2.6. Acta de Validación Concejo Municipal

Secretaria Municipal

CERTIFICADO N° 65/2023

ACUERDOS DEL CONCEJO MUNICIPAL

El Secretario Municipal de la I. Municipalidad de Curaco de Vélez que suscribe en su calidad de Ministro de Fe, certifica en conformidad a la Ley N° 18.695 "Orgánica Constitucional de Municipalidades", que:

En **Sesión Extraordinaria N° 13/2023** del Concejo Municipal de Curaco de Vélez, celebrada con fecha **05 de Diciembre de 2023**, se establecieron los siguientes Acuerdos del Honorable Concejo Municipal de Curaco de Vélez, según Reglamento Interno de Funcionamiento y en conformidad a la Ley N° 18.695 "Orgánica Constitucional de Municipalidades" y sus modificaciones respectivas:

N° Acuerdo	Descripción	Sanción
85	El Concejo Municipal aprueba el Plan de Gestión del Centro Cultural De Curaco De Vélez.	Unanimidad

En Curaco de Vélez, a 05 días del mes de Diciembre del año dos mil veintitrés.

ASTRID VIVAR AMPUERO
SECRETARIA MUNICIPAL (S)

ELABORACIÓN PLAN DE GESTIÓN CENTRO CULTURAL CURACO DE VÉLEZ 2023 – 2027

Índice

1. Introducción 4
1.1. Contexto Institucional 5
1.2. Antecedentes sectoriales y regionales 7
2. Objetivo del Estudio 9
3. Marco Teórico Conceptual 9
3.1. Conceptos básicos. 9
3.2. La relevancia de la cultura como polo de desarrollo a nivel local. 12
3.3. La infraestructura cultural: un espacio para el quehacer cultural. 16
3.4. Formación de audiencias 19
3.5. El enfoque dialéctico y la investigación acción participativa 21
4. Marco Metodológico. 25
5. Etapa 0. Ajuste Metodológico. 28
5.1. Actividades 28
5.2. Conformación Mesa Técnica de Cultura 29
6. Etapa 1: Caracterización Comunal 31
6.1. Antecedentes Regionales y Comunales 31
6.2. Antecedentes Históricos 34
6.3. Antecedentes Demográficos. 36
6.4. Antecedentes Institucionales Municipalidad de Curaco de Vélez 43
6.5. Educación 43
6.6. Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas 45
6.7. Centro Cultural de Curaco de Vélez. 46
6.8. Planificación estratégica en cultura 50
6.8.1. Plan Municipal de Cultura (PMC) 2021 .2024 50
6.8.2. Pladeco 2021-2026 54
6.8.3. Evaluación de PMC 2021 – 2024 y Pladeco 2021 – 2026 de iniciativas relacionadas con el Centro Cultual 56
7. Etapa 2. Diagnóstico Participativo Necesidades Culturales Centro Cultural de Curaco de Vélez 59
7.1. Metodología Participativa 61
7.2. Caracterización de la participación de los actores locales. 64
7.2.1. Caracterización de participantes de Encuentros Participativos 65
7.2.2. Caracterización de participantes de Encuesta 66

7.3. Resultados del Diagnóstico Comunal Participativo sobre Necesidades Culturales del Centro Cultural. 68
7.3.1. Encuentros participativos 69
7.3.1.1. Resultados Fortalezas de Gestión. 69
7.3.1.2. Resultados Fortalezas de Programación. 69
7.3.1.3. Resultados Fortalezas de Infraestructura y Equipamiento..... 70
7.3.1.4. Resultados Problemas y Soluciones..... 72
7.3.2. Encuesta..... 78
7.3.2.1. Fortalezas 78
7.3.2.2. Factores Críticos 79
7.4. Conclusiones diagnóstico comunal participativo sobre necesidades culturales del Centro Cultural de Curaco de Vélez 79
8. Etapa 3. Elaboración Plan de Gestión del Centro Cultural..... 81
8.1. Metodología 81
8.2. Visión y Misión. 83
8.3. Lineamientos Estratégicos..... 85
8.4. Lineamientos Estratégicos Plan de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez..... 87
8.4.1. LE: Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico..... 88
8.4.2. LE: Fortalecimiento de la programación artística-cultural 95
8.4.3. LE: Plan de comunicacionales y difusión oportuna y pertinente 97
8.4.4. LE Fortalecimiento de la gestión del Centro Cultural..... 99
8.5. Plan de Acción..... 102
9. Sistema de Seguimiento y Evaluación del el Plan de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez. 108
9.1. Implementación del Sistema.....110
9.2. Ciclo Final de la Planificación Estratégica. 122
10. Bibliografía. 126

1. Introducción

La elaboración del Plan de Gestión del Centro Cultural Municipal Curaco de Vélez se enmarca en un trabajo colaborativo entre el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio a través del programa Red Cultura y la Ilustre Municipalidad de Curaco de Vélez.

Desde el punto de vista técnico, la elaboración del Plan de Gestión de la Centro Cultural Curaco de Vélez 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 en relación al espacio cultural denominado Centro Cultural.

En tal sentido, fue necesario desde el punto de vista teórico metodológico desarrollar un proceso de Investigación Acción Participativa (IAP), que posee la intencionalidad de profundizar y comprender más las situaciones problemas, sus causas y consecuencias para así crear estrategias de reflexión y acción (Freire, 2020). La IAP, potencia la participación colectiva produciendo procesos de transformación social tendientes a mejorar la vida cotidiana de las personas (Bozo, 2020).

La producción y/o recolección de información se estructuró metodológicamente en las siguientes etapas:

La producción y/o recolección de información se estructuró metodológicamente en las siguientes etapas:

- **Caracterización comunal.** Revisión bibliográfica de fuentes secundarias[1], tales como textos e investigaciones académicas, documentos regionales y municipales, bases de datos institucionales disponibles, información on-line, entre otros posibles.

- **Diagnóstico participativo.** Producción y/o recolección de fuentes primarias[2] a través de encuentros territoriales y sectoriales; reuniones de trabajo participativas–dialógicas, deliberativas pero consensuadas; entrevistas a informantes claves o actores relevantes.

[1] 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).

[2] Las fuentes primarias contienen información original que es producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa. Están destinadas a comunicar los resultados de un estudio o de la creación. Se estructuran en discursos textuales o icónicos consecutivos, coherentes y dependientes e su significado, y siguen la lógica y el diseño de la disciplina elegida (Romanos; 2000,19).

El proceso de caracterización y diagnóstico, es decir, de recopilación, sistematización y análisis de la información secundaria y de producción y/o recolección, sistematización y análisis de la información primaria, permite obtener un diagnóstico sectorial de la cultura de la comuna de Curaco de Vélez. A partir de dicho diagnóstico se inicia el proceso de planificación estratégica participativa, que adquiere alcance prospectivo.

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

- Revisión bibliográfica de fuentes secundarias[3], tales como estudios e investigaciones académicas, documentos públicos regionales y municipales, bases de datos institucionales disponibles, información on-line, entre otros posibles que genera la caracterización comunal en el sector cultural.

- Producción y/o recolección de fuentes primarias[4] tales como los encuentros participativos de codiseño, reuniones de trabajo participativas, entrevistas semiestructuradas a informantes clave o actores relevantes y encuestas entre otras que genera el diagnóstico participativo.

Del proceso de sistematización y análisis de la información levantada se obtiene la caracterización en el sector cultural de la comuna de Curaco de Vélez y en particular de la Centro Cultural que junto con el diagnóstico participativo permiten realizar un proceso de planificación estratégica participativa que adquiere alcance prospectivo vinculante.

1.1. Contexto Institucional

Chile es un país de geografía compleja, cuya historia y modelo actual de desarrollo explican en parte, las iniciativas de descentralización y desconcentración que se están llevando a cabo. La concentración de la población y de la actividad económica es muy alta con un modelo altamente centralista de la administración política, cuyo gasto público total a nivel

[3] 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).

[4] 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).

subnacional (3,0% como porcentaje del PIB) es débil y también a nivel del gasto subnacional (regiones, provincias y comunas) como porcentaje del total del gasto público (13,1%), situando a Chile entre los más bajos de la OCDE (OCDE, 2017: 9).

Las políticas de desconcentración y descentralización del Estado, en algunos casos 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 y sectoriales (culturales) entre 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 son indicativos y no vinculantes, es decir, no constituyen normativa, lo que circunscribe su accionar a la voluntad política y discrecional de cada administración local.

La idea central es elaborar el Plan de Gestión del Centro Cultural Curaco de Vélez (PG) para que sea el componente de la gestión de espacios culturales en el Plan Municipal de Cultura que a su vez debe constituirse en un componente orgánico y sectorial del Plan de Desarrollo Comunal, PLADECO vigente.

La ley Orgánica Constitucional de Municipalidades (LOMC), le otorga al municipio un rol privativo y fundamental en la elaboración del PLADECO como de los otros cuatro instrumentos de planificación existentes, en función del desarrollo local. El municipio es un actor que dispone de ventajas y restricciones para dirigir el desarrollo comunal. De lo anterior se desprende que el PLADECO tiene un rol fundamental en la gestión municipal, orientando las acciones del municipio a partir del Plan. Sin embargo, no siempre es posible profundizar en cada uno de los sectores o temáticas que están consideradas en el PLADECO como áreas de gestión municipal por diversas variables. Es así como cada municipalidad y determinados Ministerios o Servicios de nivel central estiman pertinente elaborar planes de desarrollo sectoriales como en cultura, seguridad pública, turismo y económico local entre otros para generar políticas sectoriales a nivel local.

Los planes de desarrollo sectorial como cultura, deben constituirse en componentes del PLADECO vigente o integrarse a la actualización con su respectivo ajuste, pero de forma coherente con las cartas de navegación que orientan las actividades e inversiones de la comuna, en tanto estrategias de desarrollo local, otorgándole a la gestión municipal la posibilidad de lograr significativos avances, tanto en materia de crecimiento económico,

como en la promoción del desarrollo social[5], el desarrollo cultural[6] y la calidad de vida de la población respecto de sus necesidades, mediante procesos participativos sustantivos y efectivos.

1.2. Antecedentes sectoriales y regionales

El Ministerio de las Culturas, las artes y el patrimonio y su antecesor institucional, el ex Consejo de la Cultura y las Artes, vienen desde el año 2005 implementando iniciativas destinadas a fortalecer las capacidades de la gestión cultural municipal, materializándose en el año 2007 en un plan de apoyo a la gestión cultural municipal, expresándose en la capacitación para la elaboración de Planes de Gestión (PG), concebidos como una herramienta de planificación estratégica comunal, mediante el cual se definen objetivos de desarrollo cultural a corto, mediano y largo plazo (MINCAP, 2023).

Posteriormente se crea Red Cultura, programa que asume la responsabilidad de continuar con el fortalecimiento y desarrollo de esta iniciativa, teniendo como objetivo 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 municipal y la participación ciudadana. Para ello el programa cuenta con tres componentes:

- Planificación Cultural Participativa: Con el objetivo de fortalecer procesos de planificación cultural local, este componente financia tres herramientas que se implementan localmente. Estos son los Planes Municipales de Cultura, Planes de Gestión de Espacios Culturales Municipales y las Estrategias de Sostenibilidad de PMC y PG.

- Redes de Activación Cultural: Componente que busca promover y coordinar espacios de participación regional con los diferentes agentes culturales con los que se vincula el programa Red Cultura. Financiará planes de trabajo para cada una de estas redes, las cuales deberán diseñar un plan de trabajo que dé cuenta de las acciones planificadas.

[5] 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).

[6] 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. (Tesauro Universal UNESCO 1981).

- Herramientas de Formación en el Ámbito Cultural Municipal: Este componente centra sus esfuerzos en ofrecer espacios formativos a equipos municipales de cultura, encargados/as de espacios culturales y representantes de organizaciones culturales comunitarias en torno al desarrollo de mecanismos de gestión del conocimiento en el ámbito cultural municipal.

En este contexto la modalidad Planificación Cultural Participativa tiene el objetivo de contribuir al fortalecimiento de la planificación cultural específicamente a través de los Planes de Gestión (PG).

La estrategia regional de desarrollo cultural del programa Red Cultura Región de Los Lagos, ha definido para el componente de Planificación Cultural Participativo los siguientes ámbitos estratégicos de trabajo que se detallan a continuación:

A) Promover y fortalecer los procesos de co-construcción de instrumentos de planificación cultural estratégica territorial, donde la participación ciudadana sea efectiva en todos los niveles del proceso.

Entendiendo por participación ciudadana efectiva, al proceso de construcción social de las políticas públicas, que, conforme al interés general de la sociedad democrática, canaliza, da respuesta o amplia los derechos económicos, sociales, culturales, políticos y civiles de las personas y de los derechos de las organizaciones o grupos.

En materia cultural, la participación es la integración del capital social a la toma de decisiones. Esto es, permitir, buscar y generar espacios y las condiciones para que las organizaciones con y sin personalidad jurídica, personas naturales, líderes políticos, líderes de opinión y otros, se integren activamente a la planificación, diseño y evaluación de las políticas territoriales, potenciando así el desarrollo social y la democracia participativa.

B) Fomentar en las comunas la elaboración, diseño y ejecución de los Planes de Gestión (PG), como uno de los instrumentos y herramientas fundamentales para la planificación cultural estratégica en los territorios. Favoreciendo la participación en el diseño de las iniciativas, programas y proyectos, que desarrollen temáticas y/o disciplinas que salvaguarden el patrimonio, la cultura y por ende el bienestar social y espiritual de una comunidad determinada en un espacio territorial determinado y que sean parte de los ejes de desarrollo de los PMC.

C) Impulsar en las comunas la incorporación al Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de los Planes de Gestión Cultural acordes con los ejes estratégicos del Ministerio de las Culturas, las artes y el Patrimonio de la política cultural vigente y del Programa Red Cultura de la Región de Los Lagos.

2. Objetivo del Estudio

Elaborar el Plan de Gestión para el Centro Cultural de Curaco de Vélez como herramienta de gestión y planificación estratégica, de manera participativa incluyendo en todo proceso a la comunidad.

3. Marco Teórico Conceptual

3.1. Conceptos básicos.

El estudio considera conceptualmente las siguientes definiciones:

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 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.

Gestión cultural: La gestión cultural trata de establecer una comunicación productiva entre los discursos sociológicos, económicos y antropológicos, y las instancias sociopolíticas, con miras a lograr un mutuo enriquecimiento entre niveles teóricos, socioculturales y técnicos administrativos. Es por lo tanto un campo de acción práctica con debates teóricos y controversias ideológicas en torno a los conceptos de cultura, identidad, región, territorio, globalización, modernidad y posmodernidad, lo privado y lo público, diversidad y cultura, y un quehacer que recoge todos los conflictos de los contextos donde interactúa. Pero más allá de los

debates teóricos, la finalidad de la gestión cultural está centrada en promover todo tipo de prácticas culturales de la vida cotidiana de una sociedad que lleven a la concertación, al reconocimiento de la diferencia, a la invención y recreación permanente de las identidades y al descubrimiento de razones para la convivencia social. Gana terreno la acción cultural de los gestores por cuanto es un factor contributivo al mejoramiento económico y al desarrollo social, en tanto promueve prácticas que les otorgan horizonte y sentido a los fines de un desarrollo integral (Bobbio, 2011: 214).

Co-diseño: Trabajo mancomunado y participativo entre todos los actores culturales relevantes posibles, de una determinada comuna o territorio para la elaboración o actualización de un Plan de Gestión.

Plan de Gestión: Instrumento de planificación estratégica de un espacio, en vinculación directa con el territorio y/o comuna, en la cual se encuentre inserto, establecido en un documento formal y orientador para una comunidad. Es la expresión de deseos de desarrollo de un territorio a partir del arte y la cultura en función de mejorar la calidad y condiciones de vida de sus habitantes desde las particularidades de su historia, patrimonio e identidad, conteniendo aspectos generales como antecedentes, diagnósticos, objetivos a mediano y largo plazo, líneas estratégicas, estructuras de financiamiento, actividades y sistema de evaluación y seguimiento a través de indicadores de medición, todo esto a partir de procesos de participación colectiva.

El Plan de Gestión, tal como su nombre lo indica corresponde a una herramienta de gestión, cuyo propósito es administrar de forma eficiente un espacio cultural, basándose en la mirada de desarrollo cultural de una comuna. Su diseño se caracteriza por una construcción participativa en términos de necesidades, demandas y estrategias de acción en materia artística cultural de cada comuna.

La elaboración del plan de gestión debe definir con la mayor precisión posible las tareas y responsabilidades que deben cumplir tanto el equipo profesional que cumple funciones en el espacio cultural, como también los diversos actores culturales en los distintos ámbitos del quehacer cultural local para facilitar la coordinación de esfuerzo y llevar a cabo de manera efectiva el logro de los objetivos de mediano y largo plazo propuestos en materia cultural al interior de cada comuna.

El Plan de Gestión en Espacios Culturales (PG) corresponde a una herramienta de gestión que busca el involucramiento e incidencia de la ciudadanía en la creación y contenido del espacio cultural, a fin de establecer estrategias de gestión colectiva y cooperativa, que pongan en el centro a los habitantes del territorio en toda su diversidad y su realidad cultural, propiciando una apropiación simbólica del

espacio. Tal cual lo ha sostenido Mantecón (2009), el objeto es “pensar la administración y programación de espacios culturales desde los públicos y no únicamente desde el arte”.

Un plan de gestión en su documento final formal debe contener como mínimo diagnóstico, misión, visión, lineamientos estratégicos, estrategia de formación de audiencias, estrategias de financiamiento, carta Gantt o cronograma de proyectos, indicadores de seguimiento y evaluación.

El plan de gestión debe ir en completa sintonía con el Plan Municipal de Cultura, pues la infraestructura cultural es un agente activo en la implementación del PMC y/o Pladeco según corresponda. La metodología adecuada para su construcción es la planificación estratégica participativa y considera los siguientes aspectos.

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.

“Un Centro Cultural es siempre un exigente desafío que requiere de un gran esfuerzo para su concreción y cuyo éxito o fracaso depende de todas y cada una de las variables que componen su modelo de gestión, su línea editorial, su modelo de financiamiento, el perfil profesional de sus trabajadores, su localización o las características físicas de su entorno, entre otras” (CNCA, 2010, 6).

c) Mesa Técnica Municipal para el desarrollo del Plan de Gestión.

Esta mesa técnica estará conformada por los y las funcionarios/as municipales designados como contraparte, la SEREMI, integrantes de la Comisión de Cultura del Concejo Municipal, miembros de la comunidad (COSOC) entre otros. 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 local[7].

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” (CNCA, 2009: 14). De ahí, que es posible que los Planes Municipales de Cultura y los Planes de Gestión de espacios culturales se constituyan en estrategias participativas para el desarrollo cultural que aportan significativamente a los PLADECOS al desarrollo local, dado que deben ser integrados como instrumentos sectoriales al Pladeco, en tanto, eje rector de la planificación 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” (Unesco, 1982)[8].

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

[8] http://www.unesco.org/new/es/mexico/work-areas/culture/.

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, 2006: 7).

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: 7). 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.

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".

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 pública[9], la cultura se entiende como un derecho que se encuentra ratificado en la Declaración Universal de los Derechos 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”.

[9] En términos muy generales, hablamos de 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 ejecutados por el gobierno de turno.

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 (CNCA, 2013: 8)

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" (Ibid). 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 involucran 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: 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 (CNCA y Asesorías para el Desarrollo, 2011) identifica ocho ámbitos de una gestión cultural efectiva por parte de los gobiernos locales, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla: 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.

3.3. La infraestructura cultural: un espacio para el quehacer cultural.

Los centros culturales son espacios multifuncionales capaces de dar cabida a una diversidad de manifestaciones artísticas, así como también, cumplen un rol estratégico para la participación e integración social. Para Teixeira Coelho (2009), los espacios culturales contribuyen a la democracia cultural, puesto que permiten la ampliación del capital cultural de una comunidad y, por tanto, fomentar prácticas culturales más colectivas y duraderas.

Desde esta perspectiva, el Centro Cultural de Curaco de Vélez posee un mandato de vocación pública que debiese ser renovado y ampliamente difundido a la ciudadanía. Esta perspectiva le permitiría enmarcar su gestión bajo un enfoque de

derechos, donde el acceso y la participación cultural sean claves para definir el rumbo del centro.

En este sentido, para la Unesco (1976) en la Recomendación relativa a la Participación y Contribución de las Masas en la Vida Cultural[10]considera que el acceso a la cultura y la participación en la vida cultural son dos aspectos complementarios de una misma realidad, y por tanto, “el acceso puede favorecer la participación en la vida cultural, y la participación, puede ensanchar el acceso a la cultura al darle su verdadero sentido y que, sin participación, el mero acceso a la cultura está necesariamente muy por debajo de los objetivos del desarrollo cultural”.

En tal sentido, la participación ciudadana sostiene un lazo indisoluble con la dimensión cultural a nivel societal, puesto que la “cultura y ciudadanía tienen mucho que ver la una con la otra: interactúan, se refuerzan o se debilitan (…) siempre que en algún lugar se ha producido un cambio en las dinámicas de la ciudadanía, la cultura ha estado ahí como causa, como freno o como consecuencia” (Güell, 2008: 32). En efecto, la noción de participación ciudadana remite a la existencia de sujetos sociales autónomos, iguales y dotados de derechos inalienables: “donde no exista una cultura que posea esos significados y valoraciones tampoco existe, culturalmente, el ciudadano” (Güell, 2008: 33).

