elaboración de Estrategias y Planes Regionales de la SUBDERE, las Políticas Culturales y la Estrategia Quinquenal 2023 -2028 entre otros.

El proceso metodológico a realizar para actualizar el Plan Municipal de Cultura de Tortel, ha considerado etapas en las que a través de protocolos de gestión se produce y/o levanta información primaria y secundaria disponible, de generar una participación ciudadana sustantiva y efectiva que permita generar un diagnóstico comunal, la elaboración de la planificación estratégica cultural, y disponer de un sistema de seguimiento y evaluación para alcanzar mayores grados de legitimidad de las políticas públicas en su ciclo de elaboración, tal como se puede observar en la siguiente figura.

¹¹ Implica reconocer la diferencia en términos de condiciones, potencialidades, oportunidades, lógicas, dinámicas y maneras de relación con el mundo que existen entre los territorios urbanos y rurales, y entre las distintas zonas de la ciudad, con el fin de orientar las políticas, la acción y la inversión de una manera equitativa, de tal forma que se minimicen los impactos y se garantice la inclusión de todos los territorios en las dinámicas de desarrollo global.

Figura 1. Proceso general de actualización del Plan Municipal de Cultura.



Fuente: Propuesta Metodológica. Elaboración Propia.

En suma, desde punto de vista técnico, Se procederá a la revisión, análisis y sistematización de la información bibliográfica disponible y consolidada de fuentes secundarias de carácter cuantitativo o cualitativo, información que será posible de triangular y complementar con las fuentes primarias que se producirán y/o levantarán con las técnicas de producción de información primaria con los actores comunales.

Las revisiones bibliográficas, son trabajos que tienen por objetivo analizar y sintetizar el material publicado sobre un tema a elección y así evaluar distintos aspectos sobre el dicho material, generando en un solo trabajo una descripción detallada sobre el estado del arte de un tema específico (Roussos, 2011)

El uso del enfoque cualitativo permitirá la producción de datos descriptivos, aquellos surgidos de “(...) las propias palabras de las personas, escritas o habladas, y la conducta observable (...)” (Bogdan, 1987), información que será recogida a través de tres técnicas de producción y/o recolección de información: observación participante, entrevista semiestructurada y entrevistas grupales del tipo participativo.

La observación participante, puede ser descrita como el proceso de contemplar sistemáticamente como se desarrolla la vida social, sin manipularla ni modificarla, tal cual ella discurre por sí misma. De origen etnográfica (antropología) donde investigador es el instrumento (subjetividad-realidad).

En el diseño de la investigación de la observación participante permanece flexible, tanto antes como durante el proceso real. Aunque los observadores participantes tienen una metodología y tal vez algunos intereses investigativos generales, los rasgos específicos de su enfoque evolucionan a medida que operan. Hasta que no entramos en el campo, no sabemos qué preguntas hacer ni cómo hacerlas (Bogdan, 1987).



La entrevista cualitativa permite la recopilación de información detallada en vista de que la persona que informa comparte oralmente con el investigador aquello concerniente a un tema específico o evento acaecido en su vida. Para (Lincoln, 2005) la entrevista es “una conversación, es el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas”.

Los talleres participativos o entrevistas colectivas comunitarias es una técnica de recolección de información cualitativa en la cual un investigador o facilitador reúne a un colectivo de actores clave de manera simultánea con el objetivo de propiciar un diálogo abierto, reflexivo y horizontal. A diferencia de un grupo focal tradicional centrado en respuestas directas al investigador, la modalidad participativa busca que el grupo interactúe entre sí para co-construir un diagnóstico, interpretar su propia realidad histórica-social y plantear soluciones compartidas. Los participantes dejan de ser "sujetos de estudio" evaluados externamente y se convierten en agentes activos de su propio conocimiento sectorial o comunitario (Suárez, 2002). Se utilizará un muestreo no probabilístico de carácter intencional o por conveniencia teórica. En la investigación cualitativa de corte participativo, el interés no radica en la representatividad estadística, sino en la riqueza, profundidad y representatividad estructural de los discursos de los actores clave de la comuna de Tortel.

Para la realización de los talleres participativos, grupos de discusión y entrevistas colectivas comunitarias, se utilizará un muestreo no probabilístico basado en una convocatoria abierta dirigida. En esta investigación cualitativa de corte participativo, el interés no radica en la selección o muestreo estadístico por parte del investigador, sino en convocar activamente a la comunidad para asegurar la riqueza, profundidad y representatividad estructural de los discursos de los actores clave de la comuna de Tortel.

La muestra y la recolección de información cualitativa quedarán delimitadas y concluidas mediante la ejecución de dos grandes bloques de trabajo grupal:

- **Talleres Ciudadanos:** Instancias colectivas abiertas donde se convocará de forma prioritaria a los siguientes perfiles del tejido social y cultural del territorio:
 - *Gestores, artistas y cultores locales:* Agentes activos en la producción artística y administración de iniciativas de la comuna.
 - *Dirigentes sociales y vecinales:* Representantes de organizaciones comunitarias que canalizan las demandas y dinámicas cotidianas de los sectores de Tortel.
 - *Vecinos y vecinas.*

Bajo este diseño, el tamaño y alcance de la muestra cualitativa no se guiará por el principio metodológico de saturación teórica, sino que el proceso de levantamiento de información de estas técnicas grupales se dará por concluido formalmente una vez que se hayan ejecutado en su totalidad los talleres programados para la ciudadanía y las sesiones planificadas con la Mesa Técnica.



Además, esta técnica permitirá en el proceso de construcción del objeto de estudio realizar cruces, contrapuntos y/o triangulaciones que permitan mayor confiabilidad y validez de la información.

También se utilizará esta técnica cuantitativa a partir del diseño, aplicación y análisis de un cuestionario autoaplicado de preguntas cerradas (encuesta) para conocer las opiniones y percepciones de las y los habitantes de la comuna de Tortel en modalidad en línea.

Para este componente cuantitativo del estudio, la población objetivo se define como la comunidad de habitantes de la comuna de Tortel que interactúa de manera activa o pasiva como usuaria de las plataformas de redes sociales oficiales de la Municipalidad de Tortel. Esta población abarca a personas residentes en la comuna que acceden, consumen, comentan o comparten los contenidos digitales generados por la Municipalidad, y aquellos vecinos/as de incorporaos al WhatsApp de la comuna. La difusión también incluirá códigos QR y link's digitales.

Debido a las características de la modalidad de aplicación virtual a través de plataformas digitales, se optará por un muestreo no probabilístico de sujetos voluntarios (también denominado muestreo por autoselección). Esta técnica se justifica debido a la imposibilidad de contar con un marco muestral previo y cerrado que identifique de forma individualizada a la totalidad de los usuarios de las redes sociales de la institución.

Bajo este diseño, el instrumento de recolección de datos (encuesta estructurada) se alojará y difundirá en modalidad en línea a través de los canales digitales de la Municipalidad, permitiendo que los propios miembros de la comunidad accedan libre y voluntariamente a responder el cuestionario. Los criterios de inclusión para ser parte de la muestra final serán:

- Residir actualmente en la comuna de Tortel.

Al tratarse de una muestra autoseleccionada, el tamaño definitivo de la muestra cuantitativa quedará determinado por el flujo y la tasa de respuesta alcanzada durante el periodo en que la convocatoria digital permanezca abierta. Los datos obtenidos permitirán identificar tendencias y percepciones de la comunidad de usuarios virtuales y presenciales respecto a la gestión cultural comunal.

5. ETAPA 0. AJUSTE METODOLÓGICO.

Consiste en establecer los primeros nexos comunicacionales con la contraparte técnica. En tal sentido, se tomó contacto vía telefónica, correo electrónico y reuniones de trabajo on line para gestionar y coordinar las actividades participativas consideradas en la planificación del proceso.

Se realizó una primera reunión en modalidad remota con el equipo de cultura de la Municipalidad de Tortel y la SEREMI donde se presentó la propuesta técnica y metodológica en una PPT¹² y se entregó vía correo electrónico un documento de Acuerdos Operativos entre Abya Yala Consultores y la Municipalidad de Tortel. Posteriormente se trabajó en varias sesiones en modalidad remota su planificación y ajustes técnicos. A continuación, en la siguiente tabla, se presentan los acuerdos operativos a implementar en el proceso de actualización del PMC.

Tabla 3. Acuerdos operativos.

Productos o Actividades	Responsable
Entrega de Información Secundaria (Catastros, PMC vigente, PLADECO y otros)	Municipalidad de Tortel
Logotipización PMC	Abya Yala Consultores
Decreto de Constitución de Mesa Técnica de Cultura.	Municipalidad de Tortel
Reunión de constitución de Mesa Técnica en modalidad híbrida	Municipalidad de Tortel
Subir encuesta y catastros on line a página web municipal y redes sociales	Municipalidad de Tortel
Definición de actores, fechas, horarios y espacios o sedes de encuentros participativos.	Municipalidad de Tortel
Diseño gráfico de afiches e invitaciones digitales para página web municipal, redes sociales u otros a Encuentros Participativos Culturales	Abya Yala Consultores
Convocatoria a Encuentros Participativos Culturales	Municipalidad de Tortel

Fuente: 1° Acta reunión Contraparte Técnica Municipalidad de Tortel.

En la tercera reunión con la contraparte técnica municipal, emitió el Decreto de constitución de la Mesas Técnica de Cultura con fecha 10 de abril del 2026 y se convocó a la reunión de constitución de la Mesa Técnica de Cultura para el 24 de abril del año en curso, donde presentó la propuesta técnica y metodológica que guía la elaboración del PMC como la inclusión de las observaciones al plan de trabajo.

¹² Presentación en power point.

Se continuaron realizando reuniones de coordinación para el aseguramiento de la logística de los encuentros participativos, los diseños gráficos de las convocatorias, el envío de correos y contactos personalizados de parte de la Municipalidad.

Una vez acordado operacionalmente la calendarización del proceso participativo, se realizó una convocatoria pública a través de la página web municipal invitando a los y las vecinas, agentes culturales individuales, organizaciones culturales y ciudadanía en general a participar del proceso de actualización del Plan Municipal de Cultura de Tortel, a través de afiches digitales en redes sociales y correos electrónicos a partir de la consolidación de las bases de datos existentes a nivel institucional. A continuación, se presentan los afiches digitales utilizado en la campaña de difusión implementada.

Figura 2: Afiches digitales Encuesta y Catastros.



Fuente: Abya Yala Consultores. Elaboración propia.

El 26 de abril se reunió la Mesa Técnica en modalidad presencial para su conformación y aplicación de la metodología de codiseño por parte de Abya Yala Consultores, contó con la participación de representantes de las instituciones que se pueden observar en la siguiente tabla.

Tabla 4. Integrantes Mesa Técnica.

Nombre	Dirección/Programa	Institución
Alejandra Zurita	Concejal Comisión de Cultura	Concejo Municipal
Cristian Sagredo	Secretaría de Planificación Comunal (SECPLAN)	Municipalidad de Tortel
Yennifer Vargas	Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO)	Municipalidad de Tortel
Ricardo Bórquez Quintana	Turismo y fomento	Municipalidad de Tortel
Rodolfo Aedo	Profesional asesor	Municipalidad de Tortel
Marco Becerra	Encargado de cultura	Municipalidad de Tortel

Nombre	Dirección/Programa	Institución
Claudia Bustamante	Encargada Regional de Red Cultura	SEREMI de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, Red Cultura.
Rodrigo Washington Jara	Programa Red Cultura	SEREMI de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, Red Cultura.

Fuente: 1° Acta reunión Mesa Técnica Cultura Tortel.



6. ETAPA 1: CARACTERIZACIÓN CULTURAL COMUNAL

6.1. Antecedentes Comunales

La región de Aysén se encuentra en el sur de Chile, entre las regiones de Los Lagos y Magallanes y de la Antártica Chilena. Su extensión va desde los paralelos 43° 38' y 49° 16' de latitud sur hasta los meridianos 71° 06' de longitud oeste, abarcando las aguas del Océano Pacífico. Con una superficie total de 108.494,4 kilómetros cuadrados, representa el 14,3% del territorio chileno, siendo la tercera región más extensa del país. Aysén limita al norte con la región de Los Lagos, al sur con la región de Magallanes y de la Antártica Chilena, al este con Argentina y al oeste con el océano Pacífico. Administrativamente, se divide en cuatro provincias: Aysén, compuesta por las comunas de Aysén, Cisnes y Guaitecas; Capitán Prat, formada por Cochrane, O'Higgins y Tortel; Coyhaique, que incluye la comuna de Coyhaique y Lago Verde, la capital; y General Carrera, integrada por Chile Chico y Río Ibáñez (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP) / Universidad de Aysén, 2023).

La población urbana de la región de Aysén ha evolucionado dinámicamente pasando de 2.051 personas en 1930 (Gobierno Regional de Aysén (GORE Aysén) / ILPES-CEPAL, 2009) a 100.745 personas según el Censo 2024.

Coyhaique, la capital regional, emerge como el principal centro urbano y económico, concentrando el 56% de la población total. Puerto Aysén, con un 23,2% de la población, se consolida como la segunda ciudad en importancia, conformando un eje urbano fundamental para el desarrollo regional. Las demás comunas presentan una densidad poblacional inferior a 2 habitantes por km², reflejando la naturaleza predominantemente rural de la región. Esta dispersión geográfica implica desafíos para la planificación territorial, la provisión eficiente de servicios básicos y la accesibilidad a oportunidades para la población (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP) / Universidad de Aysén, 2023).

Por su parte, Tortel abarca un amplio territorio archipelágico, costero y continental en el extremo suroccidental de la región de Aysén, entre los 73° y 76° de longitud oeste y los 47° y 49° de latitud sur (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022)

Pese a no haber consenso en las publicaciones oficiales, se estima que abarca una superficie de entre 19.710,6 km² (BCN, 2022) y 21.347 km² (Sitio web Gobernación Capitán Prat, 2022); constituyéndose así en la comuna más grande de la Provincia Capitán Prat (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

Sus límites no han variado mayormente desde que se creara la comuna por la Ley 17.324 del 27 de agosto de 1970. Solo hubo una modificación en 1979, cuando por Decreto Ley 2868 del 26 de octubre, se traspasó el distrito 1 Lago Vargas, ubicado en el extremo noreste, a la vecina comuna de Cochrane (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

La geografía de la comuna se caracteriza por sus fiordos, canales e islas, abruptos cerros, pantanos, selvas y enormes cañadones, y el gran canal Baker, donde desembocan los ríos Baker, Bravo y Pascua. El clima es templado frío y lluvioso sobrepasando los 3.000 mm. anuales de lluvia. El 80% de la superficie

comunal está ocupado por áreas silvestres protegidas, destacando los Parques Nacionales Laguna San Rafael, Bernardo O'Higgins y la Reserva Nacional Katalalixa (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

En la actualidad la comuna se organiza administrativamente en lo que las autoridades municipales denominan distritos rurales que corresponden a los sectores poblados por tortelinos a lo largo y ancho de su territorio (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

Estos distritos se pueden asimilar en gran parte a las unidades censales consideradas por los Censos de población y pese a que el Instituto Nacional de Estadísticas registra solo un distrito censal para la comuna, al que denomina "Tortel", las autoridades y funcionarios municipales continúan refiriéndose a las "entidades o localidades pobladas" de la terminología censal, como distritos: Río Baker, Río Bravo, Puerto Yungay, Río Pascua, Lago Quetro, Steffen, Puerto Brown, Canal Baker, Río Negro, Ventisquero Montt, entre otros (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

Figura 3. Mapa Comuna de Tortel.



Fuente: Municipalidad de Tortel, 2021.



6.2. Antecedentes históricos¹³

La historia humana en el territorio de la comuna de Tortel se puede proyectar a varios milenios atrás, pese a que no se han desarrollado investigaciones arqueológicas en profundidad que permitan dilucidar la profundidad temporal de dicho poblamiento humano originario. De acuerdo con registros coloniales (siglos XVII y XVIII) y también decimonónicos (siglo XIX) y modernos (Siglo XX), el canal Baker fue frecuentado por cazadores recolectores marítimos. No se sabe aún si estos grupos humanos pudieron haber incursionado hacia el continente, remontando por ejemplo, los ríos Baker, Bravo o Pascua. Tampoco se han detectado hasta ahora, indicios de que grupos cazadores recolectores terrestres hayan seguido el curso de estos mismos ríos hasta sus desembocaduras en el mar interior.

Entre fines del siglo XIX y la primera mitad del siglo XX, los avistamientos de campamentos canoeros recién abandonados, los registros fragmentarios de comercio entre canoeros y empleados de las empresas ganaderas que ocupaban el área, los relatos kawésqar sobre sus incursiones al canal Baker, son pocos, pero decisivos a la hora de confirmar la presencia de este pueblo originario en la zona.

6.2.1. Grandes espacios de la comuna como parte del territorio kawésqar

El territorio kawésqar se organiza en cuatro grandes espacios de sur a norte: Tawókser que abarca los archipiélagos frente al estrecho de Magallanes y en las costas del norte y noroeste de Tierra del Fuego; Kelælkčes, inmediatamente al norte del primero; Kčewíte y Sælam, que abarca el Golfo de Penas, canal Baker y hasta el canal Adalberto por el sur. De este modo, parte importante de la actual comuna correspondería a territorio que fue frecuentado y forma parte de la memoria y patrimonio geoespacial de la cultura kawésqar.

6.2.2. La época colonial

Durante los siglos XVI y XVII, se desarrollaron diversas expediciones hispanas al mar austral, provenientes de los puertos del Pacífico y de las ciudades isleñas de Chiloé. En general se trató de exploraciones de carácter militar cuyo derrotero era siempre el mar abierto frente a las costas occidentales del archipiélago de los Chonos. Si bien hubo también incursiones de religiosos en busca de "almas" para convertir al cristianismo, no fueron frecuentes. Pero durante el siglo XVIII, la situación cambió. Un nuevo impulso misionero permitió organizar desde Chiloé, diversos viajes a los archipiélagos, esta vez incursionando en el mar interior del archipiélago de los Chonos. Además, este siglo se destacó por la fama que logró la leyenda de la Ciudad de los Césares, cuyos relatos ya se habían diseminado el siglo anterior, aunque sin concitar mayores esfuerzos por ir en su búsqueda. Por otra parte, las intenciones del imperio inglés en tierras americanas pusieron en alerta a las colonias hispanas y en el extremo sur, la situación escaló a tal punto que hubieron de prepararse para una eventual invasión británica. El naufragio en las costas del archipiélago Guayaneco, al sur del Golfo de

¹³ Basado en el PMC 2022-2025, Municipalidad de Tortel.



Penas, de una fragata llamada Wager, integrante de un convoy de guerra de la real armada inglesa, el año 1741, encendió todas las alarmas y rápidamente se organizaron expediciones defensivas a las tierras australes. Pasado el peligro inicial, comenzaron a desarrollarse desde la segunda mitad del siglo XVIII, expediciones combinadas, religiosas, militares y científicas, entre las que destacan la del jesuita José García quien logra llegar en 1767 al Golfo de Penas y conocer el escenario del naufragio de la fragata inglesa, además de recoger información sobre las poblaciones canoeras que habitaban aquel territorio, que hoy forma parte de la comuna de Tortel. Con la información recogida, el sacerdote elaboró un mapa, el primero en su tipo, de las costas y archipiélagos del Aysén y dibujó hacia el este, frente al archipiélago Guayaneco, una gran entrada de mar o canal al que llamó "Mesier", tal vez intentando interpretar la palabra indígena del mismo.

6.2.3. La época republicana: el descubrimiento del río Baker

Durante los primeros 60 años de la joven república de Chile, el territorio austral permaneció prácticamente olvidado para el Estado. Solo destacó en aquella época la hazaña chilota de toma de posesión del Estrecho de Magallanes por un grupo que se embarcó en la Goleta Ancud, logrando establecer la soberanía chilena en el extremo patagónico, permitiendo de este modo el nacimiento de una colonia que será pocos años después motor del desarrollo del extremo austral: Punta Arenas.

Pero el territorio comprendido entre el paralelo 43° y el 49° Latitud Sur, debería esperar hasta inicios de 1870 su incorporación al conocimiento de la república, a partir de los viajes de buques de la armada de Chile que levantaron cartas y sondearon el mar interior.

Los únicos que lo frecuentaban con regularidad en aquella época eran las cuadrillas de loberos y pieleros chilotes.

Una de estas exploraciones, al mando del oficial Rodríguez, se internó en 1888 por el canal Baker hasta su término, logrando advertir que en él desembocaban algunos ríos de origen glacial.

Una década después y en el marco del conflicto limítrofe con Argentina en la zona de Patagonia, otra expedición, liderada por el geógrafo Steffen, realizó la misma incursión al área, pero esta vez, buscando reconocer esos ríos hasta sus nacientes, con el objetivo de comprobar si alguno de ellos se desarrollaba hasta la divisoria continental de las aguas. Es así que se descubrieron los principales ríos que vaciaban sus aguas al canal Baker y en particular se descubrió el gran río Baker, y se exploró su cuenca hasta su mismo nacimiento.

6.2.4. Las primeras acciones del Estado en el territorio

Luego del periodo de descubrimientos en el área de estudio, como también en todo el extenso territorio de la Patagonia Occidental central, el Estado de Chile debe generar mecanismos de soberanía en dicho espacio y el más relevante de ellos será la apertura de sendas de penetración y conexión entre el mar y



la línea fronteriza propuesta por la diplomacia chilena ante la corona inglesa que arbitraba el conflicto surgido en 1881.

Es así que en dos temporadas de trabajo (1900-1901 y 1901-1902), cuadrillas de obreros especializados en roce, cortes de roca y trazado de caminos, lograron abrir una vía bimodal entre el puerto de Bajo Pisagua y la frontera internacional, con lo que Chile demostró intención de establecer soberanía en la zona. Estos trabajos dejaron una serie de edificaciones a lo largo del sendero abierto, las que fueron aprovechadas con posterioridad por los sucesivos poblamientos que se verificaron en el área. El primero fue de carácter empresarial.

6.2.5. Las Compañías ganaderas

La primera empresa ganadera en obtener una concesión en el área fue la Compañía Explotadora del Baker, creada en 1904 para usufructuar del permiso de ocupación que un año antes se le concediera al señor Juan Contardi, de Punta Arenas, quien lo traspasó a los gestores de la empresa, Juan Tornero y su sobrino Florencio Tornero (Osorio, Derechos culturales, ciudadanía y desarrollo local, 2015; Osorio, La gestión cultural comunitaria en el Chile actual: Desafíos conceptuales., 2016; Osorio, Educación de base comunitaria y pedagogía de lo común: Itinerarios territoriales, 2019).

Luego de cuatro años de infructuosa labor empresarial y una oscura actuación y responsabilidad en la muerte de más de 60 trabajadores chilotes traídos a la corta de ciprés de las Guaitecas, la empresa se declaró en quiebra y liquidó todos sus activos en la zona (Osorio, Derechos culturales, ciudadanía y desarrollo local, 2015) (Osorio, Educación de base comunitaria y pedagogía de lo común: Itinerarios territoriales, 2019) (Osorio, La gestión cultural comunitaria en el Chile actual: Desafíos conceptuales., 2016)

Hacia 1916 comienza a explotar el territorio del Baker una nueva empresa ganadera, denominada Posadas, Hobbs y Cía, que obtiene la cesión de un contrato de arrendamiento conseguido dos años antes por el señor Julio Vicuña Subercaseaux. Esta empresa logra sostenerse en el tiempo con relativo éxito, debido a la gestión de su segundo administrador, el argentino Esteban Lucas Bridges. Si bien esta empresa no tenía operaciones productivas en el bajo Baker, debió cumplir con la cláusula del contrato con el Estado que la obligaba a sacar sus productos por puerto chileno, en este caso el de Bajo Pisagua, en la desembocadura del Baker, el que se vio obligada a habilitar para su uso.

La presencia de la empresa en el Bajo Baker se extendió hasta mediados de los años treinta del siglo pasado, logrando su administrador modificar la vía de tráfico de productos, dejando de este modo abandonado y en calidad de inservible el puerto de Bajo Pisagua, a raíz de un incendio de sus instalaciones.



6.2.6. El poblamiento espontáneo del curso inferior del río Baker

El abandono del Bajo Baker por parte empresa ganadera, fue aprovechado por campesinos que estaban viviendo en otras zonas del Baker, pero que presionados por la se vieron obligados a dejar sus campos, algunos vendiendo sus mejoras a la estancia, otros dejando todo abandonado para salir a buscar nuevos campos. De este modo, durante la segunda mitad de la década del treinta, comienza el poblamiento de las costas del río Baker aguas abajo de su confluencia con el río Los Ñadis.

También en esos años fueron ocupados otros territorios más aislados, como el de Ventisquero Montt, desembocadura del río Pascua y otros.

De aquella primera época de ocupación destacan los nombres de pobladores como Reinaldo Sandoval, los hermanos Santos y Octavio Vargas, Zacarías Cruces, Senobio Cheuquemán y Oscar Pedrero.

Sobre el Golfo de Penas, funcionaba ya desde 1922, el Faro de isla San Pedro, donde se mantenía apostada una cuadrilla de al menos 5 marinos para prestar servicios de navegación a las embarcaciones que hacía la carrera Punta Arenas-Puerto Montt-Valparaíso.

Una segunda acción de poblamiento, esta vez hacia el sector del río Bravo, ocurrió hacia fines de los años cuarenta e inicios de los cincuenta: las familias Vidal-Menco, Urrutia-Iñiguez, Iñiguez-Jara, Becerra-Vidal, se asientan en los estrechos valles que orillan dicho río y el sector del fiordo Michell.

Esta será la época en que los pobladores del Baker y del Bravo, unen fuerzas para realizar incursiones hacia el faro San Pedro y Puerto Edén, con el fin de pedir ayuda a la armada y a través de ella al Estado, para sostener el poblamiento que habían iniciado con su solo esfuerzo.

Debido a que el destruido puerto de Bajo Pisagua, era el sector más conocido a escala nacional, toda el área era nombrada así, incluso la bahía donde actualmente se ubica la Caleta Tortel. Hay consenso entre los pobladores de la comuna en que la primera familia que levantó una casa en dicha bahía, específicamente en sector Rincón, fue la de Alejandro Mansilla y Clorinda González.

En 1955 el gobierno central habría destinado una comisión conjunta de los Ministerios de Marina y Obras Públicas, para evaluar la alternativa de un puerto de salida a la producción de las regiones del sur austral de la Provincia de Aysén, en la zona del fiordo Baker. Era conocida la existencia del puerto Bajo Pisagua y también su abandono por parte de la empresa ganadera Posadas, Hobbs y Cía en la década del '30, debido a la extrema dificultad en el tráfico desde los valles superiores de la cuenca del Baker a dicho puerto.

6.2.7. Origen de Caleta Tortel

Es justamente 1955 el año que se considera fundacional de la localidad de Caleta Tortel. Y el hito fundacional consistió en la instalación por parte de la Armada de Chile de una estación operativa



denominada "Puesto de Vigía y Señales" a la que bautizaron con el nombre de un oficial de la marina: Juan José Tortel.

Paralela o seguidamente a esta acción de la armada, los pobladores deciden levantar un galpón comunitario en las cercanías del Puesto de Vigía y Señales, el que fue bautizado como "Galpón Rosado", sirviendo de lugar de acopio de mercaderías y producción para los pobladores.

6.2.8. La creación de la comuna y definición de límites

La comuna de Tortel nace por Ley 17324 de 13 de agosto de 1970, como una unidad territorialmente autónoma y administrativamente dependiente del Departamento Baker creado por dicha ley al dividirse el Departamento de Chile Chico. que hasta esa fecha era una sola unidad. Las otras dos comunas-subdelegaciones del Departamento Baker eran Cochrane y O'Higgins. Una Municipalidad con sede en Cochrane administraba todo el territorio.

Dicha Ley definió los límites de las tres comunas subdelegaciones, quedando desde ese momento la de Tortel con una superficie que superaba en varios miles de km² a las otras dos (ver anexo II). En 1979 el Estado decide pasar a la comuna de Cochrane el extremo norte de la comuna de Tortel y al año siguiente, mediante DFL 1-2868, crea la Municipalidad con una dotación de 5 funcionarios: Alcalde, Secretario Municipal, Asistente social, Oficial administrativo y Auxiliar.

6.3. Antecedentes demográficos

6.3.1. Los primero Censos

El primer Censo antes de que surgiera con toda propiedad el poblado de Caleta Tortel, fue el realizado en 1952. Este Censo registró una población total de 1041 personas en la comuna-subdelegación Baker, la que consideraba 5 distritos. De ellos, 2 corresponden en parte a la actual comuna de Tortel y eran el Distrito 4 Golfo de Penas o Archipiélago, con una población masculina de 5 personas, todas apostadas en el Faro San Pedro; y el Distrito 5 Baker, que incluía 3 entidades pobladas: Costa Río Baker con 247 personas, Costa Río Nef con 110 personas y Río Los Ñades (sic), con 12 habitantes. Para este documento hemos considerado solo las cifras del Distrito 4 y de la entidad censal Costa río Baker como pertinentes al territorio (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

Este Censo nos muestra que ya hay una población consolidada en el Bajo Baker y un faro de la armada que entrega servicios a los grandes barcos que transitan la carrera Estrecho de Magallanes-Puerto Montt y otros destinos. Si bien dicho faro, ubicado en la isla San Pedro, al sur del Golfo de Penas, fue erigido en 1922 (D'Hainaut, 1971), es en este Censo donde aparece individualizado como entidad censal (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

Tabla 5. Resumen información censal del territorio antes del surgimiento de Tortel: 1906-1952.

1906 (Censo Mag.) Distrito Río Baker	1907 (Censo Nacional)	1920 (Censo Nacional)	1928 (Censo Oportus)	1930 (Censo Nacional) Distrito Río Baker	1940 (Censo Nacional) Distrito Río Baker que incluye estancia ganadera y poblaciones al norte del cordón Atravesado.	1952 (Censo Nacional) Distrito 4 y Distrito 5 (Entidad censal Costa río Baker)
187	187	--	--	158	609	252

Elaboración propia en base a Fuentes censales históricas: Navarro Avaria, 1906-1908 e INE (1907, 1920, 1930, 1940, 1952).

6.3.2. Evolución de la población 1960-2024

Para 1960, gran parte de la actual comuna de Tortel correspondía al Distrito homónimo de la comuna subdelegación de Baker y su población ascendía a 88 personas, distribuidas en 9 propiedades rurales o fundos. Los dos con mayor población eran el Fundo Río Negro Sur con 1 vivienda y 27 personas y el Fundo Caleta Steffen, con 3 viviendas y 16 personas. Aunque es posible que algunas familias censadas en otros distritos como Caleta Yungay, Lago Vargas y otros, pertenecientes al Distrito 6 Baker, correspondan al territorio de la actual comuna, no los hemos considerado acá, pues podría generar confusión, sin tener una contrastación con el conocimiento histórico de los propios pobladores en relación con los predios rurales antiguos.

En 1970 el Censo consideró 13 entidades censales en las que se contabilizó a 222 personas. Las entidades más importantes por el número de habitantes, Caleta Steffens, registrado como sector rural y Caleta Tortel, categorizado como caserío. Cabe destacar que ambas entidades contaban 6 viviendas y Caleta Steffens tenía 46 habitantes, mientras que el caserío de Tortel contaba solo 26 personas. La discusión sobre pasar el territorio a la categoría de comuna, ya estaba instalada al momento de realizar el Censo (abril 1970), lo que se concretó en octubre de aquel mismo año.

Para este Censo ocurre lo mismo que lo explicado para el anterior para la población del Distrito Baker.

El Censo de 1982 contabilizó en la comuna un total de 292 habitantes, de los cuales 207 (70,9%) residían en el caserío de Caleta Tortel, y el resto en localidades rurales. El fundo Caleta Steffens ya no aparece.

El Censo de 1992 registró un total de 448 personas en la comuna, muestra con claridad cómo la población se va concentrando en el caserío de Caleta Tortel, donde se censan 272 personas (60,7% de la población comunal). Todas las otras entidades censales eran rurales, destacando el campamento Puerto Yungay con 52 personas. El Censo de 2002 registró un total de 507 personas de las que 320 (63,1%), residían en la localidad de Caleta Tortel. El Censo 2017 se contabilizaron 523 habitantes en la comuna, de los cuales 436 residían en Caleta Tortel (Municipalidad de Tortel, 2022). En el censo 2024 se registró por primera vez una disminución de habitantes siendo la variación intercensal negativa (-3,4).

Tabla 6. Evolución demográfica de Tortel 1960-2024.

Censo Poblacional	Total	Hombres	Mujeres	Variación intercensal %
1960	88	52	36	No aplica
1970	222	131	91	152,2
1982	292	185	107	31,5
1992	448	294	154	53,4
2002	507	322	185	13,1
2017	523	285	238	3,1
2024	505	269	236	-3,4

Fuente: Municipalidad de Tortel (2022), INE (2024). Elaboración propia.

Los dos periodos intercensales de mayor crecimiento de la población comunal son 1960-1970 y 1982-1992, el primero coincide con la consolidación del poblamiento del Bajo Baker, el compromiso de la Armada y los gobiernos de Frei Montalva y Allende, por desarrollar el área en torno al comercio del ciprés de las Guaitecas y a la actividad ganadera, con la llegada de la Empresa de Comercio Agrícola, la edificación de escuela, el mejoramiento de la posta de salud y la instalación de otros servicios.