Por otra parte, “según la guía de estándares FEMP de España, se describe un espacio cultural como aquel equipamiento de carácter territorial que realiza una actividad social y cultural prioritaria y diversificada con dotación para realizar actividades de difusión, formación y creación en diferentes ámbitos de la cultura, así como dinamización de entidades” (CNCA, 2010: 7).

Junto con ello es un espacio que acoge y contiene a las personas que participan de las artes y los bienes culturales, en su calidad de creador o bien como público. Es un espacio de encuentro e interacción social, contiene una identidad comunitaria, pues es importante precisar que el rol social que se le otorga y la gestión que realiza un espacio cultural (Centro Cultural Municipal) va más allá de un espacio físico. El impacto de su gestión trasciende a lo que acontece en el interior de su infraestructura.

Según el CNCA (2010) actual MINCAP se debe considerar los siguientes aspectos en un Centro Cultural:

[10] Ver en http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13097&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

Misión de un Centro Cultural

- Espacio democrático para la participación política y civil.
- Plataforma para la información, creación y difusión del quehacer artístico cultural.
- Vehículo de referencia identitaria de una comunidad
- Soporte de la articulación urbanística
- Elemento para la integración social y la vertebración de la comunidad.

a) Cualidades de un Centro Cultural

- Singularidad: debe ser único y distinguirse de los demás.
- Conectividad: conexión con el resto de los espacios existentes en su entorno próximo.
- Sinergia: Debe participar activa y concertadamente con otros espacios y/o organizaciones.
- Adaptabilidad: Entregarse al cambio sin abandonar misión.

b) **Objetivos Generales de un Centro Cultural**

- Desarrollar una tarea básica y próxima al ciudadano de información, formación y ocio.
- Desarrollar procesos de participación ciudadana.
- Actuar como punto de referencia en su ámbito en determinadas temáticas o tipos de actividades.
- Desarrollar iniciativas socio culturales con proyección hacia el entorno más inmediato y también con proyección hacia la ciudad en programas de carácter más general.
- Desarrollar sus tareas con racionalidad de recursos humanos y materiales.

c) **Las actividades de un Centro Cultural de nivel comunal o provincial girarán en torno a los siguientes ejes**

- Atención a la ciudadanía
- Servicios sociales
- Actividades culturales de pequeño o mediano formato
- Dependencias polivalentes para diversos usos
- Servicios específicos básicos.

3.4. Formación de audiencias

“Uno de los principales desafíos que los espacios culturales enfrentan en la actualidad es la capacidad de convocar audiencias y asegurar la participación de los públicos en su oferta programática” (CNCA, 2014: 6).

Son muchos los factores que intervienen en los niveles de asistencia de los públicos a los diferentes espacios culturales, la calidad de una obra o las facilidades de acceso ya no son los únicos elementos que aseguran la participación de la comunidad. Por lo tanto, es fundamental que el plan de gestión del Centro Municipal de Cultura defina claramente su público objetivo, lo conozca y así en conjunto pueda desarrollar las estrategias necesarias para dar respuesta a sus necesidades y demandas, sin olvidar el rol propositivo y gestor de la línea editorial del Centro Cultural Municipal.

El público no es sólo un “destinatario o beneficiario”, el plan de gestión del Centro Cultural debe considerarlo como un agente cultural activo que debe ser escuchado y acogido.

La formación de audiencias consiste en la planificación, elaboración e implementación de estrategias orientadas a (CNCA, 2014: 7):

- Incidir en las preferencias y valoraciones de un determinado grupo frente a las creaciones artísticas.

- Intervenir en las barreras que condicionan el acceso y la participación de una determinada comunidad o grupo en la oferta cultural.

La formación debe impulsar y desarrollar programas que permitan fortalecer el capital cultural[11], integrando las particularidades de cada comunidad (CNCA, 2014: 8).

¿Cómo aporta en la gestión del Centro Cultural un plan de formación de audiencias?

Un plan de formación de audiencias potencia la gestión del Centro Cultural en tanto introduce una visión centrada en los destinatarios y hace visible la dimensión social que los espacios artísticos pueden cumplir una vez que integran políticas

[11] Conjunto de instrumentos o herramientas con que cuenta un individuo para aproximarse, acceder, valorar, aprehender y apropiarse simbólicamente de un bien cultural o de una creación artística. Deriva del medio familiar, el sistema educativo y/o la comunidad de origen (Pierre Bourdieu).

orientadas a la facilitación de acceso y a la participación de los públicos (CNCA, 2014: 28).

La estrategia de formación de audiencias también considerará la fidelización del público y el desarrollo de un programa educacional destinado a estudiantes.

La antropóloga mexicana Lucina Jiménez propone un decálogo de consideraciones al momento de diseñar un plan de formación de audiencias, tal como se señalan a continuación:

a. Los públicos no nacen, se hacen. Por tanto, se requieren estrategias con objetivos específicos acordes a cada espacio.

b. El público general no existe. Es una categoría inventada por los promotores culturales para esconder el hecho de que no se están dirigiendo a nadie. Mientras más específicos seamos en nuestras relaciones, mayor cercanía podemos realizar.

c. Un plan de públicos supone el conocimiento de quiénes interactúan con el Centro Cultural Municipal. La sistematización de datos es fundamental para el desarrollo de cualquier política de desarrollo de públicos.

d. Los públicos no son ajenos a la noción de la identidad de la institución, grupo, compañía o infraestructura para la cual se desea formar, ampliar, transformar o desarrollar públicos. Las estrategias de públicos no sustituyen la calidad y la buena factura de lo que se promueve. En una entidad deben estar involucrados todos los agentes que participan del hecho escénico. La formación de públicos no es solamente responsabilidad de quien difunde, sino también de quien programa, actúa, recibe al público, administra, etc.

e. La creación y formación de públicos va más allá del enfoque cuantitativo. Llenar la sala no es sinónimo de éxito en las estrategias de públicos. Se puede tener mucho público y tener un problema de públicos. Por tanto, se requiere tener mucha claridad en torno a cuáles son las prioridades.

f. Diseñar las estrategias y mecanismos de desarrollo que den solidez a la dimensión económica, social y afectiva a través de estrategias de comunicación, marketing cultural y otras, a partir de propuestas integrales.

g. Impulsar los enfoques desde los públicos en las escuelas profesionales de formación, gestión y experimentación de la práctica profesional de creadores,

productores, directores y gestores y buscar el intercambio de experiencias y gestores.

h. Elaborar planes específicos de carácter formativo, basados en la experiencia y en la diversidad, dentro y fuera de las aulas de la escuela básica, conectarse con iniciativas que promuevan formación en lenguajes artísticos. Incidir en la formación estética de los profesores del sistema educativo, aunque se piense que no está a nuestro alcance. Ellos constituyen un eslabón fundamental en la cadena de formación o rechazo a la experiencia estética.

i. Incorporar el uso de las nuevas tecnologías como espacio de encuentro entre arte y espectadores, y también dentro de las estrategias de desarrollo de públicos.

j. Aplicar las cuatro pes: *paciencia, pertinencia, perseverancia y pasión*. Si alguno de estos ingredientes hace falta, es mejor no hacerlo y dejar que siga siendo el mercado y la tecnología quienes determinen los gustos y las prácticas culturales de los ciudadanos" (CNCA, 2014: 25- 26).

3.5. El enfoque dialéctico y la investigación acción participativa

El conocimiento se ha ido transformando en un campo en disputa entre saberes donde la acción de los sentidos comunes emerge como la tensión de contrapunto a la explicación y comprensión del mundo (Ricoeur, 2002: 184-195). En la actualidad es posible visualizar un interesante momento de despliegue en la investigación que puede responder de una manera más comprensiva la observación del mundo con variadas rutas de interpretación, entre otras, aquellas que provienen de las prácticas cotidianas y del saber surgido desde el sentido común, vulgar y práctico el más importante de todas las formas de conocimiento (Sousa Santos, 2009: 54-57) y que fue en general denostado (Bozo, 2020).

En tal sentido, el presente estudio se sitúa desde la perspectiva dialéctica cuya relación de implicación es simétrica entre el investigador (facilitador de procesos) y los diversos agentes sociales, liberando el decir y el hacer de los sectores habitualmente excluidos. La asamblea y sus múltiples manifestaciones, entre ellas el socio análisis o la planificación participativa, proporcionan a los participantes una vía de reflexión y acción que les convierte en sujetos protagonistas de sus propias vidas. La perspectiva dialéctica integra la acción y la reflexión sobre la acción, diseminado su rol de aparato de captura o extracción del saber. Mira al sujeto colectivo como un agente autónomo, en proceso y capaz de transformar su entorno a partir de la facilitación que realiza un investigador - o equipo de investigadores - quienes

facilitan procesos de intercambio de saberes, incluyéndose como parte de la realidad social; esto provoca la desaparición de la oposición sujeto-objeto en el acto de indagación (Ibáñez, 1985:21-24). La perspectiva dialéctica sitúa como sujeto del proceso a las propias poblaciones afectadas por problemáticas, que tratan de abordar y resolver por sí mismas sus propios conflictos (Bozo, 2020).

Bozo, plantea que una parte importante de la estructura conceptual de este paradigma dialéctico recoge el concepto de investigación acción formulado por Kurt Lewin en 1946, quien profundizó en el estudio de los grupos y las relaciones interpersonales, ampliando el repertorio de conceptos y prácticas de investigación acción, aplicadas en muchas empresas privadas y públicas de Estados Unidos y Europa. Este autor comprueba - entre otros ejemplos - que en el ámbito laboral la cooperación del trabajador aumenta si éste sujeto en proceso se hace escuchar; si lo logra es considerado por sus empleadores dando como resultado el aumento de la productividad (Lewin, 1947:150).

Por otra parte, Hanna Arendt cuestiona la praxis desarrollada por Platón, planteando que existe una incapacidad para entender los alcances entre teoría y práctica. Coloca al menos tres elementos que no fueron incluidos en la filosofía tradicional; a) La reducción de las relaciones prácticas al mando y la obediencia, una distinción entre quienes saben y por eso mandan y quienes no saben y, por eso, deben obedecer, justificaría la existencia de jerarquías políticas negando el principio de igualdad humana; b) La justificación de la introducción de jerarquías en el ámbito político; c) Lo público como ámbito de dominio; donde la noción de dominio de uno o de pocos sobre los muchos es consecuencia de la eliminación de la pluralidad humana. La participación en el espacio público hace a la condición humana en la medida en que los seres humanos se relacionan sin mediaciones como iguales en el acceso a la palabra y la acción (Bozo, 2020).

En suma, plantea siguiendo a Freire (1992:58-59) que “se trata de poner en juego los dos elementos indisolubles de la praxis, es decir, la reflexión y la acción de sujetos en construcción, que mediados por espacios autoeducativos acuerdan a partir de procesos dialécticos la elaboración de sus discursos y acciones para la transformación social”.

La praxis es una actividad humana fundamental, por medio de la cual las y los seres humanos producen la realidad histórica y se producen a sí mismos en su conciencia crítica; el ser humano es un ser de la praxis, cuyos poderes y esencia natural le permitirán alcanzar una buena y mejor vida (Marcuse, 1971:154-155). Es participar activamente en la elaboración de la historia del mundo, resistiendo a la hegemonía cultural, aquella dominación cultural diseminada no solo en el aparato gubernamental, sino en todas las instituciones de la sociedad civil (Albarez, 2016:156). Entonces, la praxis es un elemento central, como proceso permanente de reflexión-acción-reflexión sobre la realidad para la propia transformación de un sujeto, un colectivo o su comunidad, incluyendo la integración

de interpretaciones de los sentidos comunes como parte de las prácticas cotidianas que alimentan la realidad (Bozo, 2020).

Cualquier proceso de intervención social[12] en una comunidad tiene la responsabilidad de relevar el, o los múltiples saberes que de este proceso surjan para el análisis por parte de las y los investigadores, pero sobre todo, para la propia comunidad que vive una experiencia de intervención. Desde un enfoque experimental de la ciencia social, un programa de acción (intervención) social, podrá responder a los principales problemas comunitarios mediante la investigación - acción, obligándose a lograr en forma simultánea avances teóricos y cambios sociales (Lewin, et al. 1947).

En tal sentido, planeta Bozo leyendo a Borda (1978:6) a través de una investigación comprometida con las comunidades, es posible investigar a realidad para transformarla a través de la praxis tanto desde el equipo investigador como desde el grupo de investigados; en síntesis se trata de un enfoque que coloca la tensión entre el funcionalismo y estructuralismo social, abriendo paso a una ciencia popular de la mano de una sociología comprometida, "donde se exija al investigador su plena identificación con los grupos con los cuales entra en contacto, no sólo para obtener información fidedigna y relevante, sino también para contribuir de manera implicativa al logro de las metas de transformación local de esos grupos sociales".

Los procesos de construcción de saberes son espacios de pedagogía crítica que conforman una posibilidad para construir una teoría que se relacione con la práctica y los saberes populares desde las propias comunidades, es decir, un proceso educativo como una acción cultural cuyo principal objetivo es la politización de los sujetos. Se debe aprender a leer la realidad para escribir la historia; porque nadie lo conoce todo, ni nadie lo desconoce todo; nadie educa a nadie, nadie se educa solo, las mujeres y los hombres se educan entre sí mediados por el mundo, respetando el acto mínimo del aprendizaje y la confianza en la capacidad intelectual de todo ser humano, "donde el aprender y comprender son dos maneras de expresar el mismo acto de traducción de la realidad (Ranciere, 2003:10). Al enseñar los contenidos en una práctica educativa conservadora, se busca ocultar la razón de ser de un sinnúmero de problemas sociales; por su parte, en una práctica educativa dialéctica se procura, desocultar, desmontar, develar la razón de ser de aquellos problemas. Mientras la primera procura acomodar y adaptar a los sujetos al mundo dado, la segunda busca inquietar a los sujetos desafiándolos para que perciban que el mundo es un mundo dándose y que, por eso mismo, puede ser cambiado, transformado, reinventado, emancipado (Bozo, 2020).

[12] El concepto de Intervención Social ha sido un ámbito muy criticado, pero a la vez, versátil y polisémico. Su significado se define como irrupción, intromisión, represión, verticalidad y control. Utilizando su sentido etimológico, venir entre o inter-ponerse puede también significar otra cosa; mediar, interactuar, colaborar o ayudar. En definitiva, no importa cómo le llamemos al proceso, importa como lo hacemos y como lo perciben las personas.

La sociopraxis puede definirse como un ciclo permanente de acción- reflexión-acción, donde lo central es la vivencia, la experiencia y la reflexión de los colectivos, quienes van desarrollando cambiando o ajustando durante el proceso, aquello que definen como un problema y produciendo los desbordes al status quo, a través de los conjuntos de acción colectiva. Estos desbordes se producen con la aplicación de las metodologías participativas, que son una estrategia para definir la realidad; su pretensión es distribuir el poder horizontalmente entre los participantes, bajo las cuales se construyen espacios y herramientas para que el poder no sea monopolizado y las alternativas sean pensadas conjuntamente en un contexto y un horizonte compartido (Villasante, 2000).

Las metodologías participativas parten del supuesto que los sujetos son seres históricos con un cuerpo de creencias, actitudes y prácticas que llevan consigo a procesos de construcción de conocimiento y acción sobre los problemas de quienes participan. Cuando las metodologías participativas se aplican, los participantes se implican, son agentes activos en la construcción, reconstrucción y de-construcción del conocimiento y no agentes pasivos, simplemente receptores, son en definitiva, agentes que pasan a ser especta/actores de su realidad (Boal, 2001:32-33). En este sentido, las metodologías participativas buscan que los asistentes aprendan de su experiencia y la de otros, con lo que su aprendizaje surge de sus operaciones y prácticas cotidianas y se ajustan a las particularidades de su propio proceso de desarrollo (Bozo, 2020).

Las metodologías participativas tienen una larga data histórica y podrían situarse - junto al a la animación sociocultural - como estrategias integradas al campo de la investigación social, su empleo no tiene porqué limitarse al de una investigación tradicional, sino a la producción de procesos vivos en distintas comunidades y espacios, como barrios, escuelas, espacios de cultura y arte, trabajo, etc. Tienen siempre un sentido propositivo y el valor de poner en marcha procesos participativos, pero exigen las condiciones anteriormente señaladas (epistemológicas, metodológicas, tecnológicas), sin las cuales no podrían esperarse resultados de transformación. En síntesis, las metodologías participativas consideran un acumulado que emerge de manera importante del mundo popular con un potencial interdisciplinario que articula distintas áreas del saber; ciencias sociales, artes, educación, proveyendo vida a procesos de transformación y logrando poner en acción la democracia participativa; lo anterior considera "una hermenéutica de la recuperación, donde se pase de valorar una estructura social con todas sus implicaciones teóricas y prácticas, a valorar marcos de convivencia que se hacen y se mueven a partir de los sujetos que en ellos están implicados" (Ortí et al. 2010:27).

Lo social se establece siempre considerando en primer lugar los intereses que los propios sujetos traen consigo con lo cual observan, creen, dicen, sienten y responden a los fenómenos de su entorno; esa sería la clave de la observación y transformación de lo social desde una perspectiva dialéctica y un proceso de sociopraxis.

Una sociología de la vida cotidiana sólo es posible cuando se piensa como ciencia cuyo objeto de estudio es el sujeto (Canales, 1995), una sociología que recoge la subjetividad de las operaciones cotidianas y las confronta con las racionalidades técnicas de las acciones funcionales de la sociedad.

En suma, se trata de una perspectiva dialéctica utilizada en los ámbitos del trabajo, el desarrollo comunitario y los movimientos sociales, facilitando la emergencia de procesos colectivos de reflexión-acción. La Investigación Acción Participativa (IAP), tiene en definitiva la intencionalidad de profundizar y comprender más las situaciones problemas, sus causas y consecuencias para así crear estrategias de reflexión y acción (Espinoza Freire, 2020). La IAP, potencia la participación colectiva produciendo procesos de transformación social tendientes a mejorar la vida cotidiana de las personas.

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 (Taylor y Bodgan, 1987: 15).

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 técnicas 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 niños, niñas y adolescentes, mujeres, jóvenes, personas con capacidades diferentes, indígenas, adultos mayores, migrantes entre otros, para generar diagnósticos sectoriales y planes de inversión reales y representativos de todos los grupos poblacionales 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 los actores participantes de Curaco de Vélez relacionados el Centro Cultural Municipal, por tanto, ofrece perspectivas de sostenibilidad.

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, equipo de gestión del espacio cultural, encargado/a de cultura, integrantes del COSOC, de la Comisión de Cultura del Concejo Municipal y la SEREMI cuya participación permite la intersectorialidad en el ciclo de elaboración de la política pública (diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación). 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 disciplinas de las artes y la culturas reconocidas por el MINCAP, comunidades educativas, organizaciones comunitarias (territoriales13 o funcionales14), vecinos/as y usuarios/as del Centro Municipal de Cultura.

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 un enfoque territorial15. La propuesta se sitúa desde una perspectiva de desarrollo territorial, entendiéndose cada territorio como un sistema, donde cada uno agrupa una red de variables, relaciones sociales y culturales que el plan debe considerar como también en el contexto provincial y regional. Cada territorio está conformado por comunidades o grupos de personas que comparten ciertas características comunes, al que se dirigen los proyectos. Toda iniciativa que llega a plantearse como proyecto debe contemplar algún tipo de destinatario y, en la mayoría de los casos, satisfacer sus necesidades es el fin último del proyecto (CNCA, 2011: 23).

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

[13] 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°19418).

[14] 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°19418).

[15] 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.

partir de un diagnóstico de la situación actual, la planificación estratégica establece las acciones que se tomarán para llegar a un futuro deseado y posible de forma participativa, en tanto, comunidad, 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 del Plan de Gestión.

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” y “Modelos de Gestión para Centros Culturales” del ex CNCA, se utilizan desde el punto de vista sectorial. También se consideran entre la bibliografía consultada, 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 y la Política Nacional y Regional de Cultura 2017 – 2022.

El proceso metodológico a realizar para elaborar el Plan de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez , ha considerado etapas en las que a través de protocolos de gestión se sistematiza, produce y/o levanta información primaria y secundaria disponible, genera una participación ciudadana sustantiva y efectiva que permita elaborar un diagnóstico comunal pero también local del espacio cultural y la elaboración de la planificación estratégica cultural disponiendo de un sistema de seguimiento y evaluación para alcanzar mayores grados de legitimidad de las políticas públicas en su ciclo de elaboración de parte de la comunidad de Curaco de Vélez .

El presente estudio considera que las técnicas cualitativas y cuantitativas responden tanto al nivel epistemológico, teórico y metodológico en la construcción del objeto de estudio -diagnóstico cultural del Centro Cultural Municipal- como del elemento prospectivo relacionado con la planificación estratégica.

La complementariedad de abordajes metodológicos dará cuenta de la perspectiva desde la cual se asume el objeto de estudio, entendido como un campo de estudio a explorar, pero también a describir y proyectar en el tiempo a partir de metodologías participativas.

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 (…)" (Bodgan y Taylor, 1987: 20), información que será recogida a través de tres técnicas de producción y/o recolección de información: observación participante, entrevista semi-estructurada 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 (Bodgan y Taylor, 1987: 31-32).

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 Denzin y Lincoln (2005) la entrevista es "una conversación, es el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas" (Vargas, 2012). Además, está 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.

5. Etapa 0. Ajuste Metodológico.

Esta etapa consiste en garantizar la producción de condiciones, coordinaciones y acuerdos para el desarrollo del proceso de elaboración del Plan de Gestión.