El segundo periodo de alto crecimiento poblacional pudo tener relación no solo con el crecimiento natural de Caleta Tortel sino también con el proyecto de población en Puerto Yungay, que surgió en aquella época, aunque esto es solo una hipótesis

En Chile según el Censo 2024, había 18.480.432 habitantes; en la región de Aysén había una población de 100.745 habitantes y en la comuna de Tortel, 505 personas. La población regional de Aysén representa el 0,5% de la población total del país. La provincia de Capitán Prat está compuesta por las comunas de Cochrane (capital provincial), O'Higgins y Tortel. La comuna de Tortel posee el 0,5% del total poblacional de la región. Según el Censo 2024, la comuna de Tortel disminuyó en 18 personas respecto del Censo 2017 con una variación porcentual intercensal de -3,4%, siendo mayor a la disminución regional (-2,3%), distinta al nivel nacional que experimentó un crecimiento del 5,2%.

Tabla 7. Población País y subnacional.

Nivel Territorial	Censo 2017	Censo 2024	Variación intercensal
Territorio	Habitantes	Habitantes	(%)
País	17.574.003	18.480.432	5,2
Región de Aysén	103.158	100.745	-2,3
Comuna de Tortel	523	505	-3,4

Fuente: INE, 2024.

La estructura de población de la Comuna de Tortel por sexo se mantiene la predominancia del sexo masculino en relación al Censo 2017 y sus anteriores, donde los hombres son numéricamente más que las mujeres, aunque esta relación disminuyó en 1 pp. Al observar la distribución de sexos por grupos

etarios quinquenales, **la distribución demográfica es variable en cuanto al índice de masculinidad**, dado que fluctúa en los distintos grupos poblacionales y por quinquenios. Es extremadamente alta en los grupos de 0-4 años (250,0), 60-64 años (225,0) y 65-69 años (200,0). Por el contrario, se invierte a favor de las mujeres en los tramos de 5-9 años, 10-14 años y en la edad avanzada (85+ años). Respecto de la población adulta-joven, **no es piramidal puramente expansiva (joven), sino más bien estacionaria con una fuerte concentración en la edad productiva (30-34 años), lo que podría sugerir un área de atracción laboral o migratoria**. Por último, se trata de una población **predominantemente masculina y adulta, con una base de recambio generacional moderada y una carga de dependencia baja**. El "corazón" de esta comunidad son los adultos de 30 a 34 años.

Tabla 8. Población por sexo y grupos etarios (quinquenales) comuna de Tortel.

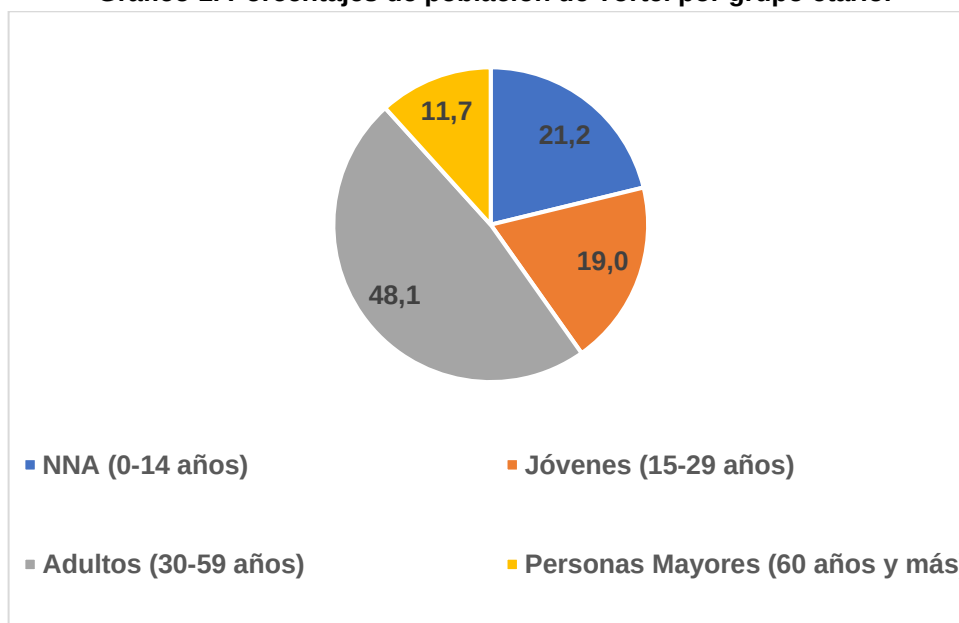
Grupos de edad			Hombres	Mujeres	Total	Porcentaje del poblacional	(%) total	Razón hombre-mujer
0 a 4			20	8	28	5,5		250,0
5 a 9			16	24	40	7,9		66,7
10 a 14			18	21	39	7,7		85,7
Total NNA (0-14 años)			54	53	107	21,2		101,9
15 a 19			17	8	25	5,0		212,5
20 a 24			16	7	23	4,6		228,6
25 a 29			22	26	48	9,5		84,6
Total Jóvenes	(15-29 años)		55	41	96	19,0		134,1
30 a 34			33	32	65	12,9		103,1
35 a 39			18	21	39	7,7		85,7
40 a 44			19	22	41	8,1		86,4
45 a 49			15	11	26	5,1		136,4
50 a 54			24	15	39	7,7		160,0
55 a 59			16	17	33	6,5		94,1
Total Adultos (30-59 años)			125	118	243	48,1		105,9
60 a 64			18	8	26	5,1		225,0
65 a 69			10	5	15	3,0		200,0
70 a 74			1	3	4	0,8		33,3
75 a 79			4	4	8	1,6		100,0
80 a 84			2	2	4	0,8		100,0
85 o más			0	2	2	0,4		0,0

Grupos de edad	Hombres	Mujeres	Total	Porcentaje del poblacional	(%) total	Razón hombre-mujer
Total Personas Mayores (60 años y más)	35	24	59	11,7		145,8
Total Comunal	269	236	505	100,0		114,0
Porcentaje	53,3	46,7				

Fuente: INE, 2024.

Respecto a los grupos etarios desde un punto de vista económico, la población económicamente activa (PEA), es decir, la población entre los 15 y los 65 años, representa el 69,3% del total poblacional. Los niños, niñas y adolescentes (NNA) con el 21,2% y las personas mayores con un 11,7%. La población adulta cuyo tramo de edad va desde los 30 a los 59 años, es como en todo el territorio nacional, la más voluminosa alcanzando en Tortel al 48,1%. Por cada **100 personas en edad de trabajar, hay 49 personas que dependen económicamente de ellas**. Es un índice bajo y favorable, lo que indica que la comunidad se encuentra en un periodo de "bono demográfico", donde la mayoría de sus miembros son potenciales generadores de ingresos. Por otra parte, hay aproximadamente **55 adultos mayores por cada 100 niños y adolescentes**. Aunque la población sigue siendo mayoritariamente joven, este valor sugiere que la transición demográfica está en curso; no es una población exclusivamente "infantil", sino que ya presenta un grupo de mayores consolidado.

Gráfico 1. Porcentajes de población de Tortel por grupo etario.



Fuente: INE, 2024. Elaboración Propia.

En Tortel el número total de viviendas para el Censo 2024, fue de 395, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 9. Cantidad de Viviendas por tipo.

Casa con acceso directo desde la calle	Casa en condominio cerrado	Departamento en edificio con ascensor	Departamento en edificio sin ascensor	Vivienda tradicional indígena (ruka u otras)	Pieza en casa antigua o conventillo	Mediagua, mejora, vivienda de emergencia, rancho o choza	Móvil (carpa, casa rodante o similar)	Otro tipo de vivienda particular	Viviendas Colectivas	Total Viviendas
360	1	1	0	0	0	9	2	19	3	395

Fuente: Censo 2024, INE. Elaboración Propia.

Por otra parte, es necesario relevar desde el punto de vista multicultural a la población perteneciente a pueblos indígenas u originarios residente en Tortel. En tal sentido, según el censo 2024, el porcentaje de la población que declaró pertenecer a un pueblo originario o indígena de Tortel es del 40,2% mayor a nivel regional (29,0%) y significativamente mayor al promedio nacional de 11,4%. Respecto de la población indígena, la población mapuche es la que posee el mayor índice de representatividad, con un 97,0% (197 personas) del total de personas que se autodefinieron como tales, la brecha respecto del total (203) equivalente a 6 personas, se trataría principalmente de personas que autodenominaron como Kawésqar y Rapa Nui. Respecto del censo 2017, se produjo un aumento del 1% (2 personas más se autodefinieron como pertenecientes a pueblos indígenas).

Tabla 10. Población perteneciente a pueblos originarios o indígenas.

Grupo poblacional	Cantidad	%
Población no indígena	302	59,8
Población que es o se considera perteneciente a un pueblo indígena u originario	203	40,2
Mapuche	197	39,0
Población comunal	505	100,0

Fuente: Censo 2024, INE. Elaboración Propia.

Según el Censo 2024, no se registró población inmigrante internacional en la comuna de Tortel.

Por otra parte, la población comunal de 5 años o más con discapacidad representa el 8,9% de total de población de la comuna de Tortel con un total de 45 personas. Del total 55,6% son mujeres y el 44,4% hombres. Del total, las personas mayores que presentan discapacidad constituyen el grupo con más casos equivalente al 46,7%, seguido por las personas adultas entre 30 y 59 años con el 35,6%. Las y los jóvenes entre 15 y 29 años y las niñas, niños y adolescentes ocupan el tercer lugar con el 8,9% cada grupo poblacional del total de personas discapacitadas mayores de 5 años de la comuna.

Tabla 11. Cantidad de población con discapacidad.

Grupos de edad	de Población de 5 años o más con discapacidad	Hombre		Mujer	
		Cantidad	%	Cantidad	%
5 a 9	1	1	2,2	0	0,0
10 a 14	3	0	0,0	3	6,7
15 a 19	3	2	4,4	1	2,2
20 a 24	0	0	0,0	0	0,0
25 a 29	1	0	0,0	1	2,2
30 a 34	1	0	0,0	1	2,2
35 a 39	1	0	0,0	1	2,2
40 a 44	4	0	0,0	4	8,9
45 a 49	0	0	0,0	0	0,0
50 a 54	5	3	6,7	2	4,4
55 a 59	5	3	6,7	2	4,4
60 a 64	8	6	13,3	2	4,4
65 a 69	4	2	4,4	2	4,4
70 a 74	2	0	0,0	2	4,4
75 a 79	3	3	6,7	0	0,0
80 a 84	2	0	0,0	2	4,4
85 o más	2	0	0,0	2	4,4
Total Comuna	45	20	44,4	25	55,6

Fuente: Censo 2024, INE. Elaboración Propia.

6.4. Antecedentes Institucionales Municipalidad de Tortel

La Municipalidad de Tortel es una Corporación Autónoma de Derecho Público, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Le corresponde tanto la Administración de la Comuna, como también satisfacer las necesidades de la comunidad, asegurando su participación en el progreso económico, social y cultural de la Comuna.

El Concejo Municipal está conformado por la Alcaldesa, que es su Autoridad Máxima y por seis Concejales/as electos democráticamente mediante votación popular en el 2024 que sesiona en forma ordinaria cuatro veces al mes y eventualmente realiza sesiones extraordinarias. Las mujeres en el Concejo equivalen al 71,4% del total del Concejo Municipal.

Tabla 12. Integrantes Concejo Municipal

Cargo	Nombre
Alcaldesa	Marisela Jiménez Cruces
Concejal	Alexis Belarmino Muñoz Cárcamo
Concejala	Alejandra Zurita Muñoz
Concejala	Carolina Ivon Maripillan Vidal
Concejala	Lety Zurita Ganga
Concejala	Margarita Teresa Vargas Becerra
Concejal	Ricardo Alberto Barría Ayan

Fuente Sistema Nacional de Información Municipal SINIM, 2026.

6.5. Vías de acceso, circulación y movilidad en la comuna

La principal vía de acceso intra regional a la comuna es la Carretera Austral o ruta 7 que en el sector Río Vagabundo, entronca con un ramal de estándar secundario que permite llegar al sector alto de la localidad de Caleta Tortel y a diversos predios rurales ubicados en la ribera sur del río Baker. La Carretera por su parte, conecta con el sector Puerto Yungay desde el que se puede cruzar en barcaza subvencionada a los campos ubicados en el límite sureste de la comuna, sobre la ribera del río Bravo (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

Para acceder a predios de la ribera norte, hay embarcaderos desde los que se puede cruzar el Baker. También es posible remontar el río desde la misma Caleta Tortel para llegar a predios ubicados en las cercanías de la desembocadura (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

Es posible acceder a la comuna vía aérea ya que cuenta con un aeródromo operativo, el que sin embargo solo se utiliza en situaciones de emergencia (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

Desde la región de Magallanes el acceso a Tortel es vía marítima, a través del servicio de barcaza desde Puerto Natales o Puerto Edén, una vez a la semana. Este servicio comenzó a operar el 2016 y significó un gran avance en la conectividad de la zona austral (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

6.6. Comunicaciones

6.6.1. Radiocomunicación



Actualmente la comuna cuenta con una radio comunitaria, "Radio Madipro 92.1 FM" cuya administración es no formal y autónoma. La emisora sale al aire gracias a que la Municipalidad contrata a una persona para dicho fin. Los horarios de la radio son relativos, pero mantiene programación durante la mañana y tarde de lunes a viernes (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

La radio transmite a nivel local, con una cobertura limitada a la localidad de Caleta Tortel. Desde abril de 2021 la emisora administra también una página de Facebook por la que transmite vía streaming alguno de sus programas (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

El municipio también mantiene en funcionamiento una Radioestación que se comunica con sectores rurales de la comuna en dos horarios diarios durante la semana: 10 a 12 horas y 14 a 16 horas. Cuenta con una operadora que transmite información y recibe consultas o requerimientos de los pobladores rurales.

6.6.2. Telefonía celular

Tortel cuenta en la actualidad con señal de telefonía celular de regular calidad, con antenas repetidoras de la empresa Entel, Movistar y Claro con servicio de algunas otras empresas de telefonía móvil. Hay amplios sectores rurales de la comuna que no pueden acceder aún al servicio de telefonía celular debido a lo limitado del alcance de las antenas existentes (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

6.6.3. Fibra óptica

Caleta Tortel está conectado a la fibra óptica a través del proyecto troncal de la Fibra Óptica Austral, lo que permitió mejorar los servicios de telecomunicaciones y la red móvil 4G en la zona (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

6.6.4. Televisión satelital

La localidad cuenta con servicio de televisión satelital desde el que también se puede conectar a la televisión abierta nacional (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

6.7. Educación

La comuna cuenta con una Escuela Básica y un Jardín Infantil, ambos traspasados al SLEP de Coyhaique.

No hay establecimientos particulares subvencionados, ni privados. Tampoco hay oferta de educación media, por lo que al terminar sus estudios básicos, los estudiantes deben trasladarse a otra comuna de la región, siendo Cochrane el destino más frecuente (Municipalidad de Tortel, 2022). Según información



entregada por el Proyecto Educativo Institucional de la Escuela Comandante Luis Bravo Bravo, la matrícula del año 2026 llegó a 91 alumnos distribuidos en todos los cursos de educación básica. De acuerdo con este registro representó un incremento del 19% en comparación con los 76 alumnos matriculados durante el año escolar 2024.

6.8. Participación social y organizaciones culturales en la comuna

La participación social en la comuna es un ámbito de interés para la acción municipal. Hay un diagnóstico sostenido en el tiempo respecto a una merma en la participación comunitaria, con organizaciones que si bien desarrollan acción territorial, social, económica y cultural, no logran que la mayoría o totalidad de sus integrantes participen de las decisiones, proyectos y acciones ejecutadas. Es por ello que se requiere un trabajo permanente de fortalecimiento y promoción de la participación, la asociatividad y el trabajo comunitario (Ilustre Municipalidad de Tortel, 2022).

Según el Registro Público de Organizaciones Comunitarias de Tortel 2026, existen 23 organizaciones vigentes en la comuna, tres (3) menos que el 2022. En el ámbito territorial hay 4 Juntas de Vecinos todas ubicadas en la localidad de Caleta Tortel, que se distribuyen en los principales sectores habitacionales de Caleta Tortel:

- JJVV Orompello.
- JJVV Los Colonos.
- JJVV Rincón Bajo.
- JJVV Rincón Alto.

Existen nueve (9) organizaciones funcionales culturales o que realizan alguna actividad cultural, artística o patrimonial. Para la presente actualización del PMC, y de acuerdo al análisis de la información recogida en terreno, se presentan las organizaciones que realizan acción cultural o son reconocidas como entidades claves de la cultura tortelina.

Tabla 13. Organizaciones comunitarias culturales.

Nombre de la organización	Tipo	Carácter de su acción
Agrupación de artesanos de Tortel	Organización de interés público	Cultural y productivo
Club de Rayuela Aroldo Cárdenas	Organización funcional	Cultural y deportivo
Club de Rayuela Delta del Baker	Organización funcional	Cultural y deportivo
Grupo Folklórico tradicional Raíces del Baker	Organización funcional	Cultural y artístico
Comité ambiental de Tortel	Organización funcional	Socioambiental y cultural
Grupo de la Tercera edad Los Copihues	Organización funcional	Social y cultural
Agrupación Cultural Adkan Tortel	Organización funcional	Cultural



Nombre de la organización	Tipo	Carácter de su acción
Colectivo Maderero	Organización funcional	Cultural
Escuela de Kayak Tortel	Organización funcional Cultural	Cultural y deportivo

Fuente: Municipalidad de Tortel 2026.

7. IDENTIFICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN TERRITORIAL VINCULANTES Y NO VINCULANTES

Se ha establecido partir de la identificación de instrumentos de planificación territorial vinculantes y no vinculantes con el Plan Municipal de Cultura a nivel local, regional y sectorial, se identifican los siguientes instrumentos.

Tabla 14. Identificación de instrumentos de planificación territorial vinculantes y no vinculantes.

Instrumento	Vinculante/N o Vinculante	Descripción	Escala de planificación	Estado /año de aprobación	Vinculación con el PMC
Actualización de PLADECO Tortel 2022-2030	Vinculante	Es un instrumento indicativo que cada municipio debe tener según la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades y debe orientar el desarrollo de la comuna. Tiene una duración mínima de cuatro años y debe ser aprobado por el concejo municipal. Se considera un instrumento mínimo para la gestión municipal.	Comunal	Vigente 2025	Se utilizó como elemento de búsqueda en la recopilación de información secundaria para el hallazgo de valores referenciales a nivel local. Además, los ejes estratégicos sectoriales plan de acción para el desarrollo del PMC
Plan Municipal de Cultura Tortel 2022 - 2025	Vinculante	Es un instrumento de planificación estratégica que se desarrolla en colaboración entre las municipalidades y el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Estos planes tienen como objetivo apoyar el desarrollo cultural en las diferentes comunas del país, fomentando la participación ciudadana y la gobernanza local.	Comunal/ Sectorial	Vigente 2025	Se utilizó como línea base, como elemento de búsqueda en la recopilación de información secundaria para el desarrollo de la caracterización socio-cultural, y respecto de la planificación estratégica.
Estrategia Quinquenal Regional 2024-2029	Vinculante	Es un instrumento estratégico que establece los objetivos a seguir para el desarrollo cultural, artístico y patrimonial a nivel regional durante un período de cinco años	Regional	Vigente 2029	Se utiliza este instrumento para la integración horizontal de los lineamientos estratégicos con el Plan Municipal de Cultura.

Fuente: Municipalidad de Tortel, Gobierno Regional de Aysén, SEREMI de las Culturas, las Artes y el Patrimonio Aysén.

7.1. Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de Tortel 2022-2030

Este instrumento aún vigente se encuentra en su tercer año de ejecución. En él se puede observar, que establece, una imagen objetivo para el 2030.

“Tortel, año a año mejorará sus servicios básicos y equipamiento en directo beneficio de la comunidad, siendo una comuna accesible, inclusiva, planificada, ambientalmente sustentable, turística, conectada internamente y vinculada con

el resto del país, brindando una buena salud, educación y amplias posibilidades para el desarrollo económico y social”.

Lineamientos y Objetivos Estratégicos PLADECO Tortel 2022-2030

El PLADECO posee 7 ámbitos, entre los cuales se puede identificar de forma vinculante al ámbito de “Cultura, identidad y patrimonio” compuesto por tres Lineamientos estratégicos, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 15. Línea Estratégica de Cultura, identidad y patrimonio del PLADECO 2002-2030.

Línea Estratégica	Objetivo Estratégico
Historia e identidad comunal	Fortalecer la historia e identidad comunal: fortalecer la identidad cultural y la historia de los pioneros del territorio comunal
Gestión cultural y desarrollo artístico	Desarrollar las manifestaciones artísticas y culturales: Fortalecer el desarrollo de manifestaciones artístico culturales en la comuna.

Fuente: Municipalidad de Tortel, 2022.

7.2. Plan Municipal de Cultura (PMC) 2022 - 2025

El PMC 2022 – 2025 definió 7 líneas estratégicas, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 16. Líneas Estratégicas PMC.

N°	Línea Estratégica
1	Fortalecimiento equipo municipal vinculado a la cultura, turismo, medio ambiente.
2	Participación comunitaria
3	Rescate y puesta en valor del patrimonio cultural y natural de la comuna
4	Desarrollo de gestión en espacios culturales convencionales y no convencionales
5	Promoción y difusión
6	Vinculación con el medio
7	Evaluación continua y participativa

Fuente: Municipalidad de Tortel, 2022.

7.3. Estrategia Quinquenal Regional 2024-2028

Las políticas o estrategias culturales son el medio por el cual los estados nacionales intervienen en la sociedad para satisfacer las necesidades específicas de personas y grupos. Los énfasis y líneas de acción de estas políticas o estrategias han variado con el tiempo. Si en un momento germinal la tarea impostergable fue reconquistar los espacios para el arte, la cultura y el patrimonio que la dictadura militar le intentó arrebatar a la ciudadanía, con el correr de los años los gobiernos fueron, con independencia de su orientación política, desplazando el eje de su accionar hacia las personas, poniendo el acento en el rol que la cabe jugar a la cultura en el desarrollo humano (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP) / Universidad de Aysén, 2023).

Este ciclo de instrumentos de planificación estratégica de la institucionalidad cultural, correspondiente al período 2024-2028, es el cuarto luego de Chile quiere más cultura. Definición de política cultural (2005-2010); Política Cultural 2011-2016, y Política Nacional de Cultura 2017-2022. Cultura y desarrollo humano: derechos y territorio. Se trata del primer documento de política desarrollado en el marco de la nueva institucionalidad cultural, tal como lo instruye la Ley 21.045 en el numeral 29 del Artículo 3. Esta primera Estrategia Quinquenal Nacional de Cultura es un punto de partida para profundizar, consolidar y proyectar las labores llevadas a cabo por la institucionalidad cultural desde el retorno de la democracia (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP) / Universidad de Aysén, 2023).

Esta Estrategia es una carta de navegación para los próximos cinco años, y por ello, busca abordar asuntos urgentes y de futuro. Este instrumento se hace cargo de la nueva realidad que dejó la pandemia de COVID-19, que, así como dañó profundamente al sector cultural, también evidenció la centralidad del consumo y la participación cultural para enfrentar el aislamiento social. También, asume la necesidad de construir una nueva relación con el medioambiente (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP) / Universidad de Aysén, 2023).

Como se señaló en la Conferencia Mundial de la UNESCO sobre Educación para el Desarrollo Sostenible (celebrada entre el 17 y 19 de mayo de 2021), para enfrentar el cambio climático, la pérdida masiva de biodiversidad, la desigualdad extrema y la amenaza de futuras pandemias, es fundamental una gran transformación individual y colectiva que nos permita transformar nuestro mundo (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP) / Universidad de Aysén, 2023).

En esa transformación la cultura juega un rol protagónico: es un bien público global, inagotable y renovable que refleja la identidad y los valores de las personas y las comunidades. Es un motor del desarrollo económico, social y ambiental, y contribuye a la construcción de sociedades más inclusivas, pacíficas y sostenibles. El enfoque de cultura como bien público ha ganado terreno en los últimos años. La Conferencia Mundial de la UNESCO sobre las Políticas Culturales y el Desarrollo Sostenible (Mondiacult) —realizada en septiembre de 2022 en Ciudad de México, con la participación de representantes de 150 estados— estableció en su declaración final este principio, como hoja de ruta para las políticas públicas en cultura a desarrollar en los próximos años (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP) / Universidad de Aysén, 2023).

7.3.1. Definiciones conceptuales

Enfoques transversales utilizadas en las Estrategias Quinquenales Nacional y Regionales. Dichos enfoques se basan en los siguientes instrumentos internacionales: Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, tomando en cuenta el artículo N 21, es decir, el derecho humano a la participación y a la Convención de la UNESCO, en la cual se habla sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales.

- **Enfoque de derechos:** La incorporación de la cultura en la sostenibilidad puede requerir un replanteamiento de cómo se gestiona el patrimonio, las artes y las culturas. Esto implica la adopción de enfoques más inclusivos y participativos, la consideración de las perspectivas y derechos de diferentes grupos, y la adaptación a los cambios y desafíos emergentes (Molina, 2018). Se inspira en el derecho internacional como referente útil y legítimo para el proceso de formulación, implementación y evaluación de políticas públicas.
- **Enfoque de territorio:** El enfoque territorial de las Naciones Unidas, particularmente en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se centra en adaptar las políticas de desarrollo sostenible a contextos locales y regionales específicos. Este enfoque reconoce la importancia de las ciudades y regiones en el logro de los ODS, subrayando que muchos de estos objetivos no pueden alcanzarse sin la participación activa y coordinación de los gobiernos locales y regionales. Se enfoca en identificar prioridades basadas en el lugar, fomentar una coordinación efectiva entre diferentes niveles de gobierno, promover sinergias entre políticas sectoriales y aumentar la participación de la sociedad civil y el sector privado en la planificación y ejecución de estrategias de desarrollo sostenible. Este enfoque territorial busca un desarrollo más integral y contextualizado, teniendo en cuenta las características y necesidades únicas de cada región o ciudad. El enfoque territorial es crucial en la ruta hacia el desarrollo humano y sostenible de un país, enfatizando la importancia de involucrar a los habitantes de todas las regiones y considerar sus experiencias locales. La descentralización se convierte en un eje político esencial y urgente. Por ello, el Ministerio prioriza este enfoque al diseñar las Estrategias Quinquenales Regionales, buscando coherencia en su implementación y fomentando la participación tanto de agentes culturales especializados como de la ciudadanía en general. Este enfoque responde al compromiso del Estado de crear y mejorar las condiciones para que la cultura, las artes, el patrimonio y la participación ciudadana en el ámbito cultural puedan desarrollarse libremente.
- **Enfoque de género:** Busca que mujeres, hombres y comunidad LGBTIQ+ se beneficien por igual y no se perpetúe la desigualdad. El objetivo es lograr la igualdad sustantiva entre los géneros. La diversidad de género es un área emergente en la protección y promoción de la diversidad de expresiones culturales, con pleno respeto a los derechos humanos. Los gobiernos y las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) están priorizando cada vez más el derecho de los artistas LGBTIQ+ a contribuir y participar en la vida cultural, creando así las bases para una sociedad más tolerante e inclusiva. La interdisciplinariedad y la interseccionalidad son otras dos áreas que están ganando atención, basadas en el impacto comprobado que tienen en el desarrollo sostenible (Planas, 2022).

- **Enfoque de interculturalidad:** El enfoque de la interculturalidad es un horizonte social ético- político en construcción, que enfatiza relaciones horizontales entre las personas, grupos, pueblos, culturas, sociedades y con el Estado. La interculturalidad favorece la creación de nuevas formas de convivencia ciudadana entre todas y todos, sin distinción de nacionalidad u origen. Para ello, el diálogo simétrico es posible reconociendo y valorando la riqueza de la diversidad lingüístico- cultural, natural y espiritual.

7.3.2. Ámbitos de desarrollo según Estrategia Quinquenal Regional

Los ámbitos de desarrollo se consideran aquellas áreas o campos prioritarios en los que se enfoca el Ministerio, para poder cumplir los objetivos estratégicos de las Estrategias y están compuestos por seis ámbitos, a continuación, se detalla la descripción de cada una de ellas, el objetivo estratégico y las acciones que se implementarán en el marco de la Estrategia Quinquenal Regional 2024 – 2029.

7.3.2.1. Participación y acceso a la vida cultural

Se entiende por participación y acceso a la vida cultural “como el conjunto de acciones que aseguran la participación equitativa de todos los individuos en el desarrollo cultural de la nación y acceso justo y sin barreras a los bienes, servicios y manifestaciones culturales” (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP) , 2023 [2]).

Tabla 17. Categoría: Participación y acceso a la vida cultural.

Categoría incorporada	Objetivos Estratégicos	Acciones
Participación sustantiva en el desarrollo cultural y patrimonial	Fortalecer la participación de las personas y comunidades en los procesos de memoria colectiva y definición artística, cultural y patrimonial	Articulación del trabajo de las mesas artísticas de cada territorio con ejes programáticos de la SEREMI y SERPAT.
		Vinculación de agentes artísticos y culturales con agentes patrimoniales para desarrollar trabajo en red que promueva la planificación de acciones en conjunto.
Acceso a oferta y bienes culturales y patrimoniales	Impulsar el acceso equitativo y pertinente a la oferta artística, cultural y patrimonial en los	Fortalecimiento del trabajo colaborativo de mesas artísticas, culturales y patrimoniales con intersector para ejecución de actividades/iniciativas.
		Ejecución de actividades/ iniciativas en 10 comunas de la región con prioridad en localidades aisladas y zonas de rezago.

Categoría incorporada	Objetivos Estratégicos	Acciones
	distintos territorios de la región.	Vinculación de los planes de gestión de PCC con la planificación anual de los municipios para articular el trabajo colaborativo en los territorios.
Difusión de iniciativas o actividades culturales y/o patrimoniales	Fortalecer la difusión de acciones artístico, culturales y patrimoniales de la región	Fortalecimiento de los canales de difusión disponibles en cada territorio
		Diseño de un plan de difusión de actividades/iniciativas en conjunto con cada mesa artística y municipio de la región.
		Diseño de una estrategia comunicacional institucional de forma anual, que esté acorde a las necesidades/particularidades regionales

Fuente: Estrategia Quinquenal Regional de Aysén 2024–2029.

7.3.2.2. Formación y sensibilización artística y patrimonial a la ciudadanía

Se entiende por formación cultural, artística y patrimonial para el desarrollo de las personas “al proceso educativo integral para promover el desarrollo personal mediante la cultura, las artes y los patrimonios” (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP), 2021).

Tabla 18. Formación y sensibilización artística y patrimonial a la ciudadanía.

Categoría incorporada	Objetivos Estratégicos	Acciones
Educación cultural y patrimonial en contextos educativos formales	Fortalecer los procesos de formación artística y de puesta en valor patrimonial en la educación formal de la región	Articulación con SLEP y MINEDUC para fomentar la incorporación de temáticas culturales y de identidad regional, según PEI de cada establecimiento educacional.
		Ejecución de programas de educación artística (acciona, PNDAE) en localidades distantes de la capital regional.
		Acompañamiento de SUBPO y de Unidad de Patrimonio cultural inmaterial en las labores técnicas pedagógicas relacionadas a pueblos originarios y patrimonio cultural inmaterial
		Ejecución, en colaboración con SLEP y MINEDUC, de estrategias en relación con la política de educación patrimonial.
		Generación de instancias de diálogo y mayor vinculación entre los establecimientos educacionales y los espacios culturales.
Educación cultural y patrimonial en	Fortalecer los procesos de formación artística y	Promoción del vínculo de agentes patrimoniales y culturales que ejecutan fondos, con mesas artísticas comunales para la generación de espacios de difusión de su trabajo.

Categoría incorporada	Objetivos Estratégicos	Acciones
contextos educativos no formales e informales	de puesta en valor patrimonial en la educación no formal o informal de la región.	Construcción de una estrategia de difusión de material didáctico e investigaciones disponible sobre los patrimonios regionales.
Mediación artística, cultural, patrimonial y/o desarrollo de públicos	Diseñar e implementar procesos formativos de mediación y de desarrollo de públicos en la región, según criterios de pertinencia territorial.	Diseño de una estrategia de formación y desarrollo de públicos con pertinencia regional que considere los espacios culturales regionales a través de la unidad de públicos y territorios.

Fuente: Estrategia Quinquenal Regional de Aysén 2024–2029.

7.3.2.3. Ecosistemas creativos y fomento de las culturas, las artes y los patrimonios

Los ecosistemas creativos y fomento de las culturas, las artes y los patrimonios son “...como sistemas complejos compuestos por comunidades de individuos y organizaciones que interactúan en la creación dentro de un territorio y tiempo determinados. Estas comunidades trabajan e interactúan en ámbitos creativos, desde la formación de artistas hasta el acceso ciudadano a las expresiones culturales, fomentando así el desarrollo cultural, y artístico y patrimonial” (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP), 2023).

Tabla 19. Ecosistemas creativos y fomento de las culturas, las artes y los patrimonios.

Categoría incorporada	Objetivos Estratégicos	Acciones
Trabajo digno y capacitación	Impulsar y poner en valor el trabajo digno entre los agentes culturales y patrimoniales de la región	Promoción de instancias para la capacitación en gestión cultural, artística y patrimonial a profesionales de la SEREMI y del SERPAT.
		Capacitaciones en gestión cultural y artística a agentes culturales, artísticos y patrimoniales de la región.
		Articulación del trabajo intersectorial que permita la formalización y desarrollo económico del sector cultural, artístico y patrimonial.
		Diseño y coordinación de la mesa de trabajo artesanía - turismo/valor patrimonial-identidad regional, para fortalecer el desarrollo económico de artesanías/os incorporando nueva normativa.
Financiamiento	Propender al aumento de la disponibilidad, gestión y diversificación	Articulación de instancias de capacitación/asesoría a agentes artísticos, culturales y patrimoniales sobre fuentes de financiamiento público y privado en la región.

Categoría incorporada	Objetivos Estratégicos	Acciones
	de recursos para el sector cultural y patrimonial de la región	
Asociatividad entre actores del mundo cultural y patrimonial	Fortalecer instancias de asociatividad entre agentes culturales y patrimoniales para el desarrollo de los ecosistemas locales y regionales.	Fortalecimiento de la instalación de la red de espacios culturales de Aysén-RECA, permitiendo un alcance regional.
Mercado artístico, cultural, patrimonial y puesta en valor de la economía creativa	Desarrollar estrategias de visibilización de servicios creativos regionales.	Generación de un estudio desde la unidad de artesanía y que permita una caracterización de matriz de producción del sector artesanal regional para identificar brechas y acciones multisectoriales a seguir.
		Creación de un catálogo para la visibilización del mercado artesanal regional.
		Coordinación, junto al Gobierno Regional, de la vinculación del sector artesanal con la marca Aysén Patagonia para aunar criterios de comercialización.

Fuente: Estrategia Quinquenal Regional de Aysén 2024–2029.

7.3.2.4. Memorias, identidades y gestión sostenible del patrimonio

Se comprende por memorias, identidades y gestión sostenible del patrimonio a aquello que “...se enfoca en el desarrollo de políticas públicas que promuevan la diversidad de relatos, manifestaciones materiales e inmateriales, procesos de memoria, lenguajes y patrimonios culturales en Chile. Este enfoque busca fomentar la interculturalidad el diálogo entre el Estado y la sociedad, y el respeto por las historias, saberes y expresiones de las comunidades...” (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP), 2023)

Tabla 20. Memorias, identidades y gestión sostenible del patrimonio.

Categoría incorporada	Objetivos Estratégicos	Acciones
Cultura y patrimonio regional y/o local	Establecer estrategias que potencien el trabajo realizado por la puesta en valor de la diversidad territorial, la identidad y el patrimonio cultural, material e inmaterial de la región.	Elaboración de un plan de difusión del registro e inventario del patrimonio cultural inmaterial en la región.
		Articulación con BBNN, GORE y municipios para actualización de catastro de bienes muebles e inmuebles patrimoniales en la región.

Categoría incorporada	Objetivos Estratégicos	Acciones
Diversidades, interculturalidad y pueblos originarios	Poner en valor y resguardar el patrimonio material e inmaterial de las culturas ancestrales de la región	Articulación en conjunto con CONADI, municipios y GORE, de una estrategia de actualización de Catastro regional de patrimonios de personas y comunidades vivas o heredadas directas (legatarias), locales, de pueblos indígenas y tribales afrodescendientes chilenos presentes a nivel regional.
		Difusión de mecanismos de puesta en valor de los patrimonios culturales materiales e inmateriales reconocidos en la región.
Memoria histórica y Derechos Humanos	Fortalecer la identidad y la cohesión social a partir de la puesta en valor de la memoria histórica y social de la región	Incentivar espacios de formación para organizaciones y agrupaciones de DD. HH en temáticas de puesta en valor y recuperación de memoria histórica.
		Asesoramiento y acompañamiento a organizaciones y agrupaciones de DD.HH. en gestión de espacios/infraestructura de sitios de memoria.

Fuente: Estrategia Quinquenal Regional de Aysén 2024–2029.

7.3.2.5. Habitabilidad y gestión de espacios de uso artístico, cultural y patrimonial

La habitabilidad y gestión de espacios de uso artístico, cultural y patrimonial “es fundamental para promover entornos que fomenten la inclusión, la diversidad cultural y el desarrollo sostenible. Ello implica no sólo la conservación y la valoración de la identidad cultural y el patrimonio, sino también la creación y gestión de espacios que permitan la participación activa de la comunidad en la vida cultural” (Ministerio de las Culturas, 2023).

Tabla 21. Habitabilidad y gestión de espacios de uso artístico, cultural y patrimonial.

Categoría incorporada	Objetivos Estratégicos	Acciones
Construcción, habilitación o mejora de espacios culturales y patrimoniales	Promover la recuperación, adaptación, aprovechamiento y construcción de espacios artísticos culturales, patrimoniales y socioculturales	Fortalecimiento de la instalación de la red de espacios culturales de Aysén - RECA, permitiendo un alcance regional.
		Orientación y formación a municipios para creación, recuperación y habilitación de nuevos espacios artísticos, culturales y patrimoniales
Gestión y administración de los espacios de uso cultural y patrimonial	Impulsar estrategias de acompañamiento para mejorar capacidades de programación y habilitación de la infraestructura cultural de la región	Asesoramiento y acompañamiento a equipos municipales para postulación a mejoramiento de infraestructura patrimonial, artística y cultural.
		Incentivo a la capacitación entorno al desarrollo de proyectos municipales para la gestión y equipamiento de espacios artístico-culturales y patrimoniales de la región.

Categoría incorporada	Objetivos Estratégicos	Acciones
Uso de los espacios culturales y patrimoniales	Determinar mecanismos de habilitación, uso y gestión de espacios culturales y patrimoniales de acuerdo con criterios de pertinencia territorial	Desarrollo de estrategias con la red de activación para posibilitar la creación de planes de gestión de los espacios culturales y patrimoniales del territorio.

Fuente: Estrategia Quinquenal Regional de Aysén 2024–2029.

7.3.2.6. Institucionalidad, gobernanza y participación de la ciudadanía en la gestión pública

“Se centra en la importancia de involucrar a los ciudadanos en los procesos de formulación, implementación y seguimiento de políticas públicas. Este enfoque reconoce que la participación activa de la sociedad civil es crucial para garantizar legitimidad, eficacia y transparencia de las decisiones gubernamentales” (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP), 2023).

Tabla 22. Categoría: Institucionalidad, gobernanza y participación de la ciudadanía en la gestión pública.

Categoría incorporada	Objetivos Estratégicos	Acciones
Innovación y gestión institucional	Fortalecer y aumentar la gestión intraministerial para el desarrollo del diálogo institucional y comunitario.	Fortalecimiento de la presencia de las unidades programáticas en el territorio y vinculación con las mesas comunales.
Planificación territorial y descentralización	Consolidar la gestión cultural de los municipios en la región	Elaboración y/o actualización de Planes Municipales de Cultura (PMC) y del Plan de gestión (PG) con participación ciudadana.
		Seguimiento a los planes de sostenibilidad de los PMC de la región con instancias de participación de las comunidades.
Gobernanza cultural	Incidir en la articulación del fortalecimiento del trabajo entre las Mesas Culturales y SEREMI	Fortalecimiento del trabajo con las Mesas Culturales Comunales y con las unidades programáticas.
	Fortalecer la relación entre la institucionalidad y la comunidad cultural y patrimonial de la región	Incorporación de procesos de participación ciudadana para exposición y seguimiento de compromisos de estrategias quinquenales. Generación de instancias para la evaluación bianual de los avances y de los compromisos de las EQ con las mesas comunales.

Fuente: Estrategia Quinquenal Regional de Aysén 2024–2029.

7.4. Evaluación Plan Municipal de Cultura 2022 - 2025

En el contexto de la presente consultoría, desde el punto de vista metodológico, en primer lugar, se consolidó en una matriz de evaluación a partir de la **revisión bibliográfica** del PMC de Tortel 2022 – 2024. Posteriormente, se utilizó la técnica de validación cualitativa del **juicio de experto**, para evaluar por parte del equipo de cultura (Encargado de Cultura y Asesor en Cultura) el cumplimiento de las iniciativas. El equipo de cultura completó la matriz consolidada y el resultado del ejercicio, fue presentado a la Mesa Técnica de Cultura para la **triangulación** de la información obtenida, como un enfoque analítico que consistente en utilizar múltiples perspectivas, métodos, fuentes de datos o investigadores para estudiar un mismo fenómeno. En base al conocimiento experto de la Mesa Técnica de Cultura, respecto de los antecedentes culturales de la gestión municipal en la comuna de Tortel, a través de una **entrevista grupal** fue posible obtener una información con mayor validez respecto del cumplimiento de las iniciativas.

Este plan consideró, por tanto, siete (7) líneas estratégicas, trece (13) objetivos específicos y veinte y tres (23) iniciativas a ejecutar durante su periodo de vigencia. A continuación, se puede observar en el siguiente cuadro, la estructura de plan.

Tabla 23. Iniciativas por Línea Estratégica.

ID	Línea Estratégica	Proyectos / Iniciativas
1	Fortalecimiento equipo municipal vinculado a la cultura, turismo, medio ambiente.	Unidad integrada de cultura, turismo y medioambiente
2		Estudio de flujo interno, eficiencia y eficacia, entre departamentos
3		Estudio y programación de actividades relevantes para la comunidad
4		Elaborar plan de gestión presupuestaria asociado a fondos propios (2% destinado a cultura), fondos públicos, privados, donaciones culturales, convenios.
5		Plan de capacitación continua.
6	Participación comunitaria	Registro de organizaciones comunitarias, especialmente las asociadas a la cultura, el turismo y el medioambiente.
7		Encuentro y fortalecimiento de organizaciones locales con foco en turismo cultural y comunitario.
8		Reconstrucción histórica participativa de las antiguas organizaciones comunitarias de la comuna
9		Promoción para la conformación de nuevas organizaciones que definan objetivos culturales, turísticos y medioambientales
10		Capacitación en gestión cultural y formulación de proyectos
11		Proceso participativo definición de cartera de proyectos culturales comunitarios (fondos públicos)
12	Rescate y puesta en valor del patrimonio cultural y natural de la comuna	Registro y puesta en valor de la memoria oral de la comuna de tortel: “recuperando los saberes de nuestros mayores”
13		Identificación, registro y conservación del patrimonio documental (documentos escritos, de audio, video y fotografía) de la comuna de tortel

ID	Línea Estratégica	Proyectos / Iniciativas
14		Talleres de portadores de saberes a comunidad escolar (traspaso intergeneracional)
15		Actualización y publicación cuaderno patrimonio histórico cultural y natural de tortel
16		Implementación de la unidad de resguardo y custodia de patrimonio documental, biblioteca municipal de acceso público.
17	Desarrollo de gestión en espacios culturales convencionales y no convencionales	Estudio de uso y estado de la infraestructura y equipamiento cultural convencional y no convencional
18		Plan de uso de infraestructura y equipamiento cultural
19	Promoción y difusión	Diseño plan de difusión buscando un sello de destino perfeccionado y distintivo, vinculando patrimonio y cultura local, turismo, y Medioambiente.
20		Ciclos de divulgación de la memoria oral de la comuna a través de programa radial "nosotros forjamos tortel"
21	Vinculación con el medio	Gestión de cartera de convenios de desarrollo cultural local
22	Evaluación continua y participativa	Evaluación de desempeño y seguimiento de metas equipo de la unidad de cultura, turismo y medio ambiente.
23		Evaluación participativa semestral

Fuente: Municipalidad de Tortel, 2022 Elaboración propia.

Tal como se puede observar en la siguiente tabla, al agrupar las iniciativas por Líneas estratégicas, la Participación comunitaria contiene la mayor cantidad de iniciativas con el 26,1%, en segundo lugar compartido, el Fortalecimiento equipo municipal vinculado a la cultura, turismo, medio ambiente y el Rescate y puesta en valor del patrimonio cultural y natural de la comuna con el 21,7% cada uno. Y en tercer lugar compartido, el Desarrollo de gestión en espacios culturales convencionales y no convencionales, la Evaluación continua y participativa la Promoción y difusión con el 8,7% respectivamente del total de 23 iniciativas.

Tabla 24. Cantidad de iniciativas por Línea Estratégica.

Línea Estratégica	Iniciativas	%
Participación comunitaria	6	26,1
Fortalecimiento equipo municipal vinculado a la cultura, turismo, medio ambiente	5	21,7
Rescate y puesta en valor del patrimonio cultural y natural de la comuna	5	21,7
Desarrollo de gestión en espacios culturales convencionales y no convencionales	2	8,7
Evaluación continua y participativa	2	8,7
Promoción y difusión	2	8,7
Vinculación con el medio	1	4,3
Total	23	100,0

Fuente: Municipalidad de Tortel, 2022 Elaboración propia.

Respecto de la evaluación, es decir, del cumplimiento de las iniciativas, se agruparon en función de aquellas iniciativas cumplidas y parcialmente cumplidas¹⁴ por línea estratégica de modo que posibilitarán evaluar una aproximación al cumplimiento de los objetivos por cada línea estratégica. Tal como se puede observar en la siguiente tabla, la Línea Estratégica de Participación comunitaria que contenía 6 iniciativas, se cumplieron tres (3) y una (1) fue cumplida parcialmente. En segundo lugar, la línea estratégica de Fortalecimiento equipo municipal vinculado a la cultura, turismo, medio ambiente que contenía 5 iniciativas, se cumplió una (1) y parcialmente también se cumplió una (1). En tercer lugar compartido, las líneas estratégicas de Promoción y difusión que contenía 2 se cumplió una y en Vinculación con el medio se cumplió parcialmente una. Al evaluarlo de forma global, se cumplieron tan solo el 34,8%, prácticamente 1/3 del Plan, siendo porcentaje bajo de cumplimiento. Sin embargo, hay evaluaciones positivas en ciertas líneas estratégicas, como Vinculación con el medio que cumplió parcialmente la única iniciativa que contenía. En participación comunitaria el 66,7, alcanzando dos tercios del cumplimiento parcial. Y la Promoción y difusión con el 50% de cumplimiento parcial o total de las iniciativas.

Tabla 25. Cantidad de Iniciativas cumplidas y parcialmente cumplidas por línea estratégica.

Línea Estratégica	Iniciativas cumplidas y parcialmente cumplidas por línea estratégica	% del total de iniciativas	% de iniciativas cumplidas o parcialmente cumplida por línea estratégica
Participación comunitaria	4	17,4	66,7
Fortalecimiento equipo municipal vinculado a la cultura, turismo, medio ambiente.	2	8,7	40,0
Promoción y difusión	1	4,3	50,0
Vinculación con el medio	1	4,3	100,0
Total	8	34,8	No aplica

Fuente: Municipalidad de Tortel, 2026 Elaboración propia.

Por último, desde un enfoque crítico de la evolución en relación a las iniciativas no cumplidas que alcanzan al 65,2% correspondientes a 15 iniciativas, Tres líneas estratégicas no cumplieron ninguna iniciativa, como el Rescate y puesta en valor del patrimonio cultural y natural de la comuna con el 21,7% del total correspondientes a 5 iniciativas del total, también la Evaluación continua y participativa que no cumplió las dos iniciativas consideradas al igual que el Desarrollo de gestión en espacios culturales convencionales y no convencionales.

¹⁴ En el caso de las iniciativas parcialmente cumplidas refirieren a que se desarrollaron acciones relacionales que contribuyen al desarrollo de la línea estratégica pero no son las contempladas en el Plan.

Tabla 26. Iniciativas No cumplidas por línea estratégica.

Línea Estratégica	Iniciativas No cumplidas por línea estratégica	%
Desarrollo de gestión en espacios culturales convencionales y no convencionales	2	8,7
Evaluación continua y participativa	2	8,7
Fortalecimiento equipo municipal vinculado a la cultura, turismo, medio ambiente.	3	13,0
Participación comunitaria	2	8,7
Promoción y difusión	1	4,3
Rescate y puesta en valor del patrimonio cultural y natural de la comuna	5	21,7
Total	15	65,2

Fuente: Municipalidad de Tortel, 2026 Elaboración propia.



8. ANTECEDENTES CULTURALES DE TORTEL¹⁵

8.1. Patrimonio cultural inmaterial

El Patrimonio Cultural Inmaterial (PCI) comprende usos, representaciones, conocimientos y técnicas reconocidos por comunidades como parte de su herencia, transmitidos de generación en generación y recreados constantemente. Abarca expresiones orales, artes del espectáculo, rituales y técnicas artesanales (Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (SERPAT), 2019)

La comuna de Tortel comparte con los territorios de las otras comunas de la Provincia Capitán Prat, una cultura rural marcada por las actividades ganaderas (principalmente bovina). Sin embargo, los habitantes de Tortel han desarrollado una cultura maderera que ha convivido con la ganadera, generando un estilo de vida particular y distintivo, donde la actividad maderera de la extracción de ciprés de las Guaitecas, ha orientado por más de seis décadas el desarrollo cultural de la comuna.

Las expresiones concretas de esta cultura ganadero-maderera son el manejo del ganado con faenas como señaladas, marcaciones, rodeo de animales para posterior venta, faenamiento y consumo de carne; la extracción de madera de ciprés en postes de diversas dimensiones, desde sectores de muy difícil acceso y su traslado a las zonas de acopio en la Caleta Tortel por medio de balsas hechas con los mismos postes.

En lo lingüístico destaca el “habla tortelina”, donde expresiones como por ejemplo: “tirón”, “tirones”, refieren a las faenas madereras y “animales”, “señalada”, a las faenas ganaderas.

8.1.1. Elementos en el Inventario Priorizado de Patrimonio Inmaterial

Según los datos oficiales del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP), gestionados a través de la Subdirección Nacional de Patrimonio Cultural Inmaterial y el Sistema de Información para la Gestión del Patrimonio Inmaterial (SIGPA), registran de manera formal expresiones colectivas y reconocimientos individuales en la comuna de Tortel.

En tal sentido, constituyen manifestaciones culturales que han ingresado formalmente al Inventario del Patrimonio Cultural Inmaterial en Chile para recibir medidas estatales de salvaguardia debido a su valor identitario regional.

- **La Tejuelería en la Región de Aysén:** Incorporada oficialmente al Inventario del Patrimonio Cultural Inmaterial. Tortel es reconocido por el Estado como uno de los núcleos geográficos principales donde los cultores mantienen vivo el oficio de labrar tejuelas de madera nativa

¹⁵ Actualización basada en el PMC 2022-2025 a través de informantes clave municipales.



(principalmente ciprés de las Guaitecas), transmitiendo este conocimiento técnico de generación en generación.

- **Carpintería de Ribera en la Región de Aysén:** Clasificada dentro del Inventario de Patrimonio Cultural Inmaterial. Integra los saberes de construcción de embarcaciones tradicionales de madera necesarias para el maritorio y la conectividad de los canales australes, identificando formalmente a Tortel como comuna de vigencia de la práctica.

8.1.2. Reconocimientos Oficiales e Individuales (Tesoros Humanos Vivos)

El Estado de Chile otorga la distinción máxima de Tesoros Humanos Vivos (THV) a comunidades o cultores específicos que salvaguardan saberes en riesgo de desaparecer:

- **Colectivo de Tejueleros de Aysén:** Distinguidos institucionalmente como Tesoros Humanos Vivos, incluyendo explícitamente dentro de su comunidad de cultores reconocidos a los Tejueleros de Tortel (junto con Lago Negro, Guadal, Villa Ortega, Repollal y Melinka) por el valor patrimonial de su técnica artesanal extractiva y constructiva.
- **Fichas Individuales de Cultores Destacados:** En el registro SIGPA figura de manera oficial el tortelino Artidoro Modesto Vargas Sandoval, reconocido bajo la disciplina de la Carpintería de Ribera en la región de Aysén, descendiente directo de pioneros asentados en el sector de Caleta Tortel y Lago Vargas.

8.1.3. Premiaciones de la Cocina Patrimonial

En las convocatorias nacionales del MINCAP para poner en valor las cocinas tradicionales de los territorios denominada "El Menú de Chile", la comunidad local de Tortel obtuvo una mención oficial y publicación estatal por su propuesta culinaria colectiva denominada "Menú Maderero", que rescata la identidad y la cultura alimentaria de los campamentos y faenas madereras australes.

8.1.4. Música tradicional¹⁶

En la comuna se reconoce una actividad musical muy prolífica, ejecutada libremente para el disfrute personal/familiar. En la mayor parte de las familias tortelinas existen intérpretes de música patagónica y música mexicana, ambas ejecutadas con dos instrumentos: acordeón y guitarra. La música patagónica corresponde a los estilos ranchera, valeses y chamamé principalmente. No se ha realizado un levantamiento específico de información musical que permita establecer si solo hay intérpretes de estos estilos o también creaciones propias de cultores y grupos que puedan definirse como composiciones de raíz tortelina.

¹⁶ Basado en el PMC 2022 – 2025.



8.1.5. Saberes artesanales tradicionales¹⁷

La artesanía tortelina se ejecuta en tres rubros principales:

- Lana: definido así por sus propias cultoras, para dar cabida no solo al hilado y tejido en esta materia prima, sino también a elaboración de otras materias primas como el fieltro, a partir del cual se elaboran una serie de productos con identidad local.
- Cuero o soguería: existen cultores de este oficio tradicional de la artesanía Aysénina. Sus principales productos son herramientas para el trabajo rural, así como también se han desarrollado productos para la venta a visitantes.
- Madera: la artesanía en madera, si bien tiene una tradición arraigada en la comuna, asociada a la tradicional actividad maderera, ha experimentado un desarrollo reciente en relación directa con la actividad turística, elaborándose productos orientado a los visitantes.

En una dimensión más tradicional, es importante mencionar un ámbito de la artesanía en madera que podría tener un nuevo impulso desde una perspectiva patrimonial y productiva: la juguetería en madera. En efecto, muchas familias tortelinas han elaborado desde siempre juguetes en madera para la entretención de niñas y niños. Uno de los más emblemáticos es sin duda el "bote", con el que muchas infancias disfrutaron en las playas de la localidad. El rescate de esta juguetería, así como su diversificación hacia otros tipos de juguetes para la infancia, podrían contribuir a un nuevo ciclo de desarrollo de la artesanía en madera.

8.1.6. Literatura, poesía y narrativa gráfica¹⁸

La literatura no es un ámbito cultural desarrollado en la comuna. Sin embargo, poco a poco se han dado a conocer personas que escriben. También se ha verificado en años recientes, un trabajo de promoción de este ámbito de la creación artística, realizado por la Biblioteca Municipal, en el marco del mes aniversario de Tortel, a través de concursos literarios, que han permitido recopilar una cantidad importante de obras, las que eventualmente podrían constituirse en la primera antología literaria de la comuna.

La literatura más desarrollada en relación con la comuna es la de carácter referencial y técnico, referida a la puesta en valor del patrimonio cultural y natural del territorio comunal.

En la localidad de Caleta Tortel se reconoce al menos dos creadores relacionados con la literatura: Los poetas populares Eduardo Velásquez y Santiago Ganga

¹⁷ Basado en el PMC 2022 – 2025.

¹⁸ Basado en el PMC 2022 – 2025.



El ilustrador Rodolfo Aedo, también es reconocido en el ámbito de la literatura, específicamente en relación con la producción y difusión de obras del género narrativa gráfica. Cabe destacar que a nivel regional, este creador ha abierto el camino de este género con obras de gran relevancia, inspiradas en la historia, cultura e identidad de la comunidad tortelina.

Por otra parte, el escritor Fernando Palacios es reconocido por su creación como cuentista con diversas publicaciones.

8.1.7. Danza y Folklore¹⁹

Estas disciplinas se ven representadas en la comuna por la actividad de la agrupación folklórica Raíces del Baker, que las reúne en su trabajo y presentaciones. También existen otras expresiones informales en modalidad de talleres como ranchera y cueca entre otras.

8.1.8. Celebraciones y actos festivos comunitarios²⁰

8.1.8.1. Aniversario de la comuna

El 28 de mayo se celebra el Aniversario de Tortel. La comunidad ha establecido la tradición de organizar diversas actividades artísticas, culturales y deportivas durante todo el mes de mayo, las que culminan en el acto central de Aniversario el día 28.

La definición de esta fecha como aniversario, se ha basado en la estrecha relación de trabajo y colaboración entre la comunidad tortelina y la Armada de Chile, desde aquellas primeras gestas de un grupo de pobladores que viajaron a pedir apoyo al Faro San Pedro primero y a Puerto Edén posteriormente, logrando así que la Armada se instalara en 1955 en la bahía. Por eso es que esta celebración no coincide con ninguna otra fecha de acto oficial realizado en relación con la comuna y la localidad de Caleta Tortel. De hecho, según Gabriel Santelices (2003), la "creación" del pueblo habría sido acción de su administración como intendente de la Provincia de Aysén (1964-1970), durante un viaje de reconocimiento realizado en septiembre de 1967 y refrendado por el Decreto de Intendencia N° 4 de fecha 08 de octubre de 1970. La comuna en tanto, se crea en agosto de 1970.

Hasta el 2019 las celebraciones de aniversario consideraban la conformación de hasta 4 alianzas (Junta de Vecinos o por sectores), las que competían para escoger una reina. Las competencias eran en juegos tradicionales de carta: truco, brisca, carioca; lanzamiento de objetos: rayuela, taba; actividades culturales: trozadas de maderas con hacha, motosierra, aserrío con sierra de brazos; deportes: voleibol, básquetbol, baby fútbol.

¹⁹ Basado en el PMC 2022 – 2025.

²⁰ Basado en el PMC 2022 – 2025.



Las celebraciones culminan con un Acto Cívico con números artísticos locales y un baile popular: fiesta popular con orquesta y asado comunitario, en donde participa toda la comunidad.

Desde el año 2025 se retomaron las alianzas y elección de reina -suspendidas con anterioridad-y consolidado a la vez las actividades culturales como el campeonato de truco, concurso Letras Tortelinas, muestras de trabajos tradicionales en madera y lana; presentaciones artísticas, actividades medioambientales; concurso fotográfico sobre temáticas relacionadas a la flora y fauna; y también actividades deportivas: campeonato de fútbol, voleibol, baby fútbol.

8.1.8.2. Fiesta del maderero

Actividad cultural (fiesta costumbrista) que se realiza en febrero de cada año. Surge el año 2015, bajo el nombre de "Semana del Maderero", con financiamiento directo de la Municipalidad de Tortel y la ejecución de la Agrupación folklórica Raíces del Baker de Caleta Tortel. Desde esa fecha se han realizado seis versiones de esta fiesta de carácter costumbrista, algunas de las cuales han sido financiadas por el FNDR 8% Cultura del Gobierno Regional de Aysén.

En el ámbito de las fiestas costumbristas, la del Maderero es una de las más recientes y primera en su tipo en la comuna de Tortel. Aunque cabe mencionar que la Municipalidad había comenzado a desarrollar actividades culturales tradicionales de verano desde al menos el año 2012, las que se podrían considerar como antecedentes de esta festividad.

En términos históricos, los primeros eventos de este tipo en la región de Aysén fueron el Encuentro Costumbrista que organizó la comuna de Cochrane y el que organizó la comunidad de Villa Cerro Castillo, con apoyo de las ONGs CODESA y CODEFF-Aysén, ambos en 1997.

En la Fiesta del Maderero participan artistas locales, artesanos, personas que trabajan con madera, todos ellos realizan muestras/talleres sobre sus trabajos y comparten sus conocimientos con los asistentes para culminar con un baile comunitario. Paralelamente se hace una muestra de asado comunitario con juegos y música tradicional (acordeón y guitarra). Junto con lo anterior, se debe recalcar que no existen concursos en este contexto, es una actividad que busca realzar la realidad de Tortel, sus orígenes y su actividad comunitaria.

8.1.8.3. Aniversario Escuela Luis Bravo

El aniversario se celebra en el mes de octubre. Se realizan actividades similares al aniversario de Tortel, pero en menor escala. Participa la comunidad escolar y apoderados.

8.1.8.4. Feria científica/ Escuela Luis Bravo



Feria científica en la cual los niños realizan diversos talleres y actividades educativas dirigidas a los asistentes, todas estas actividades están basadas en la educación ambiental, física, ciencias naturales y juegos. Este evento forma parte de las actividades de celebración del aniversario de la escuela.

8.1.8.5. Acto cívico fiesta patrias

Actividad que contempla números artísticos de la escuela básica, jardín infantil y grupo folclórico local. Se realizan además fiestas y bailes por parte de organizaciones comunitarias.

8.1.8.6. Acto cívico 21 de mayo

Organizado por la Municipalidad. Incluye números artísticos de la escuela básica, jardín infantil y grupo folclórico local. Se realiza además una fiesta y baile por parte de organizaciones comunitarias.

8.1.8.7. Apertura temporada turística

Se realizan actos con muestra del trabajo de artesanos, trabajos locales y comida típica. Además se fomentan los espacios que posee Tortel, como el recorrido al cerro Vigía entre otros. No hay una fecha exacta para esta actividad, pudiendo realizarse entre los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre.

8.2. Patrimonio cultural material²¹

El Patrimonio Cultural Material o tangible es el conjunto de bienes físicos (heredados) con valor histórico, arqueológico o artístico. Se subdivide en Bienes Inmuebles como sitios o monumentos y Bienes Muebles como objetos y colecciones entre otros (Consejo de Monumentos Nacionales (CMN), 2020)

La comuna de Tortel es una de las más emblemáticas de la región en relación con la gestión y puesta en valor del patrimonio cultural material. Sus dos Monumentos Históricos, son ampliamente conocidos a escala regional, nacional e internacional, lo que ha hecho que esta comuna esté en el interés de muchas personas, desde turistas, hasta especialistas en arquitectura, historia y antropología.

El proceso de patrimonialización en la comuna de Tortel tiene sus orígenes en los años ochenta del siglo pasado, con la difusión del "extraño y misterioso" cementerio que existe en el delta del río Baker. Programas televisivos de reportaje viajaron al lugar y realizaron los primeros relatos audiovisuales que sentaron las bases de la fama que tendría este sitio funerario en el futuro.

²¹ Basado en el PMC 2022 – 2025.



La puesta en valor de la arquitectura y el paisaje cultural del territorio inició con el trabajo del joven arquitecto Peter Harmann quien, durante su investigación formativa, identificó por primera vez la importancia del asentamiento humano que se desarrollaba en la bahía de Tortel (Hartmann, 1982).

En la década siguiente se producirán varios hechos que irán fortaleciendo y a la vez complejizando los procesos de puesta en valor del patrimonio material. Por una parte, nuevos programas darán cuenta del misterioso cementerio, impulsando al Municipio a contratar la asesoría de expertos arqueólogos para realizar una excavación que permitiera dar luces sobre lo que realmente había en el sitio. A su vez, varias publicaciones daban cuenta de las versiones sobre las extrañas muertes de personas en una época muy remota, como fue el año 1906.

Por otra parte, el interés por la particular forma de ocupar el espacio alrededor de la bahía, en cuanto a viviendas y vías de circulación peatonal, única forma de transitar por el sector, fue creciendo entre el mundo de la arquitectura y la patrimonialización, gestándose la idea de levantar un expediente para declarar como Zona Típica a parte importante de la localidad de Caleta Tortel.

Un proyecto de desarrollo socioambiental liderado por la ONG Codeff-Aysén, sentó las bases para el proceso de puesta en valor de ambos bienes culturales: Isla de los Muertos y Caleta Tortel, pero también tuvo mucha relevancia en demostrar la importancia y valor que tenía el estilo de vida de los habitantes de Tortel, sobre todo en lo relacionado con la explotación maderera.

De este modo, se logró en 2001 declarar ambos espacios como Monumentos Nacionales, la Isla de los Muertos en la categoría Monumento Histórico y una parte importante del poblado de Caleta Tortel como Zona Típica y Pintoresca²².

²² Según el Consejo de Monumentos Nacionales de Chile las características geográficas obligaron a urbanizar y edificar el poblado bajo una estrategia muy singular. La estructura vial del pueblo se gestó en torno a una red de pasarelas ejecutadas íntegramente con madera de ciprés de las Guaitecas, especie forestal protegida. Si bien primeramente se utilizó el sistema chilote de veredas de madera cortada con hacha para pasar sobre mallines, barro y pantanos, por la humedad del suelo y la lluvia constante, se requirió construir un nuevo sistema de circulación. Cerca de 6 kilómetros de pasarelas elevadas del suelo lograron intercomunicar completamente a los embarcaderos con las casas y entregar la necesaria continuidad peatonal a la caleta. Una de las gracias de las pasarelas es que se afirman en mínimos puntos de apoyo y que respetan la rica vegetación que se desarrolla bajo ellas. Tal condición hace del poblado una unidad paisajística, con características ambientales propias que definen y otorgan una identidad particular que caracteriza a la comunidad que habita este territorio. En cuanto a las casas, la mayoría son simples volúmenes con techos a dos aguas, construidas con vista al mar con estructuras de madera como ciprés, raulí o pino y no tienen más de 25 m². Algunas, las más nuevas, tienen techos de zinc, siendo escasas las que cuentan con tejuelas. Su morfología hace de Caleta Tortel un asentamiento completamente diferente a cualquier otro en el país. El año 2001 fue declarada Zona Típica el área conformada por la franja de 80 metros de la ensenada, los embarcaderos, las pasarelas, las casas y la vegetación del cerro, incluido éste como una península junto al delta del Río Baker. Desde la apertura de un nuevo fragmento de la Carretera Austral el año 2002, el sector aumentó su población e infraestructura. Hoy es posible distinguir claramente dos zonas principales. Un sector con las casas más antiguas, escuela, biblioteca, la radio, iglesia católica y evangélica, almacenes, faro, plazas techadas y varios muelles. Y la otra zona más contemporánea que tiene un gimnasio, un segundo colegio, conjuntos habitacionales y el estacionamiento que conecta al caserío con la Carretera Austral. Todo este último equipamiento tuvo la aprobación del Consejo de Monumentos Nacionales, para no alterar el paisaje, ni deteriorar el patrimonio que se han transformado en un importante atractivo turístico de la región (Consejo de Monumentos Nacionales (CMN) / Ministerio de Educación, 2001).



Pero hay también otros sitios, bienes muebles y espacios intervenidos por el ser humano que deben ser tenidos como bienes culturales de carácter patrimonial. A continuación, se mencionan los identificados en el PMC 2022 -2025.

8.2.1. Sitios funerarios

Como en todas las comunas de la región de Aysén, existen diversos sitios funerarios que, siguiendo la clasificación de Osorio, Parés y Croxatto (2005), se ordenan en cementerio municipal, cementerio familiar y tumbas aisladas.

El cementerio municipal se ubica en una isla del delta del río Baker, frente al sector del aeródromo de Caleta Tortel.