5.1. Actividades

Esta etapa tiene como propósito la instalación del PG y la planificación de las actividades necesarias y pertinentes para el proceso de elaboración. Son actividades que deben desarrollarse en esta etapa en un plazo de cuatro semanas.

Se establecieron los primeros nexos comunicacionales con la contraparte técnica de la SEREMI como con la Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas de Curaco de Vélez. En tal sentido, se realizó una reunión vía telemática de presentación de la propuesta metodológica que posteriormente se tomó contacto a través de la Encargada de la Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas de Curaco de Vélez para la continuidad del proceso en el territorio.

5.2. Conformación Mesa Técnica de Cultura

Se hizo presentación presencial a la contraparte municipal e integrantes de la Mesa Técnica de la propuesta técnica y metodológica que guiará la elaboración del Plan de Gestión del Centro Cultural Municipal.

Imagen: Reunión de presentación metodológica y acuerdos operativos.



Fuente: Acta Reuniones Técnicas. Elaboración Propia.

En dicha actividad se establecieron los siguientes acuerdos operativos a gestionar:

Tabla: Acuerdo operativo

Productos o Actividades	Responsable
Entrega de Información Secundaria (Base de datos OOCC, Cuentas públicas de cultura, documentos de programación y gestión de espacio cultural, infraestructura y equipamiento, públicos, historia espacio cultural, presupuesto espacio cultural, entre otros).	Municipalidad
Determinación de fecha y horario presentación y reunión de trabajo con el Concejo Municipal	Municipalidad
Determinación de fecha y horario presentación y reunión de trabajo con el COSOC	Municipalidad
Determinación de fecha y horario presentación y reunión de trabajo con la Mesa Técnica de Cultura.	Municipalidad

Productos o Actividades	Responsable
Subir a banner en web municipal y redes sociales la encuesta y catastros on line	Municipalidad
Identificar y seleccionar los Encuentros Participativos Culturales a realizar por agentes culturales y/o sectores	Mesa Técnica
Determinación de fecha y horarios Encuentros Participativos Culturales presenciales	Mesa Técnica
Determinación de fecha y horarios Encuentros Culturales On Line	Mesa Técnica
Entrega de gráfica 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

Fuente: Acta Acuerdos Operativos, 2023.

Posteriormente se conformó la Mesa Técnica cuyos integrantes se pueden observar en la siguiente tabla.

Tabla: Integrantes Mesa Técnica.

Nombre	Departamento; Dirección o Programa
Cristian Vidal Mansilla	Director de Secplan
Ximena Delgado Díaz	Directora de Desarrollo Comunitario
Katharine Gilchrist	Jefa de Fomento Productivo
Paola Jalife	Encargada de Adulto Mayor y de Organizaciones Comunitarias
Marcela Subiabre	Encargada oficina de la niñez
Belfor Paredes	Encargado de Turismo
Patricia García Gutiérrez	Encargada Depto. Cultura y Asuntos Indígenas
Jorge Pérez	UTP comunal
Camilo Maldonado	Concejal
Juan Muñoz	Concejal
Luis Aravena	Concejal
Nancy Oyarzún	Concejala
Luis Paredes	Concejal
Ramon Paillacar	Concejal

Fuente: Acta de acuerdos y compromisos Mesa Técnica.

Una vez acordada operacionalmente la calendarización del proceso participativo, se realizó una convocatoria pública invitando a las organizaciones y agentes culturales a participar del proceso de elaboración del Plan de Gestión la Centro Cultural Curaco de Vélez, a través de invitaciones personalizadas enviadas por correo electrónico, llamadas telefónica y redes sociales por parte de la Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas.

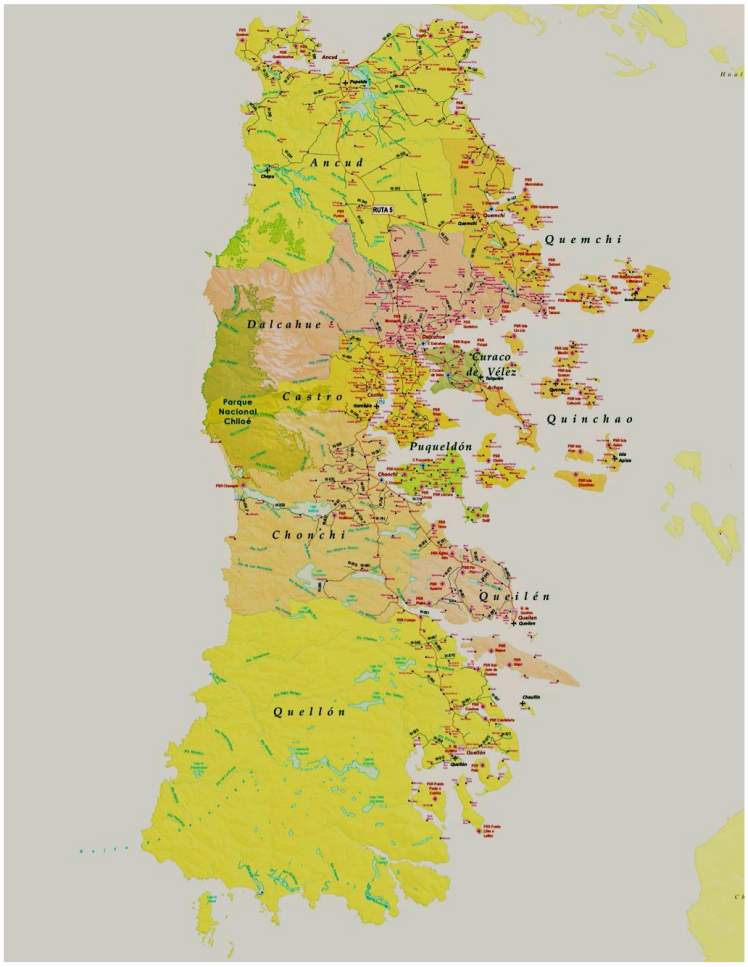
6. Etapa 1: Caracterización Comunal

6.1. Antecedentes Regionales y Comunales

La región de Los Lagos está ubicada en el sur del país y abarca un 6,4% de la superficie de Chile continental. Se divide administrativamente en cuatro provincias y 30 comunas: Chiloé (10 comunas), Llanquihue (9), Osorno (7) y Palena (4). Esta región tiene una población de 907.429 habitantes, que corresponde al 4,7% de la población nacional.

La comuna está ubicada en la Región de Los Lagos, provincia de Chiloé entre las coordenadas geográficas Latitud: -42.4333, Longitud: -73.5833, Latitud: 42° 25' 60" sur y Longitud: 73° 34' 60" oeste. Limita al norte y al oeste con la comuna de Dalcahue, al oeste con la comuna de Castro y al este con la comuna de Quinchao. Se localiza en el sector noroeste de la Isla Quinchao, separada de la Isla grande de Chiloé por el canal de Dalcahue. Tiene una superficie de 80 km.2, lo que representa un tercio norte de la isla, pues el resto forma parte de la comuna de Quinchao. Es la comuna más pequeña y menos poblada de la provincia de Chiloé. A su vez, la comuna se encuentra subdividida en 15 sectores: San Javier, Diañ, Quetro, Huyar Alto, Huyar Bajo, Palqui, Los Palquis, Tolquien, Caserío, Chullec, La Planchada, Huenao, Changuitad, Curaco de Vélez y El Pasaje. (Municipalidad de Curaco de Vélez, 2021, 8).

Ilustración: Mapa de Provincia de Chiloé



Fuente: Municipalidad de Curaco de Vélez, 2021. PMC Curaco de Vélez 2021.

Tanto la comuna y el municipio de Curaco de Vélez fueron creados por Ley el 22 de diciembre de 1891. Hoy la cabecera comunal concentra casi un tercio de la población, los principales servicios públicos y establecimientos comerciales. Cabe destacar que, por su alcance territorial, su constitución y patrimonio, la Municipalidad es la institución más importante de la comuna, pues cuenta con atribuciones y herramientas para promover el desarrollo local, y de ella depende la Corporación de Educación y Salud (Municipalidad de Curaco de Vélez, 2021: 10).

En 1901 fue erigida la parroquia San Judas Tadeo de Curaco de Vélez, encargada de la feligresía y de las capillas rurales de la comuna. El pueblo también tiene un histórico Cuerpo de Bomberos, al que se agrega la Compañía de Huyar Alto. La comuna cuenta además con un Retén de Carabineros, Oficina de Registro Civil, una red sanitaria compuesta por un

Centro de Salud Familiar (CESFAM) y dos Postas de Salud Rural (Huyar y Palqui), Liceo y escuelas municipales (10 establecimientos de la Corporación de Educación); Junto a diversas organizaciones sociales, como 14 juntas de vecinos, 6 comunidades indígenas, comités de agricultores, comités de agua, clubes deportivos, clubes de adultos mayores, organizaciones culturales, entre otras instancias de participación ciudadana (ibid).

Imagen: Mapa Curaco de Vélez



Fuente: Municipalidad de Curaco de Vélez, 2021. PMC Curaco de Vélez 2021.

En los sectores rurales se desarrollan actividades agrícolas y labores relacionadas con el mar. En las localidades interiores se cultivan papas, cebada y trigo, se destinan tierras para el forraje y la crianza de ganado ovino y bovino; y aledaño a las viviendas, mantienen huertas y frutales, se engordan cerdos y aves de corral. En sectores como San Javier, Diañ y Changüitad, se confeccionan artesanías en lana de oveja y fibras vegetales; mientras que, en los poblados costeros se realizan faenas de pesca, marisqueo y recolección de algas, junto al trabajo que generan los centros de cultivo acuícola, que producen salmones, choritos, ostras y ostiones.

Es preciso señalar que en pocos años Curaco de Vélez ha experimentado cambios económicos, sociales, culturales y ambientales. Lo más visible ha sido la materialización de importantes obras viales, de infraestructura y equipamiento público, junto a la modernización del comercio, los servicios y la instalación de industrias acuícolas, fenómeno

que –a distintos ritmos- se ha dado tanto en la cabecera comunal como en los sectores rurales. Igualmente, desde el Censo de 1992 se ha registrado un aumento de población y en el número de viviendas, lo que se aprecia con nitidez en la aparición de nuevas áreas pobladas y urbanizadas, con edificaciones en torno a los caminos y la costa principalmente.5

Otros aspectos destacables son los paisajes y la biodiversidad que conserva esta comuna, tal como las expresiones de su arquitectura urbana y rural, la forma de vida y las costumbres de la gente, que han sido registrados por viajeros, fotógrafos, canales de televisión, escritores, investigadores y científicos, difundiendo su belleza y la importancia de preservarlos para las generaciones venideras.

Estos son sólo algunos de los elementos que distinguen a Curaco de Vélez en el archipiélago, pero en cada comunidad se ha venido construyendo la identidad local, reforzada por una larga historia y singulares vínculos con el territorio, manteniendo estrechas relaciones sociales y de parentesco, antiguas tradiciones, creencias y experiencias de vida, que enriquecen el patrimonio cultural de esta tierra.

6.2. Antecedentes Históricos[16]

Según los antecedentes expuestos en PMC vigente, Curaco de Vélez es una palabra del mapudungun, compuesta por CURA (piedra) y CO (agua), que significa “agua de la piedra” o “agua rocosa”.Vélez es un apellido español, que se cree derivaría de Petronila del Pozo y Silva, hija de don Pedro Vélez Pantoja y doña Jerónima del Pozo y Silva, que el año 1658 contrajo matrimonio con don Domingo Oyarzún, tercer hijo de don Juan de Oyarzún (Capitán, Juez y Oficial de las Reales Cajas) y de doña Gregoria Frías.

Esta familia obtuvo mercedes de tierra en la isla de Quinchao. Domingo Oyarzún, en 1677 recibió mil cuadras en el paraje de Huenao (testa el año 1683), falleciendo en 1713. Al enviudar, doña Petronila del Pozo y Silva heredó las propiedades de su marido, quedando grabado su apellido paterno en la memoria y tradición de los lugareños, que denominaron Vélez al río que desagua en el pueblo de Curaco (Municipalidad de Curaco de Vélez, 2021)[17].

Al parecer, hasta avanzado el siglo XIX el topónimo “Curaco” fue usado sin el denominativo “de Vélez”2. Sin embargo, consta que el 22 de diciembre de 1891 se decreta la creación de la comuna y municipalidad de Curaco de Vélez, comprendiendo el territorio de la 2ª y 3ª subdelegaciones del departamento de Quinchao (Ibid).

[16] Basado en el capítulo Antecedentes de la Comuna de Curaco De Vélez del PMC.

[17]

El 17 de febrero de 1935 por medio de la Ley N° 5.807 que “Crea el Departamento de Quinchao, en la Provincia de Chiloé y fija Cabecera, Límites y Comunas”, se fija administrativamente la creación de la comuna de Curaco de Vélez. Sin embargo, para analizar su historia se debe remontar al año 1561 cuando el gobernador de Chile Francisco de Villagra envió una exploración que culminó al año siguiente con la conquista y toma de posesión de la Isla Grande de Chiloé. Respecto del origen del nombre, cabe señalar que “Curaco” está compuesto por CURA (piedra) y CO (agua), palabras del mapudungun con que se llamaba al “agua extraída de entre las rocas”. Al parecer, el topónimo “Curaco” fue usado sin el denominativo “de Vélez” hasta mediados del siglo XIX. El pueblo se gestó cuando la población originaria comenzó a ser evangelizada y se levantó una rústica capilla. En la misma época, los vecinos de Castro abandonaron la ciudad para radicarse junto a sus encomiendas, también familias que habían huido de Osorno solicitan mercedes de tierra en la isla de Quinchao. Por eso, a mediados del siglo XVII aparece Curaco como un poblado habitado por indígenas e hispanos, sin embargo, a fines del mismo siglo, la población indígena es minoritaria y después de la rebelión Huilliche de 1712, sólo será descrito como “pueblo de españoles”.

El poblado era muy modesto, con la capilla de techo pajizo levantada en la misma ubicación actual, en cuyo frente se situaba una explanada y un cementerio. Las demás viviendas estaban próximas a la playa, junto
a embarcaciones y corrales de pesca. Después de la rebelión huilliche de 1712, conocida como la masacre en Huenao, donde tuvo lugar un alzamiento armado de los indígenas huilliches de Chiloé en contra de los encomenderos españoles, Curaco de Vélez llevó una vida apacible y sin mucho movimiento hasta fines del siglo XIX, cuando su carácter de puerto le hizo florecer.

El frecuente arribo de barcos nacionales e internacionales, provocó la aparición de un nuevo eje económico en el “barrio bajo”, donde había diversas viviendas y negocios surtidos que abastecían a la población y sectores rurales. Estaba el matadero, la tesorería, la oficina de correos y telégrafos, los vapores que recalaban en la rampa transportaban pasajeros y carga, abasteciendo almacenes y bodegas del pueblo.

Por la misma época se construyeron las viviendas que hasta hoy caracterizan al poblado: casas de dos pisos, con miradores y balcones, que evidencian la influencia del estilo neoclásico imperante. Hasta mediados del siglo XX se desarrollaban diversos oficios tradicionales como: valijero, telegrafista, herrero, talabartero, mueblista, zapatero, costureras y sastres, cuyo trabajo era necesario para la gente de la época, pero que hoy se encuentran prácticamente desaparecidos.

La historia del pueblo también está marcada por desastres humanos, naturales y fortuitos: como el gran incendio del 17 de noviembre de 1950, donde se quemaron dos cuadras

completas: la actual calle 21 de mayo (frente a la plaza) y la bajada de Errázuriz hacia el mar. Diez años después, el 22 de mayo de 1960, el gran terremoto y posterior maremoto, marcó el fin del “barrio bajo”, destruyendo la mayor parte de las construcciones ubicadas a orillas del mar, incluso los mariscos de la playa se extinguieron por un tiempo, cambiando de manera radical la manera de vivir de un gran número de familias que además de perder parte de su patrimonio, tuvieron que trasladarse junto a sus casas a la parte alta del pueblo, mientras otros emigraron a diferentes ciudades del país. Se destruyó la Casa de Socorro (servicio médico) que quedaba en la ribera del río “Vélez” (actual “puente hospital”) y el antiguo cuartel de bomberos. El último gran desastre que ha vivido Curaco, sucedió el 25 de febrero de 1971, cuando se incendió la iglesia (construida entre 1901 y 1904), la casa parroquial y construcciones aledañas.

6.3. Antecedentes Demográficos.

En Chile según el Censo 2017, había 17.574.003 habitantes; en la región de Los Lagos había una población de 828.708 habitantes y en la comuna de Curaco de Vélez, 3.829 habitantes. La población regional de Los Lagos representa el 4,7% de la población total del país, a su vez, la comuna de Curaco de Vélez el 0,5% del total poblacional de la región. En la actualidad (2023), según las proyecciones poblacionales del Censo 2017, habría una población en la comuna de Curaco de Vélez de 4.120 habitantes con una variación porcentual de 7,6%, cifra menor a la región y al nivel nacional.

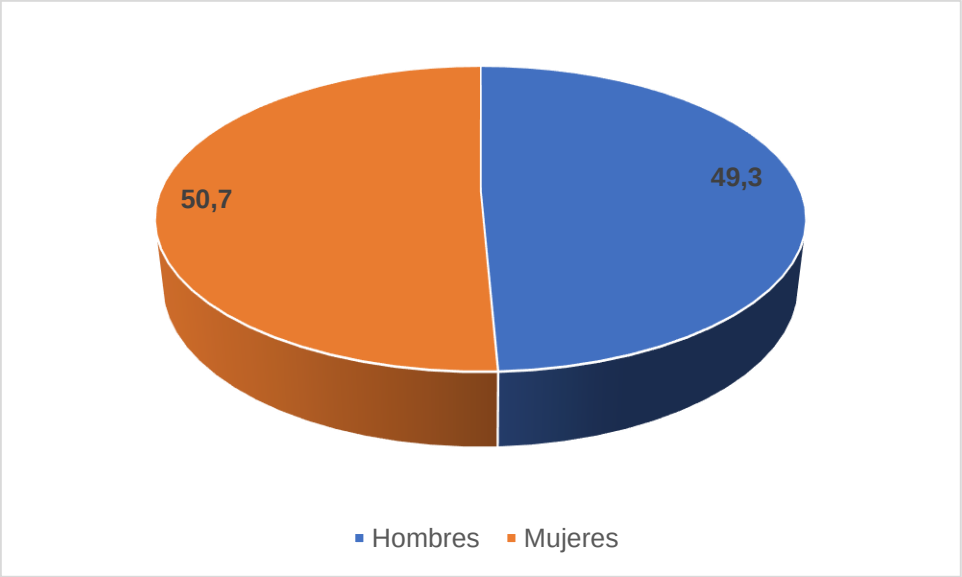
Tabla: Población País y subnacional.

Territorio	Censo 2017	Proyección 2023	Variación
	Habitantes	Habitantes	(%)
País	17.574.003	19.960.889	13,6
Región de Los Lagos	828.708	907.429	9,5
Comuna de Curaco de Vélez	3.829	4.120	7,6

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2017, Proyecciones de Población 2023, INE. BCN.

La estructura de población de la comuna de Curaco de Vélez por sexo es similar a la nacional y regional, donde las mujeres son más que los hombres. En Curaco de Vélez, las mujeres representan el 50,7% y los hombres el 49,3%, según la proyección de INE para el 2023.

Gráfico: Población por sexo comuna de Curaco de Vélez.



Fuente: Censo de Población y Vivienda 2017, Proyecciones de Población 2023, INE. BCN. Elaboración Propia.

El índice de masculinidad, es decir, el número de hombres por cada 100 mujeres, en la comuna es de 97,2, lo que representa una mayor cantidad de mujeres que hombres en la comuna, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla: Población por sexo e índice de masculinidad

Unidad Territorial	Censo 2017		Proyección 2023		Índice Masculinidad (IM)	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Censo 2017	Proyección 2023
Comuna de Curaco de Vélez	1.853	1.976	2.031	2.089	93,8	97,2
Región de Los Lagos	409.400	419.308	451.199	456.230	97,6	98,9
País	8.601.989	8.972.014	9.848.466	10.112.423	95,9	97,4

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2017, Proyecciones de Población 2023, INE. BCN.

Respecto de la conformación de los grupos etarios en la comuna, es posible establecer, que casi todos los grupos etarios presentaron un crecimiento poblacional a excepción de las y los jóvenes que disminuyen respecto del Censo 2017 un 6,0%, muy probablemente por la búsqueda de oportunidades educativas y laborales en otras comunas o regiones. En general, la estructura etaria es similar a la nacional y regional, con un aumento del porcentaje de las personas mayores, estructura poblacional que da cuenta del envejecimiento poblacional.