Existe también un cementerio familiar, actualmente sin uso, ubicado al final de la cancha de fútbol de la localidad de Tortel. Dicho sitio es conocido como “Cementerio Arratia”, por yacer allí varios miembros de dicha familia.

Por último, hay tumbas aisladas en distintos sectores rurales de la comuna, que dan cuenta de procesos de ocupación y poblamiento que se remontan en algunos casos a fines del siglo XIX.

Desde la realización del Catastro de sitios funerarios de la región de Aysén (Osorio, Parés y Croxatto, 2005), se han reportado varios otros sitios funerarios colectivos o tumbas aisladas en distintos sectores de la comuna de Tortel, los que, sin embargo, no han sido registrados oficialmente, por lo que se sugiere un trabajo de relevamiento de dicho patrimonio funerario.

8.2.2. Sitios de ocupación o poblamiento

En el territorio comunal hay una diversidad de sitios que dan cuenta de la ocupación colonizadora del mismo: los habitantes de Tortel conocen los diversos parajes donde antaño hubo familias pobladoras y que hoy solo son taperas o vestigios casi tapados por acción del bosque. Entre los sitios más conocidos se pueden mencionar:

- Bajo Pisagua o Punta Casas: antiguo emplazamiento del campamento Bajo Pisagua de la Compañía Explotadora del Baker. Actualmente solo quedan vestigios del mismo, pero que son posibles de rescatar, conservar y documentar.
- Caleta Hale: atracadero ubicado en isla Orlebar, frente al canal Messier, usado por cazadores recolectores desde hace milenios y también lugar de refugio de grandes embarcaciones durante el siglo XIX y XX. Esta caleta tiene relación también con los acontecimientos trágicos ocurridos en la desembocadura del río Baker en 1906.



- Puerto Cueri-Cueri: ubicado en la margen sur del Canal Baker, cercano a su encuentro con el canal Messier. Este sitio habría sido lugar de comercio de pieles por parte de cazadores recolectores kawésqar.
- Instalaciones de una antigua estancia: ubicadas en la isla Vargas, es un sitio conocido por varios pobladores de Tortel.
- Puerto Vagabundo: antiguo embarcadero que permitía la conexión entre Caleta Tortel y a Carretera Austral. Hoy sigue en pie la edificación que permitía a los pasajeros esperar las embarcaciones que hacían la ruta fluvial entre ambos puntos.

8.2.3. Monumentos Públicos

La localidad de Caleta Tortel exhibe una serie de Monumentos Públicos del tipo Esculturas temáticas, cuyo creador es el escultor local Augusto Hernández Aguilante. Dichas obras forman parte del patrimonio local y nacional y obliga a su cuidado y mantención por el solo ministerio de la Ley 17.288, que reconoce como Monumento Público toda obra artística emplazada en un espacio público y destinada a embellecerlo y dar identidad al lugar.

Por esta razón estas obras escultóricas deben ser objeto de un programa especial de manejo, conservación y reparación si fuese el caso, programa cuyo diseño será incorporado como proyecto en el presente PMC.

8.3. Gestión cultural institucional local de la Unidad de Cultura y Pueblos Originarios

8.3.1. Gestión municipal de la cultura

Ramón Zallo (1998), plantea que “la economía considera a la cultura como un sector a través del cual se genera diversificación, reconstrucción, mantenimiento, consolidación o desarrollo de las ciudades y territorios. Es decir, concibe la producción cultural como una actividad inscrita en la producción de capital (Zallo, 1998).

Hasta el 2000 la comuna no contaba con una oficina ni funcionario encargado de esta área y solo se limitaba a patrocinar proyectos (Osorio, La gestión cultural comunitaria en el Chile actual: Desafíos conceptuales., 2016).

Esta situación fue cambiando con los años y la necesidad de fortalecer la gestión municipal en cultura, dado la complejidad creciente del sector (declaratorias oficiales de patrimonio, proyectos culturales,

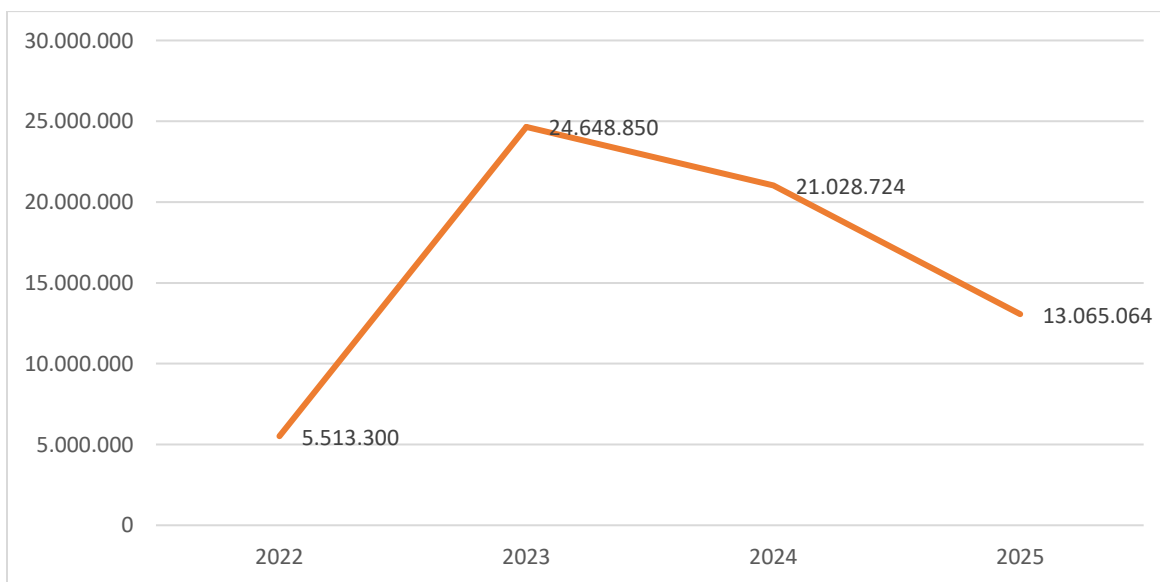
interés por rescatar y difundir la cultura local, entre otros), permitió definir una Unidad de Cultura, con un encargado a honorarios.

Según la información recopilada para la presente actualización del PMC, en el año 2023 la Municipalidad de Tortel, creó la Unidad de Cultura y Pueblos Originarios, reemplazando a la anterior de Educación y cultura. La Unidad de Cultura y Pueblos Originarios, tiene como misión fortalecer la identidad cultural de la comuna, resguardar el patrimonio local y promover el reconocimiento y la valoración de los pueblos originarios presentes en el territorio. Esta unidad se enmarca en el compromiso del municipio por impulsar una gestión cultural inclusiva, descentralizada y coherente con las particularidades históricas y sociales de la comunidad tortelina. En la actualidad, se encuentra conformada por un encargado y por ahora en forma esporádica o flexible cuenta con un asesor cultural.

8.3.2. Presupuesto municipal en cultura

A partir de la información entregada por la Municipalidad de Tortel (2026), es posible observar en el siguiente gráfico, que la evolución de la inversión en cultura a nivel institucional que considera los recursos propios como los sectoriales vía fondos concursables y/o convenios u otros -excluyendo el recurso humano de la gestión institucional de cultura- ha disminuido entre los años 2023 a 2025 en más de un 47,0%.

Gráfico 2. Evolución de la inversión municipal en cultura 2023 – 2025.



Fuente: Municipalidad de Tortel, 2026.

Respecto de un análisis comparativo de la inversión en cultura respecto del presupuesto municipal anual, es posible observar que la Municipalidad de Tortel, se encuentra en los últimos 4 años muy por debajo del 2%, porcentaje recomendado por la Agenda Cultural Municipal impulsada por la Asociación Chilena de Municipalidades (ACHM) y el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

Tabla 27. Evolución comparativa del presupuesto municipal y la inversión en cultura 2022-2025.

Año	Presupuesto vigente sector municipal (PVSM)	Inversión en cultura	% de inversión en cultura del PVSM
2022	2.377.369.000	5.513.300	0,2
2023	2.972.066.000	24.648.850	0,8
2024	3.740.190.000	21.028.724	0,6
2025	4.514.235.000	13.065.064	0,3

Fuente: Municipalidad de Tortel, 2026.

8.3.3. Infraestructura cultural pública

Por infraestructura cultural se entenderá un bien inmueble o recinto de carácter permanente, de características físicas específicas que posibilitan el desarrollo de diversas disciplinas artísticas y culturales en su interior, y de distintas actividades o fases del ciclo cultural: creación cultural, producción, difusión/distribución, formación y conservación, entre otros

8.3.3.1. Biblioteca 282 Luis Cruz Martínez²³

Su creación estuvo ligada a la necesidad de dotar de libros a la población con el fin de combatir el fuerte aislamiento en que se hallaba la localidad.

El edificio que alberga a la Biblioteca de Tortel fue construido el año 1985 y la biblioteca se inauguró al año siguiente, siendo atendida por personas voluntarias algunas horas al día. Recién el año 1992 pasó a tener el carácter de Biblioteca Pública abierta a la comunidad (Osorio, 2001).

La ubicación de la Biblioteca –en el Sector Base, muy cerca del muelle y de la plaza del pueblo- resulta estratégica y explica en gran medida su importancia. Sin embargo, ha sido la labor de los encargados de esta institución lo que ha fortalecido la relevancia cultural de ella en el contexto local. Todas las personas que han estado a cargo de su funcionamiento, ha demostrado capacidad, conocimiento, atención cordial al público y competencias para formular, adjudicar y ejecutar proyectos que han mejorado los recursos bibliográficos y tecnológicos de la Biblioteca.

8.3.3.2. Casa de la Cultura

La Casa de la Cultura de Caleta Tortel se habría empezado a construir el año 2014, luego del éxito de una postulación al Fondart Nacional - Fomento de Infraestructura Cultura en el año 2012 (Aedo²⁴, 2026). Según se describe en dicho documento, el objetivo era:

²³ Basado en el PMC 2022 – 2025.

²⁴ Entrevista al arquitecto Rodolfo Aedo co-formulador de proyecto.



Brindar a la Localidad de Caleta Tortel un espacio destinado exclusivamente y habilitado para actividades de carácter Cultural, sean estos Recitales, Charlas y Foros, Cursos y Talleres y Exposiciones. - Fomentar y fortalecer la realización de actividades culturales, artísticas y de índole similar en el territorio. - Disponer de equipamiento e infraestructura adecuados para las actividades artísticas y culturales. - Socializar de manera estable y permanente manifestaciones culturales locales y externas para aportar al desarrollo integral de la comunidad y del individuo (Municipalidad de Tortel, 2012).

En la actualidad, la Casa de la Cultura de Caleta Tortel es utilizada como oficina de la Unidad de Cultura y Pueblos Indígenas, y además es utilizado para diversos talleres culturales y artísticos, reuniones, exposiciones, cine, y diversas actividades comunitarias.

Sin embargo, el inmueble no cuenta con la regularización exigida para la recepción final²⁵, lo que constituye un impedimento crítico que causa la inadmisibilidad inmediata de proyectos o restringe severamente las líneas de financiamiento a las que se puede optar. El MINCAP exige que toda infraestructura que reciba fondos estatales cumpla con la normativa de construcción y urbanismo. Esta medida busca asegurar la legalidad y el correcto uso de dinero fiscal en los espacios culturales del país.

²⁵ Al tratarse de un espacio cultural (teatros, museos, centros culturales), se clasifica como un edificio de uso público o con carga de ocupación masiva. La recepción final no es un mero trámite burocrático; la explicación jurídica es categórica y mezcla recepción final, certificaciones SEC/sanitarias y visación de Bomberos. Requiere revisión técnica y legal y espacio de emplazamiento.



9. DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO: ENCUENTROS DE PARTICIPATIVOS DE CO DIAGNÓSTICO

La participación ciudadana se entiende como un proceso cooperativo mediante el cual el Estado y la ciudadanía deliberan acerca de problemas públicos, en base a metodologías y herramientas, de manera de co-construir políticas públicas más eficientes y con un mejor impacto en la calidad de vida de los ciudadanos. La participación ciudadana supone, de esta manera, la incorporación activa de la ciudadanía en alguna de las etapas del ciclo de en el diseño y elaboración de las políticas públicas (Ministerio Secretaría General de Gobierno (MSGG) / División de Organizaciones Sociales, 2023).

Según Ziccardi (1998) “la participación ciudadana, es la clave para transformar el espacio de lo local en un espacio público y contribuir a crear condiciones para consolidar una gobernabilidad democrática” Por su parte, Cunill (1991), señala que “La participación ciudadana es la intervención de la sociedad civil en la esfera de lo público” (Ministerio Secretaría General de Gobierno (MSGG) / División de Organizaciones Sociales, 2023).

Font y Blanco (2006) definen la participación ciudadana como “todas las actividades que los ciudadanos realizan voluntariamente -ya sea a modo individual o a través de sus colectivos y asociaciones- con la intención de influir directa o indirectamente en las políticas públicas y en las decisiones de los distintos niveles del sistema político y administrativo” (Ministerio Secretaría General de Gobierno (MSGG) / División de Organizaciones Sociales, 2023).

En suma, la participación se define como lo que hacen los ciudadanos y ciudadanas para afectar la toma de decisiones, ejecución y seguimiento de las decisiones públicas.

La participación ciudadana en la gestión pública, está orientada a generar espacios de incidencia ciudadana en los diferentes niveles de la administración pública, con el objetivo de asegurar el derecho a la información, participación, asociación y expresión sobre lo público, incorporando la opinión ciudadana en el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas (Ministerio Secretaría General de Gobierno (MSGG) / División de Organizaciones Sociales, 2023).

De acuerdo a la Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública suscrita por Chile en 2009, la participación ciudadana se define como “el proceso de construcción de las políticas públicas, que conforme al interés general de la sociedad democrática, canaliza, da respuesta y amplía los derechos civiles, sociales, políticos, económicos y culturales de las personas, y los derechos de las organizaciones o grupos en que se integran, así como de las comunidades y pueblos indígenas” (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), 2009)

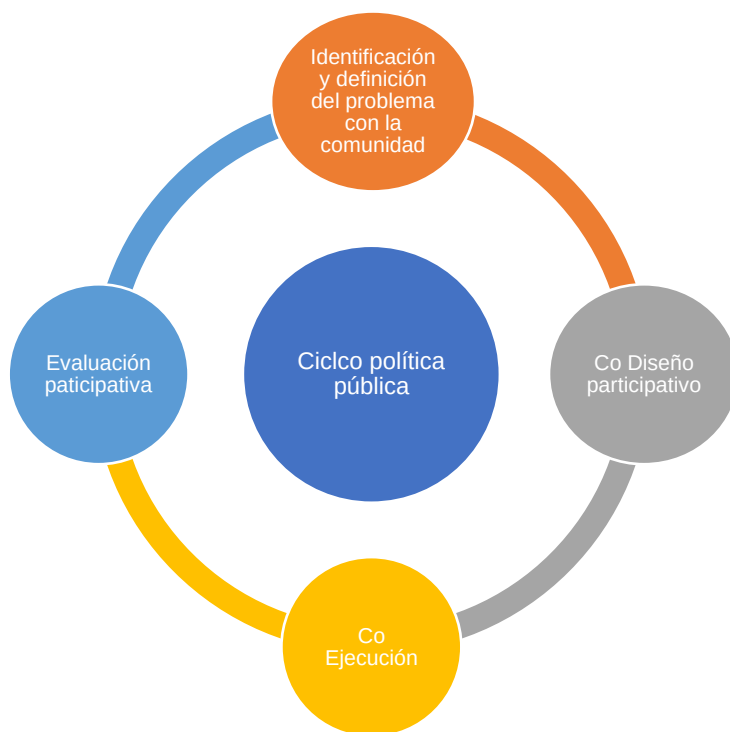
Los planes de desarrollo a nivel local tienen como principal desafío incorporar la participación ciudadana territorializada, como uno de los elementos esenciales en su proceso de formulación, al objeto de identificar las problemáticas y potencialidades de cada territorio y, a partir de éstos, construir una imagen objetivo que represente cabalmente las aspiraciones de cada unidad territorial (Espinoza, 2010). En tal sentido, los planes de municipales de cultural también se enmarcan en este contexto.

La participación ciudadana territorializada es un concepto estratégico de la gestión municipal, en tanto proceso esencialmente local, político y endógeno, donde el municipio cumple un rol de mediador y articulador de actores locales y no necesariamente gerencial y directivo, como lo que se le ha llevado a cabo históricamente en Chile (Espinoza, 2010).

La participación ciudadana, apunta entonces, a asegurar que las inversiones en materia de cultura, salud, educación, infraestructura, fomento económico o medioambiental entre otros que respondan efectivamente a las necesidades, intereses y aspiraciones de las comunidades y/o ciudadanía de cada territorio o sector.

La metodología utilizada en la presente consultoría pretende un ciclo de políticas públicas participativas en todos sus niveles, tal como se puede observar en la siguiente figura.

Figura 4. Ciclo de Política Pública Participativa.



Fuente: Propuesta técnica Abya Yala Consultores. Elaboración Propia.

En Chile, “una de las bases que sustentan el derecho a la participación ciudadana corresponde al acceso expedito a información pertinente sobre la gestión pública. Tal precepto se consagra legalmente en nuestro país a través de la Ley N° 20.500 Sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública, que señala en su artículo 71 que “cada órgano de la Administración del Estado deberá poner en conocimiento público la información relevante acerca de sus políticas, planes, programas, acciones y presupuestos, asegurando que ésta sea oportuna, completa y ampliamente accesible” (Subsecretaría



de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) & División de Organizaciones Sociales (DOS), 2016)

En el artículo 73 de la Ley N° 20.500 se indica que:

(...) los órganos de la Administración del Estado, de oficio o a petición de parte, deberán señalar aquellas materias de interés ciudadano en que se requiera conocer la opinión de las personas (...) La consulta señalada (...) deberá ser realizada de manera informada, pluralista y representativa (...) Las opiniones recogidas serán evaluadas y ponderadas por el órgano respectivo, en la forma que señale la norma de aplicación general". Las Cuentas Públicas Participativas de acuerdo con la Ley N° 20.500 que establece el derecho de la ciudadanía a participar en ledas distintas instancias de la gestión pública, señalando en su artículo 72: "Los órganos de la Administración del Estado, anualmente, darán cuenta pública participativa a la ciudadanía de la gestión de sus políticas, planes, programas, acciones y de su ejecución presupuestaria" (Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) & División de Organizaciones Sociales (DOS), 2016)

En tal sentido, los encuentros participativos sectoriales, temáticos, de grupos poblacionales o territoriales constituyen instancias dialógicas de deliberación, consenso y priorización del proceso de participación ciudadana convocadas por el municipio con apoyo metodológico de Abya Yala Consultores, con el objeto de levantar y recoger las opiniones y propuestas de las comunidades, de la ciudadanía y actores relevantes o informantes claves sobre el estado actual de Tortel en las culturas, las artes y los patrimonios. Corresponde, a un proceso de participación temprana, consultiva y sustantiva que permite producir insumos para elaborar el diagnóstico y plan estratégico cultural comunal.

Figura 5. Enfoque metodológico.



Fuente: Propuesta técnica Abya Yala Consultores. Elaboración Propia.

9.1. Metodología Participativa

El proceso de producción y/o recolección de información de fuentes primarias para la elaboración del diagnóstico participativo se han utilizado técnicas participativas con todos los actores y se encuentra desplegada de forma transversal y en las distintas etapas del proceso de actualización del PMC, tal como se puede apreciar en la siguiente figura.

Figura 6. Metodología Participativa PMC.



Fuente: Propuesta técnica Abya Yala Consultores. Elaboración Propia.

Se realizaron encuentros participativos con la Mesa Técnica de Cultura y con diversas organizaciones, agentes culturales y comunidades de artistas, cultores y gestores. En total 12 encuentros participativos convocados por la Municipalidad de Tortel. Estos encuentros contemplaron en su desarrollo la presentación por parte del Municipio del proceso de elaboración del Plan Municipal de Cultura de Tortel. posteriormente Abya Yala Consultores implementaba la metodología participativa que constaba de dos momentos metodológicos diferenciados, en primer lugar, el trabajo grupal de análisis FODA acortado; posteriormente la construcción de la visión de futuro y la corresponsabilidad.

Para el conjunto de los actores, se diseñaron preguntas similares en clave FODA, tal como lo señala la metodología propuesta por el CNCA (hoy MINCAP), con el propósito de agrupar y categorizar la información en sectores o temáticas para realizar la sistematización y análisis de los resultados.

La pauta de preguntas que los actores locales respondieron fueron las siguientes:

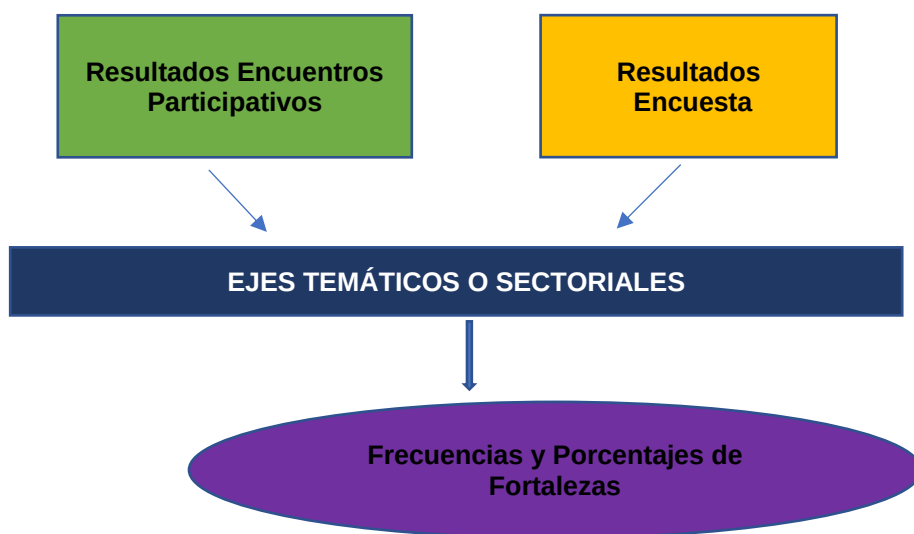
- ¿Cuáles son las principales fortalezas, potencialidades y oportunidades en las dimensiones territorial comunal, institucional municipal y comunitaria del sector de las culturas, las artes y los patrimonios de Tortel?
- ¿Cuáles son los principales problemas, debilidades o amenazas en el sector de las culturas, las artes y los patrimonios de Tortel?
- ¿Cuáles son las respectivas soluciones a los problemas o debilidades identificadas en el sector de las culturas, las artes y los patrimonios de Tortel?
- ¿Cuál es el sueño para el sector de las culturas, las artes y los patrimonios de Tortel en los próximos años?

- ¿Cuáles son las responsabilidades de la municipalidad y la comunidad entre otros actores para llevar a cabo el sueño?

El proceso participativo se ha sistematizado considerando en primer lugar, el carácter vinculante de la metodológica propuesta, de forma que la opinión mayoritaria de la comunidad, representada por los distintos actores locales participantes del proceso de elaboración del diagnóstico del PMC de Tortel, prevalezca en el análisis y determinación de la planificación estratégica con las respectivas consideraciones políticas o técnicas de la institucionalidad municipal, y en segundo lugar, se han agrupado y categorizado en áreas temática o semánticamente relacionales, de modo de dar cuenta de la especificidad que incluye cada categoría en relación al sentido de las necesidades y propuestas de las y los participantes en los encuentros participativos, es decir, al sentido de la mención establecida.

En tal sentido, respecto de las fortalezas, la información producida o levantada en el proceso participativo fue sistematizada y categorizada, tal como se puede apreciar en la próxima figura. Posteriormente se realizó un análisis cuantitativo de modo de determinar las frecuencias y porcentajes por las dimensiones de las fortalezas, es decir, territoriales. Institucionales y comunitarias.

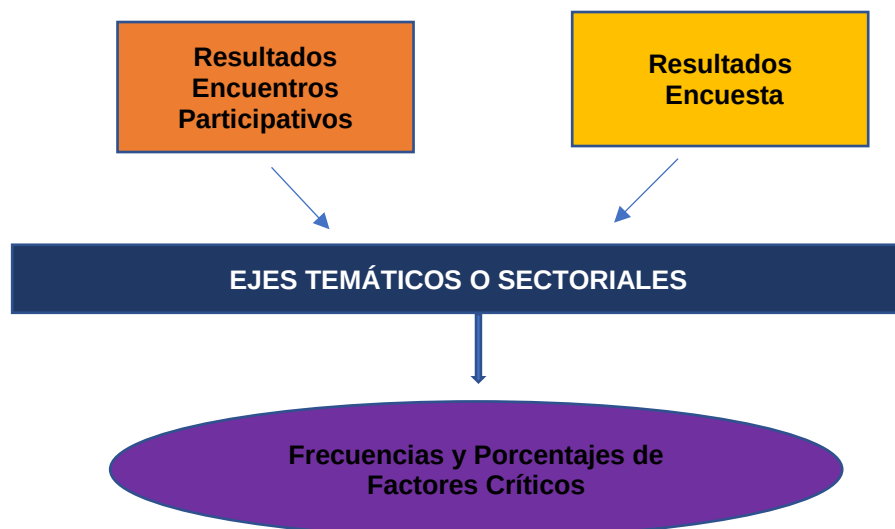
Figura 7. Esquema Metodológico de Presentación de Resultados de Fortalezas del sector de las culturas, las artes y los patrimonios en Tortel.



Fuente: Propuesta técnica Abya Yala Consultores. Elaboración Propia.

Respecto de los factores críticos, en primer lugar, los resultados fueron sistematizados cualitativamente a partir de la categorización en temáticas y/o conceptos similares o semánticamente relacionales, resultados que permitieron jerarquizarlos a partir del análisis cuantitativo de frecuencias y porcentajes.

Figura 8. Esquema Metodológico de Presentación de Resultados de Problemas y Debilidades del sector de las culturas, las artes y los patrimonios en Tortel.



Fuente: Propuesta técnica Abya Yala Consultores. Elaboración Propia.

9.2. Caracterización de la participación de los actores locales

El objetivo del siguiente análisis es la caracterización de la participación de los actores locales. Entre el 12 de mayo y el 8 de junio del año 2026, la comunidad participó en la elaboración del diagnóstico a través de once (11) encuentros participativos presenciales y un encuentro participativo (1) on line además de una encuesta de diagnóstico y consumo cultural on line.

Según los registros de asistencia y de respuestas, participaron en total de 54 personas, de las cuales 18 equivalente al 33,3% respondieron la encuesta y 36 personas equivalente al 66,7% participaron en los encuentros participativos, tal como se puede observar en el siguiente Tabla.

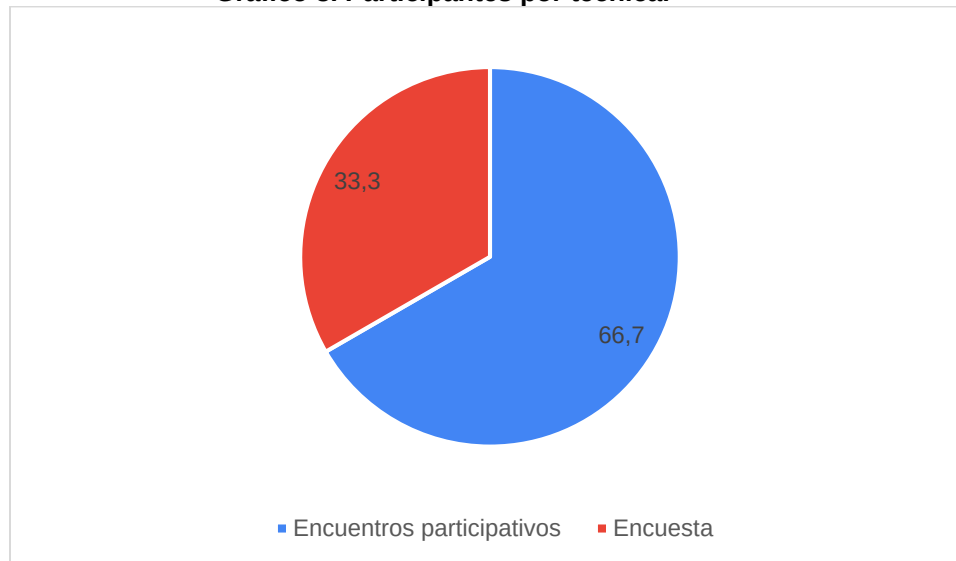
Tabla 28.Participantes Diagnóstico Participativo.

Tipo de técnica	N	%	Tipología de participación
Encuentros participativos	36	66,7	Activa
Encuesta	18	33,3	Consultiva
Total	54	100	

Fuente: Encuentros participativos de Co-diseño. Elaboración propia.

A continuación, se puede observar el gráfico de participación, según la técnica utilizada, en tal sentido, 36 (66,7%) personas participaron a través de los encuentros participativos de forma activa, y 18 (33,3%) personas los hizo a través de una encuesta on line de forma consultiva.

Gráfico 3. Participantes por técnica.



Fuente: Encuentros participativos de Co-diseño. Elaboración propia.

9.2.1. Caracterización de participantes de los Encuentros participativos

En relación a la participación de representantes de organizaciones comunitarias, en la siguiente tabla, se puede apreciar las que organizaciones participantes en la actualización del PMC.

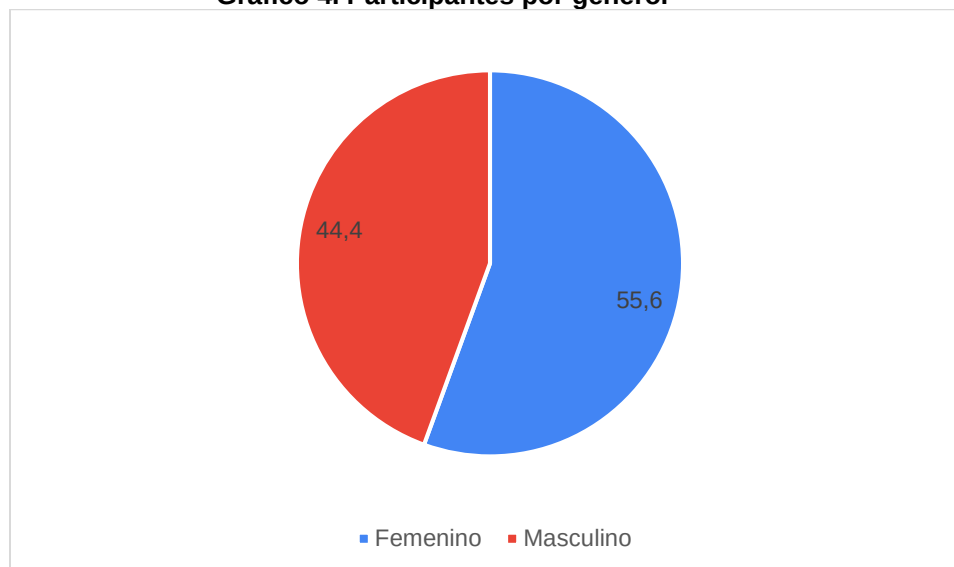
Tabla 29. Organizaciones participantes del PMC.

Organizaciones participantes
Artesanos de Tortel
Cámara de Turismo
Club Adulto Mayor "Los Copihues"
Colectivo de Madereros de Tortel
Conjunto Folclórico Raíces del Baker ¹
JJ.VV. Sector Centro
Fundación Parque La Tapera
JJ.VV. Orompello
JJ.VV. de Rincón Bajo
Radio Madipro
Tortel sin Barrera
Kaleta kayak
Club de rayuela Aroldo Cárdenas
Vecinas y vecinos
Agrupación Social y Cultural de Tortel

Fuente: Encuentros participativos de Co-diseño. Elaboración propia.

En relación a los encuentros participativos donde asistieron 36 personas, participaron más integrantes del género femenino (55,6%) que masculino (44,4%), tal como se puede observar en el siguiente gráfico.

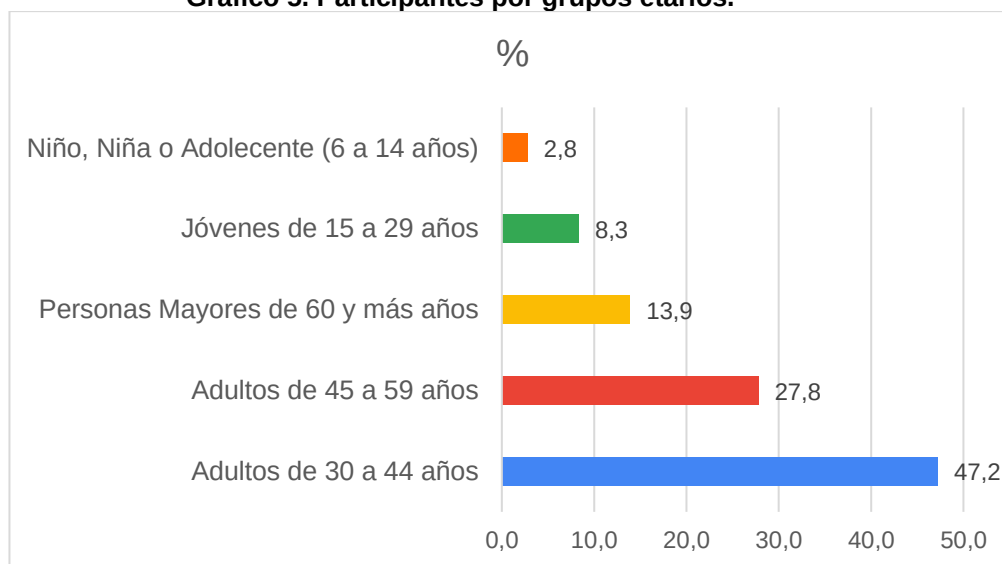
Gráfico 4. Participantes por género.