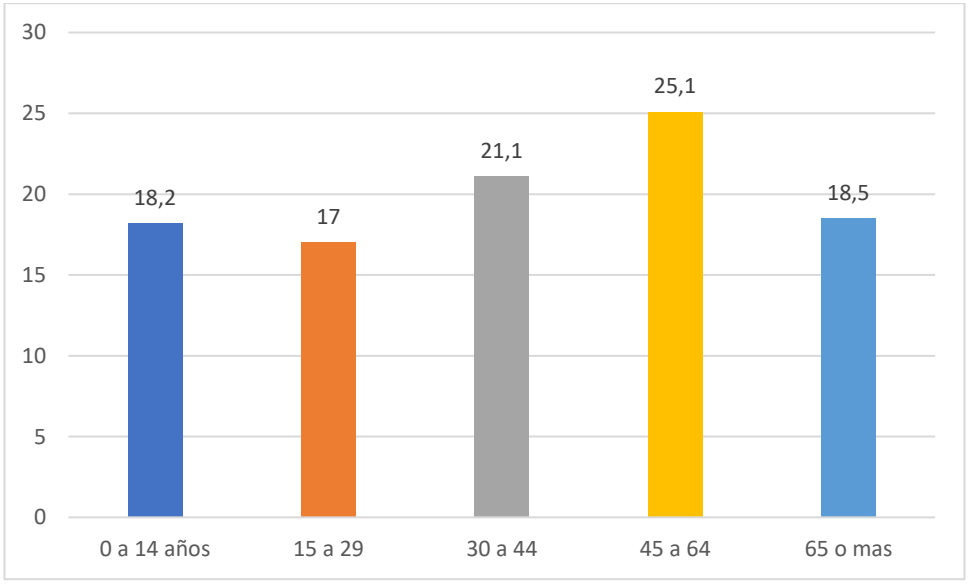
Tabla: Población por grupos de etarios.

Grupo Edad	Población comunal por grupo de edad (n°)		Porcentaje de la población por grupo etarios Proyección 2023		
	Censo 2017	Proyección 2023	Comuna	Región	País
0 a 14	792	750	18,2	18,6	18,7
15 a 29	745	700	17	19,5	20,7
30 a 44	798	871	21,1	22,4	23,2
45 a 64	907	1.036	25,1	26,1	24,1
65 o mas	587	763	18,5	13,5	13,3
Total	3.829	4.120	100	100	100

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2017, Proyecciones de Población 2023, INE. BCN.

Los niños, niñas y adolescentes (NNA) equivalen al 18,2 y las personas mayores de 65 años a un 18,5 % Las y los jóvenes representan el 19,5%. La población adulta cuyo tramo de edad va desde los 30 a los 64 años, es como en todo el territorio nacional, la más voluminosa alcanzando en Curaco de Vélez al 47,3% porcentaje menor al nivel regional y similar al nacional.

Gráfico: Porcentajes de población de Curaco de Vélez por grupo etario.



Fuente: Censo de Población y Vivienda 2017, Proyecciones de Población 2023, INE. BCN. Elaboración Propia.

El Índice de Adultos Mayores (IAM), es básicamente un índice de envejecimiento que

expresa la relación entre la cantidad de personas mayores de 65 años y la cantidad de niñas, niños y adolescentes menores de 15 años (BCN, 2023). En tal sentido, la proyección del INE para el 2023 para la comuna de Curaco de Vélez es que hay 101,7 personas mayores de 65 años por cada 100 NNA menores de 15 años, siendo significativamente superior al 2017 (74,1) y al nivel país (71,6) y regional (72,9), dando cuenta del proceso de envejecimiento de la población comunal. Por otra parte, el Índice de Dependencia Demográfica (IDD), es un indicador de dependencia económica potencial, ya que mide la población en edades "teóricamente" inactivas en relación a la población en edades "teóricamente" activas. En tal sentido, la proyección del INE para el 2023 para la comuna de Curaco de Vélez, es que hay 58 personas en edad inactiva por cada 100 personas en edad de trabajar.

Tabla: Índice de Dependencia Demográfica (IDD) e Índice de Adultos Mayores (IAM)

Unidad Territorial	Índice de Dependencia Demográfica (IDD)		Índice de Adultos Mayores (IAM)	
	Censo 2017	Proyección 2023	Censo 2017	Proyección 2023
Comuna de Curaco de Vélez	56,3	58	74,1	101,7
Región de Los Lagos	47	47,2	53,9	72,9
País	45,9	47,1	56,9	71,6

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2017, Proyecciones de Población 2023, INE. BCN.

En Curaco de Vélez el número total de viviendas de la comuna en el Censo 2017 fue de 1.693, tal como se puede observar en la siguiente tabla. De ellas, el 77,3% son viviendas particulares donde habitan personas durante el año, es decir, viviendas dentro de una propiedad, destinada total o parcialmente a la habitación permanente o temporal de personas. Además, hay 24 (0,4%) viviendas colectivas, es decir, viviendas utilizadas como lugar de alojamiento por un conjunto de personas, generalmente sin relación de parentesco, que comparten la vivienda o parte de ella por razones de salud, trabajo, religión, estudios, disciplina, entre otros. Casos típicos de viviendas colectivas son los hospitales, conventos, internados, cuarteles, establecimientos correccionales, hoteles, pensiones, residenciales, entre otros.

Tabla: Cantidad de Viviendas por tipo.

Viviendas Particulares Ocupadas con Moradores Presentes	Viviendas Particulares Ocupadas con Moradores Ausentes	Viviendas Particulares Desocupadas (en Venta, para arriendo,	Viviendas Particulares Desocupadas (de Temporada)	Viviendas Colectivas	Total Viviendas

		Abandonada u otro)			
1.309	76	218	84	6	1.693

Fuente: Censo 2017, INE. Elaboración Propia.

Por otra parte, es necesario relevar desde el punto de vista multicultural la población perteneciente a pueblos originarios existente en Curaco de Vélez. En tal sentido, según el Censo 2017, el porcentaje de la población que declaró pertenecer a un pueblo originario o indígena de Curaco de Vélez es equivalente al 31,1% (1.192) mayor al nivel regional (28%) y al promedio nacional de 13%. Respecto de la población indígena, la población mapuche es la mayor con el 97,1% (1.157 personas) del total de personas que se autodefinieron como tales, seguido de la población indígena Diaguita con el 0,6% (7 personas); y, en tercer lugar, la población Aymara con el 0,4% (5 personas).

Tabla: Población perteneciente a pueblos originarios o indígenas[18].

Grupos De Edad	Mapuche	Aymara	Rapa Nui	Lican Antai	Quechua	Colla	Diaguita	Kawésqar	Yagán O Yámana	Total
0 a 4	69	0	0	0	0	0	0	0	0	69
5 a 9	125	1	0	0	0	0	2	0	0	128
10 a 14	130	2	1	0	0	0	4	0	0	137
15 a 19	123	0	0	0	0	0	0	0	0	123
20 a 24	84	0	0	0	0	0	0	0	0	84
25 a 29	79	1	0	0	0	0	0	0	0	80
30 a 34	86	0	0	0	0	0	0	0	0	86
35 a 39	94	0	0	0	0	0	1	0	0	95
40 a 44	74	0	0	0	0	0	0	0	0	74
45 a 49	79	0	0	0	0	0	0	0	0	79
50 a 54	61	1	0	0	0	0	0	0	0	62
55 a 59	39	0	0	0	0	0	0	0	0	39
60 a 64	22	0	0	0	0	0	0	0	0	22
65 a 69	34	0	0	0	0	0	0	0	0	34
70 a 74	30	0	0	0	0	0	0	0	0	30
75 a 79	11	0	0	0	0	0	0	0	0	11
80 a 84	10	0	0	0	0	0	0	0	0	10
85 a 89	6	0	0	0	0	0	0	0	0	6
90 a 94	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
95 a 99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
100 o más	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Comuna	**1.157**	**5**	**1**	**0**	**0**	**0**	**7**	**0**	**0**	1.170

Fuente: Censo 2017, INE. Elaboración Propia.

[18] Se han eliminado la categoría de pueblos ignorados y otros equivalentes al 1,8% (22 personas).

Según el Censo 2017, respecto de la población migrantes[19] en Curaco de Vélez, representa el 0,7% (28 personas) del total de la población comunal. Del total de migrantes, la población argentina es la más numerosa con 13 habitantes, equivalente al 46,4 % del total migrantes, seguida de la proveniente de América del Norte con 6 habitantes equivalente al 21,4%, correspondientes al 7,3% del total de migrantes. Y, en tercer lugar, la proveniente de Europa, con el 10,7 % equivalente a 3 personas.

Gráfico: Cantidad de población migrante por país de origen.

Periodo de Llegada A Chile	Venezuela	Argentina	Haití	Ecuador	"Otros Países de América Central Y El Caribe	América Del Norte	Europa	Total
Entre 2010 y 2017	1	4	2	0	1	0	1	9
Entre 2000 y 2009	0	3	0	0	1	6	0	10
Entre 1990 y 1999	0	1	0	0	0	0	1	2
Antes de 1990	0	4	0	1	0	0	1	6
Ignorado	0	1	0	0	0	0	0	1
Total	1	13	2	1	2	6	3	28

Fuente: Censo 2017, INE. Elaboración Propia.

En relación, a la pertenencia de la población de áreas urbanas o rurales en Curaco de Vélez, la mayor parte de la población vive en áreas rurales (63,8%) mientras que la población urbana alcanza al 36,2%. Comparativamente con el nivel regional (25,2%) y nacional (11,3%) la población rural es significativamente mayor en la comuna de Curaco de Vélez.

Tabla: Población Total por Sexo y Área Urbana-Rural

Unidad Territorial	Censo 2017		Proyección 2023		% Ruralidad	
	Urbana	Rural	Urbana	Rural	Censo 2017	Proyección 2023
Curaco de Vélez	1.106	2.723	1.493	2.627	71,1	63,8

[19] Población nacida fuera del país.

Unidad Territorial	Censo 2017		Proyección 2023		% Ruralidad	
	Urbana	Rural	Urbana	Rural	Censo 2017	Proyección 2023
Región de Los Lagos	610.033	218.675	679.083	228.346	26,4	25,2
País	15.424.263	2.149.740	17.703.812	2.257.077	12,2	11,3

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2017, Proyecciones de Población 2023, INE

6.4. Antecedentes Institucionales Municipalidad de Curaco de Vélez

La Municipalidad de Curaco de Vélez 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 (Ley 18.695, artículo 1).

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 2021 que sesiona en forma ordinaria cuatro veces al mes y eventualmente realiza sesiones extraordinarias. Las 2 mujeres integrantes del Concejo Municipal equivalen al 28,6% del total de integrantes.

Tabla: Integrantes Concejo Municipal

Cargo	Nombre
Alcalde	Javiera Yáñez Rebolledo
Concejala	Nancy Edith Oyarzún Oyarzún
Concejal	Ramón Demetrio Paillacar Paillacar
Concejal	Camilo Andrés Maldonado Vargas
Concejal	Luis Alberto Aravena Aguilera
Concejal	Juan Eugenio Muñoz Muñoz
Concejal	Luis Antonio Paredes Triviño

Fuente Sistema Nacional de Información Municipal SINIM, 2023.

La Comisión de Deporte, Cultura y Recreación está compuesta el Sr. Luis Paredes Triviño quien la preside y la integra el Sr. Ramón Paillacar Paillacar.

6.5. Educación

De acuerdo al Pladeco (2021), el 96% de las personas en edad escolar acuden regularmente a un establecimiento educacional. En el nivel preescolar, dicha cifra solo alcanza al 54% y en el nivel de enseñanza media llega al 81%. Respecto del nivel de alfabetización, según los datos de la Casen 2017, este alcanza al 93,51% del total de la población, cifra levemente superior al porcentaje regional que alcanzó un 95,1% para la Región de Los Lagos.

En la comuna de Curaco de Vélez existen 10 establecimientos educacionales dependientes de la Corporación Municipal de Curaco de Vélez para la Educación, Salud y Atención de Menores: un liceo enseñanza básica, media humanístico-científico y técnico profesional “Alfredo Barría Oyarzún” y un internado con capacidad para 180 alumnos; tres escuelas básicas multigrado, Eduardo Frei Montalva de Palqui, Huyar Alto y San Javier; y seis escuelas básicas unidocentes, Chúllec, Tolquien, Vista Hermosa de los Palquis, Huyar Bajo, Huenao y Domingo Faustino Sarmiento de Diañ.

La matrícula total para el año 2020, según registros del Ministerio de Educación, alcanza los 605 alumnos para todos los niveles de enseñanza. El establecimiento que concentra el mayor número de matrículas es el Liceo Alfredo del Carmen Barría Oyarzún, alcanzando un 71,23% del total. Cabe señalar que es el único establecimiento de enseñanza media de la comuna y único que se encuentra en la zona urbana de la comuna.

Tabla: Matrícula alumnos y docentes por Establecimiento - Comuna De Curaco De Vélez

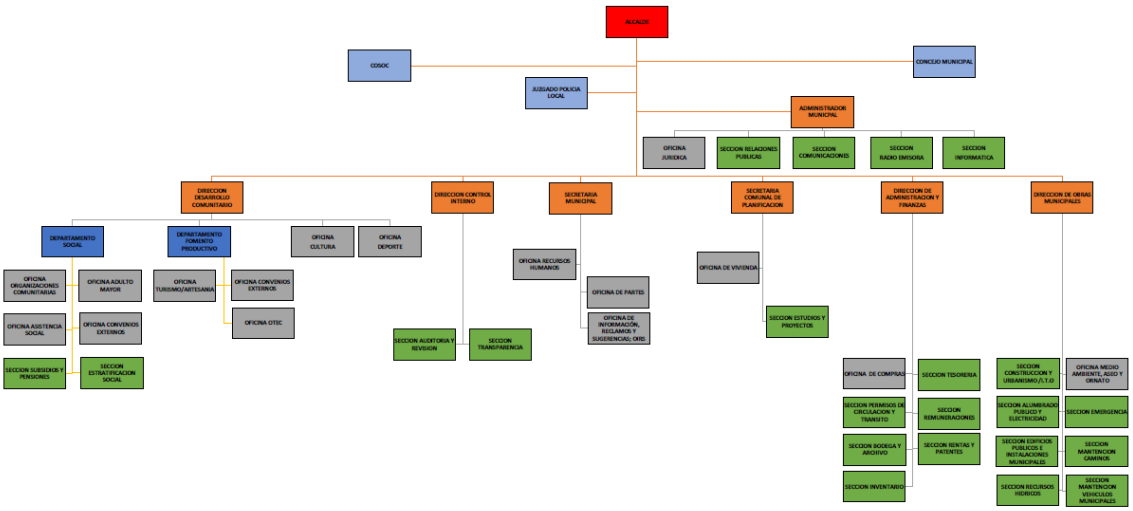
Establecimiento	Matrícula Total 2020	Docentes	Directivos no Docentes
Liceo Alfredo del Carmen Barria Oyarzun	431	45	1
Escuela Rural Chullec	3	2	0
Escuela Rural Tolquien	4	3	0
Escuela Rural Eduardo Frei Montalva	37	9	0
Escuela Rural Vista Hermosa	4	2	0
Escuela Rural Huyar Bajo	5	1	0
Escuela Rural Huyar Alto	56	12	0
Escuela Rural San Javier	54	11	0
Escuela Rural Huenao	5	4	0
Escuela Rural Domingo Faustino Sarmiento	6	2	0
Total	605	91	1

Fuente: Ministerio de Educación. Datos Abiertos. PLadeco 2021.

6.6. Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas

La Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas de la Municipalidad de Curaco de Vélez se encuentra según el organigrama vigente bajo la dependencia administrativa de la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO).

Imagen: Organigrama Municipal



Fuente: Organigrama Municipalidad de Curaco de Vélez. Transparencia Municipal.

Según la Cuenta Pública 2022, la Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas de la Municipalidad de Curaco de Vélez

> En cada una de sus actividades pone acento en fortalecer las tradiciones y costumbres más auténticas del Archipiélago de Chiloé, poniendo en valor el patrimonio humano, histórico, ancestral, natural y arquitectónico de la comuna. Es así como se logra posicionar actividades patrimoniales, religiosas, costumbristas, gastronómicas y criollas haciendo partícipe de ellas a la comunidad de Curaco de Vélez y generando un abanico de actividades como atractivo turístico en época estival.” (Cuenta Pública, 2022: 216).

La Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas de la Municipalidad de Curaco de Vélez está conformada por la encargada, Patricia García, quien lideró el desarrollo del Plan Municipal de Cultura y cuenta con varios años de experiencia en la gestión cultural de la comuna. La Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas posee sus dependencias en el Centro Cultural (Entrevista Encarga de Cultura y Asuntos Indígenas, 2023).

También es parte del equipo una profesional de apoyo, Jeanette Galindo, quien se sumó al equipo en el presente año. Organiza la programación del uso de los espacios y realiza atención de público, junto a otras labores administrativas. Jeanette permanece en las dependencias solo durante las mañanas, en las tardes realiza otras labores en diferentes oficinas municipales (Ibid).

Para la realización de actividades culturales, como apoyos técnicos se suman al equipo, personal técnico municipal de sonido y transporte principalmente (Ibid).

6.7. Centro Cultural de Curaco de Vélez.

La plaza, remodelada hace pocos años, donde se ubican el monumento a Galvarino Riveros, inaugurado en 1931, y una cripta en la que desde 1998 se guardan los restos y recuerdos de este héroe de la Guerra del Pacífico nacido en Changüitad. Es por ello que cada 8 de octubre se conmemora el Combate de Angamos en Curaco de Vélez, reuniéndose la comunidad en torno a un desfile y actividades culturales (Municipalidad de Curaco de Vélez, 2021).

Ubicado frente a la Plaza de Armas el “Centro Cultural Bicentenario con salón de actos y una museografía que permite conocer la historia y la cultura local (PMC, 2021, 14).

Imagen. Centro Cultural de Curaco de Vélez



Fuente: Municipalidad de Curaco de Vélez.

El edificio se encuentra ubicado frente a la plaza cívica de Curaco de Vélez, entre el cuartel de Bomberos y la Escuela Superior Campesina. Su ubicación es céntrica y de fácil acceso. Cuenta con 2 pisos y un subterráneo. En la planta baja está el hall de recepción, la oficina de la encargada de Cultura y la profesional de apoyo, junto a los servicios higiénicos. Al fondo se ubica el salón principal del Centro Cultural. La planta alta consta de un gran espacio común, amplio y abierto, que cubre casi toda la planta baja. Para acceder al segundo piso solo se cuenta con escaleras y no hay acceso para minusválidos. La función del subterráneo originalmente era la de un espacio de bodega, pero para optimizar el espacio, este se utiliza como sala de talleres y reuniones (Entrevista a equipo profesional de la Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas Municipalidad de Curaco de Vélez).

Espacios Programáticos:

Cuenta con 5 espacios programáticos 4 al interior del edificio y uno en el exterior.

Recepción

Al ingreso al Centro Cultural existe una recepción que es atendida durante la jornada matinal y parte de la tarde por funcionaria municipal.

Imagen. Recepción de Centro Cultural



Planta baja:

Salón principal (no tiene un nombre propio particular) con capacidad máxima para 100 personas, que se ubican en la sala mediante sillas. Tiene un escenario de baja altura que a ambos costados tiene bodegas pequeñas, una para equipos técnicos y otra para equipos y materiales del Centro Cultural.

Tiene un solo acceso ubicado al fondo de la sala, no hay un ingreso independiente o directo al escenario.

En el escenario de ubica un telón para proyecciones mediante un data show instalado de manera fija en la sala, el cual tiene desperfectos técnicos que impiden la proyección de imágenes nítidas.

Planta alta:

En esta se ubica el Museo Municipal, el cual consta de una exposición de carácter etnográfico con una atractiva museografía. Fue desarrollada como espacio educativo con dispositivos interactivos, que actualmente no están en uso debido a la antigüedad de su tecnología.

Imagen. Planta alta



La exposición es visitada principalmente por turistas y ello se lleva a cabo durante la época estival. En menor medida la visitan estudiantes durante el resto del año.

No se realizan exposiciones temporales, ni se realiza investigación de las colecciones.

Las vitrinas y paneles pueden ser movilizadas dentro de la sala, para eventualmente, realizar otro tipo de actividades o exposiciones.

Al ingresar al segundo piso, en el espacio que da frente a las escaleras, se realizan actividades como exposiciones y muestras de un formato pequeño.

Subterráneo:

El espacio destinado originalmente para bodegas, se habilitó con sillas y mesas para la realización de actividades como reuniones y talleres artístico-culturales.

Exterior:

En el frontis del Centro Cultural se instala un escenario móvil donde se realizan actividades culturales de artes escénicas (teatro, danza) musicales y audiovisuales (exhibición de películas y documentales). Dadas las características climáticas locales, estas actividades y el uso de este espacio se concentran en la época estival y en las ocasiones que el clima lo permita.

Programación y públicos según los espacios programáticos:

Actualmente público de la planta alta, donde se ubica el museo, se concentra principalmente en verano y corresponde a turistas.

La comunidad local y estudiantes hace uso de este espacio principalmente en el mes de mayo cuando se realizan actividades vinculadas al día del patrimonio.

En el salón se llevan a cabo distintas actividades culturales, cuya programación se orienta en base a lo establecido en el PMC. Debido a las limitadas dimensiones del escenario y de la sala, se restringe el tipo de actividades, artistas y elencos que allí se pueden presentar, pero no es un impedimento para que allí se desarrolle una nutrida actividad cultural y se promueva la participación de distintos segmentos y grupos de la comunidad local.

No obstante, cabe destacar, que actualmente este salón es utilizado principalmente para reuniones de los distintos programas de la municipalidad. Situación que, dada las características del territorio, y según los horarios de uso, necesariamente no es materia de conflicto o impedimento para el desarrollo de actividades culturales. Pero es materia a evaluar en el desarrollo del plan.

El hall es muy pequeño para constituirse como un espacio programático propiamente tal, aunque también puede albergar instalaciones artísticas de pequeño formato.

Según el PMC, existe escasa infraestructura cultural en la comuna y se concentra en la cabecera comunal de Curaco de Vélez, tal como se puede observar a continuación.

Tabla: Infraestructura cultural

Espacio	Descripción
Oficina Municipal de Cultura	Espacio de trabajo con 2 escritorios
Radio Municipal	Espacio para difusión cultural
Centro Cultural Bicentenario	Salón de actos, sala de reuniones y Museo Municipal
Biblioteca Municipal	Colecciones bibliográficas, servicios bibliotecarios e internet
Parque Municipal La Molienda	Escenario principal, módulos gastronómicos, molino de agua medialuna y complejo deportivo.
Museo Galvarino Riveros	Casa-réplica en Changüitad (cerrado gran parte del año).
Escuela Superior Campesina	Casa restaurada, con múltiples salas y oficinas

Fuente: PMC Municipalidad de Cuaraco de Vélez, 2020.

Respecto de la la infraestructura cultural, el Pladeco 2021-2026 establece que a juicio de la comunidad y de los actores relevantes del área, si bien existen espacios culturales (centro cultural, biblioteca, museo), estos no son utilizados adecuadamente y algunos de ellos están en abandono.

6.8. Planificación estratégica en cultura

El presente capítulo analiza e identifica los instrumentos de planificación existentes y su vinculación y/o integración.

6.8.1. Plan Municipal de Cultura (PMC) 2021 .2024

El PMC considero en su elaboración durante el 2020 resguardar la coherencia con el Pladeco vigente desde el 2015 respecto de la visión municipal. El año 2021 el Pladeco se actualizó, quedando el PMC integrado al periodo de 2021-2026. A continuación, se detallan algunos componentes relevantes del PMC 2021 – 2024.

Visión

Curaco de Vélez, comuna que se desarrolla con la participación y creatividad de sus

habitantes, quienes honran sus raíces, preservan sus tradiciones y proyectan su identidad cultural, expresando el profundo vínculo con su historia y el entorno en que viven.

Misión

Articular las potencialidades, recursos y capacidades del Municipio para mejorar la calidad de vida de los habitantes de la comuna de Curaco de Vélez, contribuyendo a su desarrollo mediante una gestión cultural estratégica y participativa, que promueva el bien común, el acceso a las artes, la formación cultural y la puesta en valor del patrimonio local.

A continuación se puede observar los lineamientos estratégicos y sus respectivos objetivos estratégicos determinados en el PMC 2021 - 2024.

Tabla: Lineamientos estratégicos PMC 2021 - 2024

Líneas Estratégicas	Objetivos Estratégicos
Desarrollo artístico-cultural local	Impulsar la formación artístico-cultural para el desarrollo de los habitantes y agentes culturales de la comuna. Generar una programación cultural diversa que promueva el acceso a las artes y la creación de audiencias. Fomentar la participación ciudadana apoyando manifestaciones culturales colectivas.
Gestión cultural local	Mejorar las herramientas de gestión cultural y el acceso a fuentes de financiamiento para iniciativas artístico-culturales.
Patrimonio e identidad cultural	Poner en valor el patrimonio cultural de la comuna, preservando tradiciones y bienes culturales que fortalecen la identidad local. Proyectar la riqueza natural y cultural de la comuna para contribuir al desarrollo del turismo en el territorio.

Fuente PMC 2021 - 2024

Por último, se pueden observar en la siguiente tabla las 4 acciones establecidas en el PMC relacionadas con el Centro Cultural Municipal.

Tabla: Acciones PMC Centro Cultural Municipal.

Acción	Meta	Tiempo de ejecución	Responsable	Recursos necesarios / posibles colaboradores	Medios de verificación	Fuentes de financiamiento
Línea estratégica 1: Desarrollo artístico-cultural local						
Ofrecer una programación de talleres artístico-culturales que responda a los intereses de los habitantes, potenciando los recursos y capacidades locales.	Diseñar programas anuales de talleres culturales (nivel básico e intermedio), considerando los objetivos del PMC y la demanda recogida en el diagnóstico participativo; implementando, al menos, 2 en Curaco de Vélez y 2 en localidades rurales.	3 años	Departamento Municipal de Cultura	Recursos: - Talleristas según temática (honorarios) - Materiales y gastos operativos - Espacios para talleres: Centro Cultural, Museo, Biblioteca, Radio Municipal, infocentros, sedes sociales y establecimientos educativos Colaboradores: - DIDECO - Corporación Municipal - Agentes, organizaciones sociales y culturales	Programa de talleres culturales y acciones formativas (urbanas y rurales) Listas de asistencia Registro fotográfico Encuestas de satisfacción Ficha de seguimiento	Presupuesto Municipal Programas MINCAP FNDR 6% Cultura
Capacitar a profesores y folcloristas, en investigación y proyección folclórica; también, a agentes y organizacion	Realizar anualmente una capacitación cultural de nivel avanzado (teórico-práctica), priorizándose dos cursos:	2 años	Departamento Municipal de Cultura. UTP de la Corporación Municipal de Educación. OTEC Municipal.	Recursos: Relatores / especialistas (honorarios). Materiales y gastos operativos. Talleres en Liceo A.B.O. y en Centro	Programa de capacitación cultural (nivel avanzado). Listas de asistencia. Registro fotográfico. Informe de	Presupuesto Municipal. Programas y fondos MINCAP. Fondo de Apoyo a la Educación Pública FAEP. Becas

es culturales, en gestión y producción cultural.	investigación y proyección folclórica, dirigido a profesores y folcloristas; y, gestión y producción cultural, para agentes y organizaciones culturales.			Cultural. Colaboradores: Profesores, folcloristas y talleristas en arte y cultura. Agentes y organizaciones culturales	Actividades. Ficha de Seguimiento.	laborales SENCE. FNDR 6% Cultura.
Línea estratégica 2: Gestión cultural local						
Diagnosticar la factibilidad de contar con un nuevo espacio cultural para la comuna, impulsando su diseño y la obtención de fuentes de financiamiento.	Desarrollar un diseño y modelo de gestión que permita construir un nuevo centro cultural en la comuna.	2 años	Departamento Municipal de Cultura SECPLAN Departamento de Obras Municipales	Recursos: Definición del tipo, magnitud y ubicación del centro cultural. Diseño del plan de gestión Cultural. Diseño arquitectónico y Especialidades.	Diagnóstico de infraestructura cultural. Plan de gestión del centro cultural. Diseño arquitectónico y costos de edificación.	Presupuesto Municipal. Proyecto FRIL. Proyecto PMU. Proyecto FNDR.
Línea estratégica 3: Patrimonio e identidad cultural						
Realizar talleres de historia y cultura local, incentivando actitudes responsables, el registro y la documentación del patrimonio por las propias comunidades	Ofrecer anualmente al menos dos talleres de historia y cultura local, entregando herramientas de investigación e interpretación del patrimonio.	2 años	Departamento Municipal de Cultura. DIDECO. Oficina de Fomento Productivo. Oficina de Medio Ambiente y Turismo.	Recursos: Talleristas según temática (honorarios). Materiales y gastos operativos. Espacios para talleres: Centro Cultural, Museo, Biblioteca, Radio Municipal, infocentros, sedes sociales y	Programa de talleres de historia y cultura local. Listas de asistencia. Registro fotográfico. Encuestas de satisfacción. Ficha de seguimiento.	Presupuesto Municipal. Programas MINCAP. SNPC FNDR 6% Cultura

				establecimientos educativos Colaboradores: Corporación Municipal de Educación. Agentes, organizaciones sociales y culturales.		

Fuente PMC 2021 - 2024

6.8.2. Pladeco 2021-2026

Según el PLADECO 2021-2026, la visión comunal para dicho periodo de planificación es la siguiente:

> *Lograremos que la comuna alcance un crecimiento armónico donde la diversidad de visiones e intereses se ha de traducir en acciones de interés común, nacidas del trabajo territorial participativo que pondrá a las personas en el centro de las decisiones.*

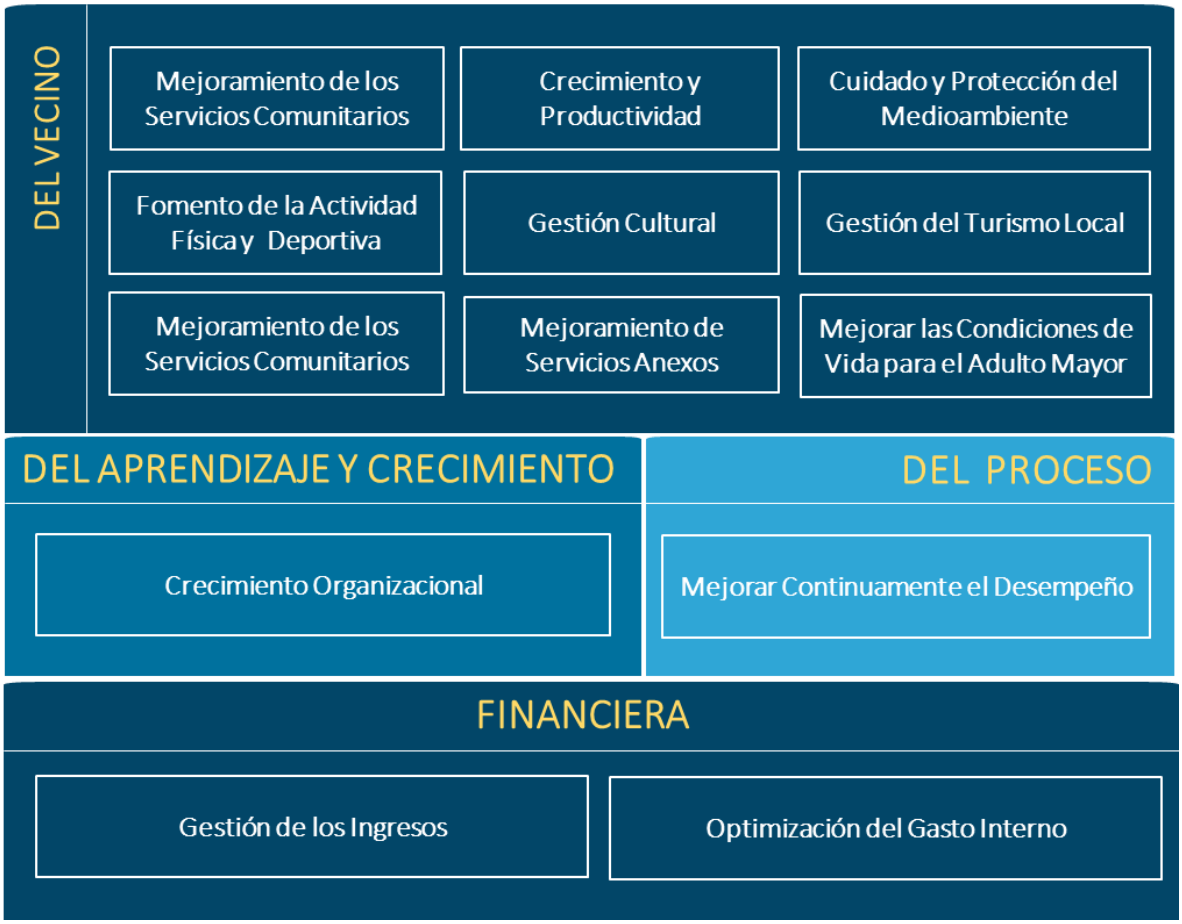
Mapa Estratégico

MISIÓN

Dar servicios de excelencia a nuestros usuarios y usuarias con el propósito de mejorar su calidad de vida, asegurar el acceso igualitario a las oportunidades y logar su desarrollo integral y sostenible, todo ello en concordancia con las particularidades del territorio y sus habitantes.

VISIÓN

Lograremos que la comuna alcance un crecimiento armónico donde la diversidad de visiones e intereses se ha de traducir en acciones de interés común, nacidas del trabajo territorial participativo que pondrá a la personas en el centro de las decisiones .



Fuente: Municipalidad de Curaco de Vélez, Pladeco 2021-2026.

Definición del Cuadro de Mando Integral

Tal como se puedo observar en el cuadro anterior, el Pladeco 2021 – 2026 consideró entre sus componentes de planificación estratégica a la *Gestión Cultural*. En tal sentido, La estrategia se centra en fortalecer la oferta cultural comunal a través de eventos masivos y cautelar el patrimonio cultural del territorio a través del fortalecimiento de la identidad y el desarrollo de talleres culturales formativos y la mejora continua de la gestión cultural. Para el logro de este objetivo, de determinaron tres líneas de acción, tal como se puede observar a continuación.

Tabla. Línea de Acción en gestión cultural Pladeco 2021 – 2026.

Línea de Acción
LV-014 - Ejecutar el Programa de Eventos Culturales Comunales
LV-015 - Ejecutar el Programa de Talleres Formativos
LV-016 - Ejecutar el Programa Identidad, Patrimonio Cultural y Rescate de las Culturas Indígenas

Fuente: Municipalidad de Curaco de Vélez, Pladeco 2021-2026

Al realizar un análisis de coherencia entre ambos instrumentos, es posible advertir, que el PMC 2021 - 2024 fue incorporado de modo general al Pladeco 2021 -2026, de la siguiente forma:

Tabla: Integración PMC a Pladeco

PMC 2021 - 2024	Pladeco 2021 -2026
Líneas Estratégicas	**Línea de Acción**
Gestión cultural local	Ejecutar el Programa de Eventos Culturales Comunales
Desarrollo artístico-cultural local	Ejecutar el Programa de Talleres Formativos
Patrimonio e identidad cultural	Ejecutar el Programa Identidad, Patrimonio Cultural y Rescate de las Culturas Indígenas

Fuente: Municipalidad de Curaco de Vélez, Pladeco 2021-2026 y PMC 2021 - 2024.

6.8.3. Evaluación de PMC 2021 – 2024 y Pladeco 2021 – 2026 de iniciativas relacionadas con el Centro Cultual

Tabla: Evaluación Iniciativas culturales Pladeco 2021 - 2026

Línea de Acción	Objetivo Estratégico	Descripción	Programación	Plazo	Estado de la Iniciativa (Parcialmente cumplida, Cumplida y No cumplida)
LV-014 - Ejecutar el Programa de Eventos Culturales Comunales	Aumentar la Oferta Cultural Comunal	Corresponde a la producción de eventos culturales tradicionales y específico que se han de desarrollar en la comuna de acuerdo al programa de actividades culturales establecido	Calendarizar las actividades culturales del periodo	ene-22	S/I
			Ajustar presupuesto de las actividades culturales al presupuesto asignado	ene-22	S/I
			Realizar la promoción de las actividades culturales	ene-22	S/I
			Realizar las adquisiciones asociadas a la producción de los eventos	dic-22	S/I
			Realizar las contrataciones de servicios asociadas a la producción de los eventos	dic-22	S/I
			Realizar la evaluación del programa de actividades culturales	dic-22	S/I
LV-015 - Ejecutar el Programa de Talleres Formativos		Corresponde a la realización de los programas de formación artística cultural que considere talleres de	Calendarizar las acciones del programa	ene-22	S/I
			Ajustar presupuesto de los talleres al presupuesto asignado	ene-22	S/I

		música, danza y folclor en los diversos territorios	Realizar la promoción y convocatoria de los talleres culturales	ene-22	S/I
			Ejecutar los talleres Culturales	dic-22	S/I
			Realizar la evaluación de los talleres culturales	dic-22	S/I
LV-016 - Ejecutar el Programa Identidad, Patrimonio Cultural y Rescate de las Culturas Indígenas		Corresponde a la ejecución de las actividades contenidas en el Programa Identidad, Patrimonio Cultural y Rescate de las Culturas Indígenas	Calendarizar las actividades del programa del periodo	ene-22	S/I
			Ajustar presupuesto de los programas al presupuesto asignado	ene-22	S/I
			Realizar la promoción de los programas culturales	ene-22	S/I
			Ejecutar programas culturales	ene-22	S/I
			Realizar la evaluación de los programas de identidad, patrimonio cultural y gestión cultural	dic-22	S/I

Fuente: Municipalidad de Curaco de Vélez, Pladeco 2021-2026 y PMC 2021 - 2024.

7. Etapa 2. Diagnóstico Participativo Necesidades Culturales Centro Cultural de Curaco de Vélez

Respecto de la participación, existen según la OCDE[20], de la cual Chile es país miembro desde el 2010 al menos tres niveles que cubren un vasto campo de interacciones posibles para cada etapa del ciclo de políticas públicas, tales como el diseño, elaboración, ejecución y evaluación.

En tal sentido y según en el Manual de la OCDE sobre Información, Consulta y Participación en la Elaboración de Políticas Públicas (2006), podemos distinguir un primer nivel básico de participación como es la ***información***, que se caracteriza por una relación de sentido unidireccional desde el gobierno hacia los ciudadanos donde se genera información para estos últimos. Un segundo nivel es de ***consulta*** se caracteriza por una relación de doble dirección en donde las comunidades y/o la ciudadanía sugieren y plantean propuestas a los respectivos gobiernos centrales o subnacionales y locales. Por último, en un nivel superior en cuanto a su cualidad, la ***participación activa***, donde las comunidades y la ciudadanía se comprometen activamente en el ciclo de diseño de políticas públicas, ciertamente este último nivel de participación es el esperable que desarrollen los gobiernos locales en la toma de decisiones estratégicas (Gramberger; 2002, 17-18). Además, señaló que Chile debe aplicar y seguir recomendaciones de *buenas prácticas comunes,* donde el sector cultura es reconocido como herramienta fundamental para el desarrollo social, económico y cultural (CNCA: 2014, 12).

Según la Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública (2009) la participación ciudadana en la gestión pública sería el "proceso de construcción social de las políticas públicas[21], que, conforme al interés general de la sociedad democrática, canaliza, da respuesta o amplía los derechos económicos, sociales, culturales, políticos y civiles de las personas y los derechos de las organizaciones o grupos en que se integran, así como las de las comunidades, pueblos indígenas y afro descendientes"

Por otra parte, en "Construyendo Ciudadanía. Manual de Trabajo", Programa Ciudadanía y Gestión Local, Corporación Innovación y Ciudadanía (2004) se define a la ciudadanía como "una condición que les permite a diferentes comunidades políticas y legales legitimar la pertenencia e inclusión de ciertos individuos a esas comunidades. Ciudadanía es una categoría dual, puesto que tanto incluye como también excluye; es modificable, pues va incorporando nuevos sujetos a ellas; e histórica, al ser resultado de procesos históricos, políticos e ideológicos. Por ello está en permanente cambio y al mismo tiempo es un terreno de arduas disputas y confrontaciones políticas, legales y éticas".

[20] Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.
[21] Cursos de acción tendientes a la solución de problemas públicos, definidos a partir de la interacción de diversos sujetos sociales, en medio de una situación de complejidad social y de relaciones de poder, que pretenden utilizar de manera más eficiente los recursos públicos y tomar decisiones a través de mecanismos democráticos, con la participación de la sociedad. Canto, Manuel, "Las Políticas Públicas Participativas, las Organizaciones de base y la Construcción de Espacios Públicos de Concertación Local" en http://www.innovacionciudadana.cl/portal/imagen/File/canto.pdf

En tal sentido, según la Guía para la Participación Ciudadana en Cultura (2015), la participación constituye para los ciudadanos y ciudadanas “un derecho activo exigible a los poderes públicos, de forma que estos establezcan y garanticen los cauces para su ejercicio en los procesos de gestión pública” como también “una responsabilidad cívica como miembros de la comunidad en que se integran, bien en forma individual o bien mediante sus organizaciones y movimientos representativos[22].

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” (Subdere y DOS: 2016, 19).

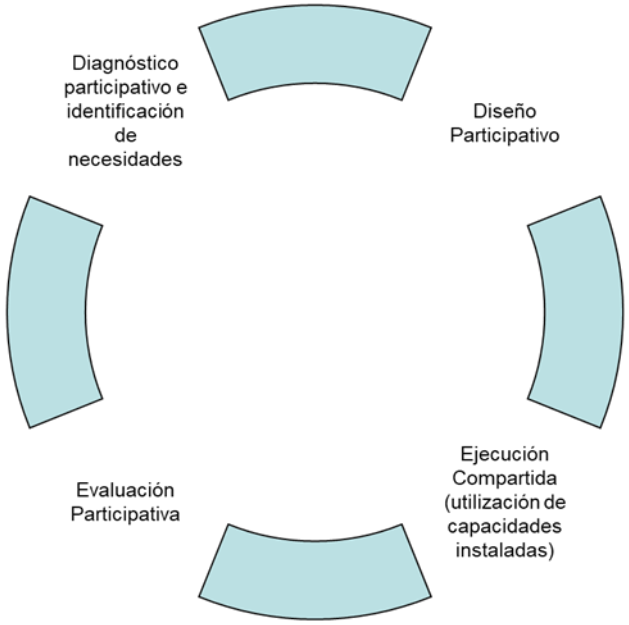
En suma, entendemos por participación ciudadana, al “proceso de cooperación mediante el cual el Estado y la ciudadanía identifican y deliberan conjuntamente acerca de problemas públicos y sus soluciones, con metodologías y herramientas que fomentan la creación de espacios de reflexión y diálogo colectivos, encaminados a la incorporación activa de la ciudadanía en el diseño y elaboración de las decisiones públicas” (Ibid).

En tal sentido, los *Encuentros Participativos de Codiseño* constituyen instancias deliberativas y dialógicas de participación ciudadana convocadas por el municipio con apoyo de la consultora, con el objeto de escuchar las opiniones y propuestas de las organizaciones, de la ciudadanía y actores relevantes o informantes claves sobre el estado actual del Centro Cultural de Curaco de Vélez. Corresponde, a un proceso de participación temprana y sustantiva que permite producir y/o recolectar insumos para elaborar el diagnóstico y plan estratégico local a nivel cultural de carácter consultivo.