Fuente: Encuentros participativos de Co-diseño. Elaboración propia.

Respecto de la participación por grupos etarios, las personas adultas entre 30 y 44 años asistieron en mayor cantidad alcanzando al 47,2%. En segundo lugar, las personas adultas entre 45 y 59 años. En tercer lugar, las personas mayores con un 13,9%. Las juventudes con 8,3 y las niñeces con el 2,8%.

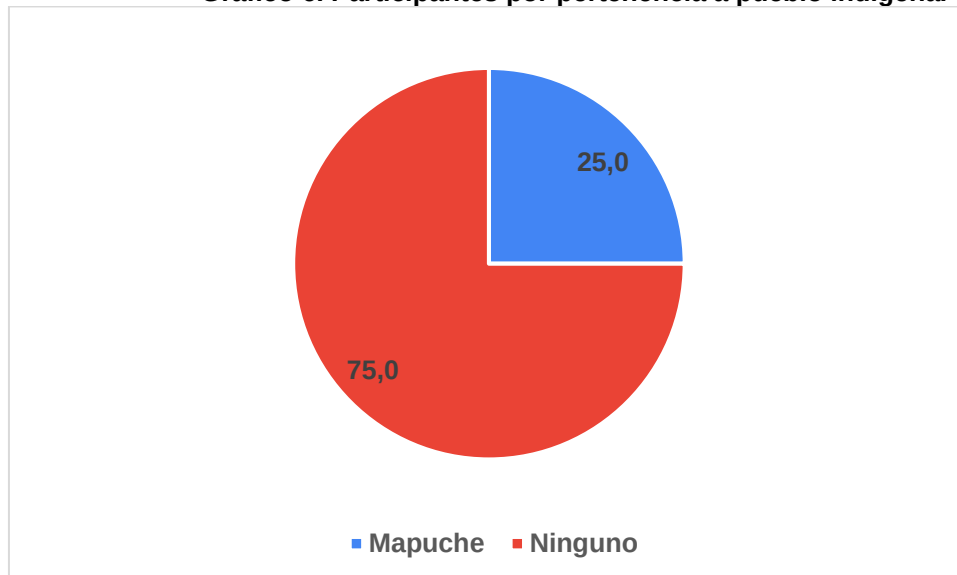
Gráfico 5. Participantes por grupos etarios.



Fuente: Encuentros participativos de Co-diseño. Elaboración propia.

En relación a la participación por pertenencia a pueblo indígenas, un 25% declaró pertenecer al pueblo mapuche.

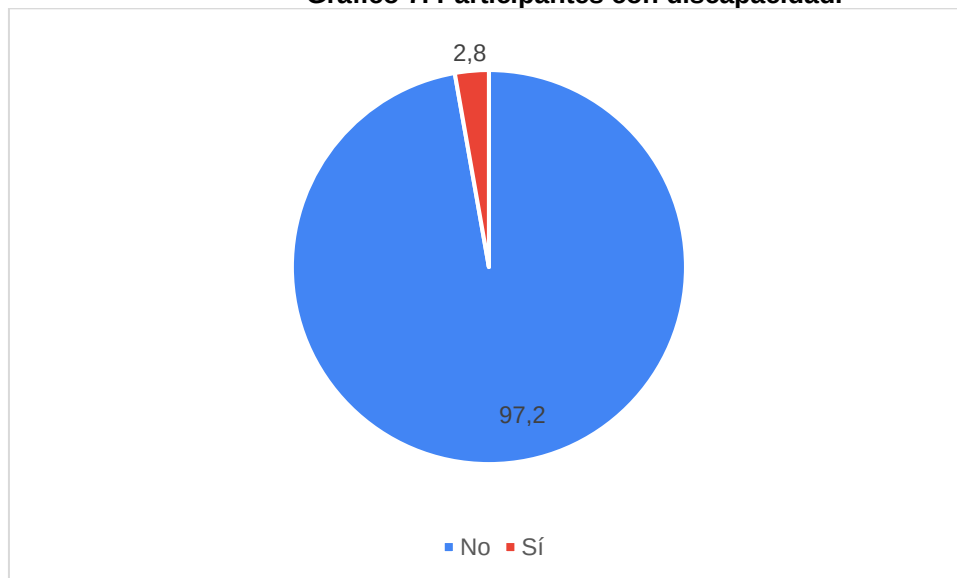
Gráfico 6. Participantes por pertenencia a pueblo indígena.



Fuente: Encuentros participativos de Co-diseño. Elaboración propia.

Por último, respecto de la participación con discapacidad una persona en esta situación participó, representado el 2,8%.

Gráfico 7. Participantes con discapacidad.



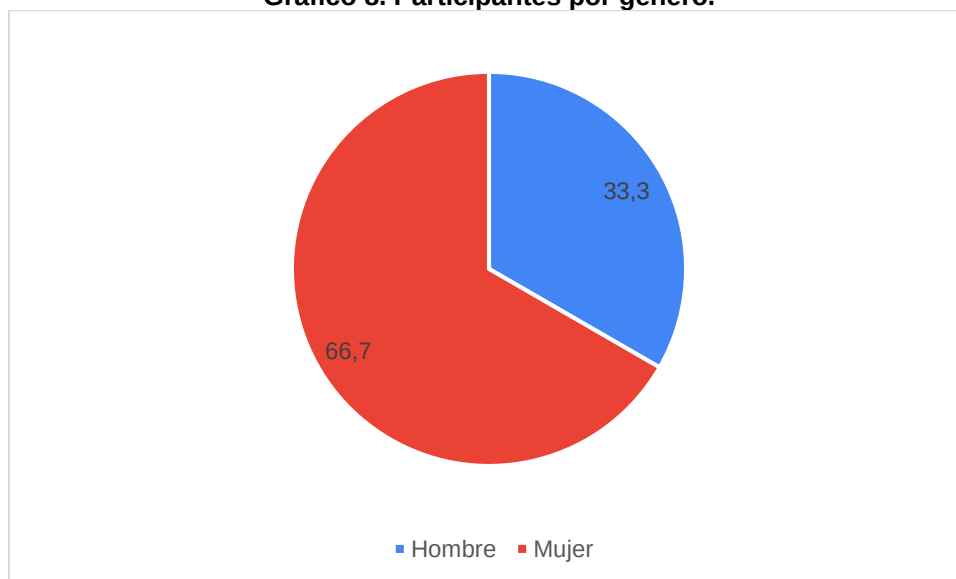
Fuente: Encuentros participativos de Co-diseño. Elaboración propia.

9.2.2. Caracterización de participantes de la Encuesta

Para la elaboración del PMC, se ha considerado la participación de la población de la comuna a través de la elaboración de un cuestionario de 21 preguntas que fueron respondidas de forma digital a través de un código QR o un link a través de la difusión de redes sociales institucionales.

En relación las encuestas que respondieron 18 personas participaron más integrantes del género femenino (66,7%) que masculino (33,3%), tal como se puede observar en el siguiente gráfico.

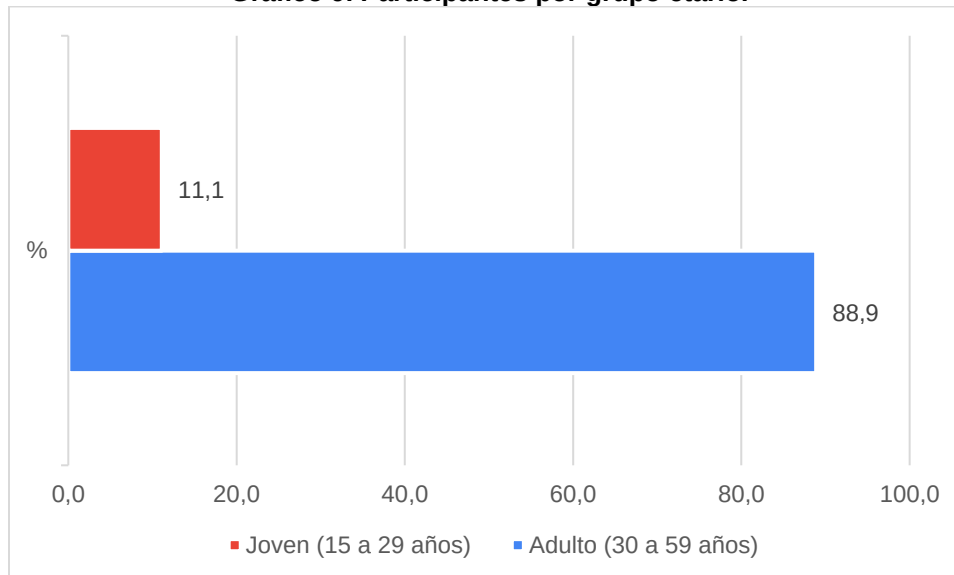
Gráfico 8. Participantes por género.



Fuente: Encuesta en línea. Elaboración propia.

En relación al grupo etario de las personas que respondieron la encuesta, las y los adultos entre 30 y 59 años representaron el 88,9%, y en segundo lugar, las juventudes entre 15 y 29 años con el 11,1%.

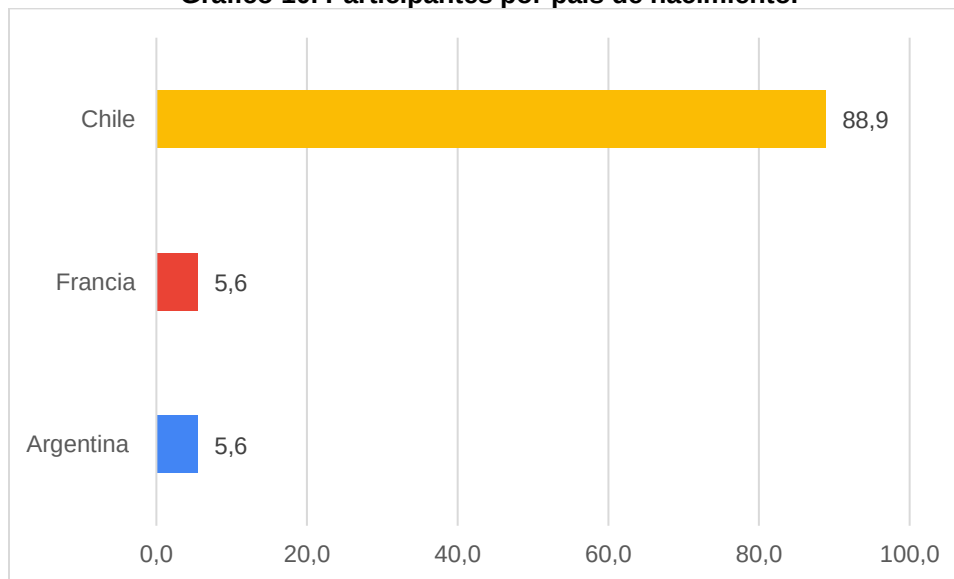
Gráfico 9. Participantes por grupo etario.



Fuente: Encuesta en línea. Elaboración propia.

En relación al país de nacimiento, el 88,9% de las personas encuestadas nació en Chile, mientras tanto un 5,6% nació en Argentina y Francia respectivamente.

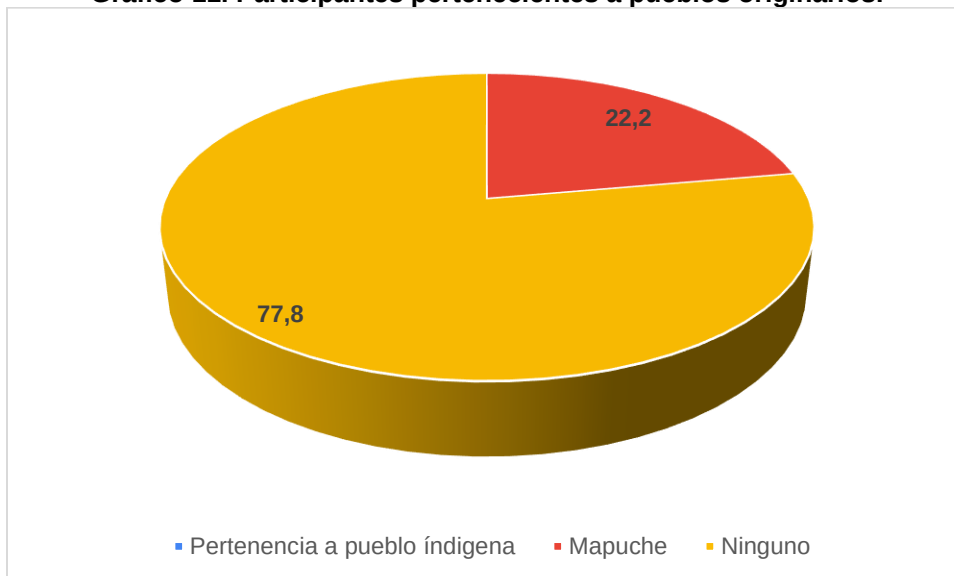
Gráfico 10. Participantes por país de nacimiento.



Fuente: Encuesta en línea. Elaboración propia.

Del total de participantes, el 77,8% de las personas que respondieron la Encuesta, declaran no pertenecer a ningún pueblo. Quienes se autodefinieron como pertenecientes al algún pueblo indígena, correspondientes 22,2%, son del pueblo mapuche.

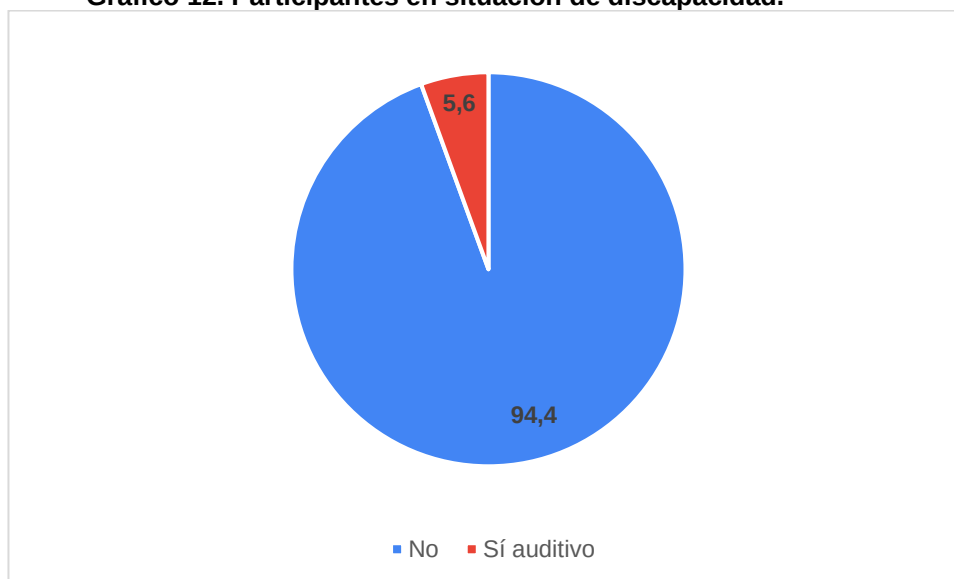
Gráfico 11. Participantes pertenecientes a pueblos originarios.



Fuente: Encuesta en línea. Elaboración propia.

Del total de personas encuestadas, sólo una (5,6%) persona que respondieron la encuesta presenta una situación de discapacidad (auditiva), mientras tanto, el 94,4% de las personas no presenta situación de discapacidad.

Gráfico 12. Participantes en situación de discapacidad.

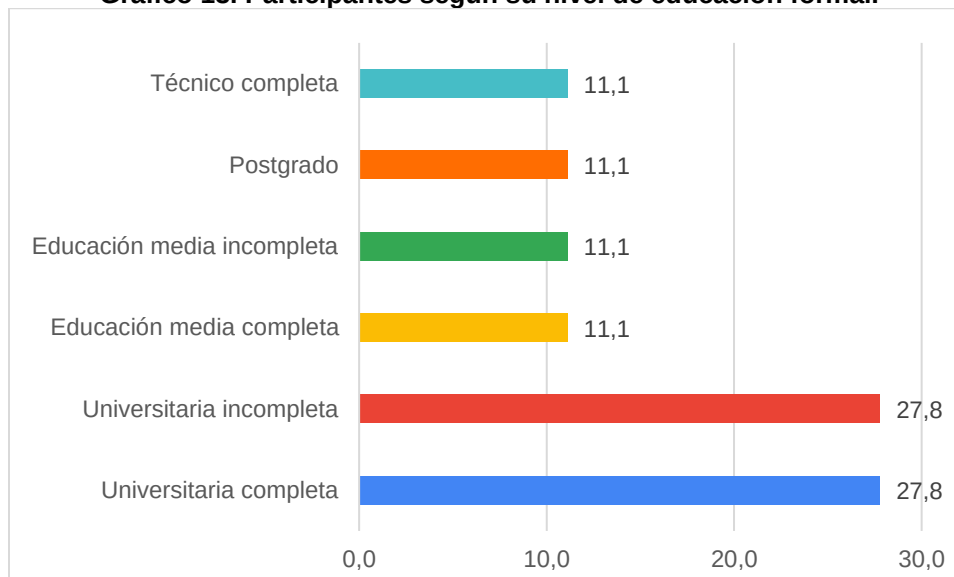


Fuente: Encuesta en línea. Elaboración propia.

En relación al nivel de educación formal, del total de personas encuestadas, el 27,8% posee formación universitaria completa y formación universitaria incompleta respectivamente. En segundo lugar

compartido, el 11,1% posee postgrado, técnico completa, educación media completa y educación media incompleta

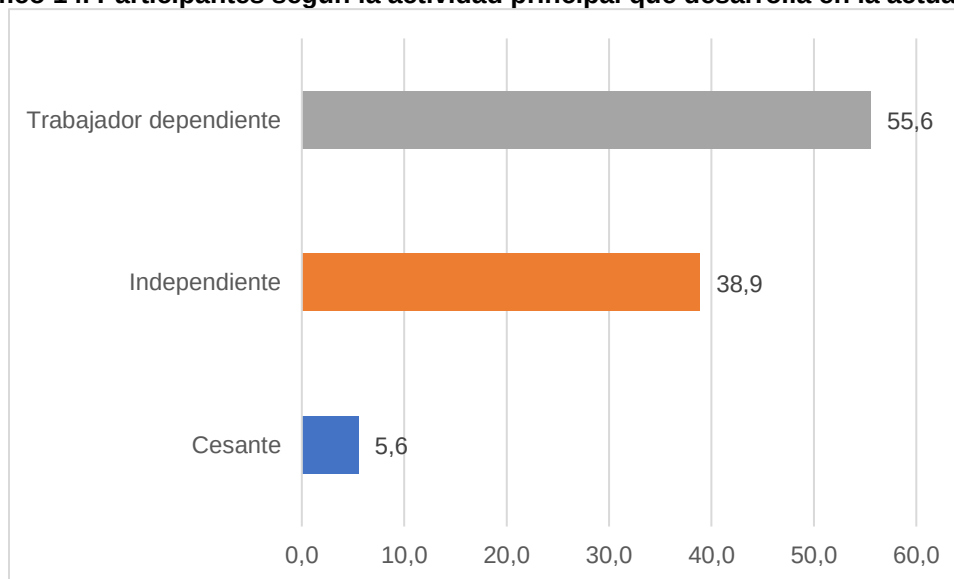
Gráfico 13. Participantes según su nivel de educación formal.



Fuente: Encuesta en línea. Elaboración propia.

Por último, en relación a la actividad principal que desarrolla en la actualidad, en primer lugar, el 55,6% respondió que era trabajador/a dependiente, en segundo lugar, el 38,9% trabajador/a independiente y en tercer lugar, un 5,6% es cesante.

Gráfico 14. Participantes según la actividad principal que desarrolla en la actualidad.



Fuente: Encuesta en línea. Elaboración propia.

9.3. Resultados del Diagnóstico Comunal Participativo sobre necesidades de la comuna

La presentación de resultados del diagnóstico participativo se expresará en tablas de frecuencias de las menciones y porcentajes en relación con el total. Además, se presentarán tablas por cada una de las dimensiones de las fortalezas identificadas, es decir, *comunales* referidas a aquellas pertenecientes al territorio comunal en tanto división político administrativa y su construcción social, es decir, el territorio no es un simple espacio físico o un mapa estático, sino una dinámica profundamente ligada a las acciones humanas, la historia y la política, esta dimensión define la estructura interna del espacio y del territorio como un conjunto indisoluble de dos componentes: sistemas de objetos: elementos fijos y materiales (carreteras, edificios, redes de comunicación, campos de cultivo). Sistemas de acciones: Dinámicas, flujos y decisiones humanas que dan vida, sentido y movimiento a esos objetos. Ambos se necesitan mutuamente: los objetos condicionan las acciones, y las acciones transforman y crean nuevos objetos (Santos, 2000), *institucionales* referidas a aquellas pertenecientes a la municipalidad, y las *comunitarias* referidas al capital social y cultural de las organizaciones, comunidades y población en general. De otra parte, se presentan los problemas con las respectivas soluciones planteadas por los actores locales. Por último, se considerará el tipo técnica utilizada, por tanto, se presentará análisis diferenciado, por una parte, de los 12 encuentros participativos cuya técnica es cualitativa en donde participaron 36 personas y las 18 respuestas de la encuesta on line, cuya técnica es cuantitativa.

9.3.1. Resultados Encuentros Participativos

9.3.1.1. Fortalezas Comunales

Las fortalezas de gestión son aquellas cualidades, recursos, capacidades o factores positivos que posee la comuna de Tortel como territorio político administrativo en el sector de las culturas, las artes y los patrimonios. En tal sentido, se identificaron o mencionaron por el conjunto de participantes un total de 65 fortalezas.

A continuación, se puede observar la distribución de las 65 fortalezas mencionadas en los encuentros participativos y que han sido categorizadas por áreas temáticas. En primer lugar, el patrimonio tangible o material de la comuna con el 30,8%. En segundo lugar, el patrimonio cultural inmaterial o intangible de Tortel con el 24,6%. Y en tercer lugar, patrimonio natural con el 10,8% del total de menciones.

Tabla 30. Fortalezas Comunales o Territoriales por sector o temática.

Fortalezas comunales	N	%
Patrimonio cultural material o tangible	20	30,8
Patrimonio cultural inmaterial	16	24,6
Patrimonio natural	7	10,8
Infraestructura de uso cultural	6	9,2
Zona típica	6	9,2
Protección medioambiental	4	6,2

Fortalezas comunales	N	%
Turismo	4	6,2
Conectividad	1	1,5
Monumento nacional	1	1,5
Total	65	100,0

Fuente: Encuentros participativos de Co-diseño. Elaboración propia.

A continuación, es posible observar, la definición de las distintas categorías en las que fueron agrupadas las fortalezas comunales definidas o identificadas por las comunidades en los 12 encuentros participativos.

Tabla 31. Definición fortalezas comunales.

Fortaleza	Descripción
Patrimonio cultural inmaterial	Referido a la valoración y transmisión de la cultura y patrimonio local, a las celebraciones de locales y nacionales, a la tradición del sector rural respecto de la agricultura familiar campesina, a la zona urbana (La Caleta) que aglutina las manifestaciones del territorio, posee abundantes recursos patrimoniales y culturales, el remado de bote, la base de la cultura del trabajo en madera de ciprés muerto, el arraigo con las tradiciones como los bailes folclóricos, música que se cultiva a diario, los oficios patrimoniales: la taba, la sogá, la tejuelería y carpintería de ribera, asentamiento asociado a respuesta espontánea de vida cotidiana maderera y navegación y el intercambio como forma de comercio local.
Patrimonio cultural material	Referido a las pasarelas de madera, a la arquitectura de las viviendas de madera, las plazas, la tejuelería, esculturas, Isla de los muertos, botes de navegación, tejuelas de ciprés de Las Guaitecas labrada, esculturas, Iglesias ligadas al padre Ronchi, Caleta Tortel un Museo abierto al aire libre natural y construido.
Patrimonio natural	Referido a los fiordos, campos de hielo, ríos, Parque nacionales,) al Katalalixar, al paisaje glaciar, montañas, oceánico prístino con geografía y ecosistema particular a la diversidad de bosque muerto y maderas.
Infraestructura de uso cultural	Referido a la Escuela Luis Bravo, a la Radio Madipro, al auditorio de la Escuela, al patio techado de la Escuela, a las plazas patrimoniales y a los espacios públicos culturales.
Zona típica	Referido a la Zona típica de Caleta Tortel
Protección medioambiental	Referido al Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNAPE), a las Áreas Marinas Costeras Protegidas de Múltiple Uso (AMCP-MU), a las Áreas Aptas para el Ejercicio de la Acuicultura (AAA), a la gestión de Conaf en la preservación del ecosistema (planes de manejo y Área Costera de múltiples usos (ACMU).
Turismo	Referido a las expresiones artísticas locales generan empleo vinculado al turismo, a las visitas de 14 cruceros durante el año y la contratación de músicos y bailarines locales de los cruceros turísticos
Conectividad	Enlace con Puerto natales (portal turístico)
Monumento nacional	Isla de los muertos

Fuente: Encuentros participativos de Co-diseño. Elaboración propia.

9.3.1.2. Fortalezas Institucionales

Las fortalezas de programación son aquellas cualidades, recursos, capacidades o factores positivos que posee la institucionalidad Municipal de Tortel en la gestión y planificación cultural. En tal sentido, se identificaron o mencionaron por el conjunto de participantes un total de 53 fortalezas.

A continuación, se puede observar la distribución de las 53 fortalezas mencionadas en los encuentros participativos y que han sido categorizadas por áreas temáticas. En primer lugar, la gestión cultural institucional con el 35,8%. En segundo lugar, la disponibilidad de infraestructura de uso cultural en Tortel con el 34,0%. Y en tercer lugar, la Infraestructura cultural existente en la comuna con el 30,2% del total de menciones.

Tabla 32. Fortalezas Municipales o Institucionales.

Fortalezas Municipales	N	%
Gestión cultural institucional	19	35,8
Infraestructura de uso cultural	18	34,0
Infraestructura cultural	16	30,2
Total	53	100,0

Fuente: Encuentros participativos de Co-diseño. Elaboración propia.

A continuación, es posible observar, la definición de las distintas categorías en las que fueron agrupadas las fortalezas municipales o institucionales definidas o identificadas por las comunidades en los 12 encuentros participativos.

Tabla 33. Definición fortalezas municipales.

Fortaleza	Descripción
Infraestructura de uso cultural	Referido a al Quincho municipal, al Centro comunitario, Gimnasio, al Parque costumbrista, al Mercadito municipal, a las Plazas techadas para actividades sociales y artísticas, a la Municipalidad, al Aeródromo y al Estadio.
Gestión cultural institucional	Referido a los recursos humanos, materiales y financieros asignados, a la gestión intersectorial con servicios públicos (Prodesal), a la gestión cultural interinstitucional, a los talleres, a que las máximas autoridades son locales, a la visibilización y reconocimiento de artistas locales, a la contratación de músicos locales, al trabajo intersectorial entre la unidad de cultura, medioambiente y turismo para el desarrollo cultural, a las fiestas costumbristas (Madereo, ríos libres, ecos del fiordo, aniversario comunal, fiestas nacionales), a la sostenibilidad económica y patrimonial de las pasarelas (contratación de carpinteros locales), al subsidio de transporte rural para niñas, niños y adolescentes (NNA). al subsidio a los sectores rurales al sector maderero (transporte de carga y humano), a la mantención de las actividades culturales a través del tiempo, a la existencia de la Oficina de cultura y al apoyo de autoridades a la cultura.
Infraestructura cultural	Referido a la Biblioteca, al Taller de artesanos, a la Casa de la cultura.

Fuente: Encuentros participativos de Co-diseño. Elaboración propia.

8.3.1.3. Fortalezas Comunitarias

Las fortalezas de comunitarias son aquellas cualidades, recursos, capacidades o factores positivos que poseen las comunidades, artistas, cultores o gestores en el sector de las artes, las culturas y los patrimonios de Tortel referidas principalmente a su despliegue territorio en la construcción social del capital cultural. En tal sentido, se identificaron o mencionaron por el conjunto de participantes un total de 87 fortalezas.

A continuación, se puede observar la distribución de las 87 fortalezas mencionadas en los encuentros participativos y que han sido categorizadas por áreas temáticas. En primer lugar, el patrimonio cultural inmaterial con el 46,0%. En segundo lugar, los agentes culturales individuales de la comuna, con el 18,4%. Y en tercer lugar, la identidad cultural, con el 16,1% cada una del total de menciones.

Tabla 34. Fortalezas Comunitarias.

Fortalezas comunitarias	N	%
Patrimonio cultural inmaterial	40	46,0
Agentes culturales individuales	16	18,4
Identidad cultural	14	16,1
Organizaciones culturales comunitarias	13	14,9
Tesoros humanos vivos	3	3,4
Patrimonio cultural material	1	1,1
Total	87	100,0

Fuente: Encuentros participativos de Co-diseño. Elaboración propia.

A continuación, es posible observar, la definición de las distintas categorías en las que fueron agrupadas las fortalezas comunitarias definidas o identificadas por las comunidades en los 12 encuentros participativos.

Tabla 35. Definición fortalezas comunitarias.

Fortaleza	Descripción
Patrimonio cultural inmaterial	Referido a al consenso por el valor del patrimonio natural y cultural necesario de resguardar y proteger, a que los habitantes rescatan y mantienen sus costumbres y tradiciones. A las artesanías en madera, lana y otros, a los oficios tradicionales como la carpintería de ribera, constructores de pasarelas, madereros, soguería, constructores en madera, tejuelería y taba. A las habilidades manuales para la creación de herramientas de uso cotidiano. A los tesoros humanos vivos Olegario y Aroldo Cárdenas, a la existencia de patrimonio testimonial, a la existencia de la cultura del trueque, a la valorización y transmisión de la cultura local a las nuevas generaciones. A las expresiones musicales regionales como el chamamé, rancheras, cumbias, milonga, vals, pasos dobles, bayones, a la música con guitarra y acordeón. La cultura campesina fomenta las expresiones artísticas, Romería el del mes de aniversario 24 de mayo, las procesiones fúnebres náuticas y la reactivación de actividades y ceremonias religiosas.

Fortaleza	Descripción
	A la transmisión intergeneracional de valores y prácticas artísticas, culturales y patrimoniales, a que la historia de la comuna está presente A la taba. Por último, el aislamiento geográfico ha permitido conservar y promover las tradiciones.
Agentes culturales individuales	Referido a la diversidad de artistas y cultores, músicos locales de acordeón y guitarra. Diversidad y versatilidad de la creación en la artesanía y uso materiales como el cuero, madera, lana, greda, fibras vegetales, vidrio y bordados. Bailadores/as de distintos géneros musicales, pareja campeona de rancheras, ilustradores, escritores, poetas. Existencia de tres pioneras, segunda generación de pioneros y por último que los niños, niñas y adolescentes (NNA) desarrollan cultura.
Identidad cultural	Referido al pueblo pequeño y su solidaridad comunitaria, al interés de la comunidad de participar de talleres artísticos, culturales y patrimoniales, a la comunidad con lazos familiares, a la participación política de la comunidad, a la cohesión social de la comunidad, a la existencia de instrumentos de los hogares, a las prácticas comunitarias campesinas como la marcación, señalada, madereo, navegación. Conformado por la gente que habita el territorio con lazos comunitarios que la hace segura. A la valoración de la forma de vida cotidiana tortelina, a la autopercepción de pertenecer al patrimonio natural y cultural, a la valoración de la cultura, a su disposición para adquirir o consumir cultura y saludarse en las pasarelas.
Organizaciones culturales comunitarias	Referido al grupo folclórico raíces del Baker, a la agrupación indígena, a las Juntas de vecinos, al Club deportivo de mujeres Bajo Pisagua, al Club de rayuela, al Colectivo maderero, al Club de Adulto mayor Los Copihues, a la Cámara de turismo y a las organizaciones comprometidas con la cultura.
Tesoros humanos vivos	Olegario Hernández y Aroldo Cárdenas
Patrimonio cultural material	Balsa de ciprés

Fuente: Encuentros participativos de Co-diseño. Elaboración propia.

8.3.1.4. Factores críticos

Los factores críticos identificados o definidos por las y los participantes son las situaciones que provocan una posición desfavorable o constituyen un problema para el sector de las artes, culturas y patrimonios en la comuna de Tortel. En total se identificaron 99 situaciones críticas o problemáticas y que deben ser consideradas en la elaboración del plan. Si bien estos factores críticos fueron redactados inicialmente en lenguaje coloquial, durante la etapa de planificación estratégica los problemas se formularán bajo los lineamientos metodológicos del Ministerio de Desarrollo Social (MIDESO).

A continuación, se puede observar la distribución de los 99 factores críticos mencionados en los encuentros participativos y que han sido categorizadas por áreas temáticas. En primer lugar, escaso acceso a oferta y bienes culturales y patrimoniales con el 23,2%. En segundo lugar, el escaso desarrollo del turismo cultural, con el 18,2%. Y en tercer lugar, Escasas políticas de memoria histórica que pongan en valor la identidad tortelina, con el 17,2% del total de menciones.

Tabla 36. Factores críticos.

Problemas por ejes sectoriales y/o temáticos	N	%
Escaso acceso a oferta y bienes culturales y patrimoniales	23	23,2
Escaso desarrollo del turismo cultural	18	18,2
Escasas políticas de memoria histórica que pongan en valor la identidad tortelina	17	17,2
Déficit de construcción, habilitación o mejoramiento de espacios culturales y patrimoniales	12	12,1
Déficit de la gestión cultural local	6	6,1
Escaso desarrollo del mercado artístico, cultural, patrimonial y puesta en valor de la economía creativa	6	6,1
Bajo nivel de la gobernanza cultural a nivel local	5	5,1
Inexistencia de acceso universal a la infraestructura cultural o de uso cultural	5	5,1
Deterioro de los monumentos nacionales	3	3,0
Escaso fortalecimiento de la salud intercultural local	2	2,0
Bajo financiamiento para agentes y organizaciones culturales locales	1	1,0
Inexistencia de conectividad mecánica	1	1,0
Total	99	100,0

Fuente: Encuentros participativos de Co-diseño. Elaboración propia.