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.

[22] Carta Iberoamericana, p. 9.

Ilustración: Ciclo de Política Pública Participativa



}

Elaboración Propia.

Es importante señalar que el resultado del diagnóstico participativo es determinante en la elaboración del plan. Para tal efecto, una vez concluida la Etapa 1 de caracterización comunal y diagnóstico participativo de las necesidades culturales locales respecto del Centro Cultural, serán considerados sus resultados en la elaboración del plan estratégico, es decir, de la determinación de la visión y misión, plan de acción e inversiones del plan de gestión. Con esta metodología participativa, se dejan instaladas capacidades locales para la continuidad del proceso participativo en la ejecución y evaluación del plan de gestión.

7.1. Metodología Participativa

En el proceso de elaboración del Plan de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez se utilizan enfoques y técnicas participativas presenciales e interactivas cuya esencia es de carácter dialógica, deliberativa, consensuada y de priorización. La metodología participativa está contenida en tres momentos o etapas en el plan, tal como se puede apreciar en la siguiente figura.

Ilustración: Metodología Participativa.



Fuente: Propuesta Técnica. Elaboración Propia.

Se realizaron 5 encuentros participativos que contempló la presentación de la metodología participativa por parte de Abya Yala Consultores que constaba de dos momentos metodológicos diferenciados, en primer lugar, la construcción de la visión de futuro y posteriormente del trabajo grupal de identificación de fortalezas, problemas y soluciones del Centro Cultural.

Para el conjunto de los actores, se diseñaron preguntas similares en clave FODA con el propósito de sistematizar y analizar en categorías similares que respondan a los ejes estratégicos de las necesidades culturales del conjunto de actores locales.

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

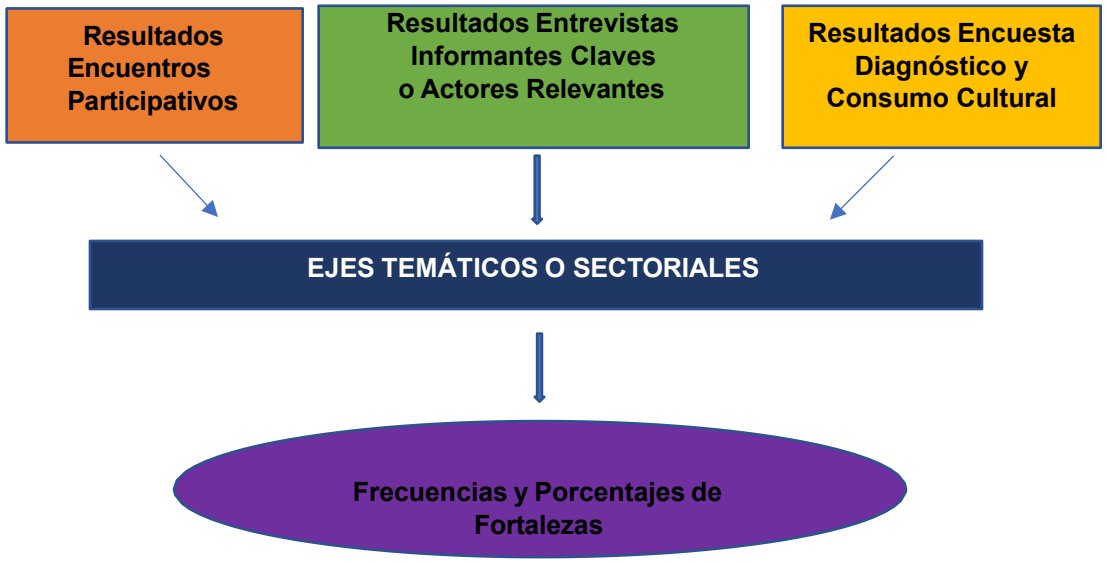
- ¿Cuáles son las principales fortalezas en la dimensión de gestión; programación, infraestructura y equipamiento del Centro Cultural de Curaco de Vélez?
- ¿Cuáles son los principales problemas o factores críticos del Centro Cultural de Curaco de Vélez?
- ¿Cuáles son las respectivas soluciones a los problemas o factores críticos identificados?
- ¿Cómo sueña el Centro Cultural de Curaco de Vélez en cuatro años más?
- ¿Cuáles son las responsabilidades de la municipalidad y las comunidades 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 Centro Cultural de Curaco de Vélez 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 temáticas a fines o relacionales, de modo de dar cuenta de la especificidad que incluye esa categoría en relación a las menciones realizadas por los actores locales.

Respecto de las fortalezas, la información producida o levantada en el proceso participativo fue sistematizada y clasificada a partir de temáticas y/o conceptos similares o relacionales a partir de un análisis cualitativo de aquello que se menciona por parte de la comunidad, actores entrevistados/as y encuestas on line, tal como se puede apreciar en el próximo cuadro. Posteriormente se realizó un análisis cuantitativo de modo de determinar las frecuencias y porcentajes por las dimensiones de las fortalezas, es decir, de gestión, programación, infraestructura y equipamiento.

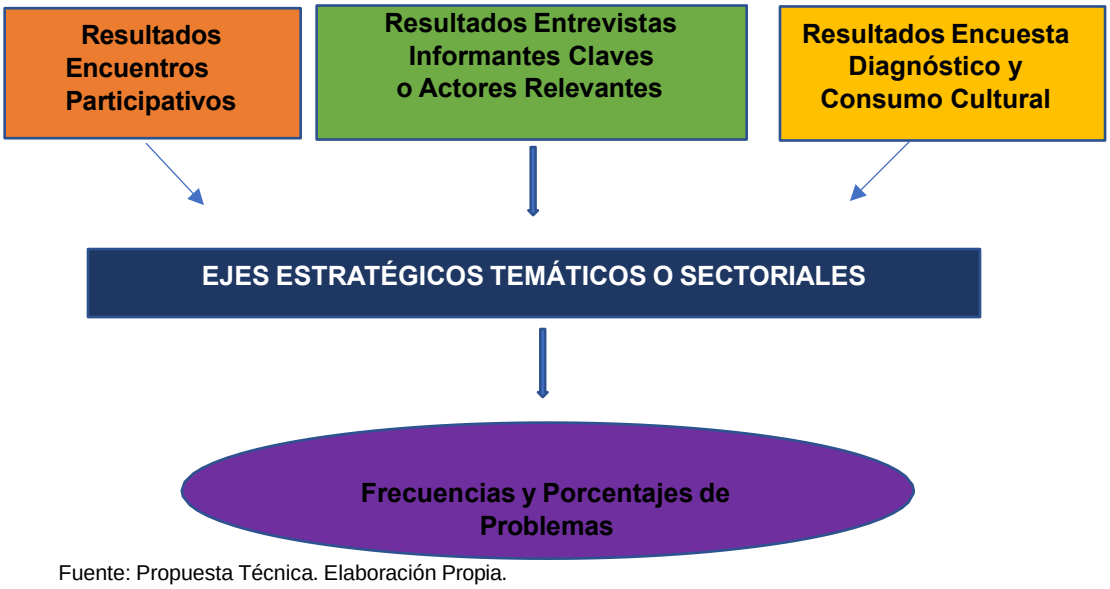
Ilustración: Esquema Metodológico de Presentación de Resultados de Fortalezas del Centro Cultural.



Fuente: Propuesta Técnica. Elaboración Propia.

Respecto de los problemas y soluciones, en primer lugar, los resultados fueron sistematizados cualitativamente a partir de la clasificación en dimensiones estratégicas y se sectoriales o temáticas, resultados que permitieron jerarquizarlos a partir del análisis cuantitativo de frecuencias y porcentajes.

Ilustración: Esquema Metodológico de Presentación de Resultados de Problemas del Centro Cultural.



Fuente: Propuesta Técnica. Elaboración Propia.

7.2. 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 30 de agosto del 2023 y 19 de octubre del 2023, representantes de organizaciones, agentes culturales, funcionarios/as municipales, estudiantes, profesoras/os y vecinos/as de Curaco de Vélez participaron en la elaboración del estudio del Plan de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez, a través de los 5 encuentros participativos y 49 respuestas a la Encuesta de Diagnóstico y Consumo Cultural.

Según los registros de asistencia a encuentros participativos, entrevistas y encuestas participaron en total 78 personas, pertenecientes a diversas organizaciones e instituciones, agentes culturales, mesa técnica de cultura compuesta por el equipo municipal de cultura, funcionarias/os municipales e integrantes del Concejo Municipal, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla: Participantes Diagnóstico Participativo.

Actor	Técnica	Cantidad de Personas
Mesa Técnica	Encuentro Participativo	6
Personas mayores	Encuentro Participativo	10
Liceo Alfredo Barria	Encuentro Participativo	8
Departamento de Educación	Encuentro Participativo	10
Juntas de vecinos	Encuentro Participativo	7
Población de Curaco de Vélez	Encuesta	49
Total		90

Fuente: Acta de Asistencia. Elaboración Propia

7.2.1. Caracterización de participantes de Encuentros Participativos

En total participaron 39 personas en los Encuentros Participativos de Codiseño, de las cuales asistieron 25 mujeres representando el 61,0%, asistieron 15 hombres representando el 36,6% del total y una persona No binaria equivalente al 2,4% del total de participantes, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla: Participantes por género.

Género	N	%
Mujer	25	61,0
Hombre	15	36,6
No binario	1	2,4
Total	41	100,0

Fuente: Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

En relación a las y los participantes respecto del grupo etario al que pertenecen, se puede observar en el siguiente cuadro, que tanto las personas adultas entre los 45 y 59 años y las personas mayores representaron el 31,7% cada uno, las y los adultos mayores 46 y 59 años, en segundo lugar, las personas adultas entre 30 y 44 años y las y os jóvenes con el 14,6% del total de participantes cada uno y las y los adolescentes con el 4,9% del total de participantes.

Tabla: Participantes por grupos etarios

Grupo etario	N	%
Adulto (46 a 59 años)	13	31,7
Persona mayor (60 y más años)	13	31,7
Adulto (30 a 46 años)	6	14,6
Joven (15 a 29 años)	6	14,6
Adolescente (11 a 14 años)	2	4,9
Niño o niña (6 a 10 años)	1	2,5
Total	41	100

Fuente: Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

En relación a las personas que presentan alguna situación de discapacidad, el 7,3% de las personas que participaron de los Encuentros participativos presentan alguna discapacidad.

Tabla: Participantes con situación de discapacidad

Personas en situación de discapacidad	N	%
No	38	92,7
Si	3	7,3
Total	41	100

Fuente: Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

Respecto del país de nacimiento de las personas participantes en los Encuentros participativos el 92,7% lo hizo en Chile, el 4,9% en Colombia y el 2,4% en Argentina.

Tabla: Participantes según país de nacimiento

País de nacimiento	N	%
Chile	38	92,7
Colombia	2	4,9
Argentina	1	2,4
Total	41	100,0

Fuente: Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

Por último, respecto al sector y/o Institución u Organización a las que representaban las y los participantes, ocuparon el primer lugar, las y los representantes del Departamento de Educación, principalmente profesoras/es a cargo de escuelas Rurales y Director del Liceo representando el 24,4% del total, seguido de las y los estudiantes del Liceo Alfredo Barria con el 19,5% y en tercer lugar, las y los integrantes del Club de adulto mayor y del Centro Diurno con el 17,1% del total de participantes.

Tabla: Participantes según organización y/o institución

Institución/Organización	N	%
Departamento de Educación (Directores/as y profesores Escuelas rurales)	10	24,4
Liceo Alfredo Barria	8	19,5
Club Adulto Mayor	7	17,1
Municipalidad	6	14,6
JJVV	5	12,2
Centro Diurno adulto mayor	3	7,3
Unión comunal JJVV	2	4,9
Total	41	100,0

Fuente: Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

7.2.2. Caracterización de participantes de Encuesta

Para la elaboración del PMC, se ha considerado la participación de la población de la comuna a través de la elaboraron de un cuestionario de 22 preguntas que fueron respondidas de forma digital.
En relación a las 49 personas que respondieron la Encuesta, las mujeres representan el 77,6% y los hombres el 22,4%, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla: Encuestadas/os por género.

Género	N	%
Mujer	38	77,6
Hombre	11	22,4
Total	49	100,0

Fuente: Encuesta On Line. Elaboración propia.

En relación al grupo etario de las personas que respondieron la encuesta, las jóvenes entre

15 y 29 años equivalentes al 46,9% del total de participantes ocuparon el primer lugar, en segundo término, las y los adultos entre 30 y 44 años representaron el 22,4% y, en tercer lugar, las y los adultos entre 46 a 59 años representaron el 14,3% del total de participantes.

Tabla: Encuestadas/os por Grupo Etario.

Grupo etario	N	%
Joven (15 a 29 años)	23	46,9
Adulto (30 a 45 años)	11	22,4
Adulto (46 a 59 años)	7	14,3
Adolescente (11 a 14 años)	6	12,2
Adulto Mayor (60 y más años)	2	4,1
Total	49	100,0

Fuente: Encuesta On Line. Elaboración propia.

Por otra parte, el 100,0% de las y los encuestados nacieron en Chile.

Tabla: Encuestadas/os por país de nacimiento.

País de nacimiento	N	%
Chile	49	100,0
Total	49	100,0

Fuente: Encuesta. Elaboración propia.

En relación al nivel de educación formal, del total de personas encuestadas, 44,9% posee educación media incompleta. En segundo lugar, el 22,4% posee formación Universitaria completa. Y en tercer lugar, un 12,2% posee formación técnico completa.

Tabla: Encuestadas/os según su nivel de educación formal.

Educación formal	N	%
Educación media incompleta	**22**	44,9
Universitaria completa	**11**	22,4
Técnico completa	**6**	12,2
Educación básica completa	**2**	4,1
Educación media completa	**2**	4,1
Postgrado	**2**	4,1
Educación básica incompleta	**1**	2,0
Técnico incompleto	**1**	2,0
Universitaria incompleta	**1**	2,0
Sin información	**1**	2,0
Total	49	100,0

Fuente: Encuesta On Line. Elaboración propia.

Respecto de la localidad a la que pertenecen las personas encuestadas, el 34,7% es de Curaco de Vélez, en segundo lugar, el 10,6% vive en Dalcahue, y en tercer lugar, un 8,2% es de Achao.

Tabla: Encuestadas/os según la localidad.

Localidad	N	%
Curaco de Vélez	**17**	34,7
Dalcahue	**8**	16,3
Achao	**4**	8,2
Caserío	**3**	6,1
Huyar Alto	**3**	6,1
San Javier	**3**	6,1
Castro	**2**	4,1
Huenao	**2**	4,1
Quetro	**2**	4,1
Isla Tac	**1**	2,0
KM 8	**1**	2,0
Los Palquis	**1**	2,0
Palqui	**1**	2,0
Queilen	**1**	2,0
Total	**49**	100,0

Fuente: Encuesta On Line. Elaboración propia.

Por último, en relación a la actividad principal que desarrolla en la actualidad, en primer lugar, el 55,1% respondió que estudia, en segundo lugar, el 38,8% trabajador/a dependiente con contrato y en tercer lugar, un 4,1% trabaja y estudia.

Gráfico: Encuestadas/os según la actividad principal que desarrolla en la actualidad.

Situación laboral	N	%
Estudia	27	55,1
Trabajador dependiente (con contrato)	19	38,8
Trabaja y estudia	2	4,1
Cesante	1	2,04
Total	49	100

Fuente: Encuesta On Line. Elaboración propia.

7.3. Resultados del Diagnóstico Comunal Participativo sobre Necesidades Culturales del Centro Cultural.

La presentación de resultados del diagnóstico participativo se expresará en tablas de frecuencias (cantidad de menciones) y porcentajes en relación con el total respecto de la categorización realizada por cada mención. Se presentarán tablas por cada una de las dimensiones de las fortalezas identificadas, es decir, de gestión, programación e infraestructura y equipamiento. Por otra parte, se presentan los factores críticos (problemas y/o debilidades) con las respectivas soluciones planteadas por los actores locales. Para cada categorización, se considerará el sector y/o disciplina y el tipo de técnica utilizada, es decir, encuentros participativos de codiseño, y encuesta.

7.3.1. Encuentros participativos

7.3.1.1. Resultados Fortalezas de Gestión.

Las fortalezas de gestión son aquellas cualidades, recursos, capacidades o factores positivos que posee la administración del Centro Cultura de Curaco de Vélez. A continuación, se puede observar la distribución de las 3 fortalezas mencionadas en los encuentros participativos y que han sido categorizadas por áreas temáticas. En primer lugar, la disposición a la facilitación del espacio con el 66,7% del total de menciones, y, en segundo lugar, el equipo de cultura con el 33,3%.

Tabla: Frecuencias y porcentajes de las fortalezas de gestión del Centro Cultura

Sector o temática	N	%
Disposición a la facilitación del espacio	2	66,7
Equipo de cultura	1	33,3
Total	3	100

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

A continuación, es posible observar, las menciones realizadas por cada actor y las distintas categorías en las que fueron agrupadas las fortalezas definidas o identificadas por las comunidades en los 5 encuentros participativos.

Tabla: Fortalezas de gestión del Centro Cultural.

Encuentro	Fortaleza	Sector o temática
Profesores	Contar con dos funcionarias	Equipo de cultura
Dirigentes sociales	Siempre está a disposición de quienes lo solicitan para realizar reuniones	Disposición a la facilitación del espacio
Mesa Técnica	Siempre está disponible para que la comunidad pueda realizar actividades y participar cuando son convocados	Disposición a la facilitación del espacio

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

7.3.1.2. Resultados Fortalezas de Programación.

Las fortalezas de programación son aquellas cualidades, recursos, capacidades o factores positivos que posee del Centro Cultural de Curaco de Vélez en la planificación de la intervención y oferta cultural. A continuación, se puede observar la distribución de las 5 fortalezas de programación mencionadas en los encuentros participativos y que han sido categorizadas por sectores o áreas temáticas. En primer lugar, la diversidad programática con el 60,0%. Y, en segundo lugar, compartido, la cartelera programática y el espacio comunitario que representa la Centro Cultural con el 20,0% del total de menciones respectivamente.

Tabla: Frecuencias y porcentajes de las fortalezas de programación del Centro Cultural

Sector o temática	N	%
Diversidad programática	3	60,0
Cartelera programática	1	20,0
Espacio comunitario	1	20,0
Total	5	100,0

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

A continuación, es posible observar, las menciones realizadas por cada actor y las distintas categorías en las que fueron agrupadas las fortalezas definidas o identificadas por las comunidades en los 5 encuentros participativos.

Tabla: Fortalezas de programación del Centro Cultural.

Encuentro	Fortaleza	Sector o temática
Personas mayores	Taller de danza por la vida	Programación de danza
Personas mayores	Programación de Cine	Programación de cine
Profesores	Espacio comunitario	Espacio comunitario
Profesores	Variedad de eventos para distintos intereses	Diversidad programática
Mesa Técnica	Cuenta con cartelera programática, acotada, pero constante durante todo el año	Cartelera programática

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

7.3.1.3. Resultados Fortalezas de Infraestructura y Equipamiento.

Las fortalezas de infraestructura y equipamiento son aquellas cualidades, recursos, capacidades o factores positivos que posee del Centro Cultural de Curaco de Vélez en relación a lo material, espacial y técnica existente. A continuación, se puede observar la distribución de las 21 fortalezas mencionadas en los encuentros participativos y que han sido categorizadas por sectores o áreas temáticas. En primer lugar, la ubicación estratégica con el 28,6% del total de menciones. En segundo lugar, compartido, la accesibilidad y el espacio cultural con el 14,3% respectivamente, y en tercer lugar compartido, la arquitectura, los espacios, el Museo con el que cuenta el Centro Cultural y que está ubicado frente a la Plaza con el 9,5% del total de menciones cada uno.

Tabla: Frecuencias y porcentajes de las fortalezas de infraestructura y equipamiento del Centro Cultural

Sector o temática	N	%
Ubicación estratégica	6	28,6
Accesibilidad	3	14,3
Espacio cultural	3	14,3

Sector o temática	N	%
Arquitectura	2	9,5
Espacios	2	9,5
Museo	2	9,5
Frente a la Plaza	2	9,5
Mantención	1	4,8
Total	21	100,0

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

A continuación, es posible observar, las menciones realizadas por cada actor y las distintas categorías en las que fueron agrupadas las fortalezas definidas o identificadas por las comunidades en los 5 encuentros participativos.

Tabla: Fortalezas de infraestructura y equipamiento del Centro Cultural.

Encuentro	Fortaleza	Sector o temática
Personas mayores	Contar con espacio cultural	Espacio cultural
Personas mayores	Ubicación estratégica	Ubicación estratégica
Personas mayores	Frente a la plaza	Plaza
Personas mayores	Valoración del museo	Museo
Personas mayores	Vista panorámica de la costa	Vista panorámica
Profesores	Ubicación céntrica	Ubicación estratégica
Profesores	Buena accesibilidad	Accesibilidad
Profesores	Edificio contemporáneo	Arquitectura
Profesores	Se encuentra bien mantenido	Mantención
Profesores	Espacios importantes y acogedores	Espacio cultural
Profesores	Museo	Museo
Profesores	Sala de conferencias y multiuso	Espacios
Profesores	Sala de atención	Espacios
Profesores	Utilización de la plaza como extensión del Centro Cultural	Plaza
Estudiantes Liceo	Ubicación	Ubicación estratégica
Estudiantes Liceo	Estéticamente llamativo	Arquitectura
Estudiantes Liceo	Al espacio en general	Espacio cultural
Dirigentes sociales	Espacio útil donde se realizan reuniones de organizaciones y las municipalidades (para grupos reducidos)	Accesibilidad
Dirigentes sociales	Fácil acceso, buena ubicación, es céntrico	Ubicación estratégica
Mesa Técnica	Buena ubicación	Ubicación estratégica
Mesa Técnica	Lugar accesible-céntrico	Accesibilidad

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

7.3.1.4. Resultados Problemas y Soluciones

Los problemas o factores críticos identificados o definidos por las y los participantes son las situaciones que provocan una posición desfavorable o constituyen un problema para del Centro Cultural. A continuación, se puede observar la distribución de los 53 factores críticos mencionadas en los encuentros participativos y que han sido categorizadas por sectores o áreas temáticas. En primer lugar compartido, la falta de ampliación con rediseño y la falta de equipamiento técnico con el 20,8% del total de menciones respectivamente. En segundo lugar, la falta de programación, con el 18,9%. Y en tercer lugar compartido, la falta de accesibilidad universal y la falta de acceso, con el 9,4% del total de menciones cada uno.

Tabla: Factores críticos del Centro Cultural

Factor crítico	N	%
Falta de ampliación con rediseño	11	20,8
Falta de equipamiento técnico	11	20,8
Falta de programación	10	18,9
Falta de accesibilidad universal	5	9,4
Falta de acceso	5	9,4
Falta de difusión	4	7,5
Falta de espacio propio del Museo	4	7,5
Falta de recursos financieros, humanos y materiales	3	5,7
Total	53	100,0

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

A continuación, es posible observar, las menciones realizadas por cada actor y las distintas categorías en las que fueron agrupadas los factores críticos definidos o identificados por las comunidades en los 5 encuentros participativos.

Tabla: Problemas y Soluciones.

Encuentro	Problema	Solución	Localización	Sector o temática
Personas mayores	Problemas de accesibilidad universal al segundo piso	Ascensor para el segundo piso	Centro Cultural	Falta de accesibilidad universal
Personas mayores	Mala acústica	Adquisición de equipamiento de sonido y mejoramiento de la acústica	Centro Cultural	Falta de equipamiento técnico
Personas mayores	Escasa programación artística	Planificación de actividades artísticas durante todo el año	Centro Cultural	Falta de programación
Personas mayores	Inexistencia de parilla programática y actividades para personas mayores	Parilla programática y actividades para personas mayores (Folklore, charlas motivacionales, teatro, talleres artísticos)	Centro Cultural	Falta de programación
Personas mayores	Falta de espacio audiovisual	Contemplar una programación de cine en el primer piso	Centro Cultural	Falta de equipamiento técnico
Personas mayores	Museo	Museo debería ser trasladado a otro espacio. Crear espacio para talleres y ensayos en el 2° piso.	Centro Artesanal	Falta de espacio propio del Museo
Personas mayores	No cuenta con escenario amplio	Ampliación del escenario y crecer hacia la parte trasera	Centro Cultural	Falta de ampliación con rediseño
Personas mayores	No cuenta con butacas	Instalación de butacas	Centro Cultural	Falta de equipamiento técnico
Personas mayores	Falta de calefacción	Instalación de calefacción central	Centro Cultural	Falta de equipamiento técnico
Profesores	Espacio pequeño	Anfiteatro (ampliar hacia atrás, acceso a los camarines desde el sótano)	Centro Cultural	Falta de ampliación con rediseño
Profesores	Falta de equipamiento para presentaciones de artes escénicas	Contar con equipamiento y parilla técnica	Centro Cultural	Falta de equipamiento técnico
Profesores	Falta de acceso los fines de semana durante al año al Museo	Contratar personal los fines de semana o de mayor demanda	Centro Cultural	Falta de acceso
Profesores	Museo requiere de espacio propio	Trasladar el museo en el sector céntrico	Municipalidad	Falta de espacio propio del Museo
Profesores	2° piso del Centro Cultural presenta problemas de acceso universal	Instalar un ascensor	Centro Cultural	Falta de accesibilidad universal

Encuentro	Problema	Solución	Localización	Sector o temática
Profesores	Falta de talleres artístico culturales en horarios oportunos y pertinentes para toda la comunidad	Incluir el interés y participación de la comunidad en la programación a través de encuesta	Centro Cultural	Falta de programación
Profesores	Falta de acceso desde las localidades rurales al Centro cultural	Oferta de talleres de formación fuera de horario escolar que considere transporte y seguridad	Centro Cultural	Falta de programación
Estudiantes Liceo	No es un espacio muy reconocido y poco llamativo por la comunidad	Programa de actividades y difusión de la programación	Centro Cultural	Falta de difusión
Estudiantes Liceo	Falta de difusión y promoción	Difusión a través de las redes sociales, radio y grafica	Municipalidad	Falta de difusión
Estudiantes Liceo	Falta de participación de la comunidad	A través de talleres, shows artísticos, actividades, eventos para todas las edades y adultos mayores	Centro Cultural	Falta de programación
Dirigentes sociales	Es un espacio abierto para reuniones, pero no un centro cultural propiamente tal. Hoy es más bien un centro de reuniones	Realización de más actividades recreativas y culturales, sobre todo en invierno.	Centro Cultural	Falta de programación
Dirigentes sociales	Hay poca programación cultural	Fortalecer la cartelera cultural, realizar más actividades especialmente en invierno -Capacitaciones (talleres, etc.) -Actividades culturales (espectáculos, charlas, encuentros, etc.)	Centro Cultural	Falta de programación
Dirigentes sociales	Falta de acceso universal	Instalar ascensor en el edificio	Centro Cultural	Falta de accesibilidad universal
Dirigentes sociales	Subterráneo no habilitado	Habilitar subterráneo para poder usarlo en talleres, ensayos, actividades artísticas etc.	Centro Cultural	Falta de ampliación con rediseño
Dirigentes sociales	Siempre está cerrado los fines de semana	Abrir los fines de semana y realizar actividades culturales	Centro Cultural	Falta de acceso
Dirigentes sociales	No está abierto todo el día	El horario debe ser continuo, no cerrar a las 17.00 hrs.	Centro Cultural	Falta de acceso

Encuentro	Problema	Solución	Localización	Sector o temática
Dirigentes sociales	Equipamiento deficiente	Adquirir: Proyector, Telón y Equipos de sonido	Centro Cultural	Falta de equipamiento técnico
Dirigentes sociales	Poco financiamiento en cultura	Se requiere más financiamiento municipal para esta área. El financiamiento externo debe buscarlo el departamento de cultura	Centro Cultural	Falta de recursos financieros, humanos y materiales.
Dirigentes sociales	El espacio de hace pequeño	Se requiere un espacio más grande para actividades culturales	Centro Cultural	Falta de ampliación con rediseño
Dirigentes sociales	Este espacio no tiene las condiciones técnicas para actividades culturales	Se requiere un espacio más grande y habilitado técnicamente para el desarrollo de actividades artísticas	Centro Cultural	Falta de equipamiento técnico
Dirigentes sociales	No tiene las condiciones de infraestructura básicas para un espacio cultural	Se requiere instalar: Escenario, Camarines, Calefacción, Butacas, Ascensor, Acceso a internet, Equipamientos, etc. Realizar exposiciones de pintura, artes de otras regiones, obras de teatro, música, danza, creación local, etc.	Centro Cultural	Falta de equipamiento técnico
Dirigentes sociales	Falta contar con una cartelera cultural constante	Realizar exposiciones de pintura, artes de otras regiones, obras de teatro, música, danza, creación local, etc.	Centro Cultural	Falta de programación
Dirigentes sociales	Falta dar espacio a los artistas locales	Incorporar en la cartelera local a artistas de la comuna	Centro Cultural	Falta de programación
Mesa Técnica	Infraestructura sin acceso universal	Instalar ascensor	Centro Cultural	Falta de accesibilidad universal
Mesa Técnica	Espacio pequeño	Instalar ascensor exterior, para no achicar los espacios internos	Centro Cultural	Falta de accesibilidad universal
Mesa Técnica	Espacio pequeño	Ampliar infraestructura en general, incluyendo mejoras en el escenario y camarines	Centro Cultural	Falta de ampliación con rediseño
Mesa Técnica	Mala distribución de los espacios	Habilitar/comunicar para poder utilizar espacio actual del sótano	Centro Cultural	Falta de ampliación con rediseño
Mesa Técnica	Mala distribución de los espacios	Considerar acceso a vista panorámica	Centro Cultural	Falta de ampliación con rediseño

Encuentro	Problema	Solución	Localización	Sector o temática
Mesa Técnica	Horario acotado, hoy tiene horario de oficina, no abre los fines de semana	Se requiere extender la jornada para realizar actividades culturales fuera del horario municipal	Municipalidad	Falta de acceso
Mesa Técnica	Horario acotado, hoy tiene horario de oficina, no abre los fines de semana	Se requieren nuevos recursos humanos en el equipo de cultura (gestor cultural con conocimientos técnicos)	Municipalidad	Falta de acceso
Mesa Técnica	Presencia del Museo dentro del Centro Cultural	El museo requiere un espacio propio	Municipalidad	Falta de espacio propio del Museo
Mesa Técnica	Presencia del Museo dentro del Centro Cultural quita espacio para actividades culturales	Como solución de proceso. Para utilizar el espacio que actualmente es ocupado por el museo se requieren de separadores/paneles móviles que resguarden la colección y permitan usar parte del segundo piso para actividades culturales (exposiciones etc.)	Municipalidad	Falta de espacio propio del Museo
Mesa Técnica	Falta comunicar a la comunidad sobre las actividades que se realizan en el centro cultural	Fortalecer difusión actual: en redes sociales, mediante perifoneo, instalar pantalla digital fuera del centro cultural, etc.	Municipalidad	Falta de difusión
Mesa Técnica	Falta de equipo humano en la oficina de cultura	Se requiere un gestor cultural para fortalecer la gestión local del centro cultural	Municipalidad	Falta de recursos financieros, humanos y materiales.
Mesa Técnica	Falta apoyo técnico especializado (el personal municipal no cuenta con equipos ni capacitación en artes escénicas y otras)	Se requiere un técnico capacitado para el centro cultural	Municipalidad	Falta de recursos financieros, humanos y materiales.
Mesa Técnica	Equipamiento deficiente para programación audiovisual	Se requiere adquirir: Proyector, Pantalla, Equipos de sonido	Centro Cultural	Falta de equipamiento técnico
Mesa Técnica	Equipamiento deficiente para programación musical	Se requiere adquirir: Equipos de sonido y Back line	Centro Cultural	Falta de equipamiento técnico
Mesa Técnica	Equipamiento deficiente para programación musical y de artes escénicas	Se requiere adquirir: Se requiere adquirir: Iluminación de sala para artes escénicas	Centro Cultural	Falta de equipamiento técnico

Encuentro	Problema	Solución	Localización	Sector o temática
Mesa Técnica	Equipamiento deficiente en auditorio	Se requiere adquirir: Butacas Sistema de calefacción	Centro Cultural	Falta de ampliación con rediseño
Mesa Técnica	Falta un espacio de encuentro comunitario dentro del centro cultural	Establecer alianzas público-privadas para generar un espacio de encuentro que convoque a la comunidad y brinde un servicio de alimentación, como un pequeño café, una tienda de productos locales y souvenir sustentables	Municipalidad	Falta de ampliación con rediseño
Mesa Técnica	Cartelera actual deficiente	Fortalecer la cartelera de actividades, incluyendo actividades de las diferentes áreas artísticas y a los distintos segmentos del público local	Centro Cultural	Falta de programación
Mesa Técnica	Frontis no cuenta con infraestructura adecuada	Mejorar acceso y techo para proteger de lluvia/sol	Municipalidad	Falta de ampliación con rediseño
Mesa Técnica	Frontis no cuenta con infraestructura adecuada	Aprovechar el frontis como espacio de programación (actualmente se usa en verano)	Municipalidad	Falta de ampliación con rediseño
Mesa Técnica	Falta de espacios para actividades culturales	Construir un 4to piso con espacio destinado para ensayos, talleres, etc. En todos los ámbitos de la cultura (gastronomía, artes, artesanía, oficios, etc.)	Centro Cultural	Falta de ampliación con rediseño

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

7.3.2. Encuesta

Se consideró la aplicación de una Encuesta para conocer los intereses, necesidades y demandas de las comunidades respecto de la situación actual del Centro Cultural. El objetivo principal de la Encuesta fue conocer las preferencias de consumo cultural de los públicos del Centro Cultural.

Respondieron la encuesta on line un total de 49 personas, a través de la página web municipal, de link's enviados por correos electrónicos y por redes sociales principalmente. A continuación, se presenta el resultado la Encuesta.

7.3.2.1. Fortalezas

En la encuesta se solicitó que se indicara las principales 3 fortalezas, cualidades, recursos o capacidades del Centro Cultural de Curaco de Vélez 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 respuestas de las 49 personas sobre las fortalezas del Centro Cultural. En primer lugar, la ubicación céntrica y accesible con el 77,6%. En segundo lugar, la infraestructura en buen estado (acceso, espacios, baños, escenario, otros), con el 55,1%. Y en tercer lugar, el equipamiento técnico adecuado (audiovisual, iluminación, sonido, otros) con el 26,5% del total de menciones.

Cuadro: Fortalezas comunales

Fortaleza	N	%
Ubicación céntrica y accesible	38	77,6
Infraestructura en buen estado (acceso, espacios, baños, escenario, otros)	27	55,1
Equipamiento técnico adecuado (audiovisual, iluminación, sonido, otros)	13	26,5
Gestión cultural municipal	9	18,4
Información oportuna y pertinente de la cartelera artístico cultural	9	18,4
Atención de calidad	8	16,3
Recursos adecuados para la programación cultural local	7	14,3
Programación de talleres diversos y atractivos	7	14,3
Horarios flexibles y oportunos para su uso o asistencia	7	14,3
Infraestructura en buen estado (acceso, espacios, baños, escenario, otros)	5	10,2
Programación cultural con espectáculos de calidad	4	8,2
La visibilización y puesta en valor de artistas, cultores y gestores culturales locales	1	2,0
Programación intercultural,	1	2,0
Total	49	100,0

Sistematización y Análisis Encuesta. Elaboración Propia.

7.3.2.2. Factores Críticos

En la encuesta se solicitó que se indicara los principales 3 problemas, debilidades o factores críticos del Centro Cultural de Curaco de Vélez de un listado de 10 alternativas y se dejó la alternativa de "Otro", donde las personas podían identificar el problema o factor crítico según sus propias palabras.

A continuación, se puede observar la distribución de las respuestas de las 49 personas sobre los factores críticos comunales, municipales y comunitarias. En primer lugar, la falta de cartelera cultural con espectáculos de calidad con el 46,9%. En segundo lugar, la falta de programación de talleres diversos y atractivos, con el 36,7%. Y, en tercer lugar, la falta de visibilización y puesta en valor de artistas, cultores y gestores culturales locales, con el 26,5% del total de menciones.

Gráfico: Factores críticos.

Factor crítico	N	%
Falta de cartelera cultural con espectáculos de calidad	23	46,9
Falta de programación de talleres diversos y atractivos	18	36,7
Falta de visibilización y puesta en valor de artistas, cultores y gestores culturales locales	13	26,5
Falta de equipamiento técnico adecuado para los espectáculos	13	26,5
Horarios poco flexibles y oportunos para su uso o asistencia	10	20,4
Falta de programación intercultural	10	20,4
Falta de atención de calidad	7	14,3
Escasa y/o deficiente gestión cultural municipal	6	12,2
Falta de recursos adecuados y pertinentes para la programación cultural	6	12,2
Difícil acceso y conectividad	5	10,2
La infraestructura se encuentra deteriorada y/o en mal estado (acceso, espacios, baños, escenario, otros)	4	8,2
La falta de información oportuna y pertinente de la cartelera artístico cultural	4	8,2
Falta de equipamiento técnico adecuado para los espectáculos	1	2,0
Total	49	100,0

Sistematización y Análisis Encuesta. Elaboración Propia.

7.4. Conclusiones diagnóstico comunal participativo sobre necesidades culturales del Centro Cultural de Curaco de Vélez

Luego de sistematizar la información resultante de la producción o levantamiento de información primaria sobre las necesidades culturales del Centro Cultural de Curaco de Vélez con los actores participantes, se presentan las conclusiones agrupadas a partir de la técnica utilizada, es decir, los resultados de los Grupos Focales (Encuentros Participativos) y Encuesta categorizada por dimensión conceptual respecto del área temática o sectorial en las que fueron clasificadas y agrupadas cada fortaleza o problemática 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.

A continuación, en la siguiente tabla, se pueden observar el ranking de las tres principales fortalezas según la técnica y la temática.

Tabla: Ranking de fortalezas según técnica y área temática

Fortalezas Grupos Focales (Encuentros Participativos)									Fortalezas Encuesta		
Gestión	**N**	**%**	**Programación**	**N**	**%**	**Infraestructura y equipamiento**	**N**	**%**	**Fortaleza**	**N**	**%**
Disposición a la facilitación del espacio	2	66,7	Diversidad programática	3	60,0	Ubicación estratégica	6	28,6	Ubicación céntrica y accesible	38	77,6
Equipo de cultura	1	33,3	Cartelera programática	1	20,0	Accesibilidad	3	14,3	Infraestructura en buen estado (acceso, espacios, baños, escenario, otros)	27	55,1
Total	**3**	**100,0**	Espacio comunitario	1	20,0	Espacio cultural	3	14,3	Equipamiento técnico adecuado (audiovisual, iluminación, sonido, otros),	13	26,5
			Total	**5**	**100,0**	Arquitectura	2	9,5	Gestión cultural municipal	9	18,4
						Espacios	2	9,5	Información oportuna y pertinente de la cartelera artístico cultural	9	18,4
						Museo	2	9,5	**Total**	**49**	**100,0**
						Frente a la Plaza	2	9,5			
						Total	**21**	**100,0**			

Sistematización y Análisis de Encuentros participativos y Encuesta. Elaboración Propia.

A continuación, se puede observar una tabla comparativa según técnica utilizada respecto del ranking de los principales factores críticos categorizados en ejes estratégicos. Es posible afirmar que los problemas relacionados con la infraestructura y el equipamiento técnico del Centro Cultural relacionado principalmente con la necesidad de ampliar y contar con más espacios para actividades culturales junto al equipamiento técnico pertinente constituyen parte de los problemas principales del Centro Cultural. En segundo lugar, los problemas relacionados con la falta de cartelera y programación artístico cultural. Y en tercer lugar, la gestión del Centro Cultural,

relacionada principalmente con la gestión cultural relacionada con el acceso al Centro Cultural entre otros.

Tabla: Ranking de factores críticos según técnica y área temática

Factor crítico	N	%	Factor crítico	N	%
Falta de ampliación con rediseño	11	20,8	Falta de cartelera cultural con espectáculos de calidad	23	46,9
Falta de equipamiento técnico	11	20,8	Falta de programación de talleres diversos y atractivos,	18	36,7
Falta de programación	10	18,9	Falta de equipamiento técnico adecuado para los espectáculos	14	28,6
Falta de accesibilidad universal	5	9,4	Falta de visibilización y puesta en valor de artistas, cultores y gestores culturales locales	13	26,5
Falta de acceso	5	9,4	Horarios poco flexibles y oportunos para su uso o asistencia	11	22,4
Total	42	79,2	**Total**	49	100

Sistematización y Análisis de Encuentros participativos y Encuesta. Elaboración Propia.

8. Etapa 3. Elaboración Plan de Gestión del Centro Cultural.

8.1. Metodología

El proceso de planificación cuenta con dos insumos primordiales; por una parte, el resultado del análisis de la caracterización comunal sectorial en cultura y de la gestión, programación e infraestructura y equipamiento del Centro Cultural, información proveniente de fuentes secundarias principalmente; y de otra, del diagnóstico participativo de fuentes primarias a través del trabajo de producción y levantamiento de información en la primera etapa. En esta segunda etapa, se trabajó en forma exclusiva con integrantes de la Mesa Técnica compuesta por funcionarias/os municipales del Centro Cultural, Dideco, SEREMI de las Culturas las Artes y el Patrimonio de la región de Los Lagos. Para este proceso de planificación, se han considerado los antecedentes y la información primaria y secundaria como los datos cuantitativos y cualitativos producidos, recopilados, sistematizados y analizados en la etapa anterior.

En tal sentido, se trabajó en 3 sesiones de reuniones vía telemática, en primer lugar, en la determinación de la Visión, Misión y Asociación Estratégica del Centro Cultural y posteriormente en la profundización de los lineamientos estratégicos que constituyen los ejes temáticos o sectoriales que el proceso de participación ciudadana determinó como los principales problemas a partir del resultado del diagnóstico participativo. Los lineamientos estratégicos constituyen la columna vertebral del Plan de Gestión del Centro Cultural.

Se trabajó con la Mesa Técnica en la profundización de estos lineamientos con

metodología de taller participativo, para establecer programas, proyectos, estudios y gestiones, a partir del consolidado por ejes temáticos de los problemas 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. Para el efecto, se trabajó con el enfoque de marco lógico utilizando el Método ZOPP, que permite estructurar los problemas y los objetivos de forma participativa y deliberativa, a través del árbol de problemas y árbol de objetivos por cada línea de intervención de cada lineamiento estratégico (LE) del Plan.