A continuación, es posible observar, la definición de las distintas categorías en las que fueron agrupadas los factores críticos definidos o identificados por las comunidades en los 12 encuentros participativos.

Tabla 37. Definición factores críticos.

Factores críticos	Descripción
Escaso acceso a oferta y bienes culturales y patrimoniales	Referido al desarrollo de actividades culturales en el sector alto impide o dificulta que el resto de los sectores puedan participar de forma equitativa, a la escasez de oferta de distintas disciplinas o áreas artísticas, al déficit de la utilización de los espacios públicos (plazas y parque costumbrista) para la actividades culturales y artísticas, a la desvalorización del sector de Playa Ancha y Junquillo, a la inexistencia de facilitación para personas con movilidad reducida para talleres artísticos, al déficit de talleres y actividades artísticas, a la falta de mantención de la oferta de talleres independiente de la convocatoria, al déficit en el acercamiento de las artes y la cultura a personas del espectro autista, al déficit de oferta programática de cultural, a la falta de capacitaciones para superar el analfabetismo digital, a la escasa programación artística y cultural al aire libre utilizando el espacio marítimo y las pasarelas, el déficit en actividades de apreciación artísticas de temáticas no regionales ni locales, a la carencia en la diversificación de modalidades del plan de sostenibilidad del MINCAP, a la inexistencia de talleres de artes escénicas, a la falta de cartelera de las artes escénicas, al déficit de cartelera cultural comunal, a la falta de fortalecimiento de actividades culturales emblemáticas, a la falta de diversificación de las actividades culturales, a la falta de intercambio cultural y apreciación artística, a la baja participación en la organización

Factores críticos	Descripción
Escaso desarrollo del turismo cultural	de las actividades culturales, a la falta de promoción de la música de Tortel, a la dificultad de la participación a causa de la conectividad y desplazamiento humano y a la falta de cartelera artística. Referido al escaso de desarrollo de investigación y promoción de la gastronomía local, a la carencia de encadenamientos productivos y oportunidades laborales para el turismo cultural y patrimonial, a la falta de programas y/o actividades que promuevan el conocimiento del patrimonio natural de la comuna principalmente para personas mayores, a la falta de tenencia responsable de animales que afecta y deteriora las pasarelas material y estéticamente, a la falta de transmisión de la historia local para los NNA (Escuela) y la comunidad, a la carencia de información histórica y turística de lugares emblemáticos (plazoletas - Orompello y Morel-, la lancha de Padre Antonio, la baliza de la tercera zona naval, el Faro, a la inexistencia de infraestructura para la artesanía de Playa Ancha y Junquillo, a que la infraestructura pública de la playa no alcanza a satisfacer la demanda de artesanos y cocinerías, al déficit de la institucionalidad para dar cumplimiento a la normativa de zona típica, a la falta de planificación urbana con pertinencia e identidad cultural en la nueva zona de Tortel del acceso por carretera, a la baja conciencia del rescate de patrimonio de las pasarelas de ciprés de las Guaitecas de Tortel, al deterioro y destrucción de viviendas e infraestructura patrimoniales, a la falta de trabajo intersectorial entre turismo cultural, a la inexistencia de guías de la historia de Tortel, a la falta de ruta patrimonial, a la que infraestructura comercial del parque costumbrista es un muy pequeña y por último a la falta de un mercado municipal para la artesanía.
Escasas políticas de memoria histórica que pongan en valor la identidad tortelina	Referido a la inexistencia de escuela de oficios, a las escasas acciones de salvaguarda de la memoria histórica tortelina, a la falta de registro de la oralidad tortelina contemporánea, al déficit de conocimiento de la historia local, a la falta de fortalecimiento de la transmisión de los oficios antiguos, a la falta de registro y puesta en valor de la memoria oral de la comuna, al deterioro del patrimonio documental (documentos escritos, de audio, video y fotografía), a la falta de transmisión de saberes y oficios tradicionales, a la falta de resguardo y custodia de patrimonio documental, al escaso reconocimiento a los cultores de oficios tradicionales, al reemplazo de embarcaciones de madera por nuevas tecnologías, a la pérdida de la transmisión de oficios tradicionales a las nuevas generaciones, a la inexistencia de políticas de rescate la artesanía tortelina, a que la tradiciones se están acabando, a la falta de aplicación de entrevistas a las pioneras/os para rescatar la historia de Tortel, a la inexistencia de un relato estandarizado de la historia de Tortel para guías turísticos y a la falta de rescate de oficios.
Déficit de construcción, habilitación o mejoramiento de espacios culturales y patrimoniales	Falta de espacio para actividades culturales en el sector de arriba, a la inexistencia de sala de ensayo de música, a la falta de espacio para el ensayo con equipamiento técnico, a la falta de instrumentos musicales, a la inexistencia de infraestructura y equipamiento para las artes escénicas, a la inexistencia de un museo, a la falta de infraestructura y equipamiento técnico para las presentaciones, a la inexistencia de sala multiuso para la música, artes escénicas, oficios tradicionales, al deterioro de las esculturas públicas, a la inexistencia de museo con espacio cultural, a la falta de implementación de registros histórico en la Casa de la Cultura.

Factores críticos	Descripción
Déficit de la gestión cultural local	Referido al déficit de conectividad producto de las particularidades de la geografía, a la inexistencia de planes de contingencia en actividades al aire libre, a la carencia de índices de excelencia en las actividades culturales, a la desactualización del plan de gestión del Casa de la Cultura, al déficit de coordinación intersectorial de la Unidad de Cultura y a la inexistencia de capacitaciones para la unidad de cultura.
Escaso desarrollo del mercado artístico, cultural, patrimonial y puesta en valor de la economía creativa	Referido a escasa gestión cultural institucional local y regional para la integración territorial provincial y regional de las culturas las artes y el patrimonio, a la inexistencia de categorías locales para clasificar las diferentes áreas y disciplinas artísticas y culturales, a la inexistencia de portafolio de artistas, cultores y gestores, al déficit en la promoción local de la distintas áreas y disciplinas artísticas y a la falta de repertorio e intercambio musical.
Bajo nivel de la gobernanza cultural a nivel local	Referido a la sobreintervención y falta de coordinación interinstitucional y comunitaria para agendar actividades participativas, a la inexistencia de instancia participativa de la comunidad en la planificación de la gestión cultural local, al desconocimiento comunitario e institucional de las políticas sectoriales de cultura, a la falta de instancia consultiva y propositiva que permita programar, co-gestionar, ejecutar y evaluar el desarrollo del PMC de Tortel y al déficit de estrategias para la participación ciudadana en actividades culturales.
Inexistencia de acceso universal a la infraestructura cultural o de uso cultural	Referido a la falta de accesibilidad universal en a casa de la Cultura, al Centro comunitario, al Parque Costumbrista, al Gimnasio y a la Isla de lo muertos.
Deterioro de los monumentos nacionales	Referido al deterioro de la infraestructura de la capilla Nuestra Señora del Trabajo, del monumento nacional de Isla de los muertos
Escaso fortalecimiento de la salud intercultural local	Referido a la baja visibilización de la medicina tradicional mapuche y a la inexistencia de facilitador/a mapuche en la posta rural.
Bajo financiamiento para agentes y organizaciones culturales locales	Referido a la falta de capacitación en gestión cultural y formulación de proyectos para las organizaciones culturales
Inexistencia de conectividad mecánica	Referido a la falta de conectividad entre la parte alta de la Caleta y la baja que dificulta la asistencia a las actividades culturales

Fuente: Encuentros participativos de Co-diseño. Elaboración propia.

9.3.2. Encuesta

Se consideró la aplicación de una Encuesta para conocer intereses y necesidades de la comunidad tortelina respecto de la promoción y desarrollo artístico, cultural y patrimonial de la comuna. El objetivo de la Encuesta fue conocer su opinión respecto al actual desarrollo cultural comunal y las preferencias de consumo cultural de los públicos de la comuna de Tortel.

Respondieron la encuesta on line un total de 18 personas, a través de las redes sociales municipales y de link's enviados por correos electrónicos y WhatsApp. A continuación se presenta el resultado la Encuesta.

8.3.2.1. Fortalezas comunales, municipales y comunitarias

En la encuesta se solicitó que se indicara las principales 3 fortalezas, cualidades, recursos o capacidades de la cultura en Tortel de un listado de 11 posibilidades y se dejó la posibilidad de otro donde las personas podían identificar la fortaleza según sus propias palabras.

A continuación, se puede observar la distribución de las 53 sobre las fortalezas y potencialidades comunales, municipales y comunitarias. En primer lugar compartido, el patrimonio cultural de la comuna con el 83,3%. En segundo lugar, las y los artistas, cultores y gestores culturales locales, con el 72,2%. Y en tercer lugar, muy debajo de las dos primera opciones, la inversión municipal en cultura con el 27,8% del total de preferencias.

Tabla 38. Fortalezas comunales.

Fortaleza	N ²⁶	%
El patrimonio cultural de la comuna	15	83,3
Artistas, cultores y gestores culturales locales	13	72,2
La inversión municipal en cultura	5	27,8
Las agrupaciones y organizaciones culturales comunitarias	4	22,2
La diversidad artística cultural	3	16,7
Gestión cultural institucional	3	16,7
Las actividades artísticas y culturales	3	16,7
Los espacios culturales de la comuna	3	16,7
El nivel educacional de su población	1	5,6
identidad local cultural y de patrimonio	1	5,6
El acceso y la participación ciudadana en cultura (bien público)	1	5,6
las esculturas y trabajo en madera presentes en el espacio público	1	5,6
Total	53	100,0

Fuente: Encuesta en línea. Elaboración Propia.

8.3.2.4. Factores críticos

En la encuesta se solicitó que se indicara las principales 3 problemas, debilidades o factores críticos de la cultura en Tortel de un listado de 11 posibilidades y se dejó la posibilidad de otro donde las personas podían identificar la fortaleza según sus propias palabras.

A continuación, se puede observar la distribución de los 48 factores críticos identificados. En primer lugar

²⁶ El cuadro muestra un total de 18 respuestas que contienen 53 menciones, por tanto, los porcentajes del ranking responden a la cantidad del total de personas.

compartido, la escasa y deficiente gestión cultural institucional, la falta de diversidad artística cultural en la programación de los espacios culturales y por último la falta de actividades artísticas y culturales en la comuna con el 38,9% cada una. En segundo lugar, la falta de cartelera cultural y espectáculos de calidad, con el 33,3%. Y, en tercer lugar compartido, la escasa inversión municipal en cultura en la comuna y la falta de visibilización y puesta en valor de artistas, cultores y gestores culturales locales, con el 27,8, del total de preferencias cada una.

Tabla 39. Factores críticos.

Factor Crítico	N	%
Escasa y deficiente gestión cultural institucional	7	38,9
Falta de diversidad artística cultural en la programación de los espacios culturales	7	38,9
Falta de actividades artísticas y culturales a nivel comunal	7	38,9
Falta de cartelera cultural y espectáculos de calidad	6	33,3
Escasa inversión municipal en cultura	5	27,8
Falta de visibilización y puesta en valor de artistas, cultores y gestores culturales locales	5	27,8
Bajo nivel educacional de su población	3	16,7
Falta de acceso y participación ciudadana en cultura (bien público)	3	16,7
Escasas políticas de resguardo, mantención y conservación del patrimonio cultural de la comuna	2	11,1
Falta articulación de procesos colaborativos y participativos con agrupaciones y organizaciones artístico culturales comunitarias	1	5,6
Falta de conocimiento e información de las actividades de los espacios culturales de la comuna,	1	5,6
Falta de información oportuna y pertinente de las carteleras artístico culturales en la comuna	1	5,6
Total	48	100,0

Fuente: Encuesta en línea. Elaboración Propia.

9.4. Conclusiones diagnóstico comunal participativo sobre necesidades culturales de la comuna de Tortel

El diagnóstico cultural de la comuna de Tortel (2026) revela que el territorio posee una identidad única de origen ganadero-maderero, pero enfrenta importantes brechas de inversión institucional, conectividad y ejecución de políticas públicas.

La estructura poblacional de Tortel cuenta con 505 habitantes según el Censo de 2024, registrando por primera vez una disminución demográfica (-3,4%). Su población es mayoritariamente masculina, concentrándose en el tramo productivo de 30 a 34 años. Presenta un índice de dependencia bajo (49 dependientes por cada 100 personas en edad de trabajar), lo que indica un escenario económico local favorable como bono demográfico. El 40,2% de la población se autodefine como perteneciente a un pueblo originario, principalmente Mapuche con un 97%, junto a minorías Kawésqar. Esta cifra supera con creces el promedio nacional del 11,4%. Respecto de la discapacidad, el 8,9% de la población comunal presenta alguna discapacidad, concentrándose principalmente en los adultos mayores (46,7%).

La comuna presenta un déficit de infraestructura digital ya que a pesar de contar físicamente con el Troncal Submarino de Fibra Óptica Austral (FOA) desde 2020, Tortel aún no está conectada a la red,



dependiendo exclusivamente de una señal móvil 4G de regular calidad debido a que la priorización de conexión la tienen comunas más grandes como Cochrane, Coyhaique), esto sumado al aislamiento geográfico cuyo acceso sigue condicionado por vía marítima (barcaza una vez por semana desde Magallanes), conectividad terrestre por ramales secundarios de la Carretera Austral y un aeródromo que solo se usa para emergencias, dificultan el territorio en diversos aspectos en la gestión cultural.

Por otra parte, en relación al financiamiento institucional, se observa una caída presupuestaria, la inversión municipal en cultura ha sufrido un marcado retroceso del -37,9% entre 2023 y 2025.

El incumplimiento de estándares en 2025, el gasto en cultura representó apenas el 0,3% del Presupuesto Vigente Municipal, situándose críticamente lejos del 2% recomendado por el Ministerio de las Culturas y la ACHM. Se puede también concluir que existe una gestión en cultura flexible que en 2023 se creó la Unidad de Cultura y Pueblos Originarios que cuenta con un encargado permanente pero la asesoría cultural es esporádica.

Respecto de la identidad, se puede mencionar la cultura del ciprés, la identidad tortelina está cimentada en la extracción artesanal del ciprés de las Guaitecas. Su población ha adaptado dinámicas únicas como el transporte de postes en balsas flotantes por el Río Baker como uno de los tantos ejemplos de resiliencia de reproducción en un clima tan hostil.

En relación al patrimonio material e inmaterial, la comuna destaca por sus monumentos nacionales: la Isla de los Muertos (Monumento Histórico) y el poblado de Caleta Tortel, Zona Típica y Pintoresca por su arquitectura de pasarelas. Existe un amplio patrimonio inmaterial en torno a la memoria oral y los saberes madereros.

Respecto de las disciplinas artísticas, la música tradicional patagónica y mexicana (ejecutada con acordeón y guitarra) es prolífica a nivel familiar de forma más bien informal. El sector artesanal destaca en tres áreas: lana/fieltro, cuero (soguería) y madera con potencial en juguetería tradicional. La literatura, el teatro y el sector audiovisual son incipientes o se limitan a visitas externas.

Se constata la existencia de hitos comunitarios como las principales festividades que cohesionan a la comunidad son el Aniversario de la Comuna (mayo) y la Fiesta del Maderero (febrero).

Por otra parte, en relación al PMC anterior se observa un bajo nivel de logro, de las 23 iniciativas planteadas en el plan 2022 - 2025, solo se cumplió de forma total o parcial el 34,8% (1/3 del plan), dejando un 65,2% de iniciativas incumplidas. Se pueden observar en tal sentido, 3 ejes que registraron 0% de cumplimiento, tales como Rescate y puesta en valor del patrimonio, Evaluación continua y participativa, y Desarrollo de gestión en espacios culturales. Pero también Ejes exitosos como la Participación comunitaria (registro y fortalecimiento de organizaciones) fue el que tuvo mayor volumen de ejecución real.

En relación al diagnóstico participativo, el proceso de actualización del PMC movilizó a 54 personas entre ambas técnicas utilizadas (Encuentros participativos y Encuesta). El 33,3% participó de manera consultiva vía encuesta online y el 66,7% de manera activa en encuentros participativos.

Luego de sistematizar la información resultante de la producción o levantamiento de información primaria sobre las necesidades culturales de la comuna de Tortel por los actores participantes, se presentan las conclusiones en modo ranking, agrupadas a partir de la dimensión conceptual respecto del área temática o sectorial en las que fueron categorizadas y agrupadas cada potencialidad o factor crítico a partir de las menciones de las y los participantes, de modo de presentar los resultados de forma ordenada y priorizada a partir de las frecuencias y porcentajes resultantes de los encuentros participativos y encuestas aplicadas.

A continuación, se presenta la tabla de ranking de frecuencias y porcentajes de las fortalezas *Territoriales* (comunales), *Institucionales* (municipales) y *Comunitarias* según la dimensión sectorial o temática en que han sido agrupadas o categorizadas y por técnica utilizada. El patrimonio y los artistas locales lideran transversalmente el ranking de fortalezas en ambas técnicas.

A nivel de la comuna, es decir, del territorio de Tortel, destaca principalmente el *patrimonio natural*, *patrimonio cultural material o tangible* y el *patrimonio cultural inmaterial o intangible*, en tal sentido, el patrimonio es relevante de forma transversal para la comunidad tortelina. Además se identifican como fortalezas la Infraestructura de uso cultural y la declaratoria de Zona típica de la Caleta de Tortel.

A nivel de la institucionalidad municipal, destacan la existencia de una gestión cultural institucional a nivel local, la infraestructura de uso cultural y la Infraestructura cultural disponible.

Y por último, a nivel del capital social y cultural, es altamente valorado en forma transversal el patrimonio cultural inmaterial, las y los agentes culturales individuales, la identidad cultural tortelina y las organizaciones culturales comunitarias, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 40. Fortalezas de comunales por técnica y dimensión temática.

Encuentros participativos				Encuesta			
Fortalezas Comunes	%	Fortalezas municipales	%	Fortalezas Comunitarias	%	Fortalezas	%
Patrimonio cultural material	30,8	Gestión cultural institucional	35,8	Patrimonio cultural inmaterial	46,0	El patrimonio cultural de la comuna	83,3
Patrimonio cultural inmaterial	24,6	Infraestructura de uso cultural	34,0	Agentes culturales individuales	18,4	Artistas, cultores y gestores culturales locales	72,2
Patrimonio natural	10,8	Infraestructura cultural	30,2	Identidad cultural	16,1	La inversión municipal en cultura	27,8

Encuentros participativos				Encuesta	
Infraestructura de uso cultural	9,2	Organizaciones culturales comunitarias	14,9	Las agrupaciones y organizaciones culturales comunitarias	22,2
Zona típica	9,2				

Fuente: Análisis y categorización de Encuentros participativos de Co-diseño y encuesta. Elaboración propia.

Por último, se presenta la tabla de frecuencias y porcentajes de los factores críticos mencionados por el conjunto de actores según la dimensión sectorial o temática en que han sido agrupados y la técnica utilizada. El diagnóstico integrado revela una brecha crítica entre la gestión institucional y las expectativas ciudadanas, concentrándose los mayores problemas en la deficiencia institucional en materia de gestión cultural, y en general. El limitado acceso y diversidad de la oferta y bienes culturales y patrimoniales y por cierto las escasas políticas de memoria histórica que pongan en valor la identidad tortelina y desarrollo del turismo cultural.

Tabla 41. Factores críticos.

Encuentros participativos	%	Encuesta	%
Escaso acceso a oferta y bienes culturales y patrimoniales	23,2	Escasa y deficiente gestión cultural institucional	38,9
Escaso desarrollo del turismo cultural	18,2	Falta de diversidad artística cultural en la programación de los espacios culturales	38,9
Escasas políticas de memoria histórica que pongan en valor la identidad tortelina	17,2	Falta de actividades artísticas y culturales a nivel comunal	38,9
Déficit de construcción, habilitación o mejoramiento de espacios culturales y patrimoniales	12,1	Falta de cartelera cultural y espectáculos de calidad	33,3
		Escasa inversión municipal en cultura	27,8
		Falta de visibilización y puesta en valor de artistas, cultores y gestores culturales locales	27,8

Fuente: Análisis y categorización de Encuentros participativos de Co-diseño y encuesta. Elaboración propia.

10. ETAPA 3. ELABORACIÓN PLAN MUNICIPAL DE CULTURA 2027 - 2030

El proceso de planificación cuenta con cuatro insumos, en primer lugar, de la evaluación del PMC 2022 – 2025, en segundo lugar, el resultado del levantamiento y análisis de la caracterización comunal y sectorial en cultura, información proveniente de fuentes secundarias; en tercer lugar, del diagnóstico participativo cultural o de fuentes primarias, a través del trabajo de producción, sistematización y análisis de información obtenida de los diversos actores que participaron y accedieron a los encuentros participativos y la encuesta aplicada; y, en cuarto lugar, a las propuestas de sueños producidas en los encuentros participativos, los que permiten incluir las ideas fuerza emergentes para la determinación de la nueva imagen objetivo sectorial de cultura para la comuna en el presente horizonte de planificación del 2027 al 2030.

El proceso de planificación estratégica para este estudio contempla los siguientes productos, tal como se puede observar en la siguiente ilustración.

Figura 9. Proceso de planificación estratégica.



Fuente: Propuesta técnica Abya Yala Consultores. Elaboración Propia.

A través del proceso secuencial de la imagen anterior, en primer lugar, se define la imagen objetivo, la asociación estratégica comunal, los lineamientos estratégicos, sus respectivos objetivos, las iniciativas emblemáticas y sus objetivos específicos, sin embargo en cada etapa del proceso se aplican procesos de intercambio de información, consulta, incorporación de observaciones y validación sistemática por parte de los actores locales. A continuación, se presenta la descripción de actividades y análisis realizados para obtener estos productos.



10.1. Imagen objetivo, misión y asociación estratégica cultural comunal

La imagen objetivo constituye la determinación de los estados positivos y deseados que la comuna y su institucionalidad local aspiran alcanzar a partir de las situaciones negativas o problemáticas determinadas en el proceso participativo. En tal sentido, tiene que ser compatible y coherente con el escenario más probable o aspirar a lo más deseable, al mismo tiempo que ser congruente con la visión y misión del ente que planifica que se encuentra en el Pladeco vigente 2022 - 2030.

La imagen objetivo del sector cultural, sintetiza los sueños más recurrentes de la población, tomando los debidos resguardos para no incorporar aquellos sueños inviables y buscando concentrar la gestión y los recursos del municipio en aquellos puntos críticos que permitirán -en el próximo periodo de planificación- abocarse a metas más amplias o a metas mayores vinculadas al cumplimiento de las primeras. En consecuencia, es la meta final del plan que se encuentra en elaboración y plantea la situación deseada a la que se debe arribar luego de la implementación de las iniciativas que de estas imágenes objetivos emanen.

En suma, la imagen objetivo constituye un concepto, cuya instrumentalización u operacionalización permite comprometer, ordenar, aglutinar y convocar a las distintas expresiones o voluntades políticas, técnicas y sociales o comunitarias locales. Constituye el objetivo estratégico o meta estructural a lograr en un período definido, en este caso, desde el 2027 al 2030.

La metodología empleada para la construcción de la imagen objetivo está basada en la aplicación de una estrategia metodológica cualitativa a través de la producción de información primaria consistente en la aplicación en cada encuentro participativo de una técnica de recolección de información participativa donde las y los asistentes deliberativa y consensuadamente expresaban uno o más sueños sobre la comuna en el sector cultural. Por lo tanto, la construcción de la nueva imagen objetivo, considera dos momentos metodológicos diferenciados. El primero, producto del proceso participativo con los actores locales, que deliberaron y consensuaron las imágenes objetivo definiendo los sueños para la comuna en el sector cultural de Tortel en los próximos 4 años o hasta el 2030, cuyo resultado fue sistematizado y analizado para elaborar una propuesta de lo emergente o nuevo a incorporar a la imagen objetivo del PMC. El segundo momento metodológico, dice relación con el trabajo en modalidad de taller con la Mesa Técnica que, a partir de los resultados del análisis de la caracterización y diagnóstico de las fuentes primarias y secundarias, cuantitativas y cualitativas a nivel comunal y del resultado de la evaluación del PMC 2022 - 2025, determinaron los componentes de la imagen objetivo que deben continuar para el nuevo periodo de planificación 2027– 2030, según el esquema que se presenta a continuación.

Figura 10. Determinación de Imagen Objetivo comunal sector cultura.



Fuente: Sistematización y análisis de Planificación Estratégica. Elaboración Propia

El método de trabajo utilizado consiste entonces, en la aplicación de procesos de análisis sistemáticos por parte de Abya Yala Consultores, sometiendo los resultados a la consideración y validación por parte de los participantes en diversos talleres de trabajo. El proceso de análisis sigue un enfoque secuencial, sin embargo, al terminar cada paso del proceso, se realiza un análisis de consistencia y perfeccionamiento de los productos obtenidos en el paso anterior, es decir, se resguarda la lógica vertical del proceso en los distintos niveles del plan.

El PMC 2022-2025 establece como visión:

La memoria histórica, la cultura local y la naturaleza como ejes fundamentales del desarrollo sociocultural de los habitantes de la comuna de Tortel, siendo estos últimos actores y cogestiones de este con la institucionalidad comunal a distintas escalas territoriales.

Finalmente, luego del proceso de deliberación consensuada en la Mesa Técnica, se determinó una imagen objetivo para el presente periodo 2027 – 2030 al PLADECO 2022 – 2030 y su inclusión en la próxima actualización:

La comuna de Tortel es reconocida como un museo abierto con una gobernanza que pone en valor su historia, sus artistas, cultores, gestores y organizaciones culturales para un desarrollo comunitario inclusivo.

Tortel sigue promoviendo su patrimonio natural y cultural con vocación hacia el turismo cultural sostenible.

El PMC 2022-2025 establece como misión:

Recuperar la memoria histórica y fortalecer la cultura local de tortel considerando para ello la ejecución y evaluación de plan estratégico y de gestión, vinculante con su comunidad y diversas instituciones, y asociado a oportunidades, desafíos y objetivos de las áreas de turismo y medioambiente.

Finalmente, luego de la evaluación de la misión PMC y la alineación con el PLADECO 2022 - 2030 se determinó una misión para el presente periodo 2027 – 2030:

Impulsar el desarrollo comunitario inclusivo de Tortel a través de la ejecución de una estrategia cultural vinculante que rescate la memoria histórica, fortalezca el patrimonio cultural y potencie cultores, artistas y gestores locales bajo un modelo de turismo local cultural sostenible.

10.2. Asociación estratégica

Por otra parte, la participación y corresponsabilidad cobran relevancia, ya que, por una parte, los procesos participativos poseen la virtud de generar un mayor compromiso e identidad de los habitantes con las metas y, por otra, también consiguen generar una disposición distinta de los habitantes cuando perciben que sus necesidades o expectativas poseen -a la luz de la discusión política y comunitaria- una prioridad distinta que la de otros proyectos.

De la participación, se desprende, por tanto, una asociación estratégica que es preciso especificar, por cuanto, permite establecer relaciones de co-responsabilidad en torno a los éxitos y fracasos derivados de cualquier proceso de planificación.

La asociación estratégica comunal, refiere al rol que en el cumplimiento de las imágenes objetivos le corresponderá a cada actor comunal involucrado en el proceso participativo. Responsabilidades que, por lo demás, son asumidas por cada una de las partes durante este proceso, es decir, las comunidades en cada localidad, barrio o sector y la municipalidad entre otros actores institucionales presentes territorialmente.

En tal sentido, se determinó con en el mismo proceso metodológico la asociación estratégica para el periodo de vigencia del PMC 2027 - 2030 a incorporar al PLADECO 2022 – 2030, tal como se puede observar en el siguiente Tabla.

Tabla 42. Asociación Estratégica PMC 2027 – 2030.

Actor	Asociación Estratégica
Municipalidad	<i>La Municipalidad de Tortel fortalece la inversión en el sector cultural, artístico y patrimonial a partir del PMC integrado en el PLADECO.</i>

Actor	Asociación Estratégica
Comunidades	<i>Las organizaciones, artistas, cultores y gestores culturales fortalecen el desarrollo de las culturas, las artes y el patrimonio participando activamente en la ejecución del Plan Municipal de Cultura</i>
Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio	<i>Promover el desarrollo de las culturas, las artes y el patrimonio material e inmaterial de la comuna de Tortel con el apoyo de recursos técnicos, humanos y económicos.</i>
Empresas Privadas y Fundaciones	<i>Generar apoyo a través de la ley de donaciones culturales en diversos proyectos culturales, artísticos y patrimoniales locales.</i>

Fuente: Co Diseño de la Planificación Estratégica. Elaboración Propia.

10.3. Lineamientos o Ejes Estratégicos

Los Lineamientos Estratégicos constituyen los ejes, temáticas, ámbitos, dimensiones o áreas de los componentes generales de la planificación estratégica. A su vez, los Lineamientos Estratégicos se sustentan desde el punto de vista metodológico a partir de los siguientes procesos y productos que se detallan a continuación:

- Surgen del análisis del diagnóstico participativo realizado.
- Constituyen temáticas, ejes o ámbitos de desarrollo posibles y factibles de implementar por la municipalidad, instituciones y organizaciones durante el periodo de vigencia del Plan, o a lo menos sentar sus bases estructurales en el proceso de transformación y desarrollo local.
- Constituyen la base operacional a la imagen objetivo, deben ser reales, factibles, medibles y cuantificables.
- Poseen vinculación y congruencia respecto de las opiniones, sugerencias, demandas y/o necesidades señaladas por la comunidad y los actores participantes durante el proceso de elaboración de la etapa diagnóstica.

Para profundizar los lineamientos estratégicos, es necesario identificar y circunscribir los componentes que están en su base ya no desde una mirada diagnóstica, sino que en función de una desagregación metodológica que permita su implementación instrumental en un Plan a ejecutarse en el corto y/o mediano plazo.

Se trata entonces, de establecer según la propuesta metodológica, una construcción participativa y deliberativa de las particularidades instrumentales y/u operacionales que componen cada lineamiento estratégico en específico, según el proceso deliberativo entre las visiones institucionales, políticas, sociales, culturales y técnicas de los participantes.



Para lograr esta profundización, se realizaron cinco (5) talleres de trabajo con la Mesa Técnica, empleando el Enfoque de Marco Lógico (EML), en específico, utilizando la técnica de Árbol de Problemas y Objetivos.

El árbol de problemas es una herramienta técnica y visual y es utilizada para la identificación de una situación, que es percibida por un grupo o comunidad, como un problema que necesita ser resuelto. Su principal aporte es la posibilidad que otorga de problematizar las situaciones. Una vez detectado el problema central, este debe ser analizado tanto en sus causas como en sus efectos, de tal manera, que permita proponer diferentes alternativas de solución. Ofrece una visión parcial de la realidad, estructurada en torno a los problemas que padece un colectivo o unos colectivos de personas concretos, estableciendo las relaciones de causalidad que se establecen entre esos problemas. Evidentemente, esas relaciones constituyen una simplificación de la realidad, pero permiten determinar una jerarquización de los problemas y ofrecen una base para una posible intervención (Camacho et al, 2001). Lo relevante de la metodología desde el punto de vista metodológico, es que se consideran los factores críticos presentados por las comunidades en los distintos encuentros participativos realizados y se transforman en causas o efectos de la matriz del árbol de problemas y las soluciones propuestas como actividades e iniciativas a implementar en el árbol de objetivos.

10.4. Lineamientos Estratégicos PMC de Tortel

Se trabajó con la Mesa Técnica de Cultura en la determinación y profundización los lineamientos estratégicos con metodología de taller participativo, es decir, como enfoque pedagógico y de investigación-acción que concibe a los asistentes como agentes activos en la construcción del conocimiento colectiva. Su objetivo principal es estructurar un espacio horizontal y dialógico donde se fusionan la teoría y la práctica para analizar problemáticas, intercambiar saberes y co-diseñar soluciones adaptadas al contexto local para establecer programas, proyectos, estudios, gestiones o acciones, a partir del análisis del consolidado por ejes temáticos de los factores críticos y soluciones del proceso participativo, de modo, que satisfagan los objetivos y que tengan la factibilidad técnica de ser financiados, ya sea con recursos municipales, regionales, sectoriales u otros, priorizando las iniciativas más importantes a 4 años, metodología vinculante con el diagnóstico participativo. Para la determinación de los lineamientos estratégicos, se consideraron los ejes estratégicos con mayor frecuencia y porcentaje y cuya implicancia es relevante y significativa para transformar los problemas y necesidades surgidos del diagnóstico participativo, tanto de los encuentros participativos como de las encuestas. A continuación, se puede observar en el siguiente cuadro, la agrupación de factores críticos o problema redactados según la metodología MIDESO por cada eje o lineamiento estratégico.

Tabla 43. Factores críticos categorizados por lineamientos estratégicos y de mayor a menor priorización por la comunidad²⁷.

Lineamiento Estratégico	Problema por sectores y/o temáticas
Participación y acceso a la vida cultural	Limitado acceso de la población comunal a bienes, servicios y manifestaciones artístico-culturales debido a la escasa programación y aislamiento territorial
Turismo cultural	Pérdida de oportunidades de desarrollo económico local debido al bajo aprovechamiento del potencial turístico-cultural del territorio.
Memorias, identidades y gestión sostenible del patrimonio	Bajo nivel de acceso a la salud intercultural local Riesgo de pérdida del patrimonio inmaterial y de la memoria histórica de la comuna de Tortel por ausencia de mecanismos de rescate, puesta en valor y transmisión comunitaria.
Institucionalidad, gobernanza y participación de la ciudadanía en la gestión pública	Débil articulación institucional y baja incidencia de la ciudadanía en la toma de decisiones para la planificación y gestión cultural de la comuna.
Habitabilidad y gestión de espacios de uso artístico, cultural y patrimonial	Deterioro progresivo e irreversible de los Monumentos Nacionales del territorio por falta de planes de conservación, mantenimiento y protección física. Exclusión de la población con movilidad reducida o discapacidad del uso y disfrute de la infraestructura cultural pública por fallas de diseño y accesibilidad. Restricción de las actividades comunitarias y artísticas debido al déficit cuantitativo y cualitativo de infraestructura cultural apta para el desarrollo local.
Fortalecimiento de la gestión cultural	Precariedad laboral y económico-productiva de los agentes y creadores locales por un mercado cultural local atomizado, informal y con escasa propuesta de valor Baja capacidad técnica, administrativa y financiera del municipio o corporaciones locales para diseñar, ejecutar y evaluar políticas culturales territoriales de manera sostenible.

Fuente: Co Diseño de la Planificación Estratégica. Elaboración Propia.

A continuación, se presenta los 6 lineamientos estratégicos surgidos de los factores críticos surgidos del diagnóstico participativo de las necesidades culturales de la comuna.

²⁷ La priorización es consecuencia del análisis estadístico en relación a las frecuencias y porcentajes obtenidos en la etapa de diagnóstico según la cantidad de menciones de cada categoría.

Figura 11. Lineamientos Estratégicos Plan Municipal de Cultura Tortel 2027-2030.



Fuente: Co Diseño de la Planificación Estratégica. Elaboración Propia.

A continuación, se presenta el resultado del trabajo de profundización de los lineamientos estratégicos a través de la construcción de árboles de problema y objetivos que consideraron los factores críticos y las iniciativas de solución planteadas en el proceso participativo en cada eje estratégico.

10.4.1. LE Participación y acceso a la vida cultural

El lineamiento estratégico de **Participación y acceso a la vida cultural** corresponde a la necesidad de ampliar la democracia y participación social y de la ciudadanía en general. Trata de las acciones que aseguran la participación equitativa de todos los individuos en el desarrollo cultural de la comuna y el acceso justo y sin barreras a los bienes, servicios y manifestaciones culturales.

Se trata, por tanto, de promover aquellas iniciativas (programas, proyectos, estudio o gestión cultural) que tengan como objetivo desplegar acciones para **Proveer facilidades y fomentar el acceso inclusivo a la oferta de bienes y servicios culturales y patrimoniales, mitigando las barreras socioeconómicas, de movilidad y geográficas de la comuna**, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 44. Lineamiento Estratégico Participación y acceso a la vida cultural.

Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo específico
Proveer facilidades y fomentar el acceso inclusivo a la oferta de bienes y servicios culturales y patrimoniales, mitigando las barreras socioeconómicas, de movilidad y geográficas de la comuna.	Diseño e implementación del sistema de incentivos y fidelización de audiencias "Pase Soy Tortelino"	Incrementar los niveles de participación y asistencia de la población local en la oferta cultural de la comuna
	Diseño e implementación anual de una cartelera de actividades culturales artísticas y patrimoniales que incorpore los hitos consolidados, emblemáticos y la nueva oferta programática	Garantizar el acceso permanente y continuo de la ciudadanía a una oferta programática cultural diversa y multidisciplinaria
	Habilitación y adecuación del espacio público, pasarelas y bordes costeros para el uso cultural comunitario.	Optimizar la infraestructura y el espacio urbano local para el desarrollo de actividades artísticas culturales, patrimoniales y de cohesión social (plazas, pasarelas, parque costumbrista, áreas marinas entre otros)
	Focalización territorial de programas de activación cultural en los sectores rezagados de Playa Ancha y Junquillo	Descentralizar la oferta cultural comunal, promoviendo la equidad territorial en el acceso a bienes artísticos.
	Articulación intersectorial municipal y comunitaria para el acceso universal en eventos culturales	Facilitar el acceso para asegurar la inclusión de personas con discapacidad, neurodivergencia y movilidad reducida a las actividades culturales, artísticas y patrimoniales
	Facilitar la operación de conectividad náutica e intermodal para el traslado de asistentes a eventos.	Mejorar o incentivar la participación y asistencia a las actividades culturales entre la parte alta de la Caleta y la baja. Mitigar las barreras geográficas de aislamiento interno entre la parte alta y baja de la Caleta para el acceso cultural
	Ejecución de talleres de alfabetización digital adaptada en alianza con la Biblioteca y la Unidad de Personas Mayores.	Reducir la brecha digital en personas mayores para facilitar su acceso a la información y participación socio-cultural.

Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo específico
	Postulación y apalancamiento de fondos concursables para el despliegue de talleres y montajes de artes escénicas.	Ampliar la oferta de expresiones teatrales y escénicas circulantes en el territorio de difícil acceso geográfico.
	Capacitación de transferencia técnica en gestión cultural y formulación de proyectos para organizaciones comunitarias.	Fortalecer las capacidades autogestionarias y la autonomía financiera de las agrupaciones culturales de la comuna
	Gestión y coordinación de convenios de intercambio para la circulación de artistas y creadores locales.	Fomentar el intercambio cultural y los espacios de apreciación artística para los habitantes de la comuna.
	Consolidación y financiamiento del hito costumbrista y musical comunitario "Entre acordeón y guitarra".	Preservar el patrimonio inmaterial y la identidad musical local como eje de memoria e integración comunitaria.

Fuente: Co Diseño de la Planificación Estratégica. Elaboración Propia.

10.4.2. LE Turismo cultural

El lineamiento estratégico de **Turismo cultural** corresponde a la necesidad de fortalecer la identidad tortelina como motor de valorización del turismo y bien público, dado que es accesible para toda la comunidad y su preservación genera cohesión social y la valoración de la memoria histórica.

Se trata, por tanto, de promover aquellas iniciativas (programas, proyectos, estudios o gestión cultural) que tengan como objetivo desplegar acciones para **Consolidar el turismo cultural y patrimonial como un motor de desarrollo económico local mediante la puesta en valor de la identidad territorial, el fortalecimiento de clústeres productivos y la diversificación de la oferta en la comuna**, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 45. Lineamiento Estratégico Turismo cultural.

Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo específico
Consolidar el turismo cultural y patrimonial como un motor de desarrollo económico local	Diseño y ejecución de un encuentro gastronómico local anual.	Investigar y promover la gastronomía local para aumentar la oferta culinaria identitaria del destino.
	Implementación de una ronda de negocios por clúster de turismo patrimonial.	Promover los encadenamientos productivos y oportunidades laborales para el turismo cultural y patrimonial.

Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo específico
mediante la puesta en valor de la identidad territorial, el fortalecimiento de clústeres productivos y la diversificación de la oferta en la comuna	Instalación de señalética y placas informativas con reseña histórica para los hitos patrimoniales y las pasarelas de ciprés.	Visibilizar la historia y los atractivos patrimoniales de las pasarelas para enriquecer la experiencia del turista.
	Constitución y formalización de una asociación de artesanas y artesanos de la comuna.	Promover la asociatividad de las y los artesanos comunales como estrategia clave para consolidar el clúster de turismo y artesanía local
	Desarrollo de una campaña de difusión patrimonial y acompañamiento técnico a residentes de la Zona Típica	Sensibilizar e informar a los vecinos de la Zona Típica sobre la conservación de la infraestructura patrimonial.
	Realización de talleres de contenidos históricos y capacitación técnica para guías turísticos locales.	Sistematizar y dar a conocer la historiografía existente sobre el poblamiento de Tortel.
	Gestión para el reconocimiento y validación oficial de la ruta patrimonial ante las instituciones públicas.	Validar e incorporar la ruta patrimonial en la oferta oficial de turismo institucional.
	Habilitación y equipamiento del Parque Costumbrista para la exposición de artesanía.	Optimizar la infraestructura comunal para elevar la calidad de la exhibición y venta de productos artesanales.

Fuente: Co Diseño de la Planificación Estratégica. Elaboración Propia.

10.4.3.LE Memorias, identidades y gestión sostenible del patrimonio

El lineamiento estratégico de **Memorias, identidades y gestión sostenible del patrimonio** corresponde aquellas iniciativas que promuevan la diversidad de relatos, manifestaciones materiales e inmateriales, procesos de memoria, lenguajes y patrimonios culturales. Se busca fomentar la interculturalidad el diálogo entre el Estado y la sociedad, y el respeto por las historias, saberes y expresiones de las comunidades.

Se trata, por tanto, de promover aquellas iniciativas (programas, proyectos, estudio o gestión cultural) que tengan como objetivo desplegar acciones para **Fortalecer la identidad cultural de Tortel mediante la investigación, salvaguardia, conservación y difusión de su patrimonio material e inmaterial, promoviendo la transmisión intergeneracional de la memoria histórica, los oficios tradicionales y los saberes locales**, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 46. Lineamiento Estratégico Memorias, identidades y gestión sostenible del patrimonio.

Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo específico
Fortalecer la identidad cultural de Tortel mediante la investigación, salvaguardia, conservación y difusión de su patrimonio material e inmaterial, promoviendo la transmisión intergeneracional de la memoria histórica, los oficios tradicionales y los saberes locales	Diseño e implementación de Talleres de Educación Patrimonial e Identidad Local implementado en establecimientos educacionales y agrupaciones comunitarias.	Fortalecer la identidad cultural de la comunidad. Apropiar el valor del patrimonio cultural en la comunidad escolar y local para asegurar el resguardo de la identidad local.
	Diseño e implementación de Talleres de Salud Intercultural y rescate de saberes medicinales ancestrales ejecutados en la comuna.	Revalorizar y visibilizar la medicina tradicional mapuche y los saberes ancestrales como complemento al bienestar de la población local.
	Diseño e implementación de talleres de artes y oficios patrimoniales diseñada e implementada de manera continua.	Salvaguardar las técnicas de los cultores locales mediante la transferencia formativa, promoviendo el reconocimiento de los oficios típicos Tortel.
	Postulación a fondo del patrimonio cultural y otras actividades. Cartera de proyectos de inversión patrimonial formulada y postulada a fondos concursables públicos y privados	Rescatar y conservar la memoria histórica e identidad de Tortel. Financiar y ejecutar acciones de rescate de la memoria histórica de Tortel mediante el apalancamiento de recursos del Estado
	Elaboración de catastro para la conservación y digitalización del patrimonio documental de Tortel (archivo digital público, campañas comunitarias). Catastro, digitalización y puesta en marcha de un archivo digital público del patrimonio documental de Tortel.	Preservar y difundir el patrimonio documental de Tortel para las futuras generaciones. Asegurar la conservación a largo plazo de las fuentes históricas locales y facilitar el acceso universal a la memoria escrita de la comuna.
	Taller de formación de construcción de pasarelas de ciprés.	Preservar el conocimiento y la técnica constructiva de las pasarelas de Tortel y avanzar en el reconocimiento de las pasarelas como patrimonio cultural nacional.

Fuente: Co Diseño de la Planificación Estratégica. Elaboración Propia.

10.4.4. LE Institucionalidad, gobernanza y participación de la ciudadanía en la gestión pública

El lineamiento estratégico de **Institucionalidad, gobernanza y participación de la ciudadanía en la gestión pública** corresponde aquellas iniciativas para involucrar a los ciudadanos en los procesos de formulación, implementación y seguimiento de políticas públicas. Reconoce que la participación activa de la sociedad civil es crucial para garantizar legitimidad, eficacia y transparencia de las decisiones gubernamentales.

Se trata, por tanto, de promover aquellas iniciativas (programas, proyectos, estudio o gestión cultural) que tengan como objetivo desplegar acciones para **Fortalecer la gobernanza cultural comunal mediante la articulación interinstitucional, la participación ciudadana y el desarrollo de mecanismos permanentes de planificación, coordinación y evaluación de la gestión cultural**, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 47. Lineamiento Estratégico Institucionalidad, gobernanza y participación de la ciudadanía en la gestión pública.

Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo específico
Fortalecer la gobernanza cultural comunal mediante la articulación interinstitucional, la participación ciudadana y el desarrollo de mecanismos permanentes de planificación, coordinación y evaluación de la gestión cultural	Convocatoria, constitución y reglamento operativo de forma participativa y Decreto Municipal para la creación de Mesa Artística, Cultural y Patrimonial de Tortel	Mejorar la planificación y coordinación entre el municipio, las organizaciones culturales y la comunidad.
	Sistema integrado de herramientas presenciales y digitales para la gestión cultural.	Promover un mayor involucramiento ciudadano en el desarrollo cultural comunal.

Fuente: Co Diseño de la Planificación Estratégica. Elaboración Propia.

10.4.5. LE Habitabilidad y gestión de espacios de uso artístico, cultural y patrimonial

El lineamiento estratégico de **Habitabilidad y gestión de espacios de uso artístico, cultural y patrimonial** corresponde aquellas iniciativas para promover entornos que fomenten la inclusión, la diversidad cultural y el desarrollo sostenible. Ello implica no sólo la conservación y la valoración de la identidad cultural y el patrimonio, sino también la creación y gestión de espacios que permitan la participación activa de la comunidad en la vida cultural.

Se trata, por tanto, de promover aquellas iniciativas (programas, proyectos, estudio o gestión cultural) que tengan como objetivo desplegar acciones para **Garantizar el acceso universal, seguro e inclusivo**

a los espacios de desarrollo cultural y participación ciudadana, mediante la conservación, mejoramiento y habilitación de la infraestructura patrimonial y comunitaria de Tortel, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 48. Lineamiento Estratégico Habitabilidad y gestión de espacios de uso artístico, cultural y patrimonial.

Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo específico
Garantizar el acceso universal, seguro e inclusivo a los espacios de desarrollo cultural y participación ciudadana, mediante la conservación, mejoramiento y habilitación de la infraestructura patrimonial y comunitaria de Tortel	Gestión interinstitucional para la restauración de la capilla Nuestra Señora del Trabajo	Recuperar la integridad estructural y el valor histórico de la capilla para su uso social y comunitario.
	Gestión interinstitucional para la mantención y restauración de la Isla de los Muertos.	Resguardar las condiciones patrimoniales y ambientales del sitio arqueológico para asegurar su visitación segura.
	Proyecto de accesibilidad universal para infraestructura cultural municipal	Garantizar el acceso físico autónomo e inclusivo de personas con movilidad reducida a la infraestructura cultural municipal
	Postulación para la adquisición de equipamiento técnico y modular musical para uso comunitario (Mesa de sonido, acordeones, guitarras y módulo de grabación desmontable)	Disminuir las brechas de acceso a la práctica, formación y registro musical de los artistas locales.
	Sistematización de los antecedentes para la tramitación de la recepción final de la Casa de la Cultura	Determinar la situación y regularización técnico-legal y recepción final de la Casa de la Cultura
	Estudio de prefactibilidad técnica para la construcción de un Centro Cultural Multiuso en Tortel	Evaluar la viabilidad técnica y económica del diseño arquitectónico del nuevo espacio cultural comunal.
	Estudio de prefactibilidad técnica para la construcción de un Museo	Definir los requerimientos técnicos para la creación de un espacio permanente de protección de las colecciones patrimoniales.

Fuente: Co Diseño de la Planificación Estratégica. Elaboración Propia.

10.4.6. LE Fortalecimiento de la gestión cultural local

El lineamiento estratégico de **Fortalecimiento de la gestión cultural local** corresponde aquellas iniciativas para optimizar las capacidades conceptuales, técnicas, financieras y metodológicas de los gobiernos locales y los agentes comunitarios para planificar, ejecutar y evaluar políticas y proyectos culturales de manera participativa en su propio territorio. Este concepto busca que las comunidades y los municipios dejen de ser simples consumidores de eventos externos. En su lugar, se transforman en creadores y administradores de sus propias dinámicas identitarias.

Se trata, por tanto, de promover aquellas iniciativas (programas, proyectos, estudio o gestión cultural) que tengan como objetivo desplegar acciones para **Fortalecer las capacidades de gestión cultural local de la comuna mediante la articulación de redes, la modernización de los instrumentos de planificación y la profesionalización del capital humano institucional y comunitario**, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 49. Lineamiento Estratégico Fortalecimiento de la gestión cultural local.

Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo específico
Fortalecer las capacidades de gestión cultural local de la comuna mediante la articulación de redes, la modernización de los instrumentos de planificación y la profesionalización del capital humano institucional y comunitario	Creación de red de gestión cultural y territorial de Tortel	Articular un trabajo colaborativo entre las organizaciones comunitarias y la institucionalidad local para optimizar recursos culturales con otras comunas de la región
	Portafolio digital de la oferta cultural y creativa de Tortel diseñado, actualizado y difundido	Promover la inserción laboral, contratación y circulación de los artistas y cultores locales en mercados comunales y regionales
	Elaboración del Plan de Gestión de la Casa de la Cultura.	Optimizar la eficiencia operativa, el financiamiento y la parrilla programática del principal recinto cultural comunal
	Programa de formación continua en formulación de proyectos e inversión pública ejecutado para la Unidad de Cultura.	Fortalecer las competencias técnicas del personal municipal para aumentar el apalancamiento de fondos externos

Fuente: Co Diseño de la Planificación Estratégica. Elaboración Propia.



11. SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN MUNICIPAL DE CULTURA DE TORTEL

El Sistema de Seguimiento y Evaluación es un proceso permanente de indagación y valoración de la gestión del PMC para generar conocimiento y aprendizaje que insumen la toma de decisiones.

El módulo de seguimiento y evaluación del Plan Municipal de Cultura de Tortel tiene por objetivo aportar información para retroalimentar el proceso de ejecución del Plan, se trata de proveer al Plan de las características de flexibilidad y adaptabilidad para corregir la ejecución ante cambios del entorno o desviaciones respecto de lo planificado. Dicha retroalimentación se refiere a dos aspectos principales, tal como se detallan a continuación

Por una parte, realizar un seguimiento del avance, tanto de la ejecución de las iniciativas y actividades del Plan como al cumplimiento de los objetivos planteados en el mismo, de manera de mantener un control y adaptación de los programas de trabajo.

Por otra parte, de manera complementaria, se evalúan los resultados obtenidos, tanto de las iniciativas como en el grado de cumplimiento de los objetivos; esto se relaciona con la capacidad de evaluar la eficacia del Plan para lograr el avance de la comuna hacia su imagen objetivo.

Se debe considerar que la aplicación de criterios de seguimiento y evaluación del Plan, por parte de los equipos técnicos, las autoridades y la ciudadanía constituye un medio que permite conocer y comprender en qué medida las acciones de gestión del Plan Municipal de Cultura y propuestas en cada lineamiento estratégico, han sido capaces de contribuir al propósito principal expresado en la Imagen Objetivo que busca cambiar la situación actual por otra más próxima a lo que desean las autoridades y la ciudadanía de Tortel.

Desde esta perspectiva, se pueden plantear los objetivos del Sistema de Seguimiento y Plan Municipal de Cultura.

- **Objetivo del Sistema de Seguimiento y Evaluación**

Proveer a los actores involucrados en el Plan Municipal de Cultura de Tortel, principalmente a la Unidad de Cultura, Municipalidad de Tortel, al Concejo Municipal y a la ciudadanía en general, de la información pertinente y necesaria para mantener la capacidad de adaptación del Plan. Lo anterior, permite estar en condiciones de incorporar las adecuaciones, tanto en la formulación de objetivos, los programas de acción, definición de iniciativas y actividades, de manera de introducir los ajustes necesarios para adaptarse a los cambios que la realidad del proceso de ejecución o cambios en el entorno exijan.

- **El rol de la evaluación en el Plan Municipal de Cultura de Tortel**



La evaluación es el proceso que permite examinar las actividades ejecutadas para controlar el desempeño futuro de los proyectos, programas, estudios y acciones que constituyen la fase operativa del Plan Municipal de Cultura.

La evaluación del Plan Municipal de Cultura de Tortel considera dos componentes. Por una parte, es necesario evaluar los resultados, expresados como indicadores-metas; y el proceso, o como un estado de avance de los resultados transitorios que se obtienen en la medida en que se ejecutan las iniciativas, es decir, los proyectos, programas, estudios y/o gestiones.

La evaluación de resultados y objetivos implica definir algunos criterios de satisfacción o éxito (expresados como cambios cualitativos), pero además deben existir indicadores (cuantitativos). Ambos componentes entregarán información que permitirán observar los resultados obtenidos en la ejecución del Plan Municipal de Cultura.

En consecuencia, la evaluación, sea como proceso o como resultado, o como la medición de los cambios cualitativos o cuantitativos constituyen una etapa dinámica del Plan Municipal de Cultura, que permite:

- Operacionalizar los objetivos estratégicos de los lineamientos estratégicos mediante la implementación de los proyectos, programas y estudios y gestiones propuestas.
- Asegurar la realización de las actividades y resultados esperados dentro de los plazos de tiempo programados.
- Permitir ajustar las acciones programadas.

Es decir, el seguimiento y evaluación del Plan Municipal de Cultura de Tortel es un proceso continuo, permanente, comprometido y responsable, que consiste en comparar los indicadores de la situación inicial (línea base) con los del término del proyecto, programa u otra acción, para determinar la medida en que este instrumento de planificación ha contribuido al desarrollo esperado o a la imagen objetivo deseada.

Para el Plan Municipal de Cultura, el principal objetivo de los indicadores, es evaluar la implementación del conjunto de las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones 2027 - 2030, mediante parámetros predefinidos (Número de Iniciativas de Inversión a implementar anualmente v/s iniciativas de inversión no implementadas anualmente) y que en rigor, constituyen las metas del presente Plan Municipal de Cultura de Tortel cuyo comportamiento observado y resultante, permiten establecer la tendencia de la gestión institucional y su proyección futura.

Es decir, lo que persigue la implementación del sistema de seguimiento y evaluación del Plan Municipal de Cultura de Tortel es observar y evaluar la tendencia de los resultados obtenidos en un momento dado y con esto, aplicar las necesarias medidas correctivas con el fin de alcanzar las metas prediseñadas.

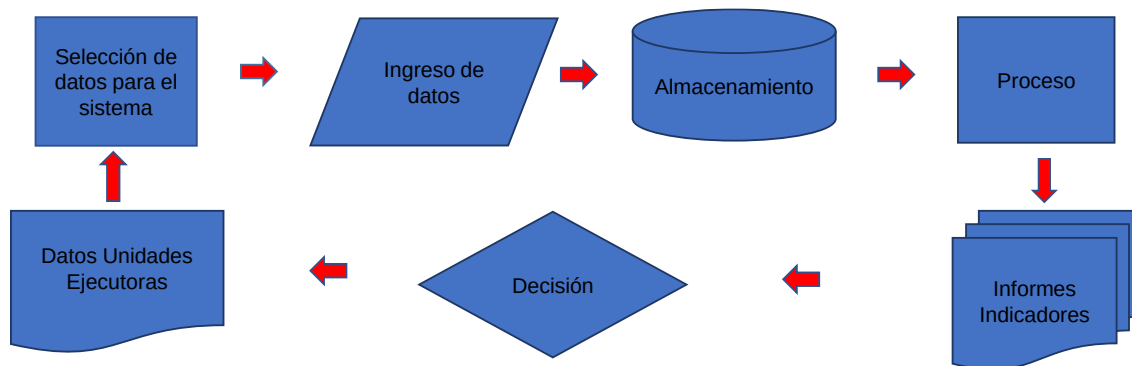
Implementación del sistema

- **La recolección de datos.**

Para evaluar, se necesitan datos y del análisis de los datos se establecen las conclusiones o las evaluaciones respectivas para la toma de decisiones.

En este sentido, la dinámica de la producción y/o recolección y tratamiento de la información es vital al momento de establecer una evaluación y actualización periódica del Plan Municipal de Cultura de Tortel, tal como se puede observar en el siguiente esquema.

Figura 12. Esquema producción y/o recolección y tratamiento de la información.



Fuente: Propuesta técnica Abya Yala Consultores. Elaboración Propia.

El esquema muestra el flujo de información y el modelamiento de datos requeridos para un adecuado funcionamiento del sistema de seguimiento y evaluación.

Como se observa, la Unidad de Cultura y las unidades corresponsables, definen y aportan los antecedentes específicos de cada una de las iniciativas propuestas y desarrolladas en función del Plan. Luego la Unidad de Cultura, selecciona, ingresa y procesa los datos, los que deben quedar registrados en los distintos momentos en que se confecciona la evaluación.

Posteriormente, la unidad de cultura emite el informe en base a los indicadores de cumplimiento de cada una de las metas y/o procedimientos requeridos para la implementación de los estudios, programas, proyectos y gestiones que componen el plan de inversiones.

- **¿Qué se evalúa?**

Se evalúa la implementación o ejecución de las iniciativas establecidas por año calendario; objeto instrumental del sistema de seguimiento y evaluación.

En este sentido, el sistema evaluará las iniciativas (estudios, programas, proyectos o gestiones) contenidas en cada lineamiento estratégico según el periodo establecido para su ejecución o implementación explicitadas en el cronograma anual del plan de inversiones.

En la siguiente tabla, se puede observar, la cantidad de frecuencias por lineamiento estratégico de las iniciativas establecidas en el plan de inversiones plurianual, según año – calendario.

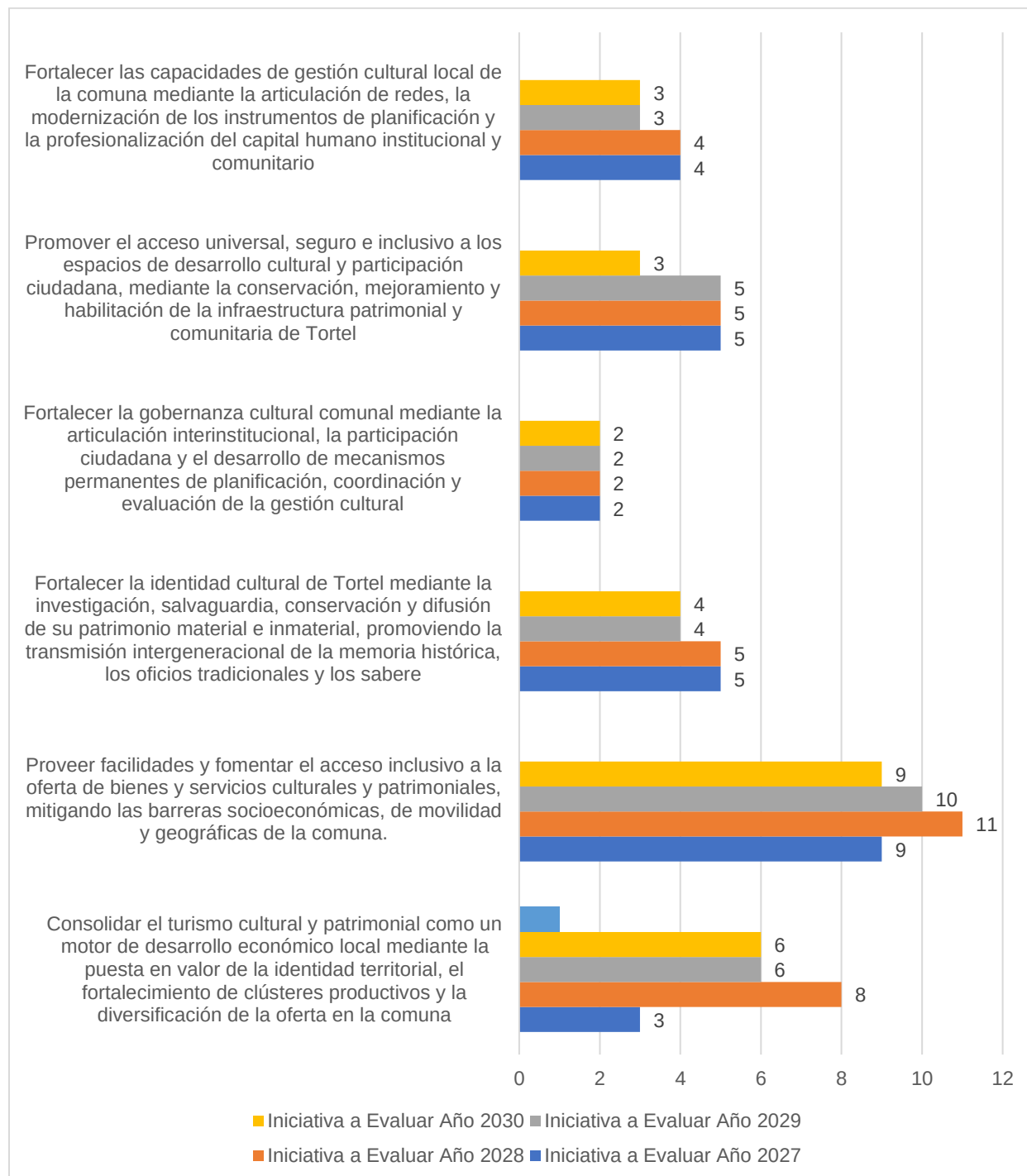
**Tabla 50. Distribución del número de iniciativas a evaluar por año calendario
(según cronograma Plan de acción e inversiones).**

N°	Objetivo Estratégico	Iniciativa a Evaluar Año 2027	Iniciativa a Evaluar Año 2028	Iniciativa a Evaluar Año 2029	Iniciativa a Evaluar Año 2030	Total de Iniciativas a Evaluar
1	Consolidar el turismo cultural y patrimonial como un motor de desarrollo económico local mediante la puesta en valor de la identidad territorial, el fortalecimiento de clústeres productivos y la diversificación de la oferta en la comuna	3	8	6	6	23
2	Proveer facilidades y fomentar el acceso inclusivo a la oferta de bienes y servicios culturales y patrimoniales, mitigando las barreras socioeconómicas, de movilidad y geográficas de la comuna.	9	11	10	9	39
3	Fortalecer la identidad cultural de Tortel mediante la investigación, salvaguardia, conservación y difusión de su patrimonio material e inmaterial, promoviendo la transmisión intergeneracional de la memoria histórica, los oficios tradicionales y los saberes locales	5	5	4	4	18
4	Fortalecer la gobernanza cultural comunal mediante la articulación interinstitucional, la participación ciudadana y el desarrollo de mecanismos permanentes de planificación, coordinación y evaluación de la gestión cultural	2	2	2	2	8
5	Promover el acceso universal, seguro e inclusivo a los espacios de desarrollo cultural y participación ciudadana, mediante la conservación, mejoramiento y habilitación de la infraestructura patrimonial y comunitaria de Tortel	5	5	5	3	18
6	Fortalecer las capacidades de gestión cultural local de la comuna mediante la articulación de redes, la modernización de los instrumentos de planificación y la profesionalización del capital humano institucional y comunitario	4	4	3	3	14
Total		28	35	30	27	120

Fuente: Matriz Iniciativas de Inversión Elaboración Propia.

A continuación, se presenta el grafico de iniciativas a evaluar por año calendario según el plan de inversiones diseñado.

Gráfico 15. Iniciativas a evaluar por año calendario



Fuente: Matriz Iniciativas de Inversión Elaboración Propia.



- **Criterios para la evaluación**

Definido el objeto de la evaluación (Número de iniciativas anuales contenidas en el plan de inversiones), es necesario establecer los mecanismos de dicha evaluación.

Al respecto y a modo de control y compromiso de la gestión de la Unidad de Cultura Unidades, se deben asimilar los siguientes criterios:

- a. Las iniciativas contenidas en el plan de inversiones responden al conjunto de las necesidades expresadas por los distintos actores involucrados durante el proceso de elaboración de la presente asesoría en la elaboración del Plan Municipal de Cultura.
- b. Por ende, estas iniciativas de inversión son necesidades explícitas, concretas, socializadas y validadas.
- c. Lo anterior, implica en rigor, un mayor compromiso de los actores técnicos y políticos en función de la ejecución del 100% de las iniciativas contenidas en el presente Plan de Inversiones.
- d. Por ende, el objetivo instrumental del Plan Municipal de Cultura de Tortel en esencia, es lograr la ejecución del 100% de las iniciativas.
- e. En contraposición a este objetivo, existe la factibilidad o posibilidad de que un número (menor) de estas iniciativas no pueda concretarse por falta de financiamiento.
- f. En consecuencia, el seguimiento del Plan consistirá básicamente, en la evaluación de aquellas iniciativas con ejecución financiada y seguimiento de gestión de financiamiento/viabilidad de iniciativas no financiadas.

- **¿Cómo evaluamos?**

Para evaluar la ejecución de las iniciativas contenidas (de manera anual) en el plan de inversiones, se requiere que la Unidad de Cultura, incremente la recolección de datos e informen a las instancias respectivas a partir de la siguiente ficha y/o matriz de evaluación.

- **Matriz de factibilidad financiera de las iniciativas**



En primer lugar, las unidades de gestión deberán señalar la factibilidad de la implementación de la iniciativa a la Mesa Técnica de Cultura en base a la disposición de recursos económicos y humanos para su fiel ejecución.

Tabla 51. Matriz de factibilidad de la implementación de la iniciativa de inversión.

N°	Objetivos Estratégicos	Nombre de la Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Si o No)								Observaciones
			Año 2027		Año 2028		Año 2029		Año 2030		
			S	N	Si	N	Si	N	Si	No	
			i	o		o		o			
1	Consolidar el turismo cultural y patrimonial como un motor de desarrollo económico local mediante la puesta en valor de la identidad territorial, el fortalecimiento de clústeres productivos y la diversificación de la oferta en la comuna	Diseño y ejecución de un encuentro gastronómico local anual									
2	Consolidar el turismo cultural y patrimonial como un motor de desarrollo económico local mediante la puesta en valor de la identidad territorial, el fortalecimiento de clústeres productivos y la diversificación de la oferta en la comuna	Implementación de una ronda de negocios por clúster de turismo patrimonial.									
3	Consolidar el turismo cultural y patrimonial como un motor de desarrollo económico local mediante la puesta en valor de la identidad territorial, el fortalecimiento de clústeres productivos y la diversificación de la oferta en la comuna	Instalación de señalética y placas informativas con reseña histórica para los hitos patrimoniales y las pasarelas de ciprés									
4	Consolidar el turismo cultural y patrimonial como un motor de desarrollo económico local mediante la puesta en valor de la identidad territorial, el fortalecimiento de clústeres productivos y la diversificación de la oferta en la comuna	Constitución y formalización de una asociación de artesanas y artesanos de la comuna									

N°	Objetivos Estratégicos	Nombre de la Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Si o No)								Observaciones
			Año 2027		Año 2028		Año 2029		Año 2030		
			S i	N o	Si	N o	Si	N o	Si	No	
5	Consolidar el turismo cultural y patrimonial como un motor de desarrollo económico local mediante la puesta en valor de la identidad territorial, el fortalecimiento de clústeres productivos y la diversificación de la oferta en la comuna	Desarrollo de una campaña de difusión patrimonial y acompañamiento técnico a residentes de la Zona Típica									
6	Consolidar el turismo cultural y patrimonial como un motor de desarrollo económico local mediante la puesta en valor de la identidad territorial, el fortalecimiento de clústeres productivos y la diversificación de la oferta en la comuna	Taller de investigación y sistematización técnica de la historiografía del poblamiento de Tortel para su difusión turística y capacitación de guías turísticos sobre la historia de Tortel									
7	Consolidar el turismo cultural y patrimonial como un motor de desarrollo económico local mediante la puesta en valor de la identidad territorial, el fortalecimiento de clústeres productivos y la diversificación de la oferta en la comuna	Gestión para el reconocimiento y validación oficial de la ruta patrimonial ante las instituciones públicas									
8	Consolidar el turismo cultural y patrimonial como un motor de desarrollo económico local mediante la puesta en valor de la identidad territorial, el fortalecimiento de clústeres productivos y la diversificación de la oferta en la comuna	Habilitación y equipamiento del Parque Costumbrista para la exposición de artesanía									

N°	Objetivos Estratégicos	Nombre de la Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Si o No)								Observaciones
			Año 2027		Año 2028		Año 2029		Año 2030		
			S i	N o	Si	N o	Si	N o	Si	No	
9	Proveer facilidades y fomentar el acceso inclusivo a la oferta de bienes y servicios culturales y patrimoniales, mitigando las barreras socioeconómicas, de movilidad y geográficas de la comuna.	Diseño e implementación del sistema de incentivos y fidelización de audiencias "Pase Soy Tortelino"									
10	Proveer facilidades y fomentar el acceso inclusivo a la oferta de bienes y servicios culturales y patrimoniales, mitigando las barreras socioeconómicas, de movilidad y geográficas de la comuna.	Diseño e implementación anual de una cartelera de actividades culturales artísticas y patrimoniales que incorpore los hitos consolidados, emblemáticos y la nueva oferta programática									
11	Proveer facilidades y fomentar el acceso inclusivo a la oferta de bienes y servicios culturales y patrimoniales, mitigando las barreras socioeconómicas, de movilidad y geográficas de la comuna.	Habilitación y adecuación del espacio público, pasarelas y bordes costeros para el uso cultural comunitario.									
12	Proveer facilidades y fomentar el acceso inclusivo a la oferta de bienes y servicios culturales y patrimoniales, mitigando las barreras socioeconómicas, de movilidad y geográficas de la comuna.	Focalización territorial de actividades de activación cultural en los sectores rezagados de Playa Ancha y Junquillo									

N°	Objetivos Estratégicos	Nombre de la Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Si o No)								Observaciones
			Año 2027		Año 2028		Año 2029		Año 2030		
			S i	N o	Si	N o	Si	N o	Si	No	
13	Proveer facilidades y fomentar el acceso inclusivo a la oferta de bienes y servicios culturales y patrimoniales, mitigando las barreras socioeconómicas, de movilidad y geográficas de la comuna.	Articulación intersectorial municipal y comunitaria para el acceso universal en eventos culturales									
14	Proveer facilidades y fomentar el acceso inclusivo a la oferta de bienes y servicios culturales y patrimoniales, mitigando las barreras socioeconómicas, de movilidad y geográficas de la comuna.	Facilitar la operación de conectividad náutica e intermodal para el traslado de asistentes a eventos.									
15	Proveer facilidades y fomentar el acceso inclusivo a la oferta de bienes y servicios culturales y patrimoniales, mitigando las barreras socioeconómicas, de movilidad y geográficas de la comuna.	Ejecución de talleres de alfabetización digital adaptada en alianza con la Biblioteca y la Unidad de Personas Mayores.									
16	Proveer facilidades y fomentar el acceso inclusivo a la oferta de bienes y servicios culturales y patrimoniales, mitigando las barreras socioeconómicas, de movilidad y geográficas de la comuna.	Postulación y apalancamiento de fondos concursables para el despliegue de talleres y montajes de artes escénicas.									
17	Proveer facilidades y fomentar el acceso inclusivo a la oferta de bienes y servicios culturales y patrimoniales, mitigando las barreras	Capacitación de transferencia técnica en gestión cultural y formulación de proyectos para organizaciones comunitarias.									

N°	Objetivos Estratégicos	Nombre de la Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Si o No)								Observaciones
			Año 2027		Año 2028		Año 2029		Año 2030		
			S	N	Si	N	Si	N	Si	No	
			i	o		o		o			
	socioeconómicas, de movilidad y geográficas de la comuna.										
18	Proveer facilidades y fomentar el acceso inclusivo a la oferta de bienes y servicios culturales y patrimoniales, mitigando las barreras socioeconómicas, de movilidad y geográficas de la comuna.	Gestión y coordinación de convenios de intercambio para la circulación de artistas y creadores locales.									
19	Proveer facilidades y fomentar el acceso inclusivo a la oferta de bienes y servicios culturales y patrimoniales, mitigando las barreras socioeconómicas, de movilidad y geográficas de la comuna.	Consolidación y financiamiento del hito costumbrista y musical comunitario "Entre acordeón y guitarra".									
20	Fortalecer la identidad cultural de Tortel mediante la investigación, salvaguardia, conservación y difusión de su patrimonio material e inmaterial, promoviendo la transmisión intergeneracional de la memoria histórica, los oficios tradicionales y los saberes locales	Diseño e implementación de Talleres de Educación Patrimonial e Identidad Local en establecimientos educacionales y agrupaciones comunitarias									
21	Fortalecer la identidad cultural de Tortel mediante la investigación, salvaguardia, conservación y difusión de su patrimonio material e inmaterial, promoviendo la transmisión intergeneracional de la memoria histórica, los oficios tradicionales y los saberes locales	Diseño e implementación de Talleres de Salud Intercultural y rescate de saberes medicinales ancestrales ejecutados en la comuna.									

N°	Objetivos Estratégicos	Nombre de la Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Si o No)								Observaciones
			Año 2027		Año 2028		Año 2029		Año 2030		
			S i	N o	Si	N o	Si	N o	Si	No	
22	Fortalecer la identidad cultural de Tortel mediante la investigación, salvaguardia, conservación y difusión de su patrimonio material e inmaterial, promoviendo la transmisión intergeneracional de la memoria histórica, los oficios tradicionales y los saberes locales	Diseño e implementación de talleres de artes y oficios patrimoniales									
23	Fortalecer la identidad cultural de Tortel mediante la investigación, salvaguardia, conservación y difusión de su patrimonio material e inmaterial, promoviendo la transmisión intergeneracional de la memoria histórica, los oficios tradicionales y los saberes locales	Postulación a fondo del patrimonio cultural y otras actividades. Cartera de proyectos de inversión patrimonial formulada y postulada a fondos concursables públicos y privados									
24	Fortalecer la identidad cultural de Tortel mediante la investigación, salvaguardia, conservación y difusión de su patrimonio material e inmaterial, promoviendo la transmisión intergeneracional de la memoria histórica, los oficios tradicionales y los saberes locales	Elaboración de catastro para la conservación y digitalización del patrimonio documental de Tortel (archivo digital publicó, campañas comunitarias). Catastro, digitalización y puesta en marcha de un archivo digital público del patrimonio documental de Tortel									

N°	Objetivos Estratégicos	Nombre de la Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Si o No)								Observaciones
			Año 2027		Año 2028		Año 2029		Año 2030		
			S i	N o	Si	N o	Si	N o	Si	No	
25	Fortalecer la identidad cultural de Tortel mediante la investigación, salvaguardia, conservación y difusión de su patrimonio material e inmaterial, promoviendo la transmisión intergeneracional de la memoria histórica, los oficios tradicionales y los saberes locales	Taller de formación de construcción de pasarelas de ciprés									
26	Fortalecer la gobernanza cultural comunal mediante la articulación interinstitucional, la participación ciudadana y el desarrollo de mecanismos permanentes de planificación, coordinación y evaluación de la gestión cultural	Convocatoria, constitución y reglamento operativo para la creación de Mesa Artística, Cultural y Patrimonial de Tortel									
27	Fortalecer la gobernanza cultural comunal mediante la articulación interinstitucional, la participación ciudadana y el desarrollo de mecanismos permanentes de planificación, coordinación y evaluación de la gestión cultural	Sistema integrado de herramientas presenciales y digitales para la gestión cultural.									
28	Promover el acceso universal, seguro e inclusivo a los espacios de desarrollo cultural y participación ciudadana, mediante la conservación, mejoramiento y habilitación de la infraestructura patrimonial y comunitaria de Tortel	Gestión interinstitucional para la restauración de la capilla Nuestra Señora del Trabajo									

N°	Objetivos Estratégicos	Nombre de la Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Si o No)								Observaciones
			Año 2027		Año 2028		Año 2029		Año 2030		
			S	N	Si	N	Si	N	Si	No	
			i	o		o		o			
29	Promover el acceso universal, seguro e inclusivo a los espacios de desarrollo cultural y participación ciudadana, mediante la conservación, mejoramiento y habilitación de la infraestructura patrimonial y comunitaria de Tortel	Gestión interinstitucional para la mantención y restauración de la Isla de los Muertos.									
30	Promover el acceso universal, seguro e inclusivo a los espacios de desarrollo cultural y participación ciudadana, mediante la conservación, mejoramiento y habilitación de la infraestructura patrimonial y comunitaria de Tortel	Proyecto de accesibilidad universal para infraestructura cultural municipal									
31	Promover el acceso universal, seguro e inclusivo a los espacios de desarrollo cultural y participación ciudadana, mediante la conservación, mejoramiento y habilitación de la infraestructura patrimonial y comunitaria de Tortel	Postulación para la adquisición de equipamiento técnico y modular musical para uso comunitario (Mesa de sonido, acordeones, guitarras y módulo de grabación desmontable)									
32	Promover el acceso universal, seguro e inclusivo a los espacios de desarrollo cultural y participación ciudadana, mediante la conservación, mejoramiento y habilitación de la infraestructura patrimonial y comunitaria de Tortel	Sistematización de los antecedentes para la tramitación de la recepción final de la Casa de la Cultura									

N°	Objetivos Estratégicos	Nombre de la Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Si o No)								Observaciones
			Año 2027		Año 2028		Año 2029		Año 2030		
			S i	N o	Si	N o	Si	N o	Si	No	
33	Promover el acceso universal, seguro e inclusivo a los espacios de desarrollo cultural y participación ciudadana, mediante la conservación, mejoramiento y habilitación de la infraestructura patrimonial y comunitaria de Tortel	Estudio de prefactibilidad técnica para la construcción de un Centro Cultural Multiuso en Tortel									
34	Promover el acceso universal, seguro e inclusivo a los espacios de desarrollo cultural y participación ciudadana, mediante la conservación, mejoramiento y habilitación de la infraestructura patrimonial y comunitaria de Tortel	Estudio de prefactibilidad técnica para la construcción de un Museo									
35	Fortalecer las capacidades de gestión cultural local de la comuna mediante la articulación de redes, la modernización de los instrumentos de planificación y la profesionalización del capital humano institucional y comunitario	Creación de red de gestión cultural y territorial de Tortel									
36	Fortalecer las capacidades de gestión cultural local de la comuna mediante la articulación de redes, la modernización de los instrumentos de planificación y la profesionalización del capital humano institucional y comunitario	Portafolio digital de la oferta cultural y creativa de Tortel diseñado, actualizado y difundido									

N°	Objetivos Estratégicos	Nombre de la Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Sí o No)								Observaciones
			Año 2027		Año 2028		Año 2029		Año 2030		
			S	N	Sí	N	Sí	N	Sí	No	
			i	o		o		o			
37	Fortalecer las capacidades de gestión cultural local de la comuna mediante la articulación de redes, la modernización de los instrumentos de planificación y la profesionalización del capital humano institucional y comunitario	Elaboración del Plan de Gestión de la Casa de la Cultura.									
38	Fortalecer las capacidades de gestión cultural local de la comuna mediante la articulación de redes, la modernización de los instrumentos de planificación y la profesionalización del capital humano institucional y comunitario	Programa de formación continua en formulación de proyectos e inversión pública ejecutado para la Unidad de Cultura.									
Total Factibilidad de Iniciativas											

Fuente: Matriz Iniciativas de Inversión Elaboración Propia.

Obtenido el número de iniciativas factibles de implementar anualmente, la Unidad de Cultura procederá a:

1. Establecer el porcentaje de factibilidad real” del cumplimiento del Lineamiento Estratégico, en base al análisis estadístico comparativo de las Iniciativas Financiadas v/s Iniciativas No Financiadas.
2. Del análisis estadístico anterior y la proyección de los datos obtenidos en función de circunscribir el rol institucional, la Unidad de Cultura y Unidades Corresponsables procederá a diseñar, proponer e implementar distintas estrategias y acciones con objeto de conseguir compromisos y/o acuerdos técnico – políticos o públicos y/o privados que permitan alcanzar, el cumplimiento del 100% de las iniciativas contenidas en el lineamiento estratégico a su cargo.

Posteriormente se procederá a desarrollar los instrumentos de seguimiento y evaluación de las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones que se exponen a continuación:

- **Ficha de seguimiento individual de las iniciativas**

En primer lugar, exclusivamente en aquellas iniciativas que cuenten con financiamiento, la Unidad de Cultura y Unidades Corresponsables (**Nivel (C) Ejecución**), deberán nutrir al sistema de seguimiento de manera a anual en diversas dimensiones, tal como se puede observar en la siguiente ficha.

Tabla 52. Ficha de seguimiento individual de iniciativas.

Lineamiento Estratégico
Nombre de la Iniciativa Emblemática
Unidad Municipal Responsable
Unidades Colaboradoras (Ejecución)
Nombre de la Iniciativa (Textual)
Fecha de Inicio Esperado
Fecha de Término Esperado
Monto de la Iniciativa (M\$)
Fuente de Financiamiento
Localización (Ubicación Geográfica)

Fuente: Matriz Iniciativas de Inversión Elaboración Propia.

- **Matriz anual de seguimiento de iniciativas**

La matriz anual de seguimiento, corresponde al análisis estadístico de las iniciativas que se implementaron v/s las no implementadas semestralmente, para proceder finalmente a la evaluación anual del comportamiento del lineamiento estratégico estableciendo las debilidades y fortalezas al respecto tal como se puede observar en el siguiente ejemplo.

Tabla 53. Matriz anual de seguimiento de iniciativas año 2027.

Objetivos Estratégicos	Seguimiento Año 2027			
	Programada	Implementada	% Logro	% Déficit
Consolidar el turismo cultural y patrimonial como un motor de desarrollo económico local mediante la puesta en valor de la identidad territorial, el fortalecimiento de clústeres productivos y la diversificación de la oferta en la comuna	3	0	0	100%
Proveer facilidades y fomentar el acceso inclusivo a la oferta de bienes y servicios culturales y patrimoniales, mitigando las barreras socioeconómicas, de movilidad y geográficas de la comuna.	9	0	0	100%
Fortalecer la identidad cultural de Tortel mediante la investigación, salvaguardia, conservación y difusión de su patrimonio material e inmaterial, promoviendo la transmisión intergeneracional de la memoria histórica, los oficios tradicionales y los saberes locales	5	0	0	100%
Fortalecer la gobernanza cultural comunal mediante la articulación interinstitucional, la participación ciudadana y el desarrollo de mecanismos permanentes de planificación, coordinación y evaluación de la gestión cultural	2	0	0	100%
Promover el acceso universal, seguro e inclusivo a los espacios de desarrollo cultural y participación ciudadana, mediante la conservación, mejoramiento y habilitación de la infraestructura patrimonial y comunitaria de Tortel	5	0	0	100%
Fortalecer las capacidades de gestión cultural local de la comuna mediante la articulación de redes, la modernización de los instrumentos de planificación y la profesionalización del capital humano institucional y comunitario	4	0	0	100%
Total	28	0	0	

Fuente: Matriz Iniciativas de Inversión Elaboración Propia.

Para dimensionar el estado de avance de la iniciativa, es necesario asociar los resultados a una pauta de valores, de las variables analizadas, en la Ficha de Seguimiento Individual de Iniciativas.

La tabla de evaluación de los resultados y sus conceptos asociados es la siguiente:

Tabla 54. Evaluación de resultados.

Conceptos	Resultado (%)
Muy Bueno (MB)	100 %
Bueno (B)	76% - 99%
Regular (R)	51% - 75%
Malo (M)	26% - 50%
Muy Malo (MM)	0% - 25%

Fuente: Matriz Iniciativas de Inversión Elaboración Propia.

Los significados de los conceptos asociados a los resultados obtenidos para la Tabla de Evaluación de Resultados se pueden observar en el siguiente Tabla.

Tabla 55. Calificación de evaluación.

Calificación	Concepto
Muy Bueno (MB)	Nivel de logro de las acciones (Actividades, Beneficiarios y Productos) de la iniciativa específica (Estudio, Proyecto y/o Programa), cuya ecuación matemática resultante se encuentre en el 100% respecto del cronograma anual de ejecución (o acciones esperadas).
Bueno (B)	Nivel de logro de las acciones (Actividades, Beneficiarios y Productos) de la iniciativa específica (Estudio, Proyecto y/o Programa), cuya ecuación matemática resultante se encuentre entre el rango del 76% al 99% respecto del cronograma anual de ejecución (o acciones esperadas).
Regular (R)	Nivel de logro de las acciones (Actividades, Beneficiarios y Productos) de la iniciativa específica (Estudio, Proyecto y/o Programa), cuya ecuación matemática resultante se encuentre entre el rango del 51% al 75% respecto del cronograma anual de ejecución (o acciones esperadas).
Malo (M)	Nivel de logro de las acciones (Actividades, Beneficiarios y Productos) de la iniciativa específica (Estudio, Proyecto y/o Programa), cuya ecuación matemática resultante se encuentre entre el rango del 26% al 50% respecto del cronograma anual de ejecución (o acciones esperadas).
Muy Malo (MM)	Nivel de logro de las acciones (Actividades, Beneficiarios y Productos) de la iniciativa específica (Estudio, Proyecto y/o Programa), cuya ecuación matemática resultante se encuentre entre el rango del 0% al 25% respecto del cronograma anual de ejecución (o acciones esperadas).

Fuente: Matriz Iniciativas de Inversión Elaboración Propia.

Respecto de las fuentes de financiamiento, éstas pueden ser, a modo de ejemplo, las siguientes:

Tabla 56. Fuentes de financiamiento.

Fuente de Financiamiento (Ejemplos)	Definición
FNDR	Fondo Nacional de Desarrollo Regional (Gobierno Regional)
FONDART	Fondo de Desarrollo de las Artes
Ministerio de las Culturas las Artes y el Patrimonio	Otros Fondos del MINCAP
Otros Fondos del Estado	Fondos específicos y puntuales de asignación estatal.
Presupuesto Municipal	Recursos Propios Municipales
Fondos de Privados	Fondos provenientes del Sector Privado

Fuente: Matriz Iniciativas de Inversión Elaboración Propia

Es importante señalar que este ejercicio, corresponde la SECPLAN, DAF, DOM, unidades ejecutoras y contrapartes externas debido a que ellas conocen los mecanismos de asignación presupuestaria, así como, los montos o costos específicos, acotados, reales y fidedignos para cada iniciativa.

Plan de Acción: Estrategia general de implementación del plan

El plan de acción o estrategia general de implementación del plan de inversiones y su correspondiente seguimiento y evaluación, consiste básicamente, en el ordenamiento de secuencias lógicas de acciones o actividades a implementar con objeto de cumplir con los objetivos de desarrollo trazados en este instrumento de planificación local.

En rigor, el plan de acción es un manual de procedimientos ad – hoc al funcionamiento normativo que la institución municipal realiza de manera cotidiana.

Por ende, este Plan posee sus propios objetivos generales, específicos, actividades, productos y/o resultados y cuya implementación secuencial, se describen a continuación:

Objetivo general del plan de acción

Implementar la totalidad (100%) de las iniciativas contenidas en el plan de inversiones (Cartera de proyectos) con objeto de lograr los fines u objetivos definidos en los lineamientos estratégicos y avanzar en la consecución de la imagen objetivo deseada.

Objetivos específicos del plan de acción

Los objetivos específicos en orden secuencial de implementación son los siguientes:

1. Difundir y socializar en el conjunto de los actores políticos, técnicos y sociales, la imagen objetivo definida y los objetivos estratégicos de cada lineamiento.
2. Estructurar el marco presupuestario estimativo (recursos necesarios y fuentes de financiamiento) para la implementación de las iniciativas de inversión (matriz presupuesto estimado).
3. Identificar las Iniciativas de Inversión que cuentan y no cuentan con el respectivo financiamiento para su implementación.
4. Elaborar y ejecutar estrategias de resolución para aquellas Iniciativas de Inversión que no cuentan con financiamiento para su implementación.
5. Ejecutar las Iniciativas de inversión que tienen financiamiento.
6. Evaluar el estado de avance del plan de inversiones de manera anual. (Matrices de evaluación).
7. Informar los resultados de la ejecución del Plan de inversiones al conjunto de los actores políticos, técnicos, sociales y comunidad en general.
8. Fortalecer, adecuar o reformular las Iniciativas de Inversión contenidas en el plan de inversiones. (Instrumento flexible y en función del objetivo estratégico e imagen objetivo).

12. Integración del PMC 2027 – 2030 al PLADECO 2022 - 2030

La idea central es integrar el Plan Municipal de Cultura (PMC) 2027 – 2030 como componente sectorial cultural del Plan de Desarrollo Comunal, PLADECO 2022 - 2030.

En tal sentido, el marco jurídico de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades (LOCM) establece 5 instrumentos de planificación comunal a saber: Presupuesto Municipal, Plan Regulador Comunal, Plan Comunal de Seguridad Pública, Política de Recursos Humanos y Plan de Desarrollo Comunal, otorgándole al PLADECO la facultad indicativa como eje rector de la planificación comunal.

Se trata, por tanto, de incorporar el PMC Ámbito 4 de Cultura, identidad y patrimonio del PLADECO 2022 - 2030. Esta estrategia de integración aprobada por el Concejo Municipal el 22 de julio del 2026, dice relación con la destinación de recursos por parte de la gestión municipal al PMC integrado al PLADECO. La coincidencia de horizontes de planificación de ambos instrumentos al 2030 permite una mayor sinergia del proceso.

Tal como se puede observar en la siguiente tabla del PLADECO 2022 – 2030 del Ámbito 4 de Cultura, identidad y patrimonio, se establecieron 2 líneas estratégicas.

Tabla 57. Líneas y objetivos estratégicos Ámbito 4.

Línea Estratégica	Objetivos Estratégicos
L.E. 4.1: Historia e identidad comunal.	Fortalecer la historia e identidad comunal: Fortalecer la identidad cultural y la historia de los pioneros del territorio comunal.
L.E. 4.2: Gestión cultural y desarrollo artístico	Desarrollar las manifestaciones artísticas y culturales: Fortalecer el desarrollo de manifestaciones artístico-culturales en la comuna.

Fuente: Municipalidad de Tortel. PLADECO 2022 -2030.

Y a continuación se establecieron los proyectos e iniciativas del lineamiento. En tal sentido dejo establecido en el lineamiento estratégico de **gestión cultural y desarrollo artístico** cuyo objetivo estratégico es **desarrollar las manifestaciones artísticas y culturales** el programa para Implementar las iniciativas y proyectos del Plan Municipal de Cultura 2022-2025, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla 58. Proyecto e iniciativas Ámbito 4.

Lineamiento	Objetivo Estratégico	Programa/ Proyecto/ Iniciativa	Descripción	Presupuesto (MM\$)	Periodo Ejecución	Unidad Técnica Responsable	Fuente Financiamiento
L.E. 4.1: Historia e identidad comunal.	Fortalecer la historia e identidad comunal.	Levantamiento de la historia y las memorias de los y las pioneras de Tortel.	Realizar un levantamiento a través del relato de los y las pioneras del territorio y publicar un libro sobre la historia y memorias del territorio.	6	2022-2023.	Cultura.	MINCAP Red Cultura Fondo de Sostenibilidad PMC.
		Reconocimientos Anuales de Tortel.	Creación de un reconocimiento municipal a personas destacadas, pioneros y tesoros humanos vivos de la comuna.	1	2022-2030.	Alcaldía. Dideco. Cultura.	Municipal
L.E. 4.2: Gestión cultural y desarrollo artístico	Desarrollar las manifestaciones artísticas y culturales.	Implementar las iniciativas y proyectos del Plan Municipal de Cultura 2022-2025.	Generar una estrategia que permita asignar los recursos municipales además apalancar los recursos externos para dar sostenibilidad al PMC.	Indefinido.	2022-2025.	Cultura. Dideco.	Municipal. MINCAP. Otros.
		Programa de fomento al desarrollo de ferias productivas y actividades recreativas artístico-culturales.	Generar e implementar un programa que fomente el desarrollo de ferias productivas y actividades recreativas que integran la cultura y desarrollo productivo comunal, apalancando recursos de financiamiento culturales y fondos regionales.	45	2025-2030.	Cultura.	FNDR 6% Cultura. Fondos MINCAP. Municipales.

Fuente: Municipalidad de Tortel. PLADECO 2022 -2030.



En este contexto y en consecuencia, el PMC 2027 -2030 debe ser incorporado en el Lineamiento estratégico de Gestión cultural y desarrollo artístico, reemplazando al PMC 2022 -2025.



13. Bibliografía

- UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura). (1981). *Tesaurus de la UNESCO: Lista estructurada de descriptores para la indexación y la recuperación bibliográfica en las esferas de la educación, la ciencia, la cultura y la comunicación*. Francia (París): Editorial de la UNESCO.
- Ander-Egg, E. (1987). *Políticas culturales a nivel municipal*. Argentina (Buenos Aires): Editorial Humanitas.
- Bogdan, R. T. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación: la búsqueda de significados*. España (Barcelona): Ediciones Paidós.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). (2009). Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública. Venezuela (Caracas) / Secretaría General del CLAD.: Repositorio Oficial de Documentos de Doctrina del CLAD.
- Consejo de Monumentos Nacionales (CMN). (2020). *Glosario de conceptos fundamentales para la protección del patrimonio cultural material*. Chile (Santiago):. Secretaría Técnica del Consejo de Monumentos Nacionales.
- Consejo de Monumentos Nacionales (CMN) / Ministerio de Educación. (2 de Junio de 2001). *Pueblo de Caleta Tortel (Categoría: Zona Típica o Pintoresca)*. Obtenido de Consejo Monumento Nacionales: <https://www.monumentos.gob.cl/monumentos/zonas-tipicas/pueblo-de-caleta-tortel>
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA) & Asesorías para el Desarrollo S.A. (2012). *Levantamiento de Línea Base Programa Arte y Cultura en mi Barrio – Servicio País Cultural*. Santiago, Chile: CNCA / Departamento de Estudios.
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA). (2009). *Guía de Consulta para la Gestión e Infraestructura de un Centro Cultural*. Chile (Valparaíso): CNCA.
- Espinoza, V. (2010). Participación ciudadana territorializada y descentralización de la gestión pública local. *Chile / México (Ampliamente adoptado en los marcos referenciales de la Subdere y los programas chilenos de co-diseño barrial)*. Santiago, Chile: Universidad ARCIS. Editorial de Ciencias Sociales.
- Gobierno Regional de Aysén (GORE Aysén) / ILPES-CEPAL. (2009). *Estrategia Regional de Desarrollo de Aysén (Período de vigencia extendido comúnmente como Planificación 2010-2030)*. Chile (Coyhaique): GORE Aysén / Imprenta Regional.
- Hartmann, P. (1982). *Tortel: Pueblo Maderero de los Fiordos Australes*. Coyhaique, Chile: Comité Nacional Pro Defensa de la Fauna y Flora (CODEFF) / Filial Aysén.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores.



- Ilustre Municipalidad de Tortel. (2022). *Plan Municipal de Cultura de Tortel, 2022 - 2025*. Chile (Tortel): Documento digital oficial del Municipio de Tortel.
- Kliksberg, B. (2001). *Capital social y cultura: Claves olvidadas del desarrollo*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Lincoln, N. K. (2005). *The SAGE Handbook of Qualitative Research*. : Estados Unidos (Thousand Oaks, CA): SAGE Publications.
- Midgley, J. (1995). *Desarrollo Social: La perspectiva del desarrollo en el bienestar social (Posteriormente editado en español como Desarrollo social: teoría y práctica)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Ministerio de las Culturas, I. A. (2023). *Lineamientos técnicos para la gestión y habitabilidad de espacios culturales y comunitarios*. Chile (Valparaíso / Santiago): Departamento de Infraestructura Cultural / MINCAP.
- Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP) . (2023 [2]). *Marco conceptual para el desarrollo de planes municipales de cultura y participación comunitaria*. Chile (Valparaíso / Santiago): Departamento de Ciudadanía Cultural / Programa Red Cultura .
- Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP). (2023). *Orientaciones metodológicas para la planificación cultural local: El enfoque de ecosistemas territoriales*. Chile (Valparaíso / Santiago): Departamento de Estudios y Red Cultura / MINCAP.
- Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP). (2023). *Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023-2026: Lineamientos para el desarrollo cultural y la participación comunitaria*. Chile (Valparaíso / Santiago): División de Planificación y Presupuesto / MINCAP.
- Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP) / Universidad de Aysén. (2023). *Diagnóstico Regional de Desarrollo Cultural - Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo*. Chile (Coyhaique / Valparaíso): Departamento de Estudios MINCAP.
- Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP). (2021). *Política Nacional de Educación Artística 2021-2026: Transformar para convivir*. Chile (Valparaíso / Santiago): Departamento de Educación y Formación en Artes y Cultura / MINCAP.
- Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP). (2023). *Guía metodológica para la participación ciudadana en la gestión cultural local*. Chile (Valparaíso / Santiago): Departamento de Ciudadanía Cultural / Red Cultura.
- Ministerio Secretaría General de Gobierno (MSGG) / División de Organizaciones Sociales. (2023). *Guía metodológica para la gestión participativa en las políticas públicas del Estado*. Chile (Santiago): División de Organizaciones Sociales (DOS) / Ministerio Secretaría General de Gobierno.



- Molano, O. L. (2007). La identidad cultural, uno de los detonantes del desarrollo territorial. *Revista OPERA de la Universidad Externado de Colombia*.
- Molina, B. (2018). *La incorporación de la cultura y el patrimonio en el desarrollo sostenible: desafíos y posibilidades*. Artículo de investigación indexado / Documento técnico de análisis patrimonial.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (1982). Declaración de México sobre las Políticas Culturales. *Declaración de México sobre las Políticas Culturales*. Ciudad de México, México: S/I.
- Osorio, J. (2015). *Derechos culturales, ciudadanía y desarrollo local*. Valparaíso: Edicionesceibo.
- Osorio, J. (2016). *La gestión cultural comunitaria en el Chile actual: Desafíos conceptuales*. Valparaíso: Universidad de Valparaíso.
- Osorio, J. (2019). *Educación de base comunitaria y pedagogía de lo común: Itinerarios territoriales*. Valparaíso: Ariadna Ediciones.
- Planas, A. V. (2022). Igualdad de género: un paso adelante, dos pasos atrás. En I. C. UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura), *Repensar las políticas para la creatividad: plantear la cultura como un bien público global*. (págs. 241-261). Francia (París): Ediciones UNESCO.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2002). *Informe de Desarrollo Humano en Chile 2002: Nosotros los chilenos: un desafío cultural*. Santiago, Chile: PNUD Chile / Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Roussos, A. J. (2011). reparación de una revisión bibliográfica para su publicación. Cuando un solo artículo nos habla de muchos trabajos. *Reportes de Investigación de la Universidad de Belgrano*, 1, 1-7.
- Ruigrok, I. (2009). Cultura, gobiernos locales y Objetivos de Desarrollo del Milenio. En *Las dimensiones ausentes en los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe 2: Cultura*. Comisión de Cultura de CGLU (Ciudades y Gobiernos Locales Unidos) .
- Santos, M. (2000). *La naturaleza del espacio: Técnica y tiempo, razón y emoción*. España (Barcelona): Editorial Ariel.
- Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (SERPAT). (2019). *Guía metodológica para la identificación y salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial en el ámbito local*. Chile (Santiago / Valparaíso): Subdirección Nacional de Patrimonio Cultural Inmaterial / SERPAT.
- Suárez, M. (2002). Algunas reflexiones sobre la investigación-acción colaboradora en la educación. *Revista Electrónica de Enseñanza de las Ciencias*, Vol. 1, Nº 1, 1-17.



Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) & División de Organizaciones Sociales (DOS). (2016). Manual para la gestión de la participación ciudadana en el ámbito municipal: Implementación de la Ley N° 20.500. (pág. 19). Chile (Santiago): Ministerio del Interior y Seguridad Pública / Ministerio Secretaría General de Gobierno.

Zallo, R. (1998). *El mercado de la cultura: Estructura económica y política de la comunicación*. . España (San Sebastián): Tercera Prensa.

Zorrilla, S. (1993). *Introducción a la metodología de la investigación*. México: Cal y Arena.