Una vez concluido el proceso de profundización de los lineamientos estratégicos, se procedió a revisar nuevamente la Visión y Asociación Estratégica elaborada para ajustarla con los nuevos emergentes desde el cual se ponen en marcha las medidas que permitirán alcanzar una situación deseada en el futuro. Esta Visión constituye el objetivo principal que se busca para el Centro Cultural de Curaco de Vélez y que los actores políticos, técnicos y sociales propusieron en la etapa de diagnóstico. La Visión requiere de una Misión para su cumplimiento que también es componente de este trabajo participativo con todos los actores locales.

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

Ilustración: Proceso de planificación.



Fuente: Propuesta Metodológica. Elaboración Propia.

La estrategia metodológica utilizada para la formulación del Plan, siguió la secuencia que se muestra en el siguiente diagrama, donde, a través de pasos sucesivos, se construye el Plan mediante distintos niveles de detalle.

Figura: Proceso general de formulación del Plan de Gestión el Centro Cultural.



Fuente: Propuesta Metodológica. Elaboración Propia.

8.2. Visión y Misión.

La Visión constituye un concepto, cuya instrumentalización u operacionalización permite comprometer, ordenar, aglutinar y convocar a las distintas expresiones o voluntades políticas, técnicas y sociales comunales. Constituye en sí mismo, el objetivo estratégico o meta estructural a lograr en un período definido, en este caso, el 2027.

La metodología empleada para la construcción de la Visión está basada en la aplicación de técnicas o dinámicas de producción de información participativas según el tipo de actor comunal, básicamente, en cada entrevista, encuesta o encuentro participativo los y las asistentes definieron conceptualmente o elaboraron una frase que diera cuenta de la visión de futuro del Centro Cultural. Una vez consolidada la información, se agrupa en dimensiones y se realizan procesos de trabajo sistemáticos que permiten distinguir los emergentes para proponer una redacción de la visión, que posteriormente se va sometiendo a diversos procesos de validación e inclusión de nuevos emergentes con la Mesa Técnica y en coherencia con los problemas y su agrupación en ejes estratégicos.

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 las y 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 y se valida con la Mesa Técnica.

La Visión, se construyó entonces, a partir de la metodología participativa realizada de forma transversal con todos los actores (Encuestas y Encuentros Participativos) de esta forma, la visión expresa conceptualmente la síntesis de los deseos, valores, anhelos y principios expresados por los y las participantes para los próximos años.

En consecuencia, a lo descrito anteriormente, es posible definir la Visión de la siguiente forma:

> *El Centro Cultural de Curaco de Vélez es el principal espacio de la cultura comunal con infraestructura y equipamiento técnico adecuado, que pone en valor la identidad cultural del archipiélago de Chiloé como la interculturalidad con una programación pertinente y atractiva para la comunidad local.*

Una Misión es preciso de especificar por cuanto permite establecer relaciones de responsabilidad en torno a los éxitos y fracasos derivados de cualquier proceso de planificación. La Misión refiere al presente y expresa la razón más importante que guiará al Centro Cultural de Curaco de Vélez en su quehacer. La Misión del Centro Cultural Curaco de Vélez refiere al rol en el cumplimiento de la Visión, que le corresponde a la Municipalidad de Curaco de Vélez. En tal sentido, la misión del Centro Cultural es la siguiente:

> *El Centro Cultural diseña, ejecuta y evalúa una programación participativa, atractiva y pertinente para la comunidad.*

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 (PLADECO Recoleta, 2020).

La asociación estratégica comunal, refiere al rol que en el cumplimiento de la Visión y Misión de la Centro Cultural 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 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 PG del Centro Cultural 2024- 2027 a incorporar al PLADECO 2021 – 2026, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Cuadro: Asociación Estratégica PG de la Casa de Cultura 2024 – 2027.

Actor	Propuesta Asociación Estratégica
Municipalidad	La Municipalidad de Curaco de Vélez fortalece la gestión del Centro Cultural e integra al Pladeco el Plan de Gestión
Comunidades	Las organizaciones culturales y agentes culturales fortalecen el desarrollo de las culturas y las artes participando activamente en el diseño, ejecución y evaluación del Plan de gestión del Centro Cultural.
Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio	Promover el desarrollo de las culturas, las artes y el patrimonio de la comuna de Curaco de Vélez con el apoyo de recursos técnicos, humanos y económicos.
Empresas Privadas	Gestionar recursos a través de la ley de donaciones culturales en diversos proyectos culturales, artísticos y patrimoniales locales.
Comunidad educativa local	Trabajar en conjunto con el Centro Cultural
Universidades, Centros de Educación	Curaco de Vélez promueve la inclusión en la gestión cultural de la comuna de Universidades y Centros de Educación
Empresas Privadas y Fundaciones	Gestionar recursos a través de la ley de donaciones culturales en diversos proyectos culturales, artísticos y patrimoniales locales.

Fuente: Sistematización y análisis de Planificación Estratégica. Elaboración Propia.

8.3. Lineamientos Estratégicos

Los Lineamientos Estratégicos constituyen los ejes, temáticas, ámbitos, dimensiones o áreas de los componentes generales de la planificación estratégica (Plan Municipal de Cultural de Peñalolén; 2015, 107).

A su vez, los Lineamientos Estratégicos se sustentan desde el punto de vista metodológico a partir de los siguientes procesos y productos:

- 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- en 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 Visión de Futuro, 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 (Ibid).

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 cuatro (4) talleres de trabajo con la Mesa Técnica, empleando el Enfoque de Marco Lógico (EML) en específico utilizando las técnicas de Árbol de Problemas y Árbol de 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.

El árbol de problemas 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).

Uno de los momentos analíticos más complejos de este ejercicio, dice relación con la identificación o determinación del problema principal del lineamiento estratégico. En tal sentido, fue posible identificar en el trabajo participativo con la Mesa Técnica las problemáticas que constituyen las líneas de intervención para cada lineamiento estratégico a partir del resultado del diagnóstico participativo.

8.4. Lineamientos Estratégicos Plan de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez

Se le presentó a la Mesa Técnica una propuesta de Lineamientos Estratégicos a partir del resultado del diagnóstico participativo, en donde los principales factores críticos fueron transformados y agrupados en Lineamientos estratégicos, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla: Factores críticos transformados en Lineamientos estratégicos
Ilustración: Factores críticos transformados en Lineamientos estratégicos.

Lineamiento Estratégico	Factor crítico Encuentro	Factor crítico Encuesta
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico	Falta de accesibilidad universal	La infraestructura se encuentra deteriorada y/o en mal estado (acceso, espacios, baños, escenario, otros)
	Falta de equipamiento técnico	
	Falta de ampliación con rediseño	
Fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural	Falta de programación	Falta de cartelera cultural con espectáculos de calidad
		Horarios poco flexibles y oportunos para su uso o asistencia
		Falta de programación de talleres diversos y atractivos
		Falta de programación intercultural
		Falta de visibilización y puesta en valor de artistas, cultores y gestores culturales locales
Estrategias comunicacionales y difusión oportuna y pertinente	Falta de difusión	Falta de información oportuna y pertinente de la cartelera artístico cultural
Fortalecimiento de la gestión del Centro Cultural	Falta de espacio propio del Museo	Falta de atención de calidad
	Falta de recursos financieros, humanos y materiales	Horarios poco flexibles y oportunos para su uso o asistencia
		Falta de visibilización y puesta en valor de artistas, cultores y gestores culturales locales
	Falta de acceso	Escasa y/o deficiente gestión cultural municipal
		Falta de recursos adecuados y pertinentes para la programación cultural

Fuente: Sistematización y Análisis 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 solución consideraron los problemas y soluciones planteadas en el proceso participativo por cada eje estratégico.

8.4.1. LE: Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico

El lineamiento estratégico de *mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico* corresponde a la necesidad de mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir y a la adquisición de equipamiento técnico que permita el desarrollo de espectáculos de calidad principalmente en artes escénicas, audiovisuales y musicales.

Se trata, por tanto, de promover aquellos programas, proyectos, estudio o gestión cultural que tengan como objetivo desplegar acciones para el *mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico*, tal y como se puede observar en el resultado del trabajo de identificación del problema principal, sus causas y efectos que luego se transformó en el objetivo estratégico de *mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir equipamiento técnico pertinente*, cuyos medios serán las iniciativas (estudios, programas, proyectos y/o gestión) y los fines correspondientes a los objetivos específicos de cada iniciativa.

Tabla: Árbol de Problemas y Objetivos

Problema Principal		**Objetivo Estratégico**		**Iniciativa Emblemática**
Falta de mejoramiento y ampliación de la infraestructura existente y la adquisición de equipamiento técnico		Mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir equipamiento técnico pertinente		
Causas	**Efectos**	**Medios**	**Fines**	
Espacio pequeño y no apto para desarrollar actividades artísticas	Escasa parrilla programática de actividades artísticas	Postulación para ampliación de infraestructura en general, incluyendo mejoras en el escenario y camarines	Ampliar la parrilla programática de las actividades artísticas	Postulación a la ampliación de escenario, construcción de tercer piso, disposición de salas y de camarines

Subterráneo no habilitado	Espacio no utilizado	Habilitación de subterráneo	Utilizar eficazmente los espacios del Centro Cultural	Postulación a la habilitación del subterráneo
Inexistencia de espacio de encuentro comunitario dentro del centro cultural	Escasez de instancias para relaciones comunitarias al interior del Centro Cultural	Habilitación de espacio para encuentro comunitario	Fomentar las relaciones comunitarias en el Centro Cultural	Postulación a la habitación e instalación de espacio equipado para encuentros comunitarios
Frontis no cuenta con infraestructura adecuada	Falta de techo en el exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre	Adquisición e instalación de techo retráctil	Contar con techumbre en la zona exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre	Postulación para la instalación de techo retráctil para el exterior del Centro Cultural
Frontis no cuenta con infraestructura adecuada	Falta de escenario desmontable en el exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre	Adquisición de escenario desmontable en el exterior del Centro Cultural	Contar con escenario desmontable en el exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre	Postulación para la instalación de escenario desmontable para el exterior del Centro Cultural
Frontis no cuenta con infraestructura adecuada	Falta de iluminación hacia el exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre	Adquisición de iluminación hacia el exterior del Centro Cultural	Contar con iluminación hacia el exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre	Postulación para la instalación de iluminación para el exterior del Centro Cultural
2° piso del Centro Cultural presenta problemas de acceso universal	No pueden acceder personas con movilidad reducida	Habilitación de ascensor o algún tipo de acceso exterior con estándares de accesibilidad universal	Generar accesibilidad universal al Centro Cultural y a todos sus espacios	Postulación para la habilitación de ascensor o algún tipo de acceso exterior con estándares de accesibilidad universal
Deficiente equipamiento para la programación audiovisual	Escasez de programación de actividades audiovisuales	Adquisición de equipamiento para programación audiovisual	Contar con equipamiento técnico para la programación de actividades audiovisuales	Postulación para la adquisición de equipamiento audiovisual

Equipamiento deficiente para la programación musical	Escasez de programación de actividades musicales	Adquisición de equipamiento para programación musical	Contar con equipamiento técnico para la programación de actividades musicales	Postulación para la adquisición de equipos de amplificación y de implementos musicales
Equipamiento deficiente para las artes escénicas	Escasez de programación de artes escénicas	Adquisición de equipamiento para programación de artes escénicas	Contar con equipamiento técnico para la programación de actividades de artes escénicas	Postulación para la adquisición de parrilla de luces, telón de escenografía, piso adecuado para el escenario y biombos separadores
No cuenta con butacas	Falta de comodidad para las presentaciones y actividades culturales	Adquisición de butacas pertinentes para el espacio	Generar una experiencia cómoda para las y los públicos y/o usuarias/os	Postulación para la adquisición de butacas pertinentes para el espacio
Falta de calefacción	Falta de condiciones adecuadas de calefacción para el desarrollo de las actividades culturales	Adquisición de sistema de calefacción	Contar con estándares adecuados de calefacción para el desarrollo de las actividades culturales	Postulación para la adquisición de sistema de calefacción de radiadores o sistema de aire acondicionado
Falta de aislamiento de los muros	Mala acústica del espacio	Instalación de aislamiento para el revestimiento de los muros	Contar con condiciones acústicas que permitan mejorar la calidad en la apreciación artística	Postulación para la adquisición e instalación de aislamiento para el revestimiento de los muros

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

Los factores críticos asociados al problema de la *falta de mejoramiento y ampliación de la infraestructura existente y la adquisición de equipamiento técnico* son los siguientes:

En primer lugar, el espacio pequeño y no apto para desarrollar actividades artísticas cuyo efecto es la escasa parrilla programática de actividades artísticas.

En segundo lugar, el Subterráneo no habilitado genera un espacio no utilizado.

En tercer lugar, la inexistencia de espacio de encuentro comunitario dentro del centro cultural genera una escasez de instancias para relaciones comunitarias al interior del Centro Cultural.

En cuarto lugar, la falta de techo en el exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre provoca que el frontis del Centro Cultural no cuente con infraestructura adecuada para actividades al aire libre.

En quinto lugar, la falta de escenario desmontable en el exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre provoca que el frontis del Centro Cultural no cuente con infraestructura adecuada para actividades al aire libre.

En sexto lugar, la falta de iluminación hacia el exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre genera que el frontis del Centro Cultural no cuente con infraestructura adecuada para actividades al aire libre.

En séptimo lugar, el segundo (2°) piso del Centro Cultural presenta problemas de acceso universal provocando que personas con movilidad reducida no puedan acceder a dicho espacio.

En octavo lugar, el deficiente equipamiento para la programación audiovisual genera una escasez de programación de actividades audiovisuales.

En noveno lugar, el equipamiento deficiente para la programación musical genera la escasez de programación de actividades musicales.

En décimo lugar, el equipamiento deficiente para las artes escénicas genera escasez de programación de artes escénicas.

En décimo primer lugar, la inexistencia de butacas provoca una falta de incomodidad para las presentaciones y actividades culturales.

En décimo segundo lugar, la falta de calefacción genera la falta de condiciones adecuadas de calefacción para el desarrollo de las actividades culturales.

Y, en último lugar, la falta de aislamiento de los muros produce mala acústica del espacio.

Los medios (tipos de iniciativas) cumplen la función de transformación del problema de la línea de intervención en el presente periodo de planificación hasta el 2027.
Una vez definido el Objetivo Estratégico para *Mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir equipamiento técnico pertinente*, se realizó su desagregación en

objetivos específicos[27], que otorgan la capacidad operacional de controlar su cumplimiento.

Tabla: Objetivos Específicos LE infraestructura y equipamiento

N°	Objetivos Específicos
1	**Ampliar la parrilla programática de las actividades artísticas**
2	**Utilizar eficazmente los espacios del Centro Cultural para actividades culturales**
3	**Fomentar las relaciones comunitarias en el Centro Cultural**
4	**Contar con techumbre en la zona exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre**
5	**Contar con escenario desmontable en el exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre**
6	**Contar con iluminación hacia el exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre**
7	**Generar accesibilidad universal al Centro Cultural y a todos sus espacios**
8	**Contar con equipamiento técnico para la programación de actividades audiovisuales**
9	**Contar con equipamiento técnico para la programación de actividades musicales**
10	**Contar con equipamiento técnico para la programación de actividades de artes escénicas**
11	**Generar una experiencia cómoda para las y los públicos y/o usuarias/os**
12	**Contar con estándares adecuados de calefacción para el desarrollo de las actividades culturales**
13	**Contar con condiciones acústicas que permitan mejorar la calidad en la apreciación artística**

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

Este lineamiento contempla entre sus iniciativas la postulación a la ampliación de escenario, construcción de tercer piso, disposición de salas y de camarines con el objetivo específico de Ampliar la parrilla programática de las actividades artísticas.

También contempla la postulación a la habilitación del subterráneo con el objetivo específico de utilizar eficazmente los espacios del Centro Cultural.

En tercer lugar, considera la postulación a la habitación e instalación de espacio equipado para encuentros comunitarios con el objetivo específico de fomentar las relaciones comunitarias en el Centro Cultural.

La cuarta iniciativa, trata sobre la postulación a iniciativas de inversión público /privado, que permitan financiamiento para la adquisición de equipamiento de sonido con el objetivo específico de contar con equipamiento de sonido para la realización de actividades artísticas masivas.

En quinto lugar, la postulación para la instalación de techo retráctil para el exterior del Centro Cultural con el objetivo específico de contar con techumbre en la zona exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre.

En sexto lugar, la postulación para la instalación de escenario desmontable para el exterior del Centro Cultural con el objetivo específico de contar con escenario desmontable en el exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre.

En séptimo lugar, la postulación para la instalación de iluminación para el exterior del Centro Cultural con el objetivo específico de Contar con iluminación hacia el exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre.

En octavo lugar, la postulación para la habilitación de ascensor o algún tipo de acceso exterior con estándares de accesibilidad universal con el objetivo específico de generar accesibilidad universal al Centro Cultural y a todos sus espacios. .

En noveno lugar, contempla la postulación para la adquisición de equipos de amplificación y de implementos musicales con el objetivo específico de contar con equipamiento técnico para la programación de actividades musicales.

En décimo lugar, considera la postulación para la adquisición de parrilla de luces, telón de escenografía, piso adecuado para el escenario y biombos separadores con el objetivo específico de contar con equipamiento técnico para la programación de actividades de artes escénicas.

En décimo primer lugar, contempla la postulación para la adquisición de butacas pertinentes para el espacio con el objetivo específico de generar una experiencia cómoda para las y los públicos y/o usuarias/os.

En décimo segundo lugar, la postulación para la adquisición de sistema de calefacción de radiadores o sistema de aire acondicionado con el objetivo específico de contar con estándares adecuados de calefacción para el desarrollo de las actividades culturales.

Por último, contempla la postulación para la adquisición e instalación de aislamiento para el revestimiento de los muros con el objetivo específico de contar con condiciones acústicas que permitan mejorar la calidad en la apreciación artística.

En el siguiente cuadro se pueden observar las iniciativas emblemáticas, es decir, aquellos programas, proyectos, estudios o gestión cultural que permiten el cumplimiento del objetivo estratégico y por ende de la visión de futuro.

Tabla: Iniciativas Emblemáticas LE infraestructura y equipamiento.

N°	Iniciativa Emblemática
1	**Postulación a la ampliación de escenario, construcción de tercer piso, disposición de salas y de camarines**
2	**Postulación a la habilitación del subterráneo**
3	**Postulación a la habitación e instalación de espacio equipado para encuentros comunitarios**
4	**Postulación para la instalación de techo retráctil para el exterior del Centro Cultural**
5	**Postulación para la instalación de escenario desmontable para el exterior del Centro Cultural**
6	**Postulación para la instalación de iluminación para el exterior del Centro Cultural**
7	**Postulación para la habilitación de ascensor o algún tipo de acceso exterior con estándares de accesibilidad universal**
8	**Postulación para la adquisición de equipamiento audiovisual**
9	**Postulación para la adquisición de equipos de amplificación y de implementos musicales**
10	**Postulación para la adquisición de parrilla de luces, telón de escenografía, piso adecuado para el escenario y biombos separadores**
11	**Postulación para la adquisición de butacas pertinentes para el espacio**
12	**Postulación para la adquisición de sistema de calefacción de radiadores o sistema de aire acondicionado**
13	**Postulación para la adquisición e instalación de aislamiento para el revestimiento de los muros**

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

Desde un análisis de la tipología de las iniciativas respecto de la metodología utilizada por el Sistema Nacional de Inversiones (SNI), es posible, clasificar las iniciativas del Lineamiento Estratégico de *mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico*, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla: Tipos de Iniciativa

Formación y Creación Artística – Cultural		
Tipo de Iniciativa	**Frecuencia**	**Porcentaje**
Estudio	0	0%
Programas	0	0 %
Proyecto	13	100,0%
Gestión	0	0%
Total	13	100,0%

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

8.4.2. LE: Fortalecimiento de la programación artística-cultural

El lineamiento estratégico del *fortalecimiento de la programación artística-cultural* corresponde a la necesidad de contar con una gestión para la programación y la formación artística-cultural en forma pertinente y participativa dadas las condiciones propias y específicas del espacio cultural como de los públicos de la comuna.

Se trata, por tanto, de promover aquellos programas, proyectos, estudio o gestión cultural que tengan como objetivo desplegar acciones para el *fortalecimiento de la programación artística-cultural*, tal y como se puede observar en el resultado del trabajo de identificación del problema principal, sus causas y efectos que luego se transformó en el objetivo estratégico diseñar una programación anual de actividades culturales en forma pertinente para la comunidad, cuyos *medios* serán las iniciativas (estudios, programas, proyectos y/o gestión) y los *fines* correspondientes a los objetivos específicos de cada iniciativa.

Tabla: Árbol de Problemas y Objetivos

PROBLEMA PRINCIPAL		**OBJETIVO ESTRATÉGICO**		**INICIATIVA EMBLEMÁTICA**
Falta de programación de actividades culturales		Diseñar programación anual de actividades culturales en forma pertinente para la comunidad		
CAUSAS	**EFECTOS**	**MEDIOS**	**FINES**	
Falta de talleres artístico-culturales en horarios oportunos y pertinentes para toda la comunidad	Falta de acceso a la cultura de la comunidad	Adecuación de los horarios de los talleres según la disponibilidad del público objetivo e interesado	Generar mayor acceso de la comunidad a la cultura	Creación de actividades y talleres atractivos y pertinentes para todos los sectores y grupos poblacionales de forma pertinente y participativa
Inexistencia de oferta cultural atractiva para el interés de la comunidad	Falta de participación de la comunidad en las actividades culturales	Diseño de oferta programática atractiva para el interés de la comunidad	Aumentar la participación de públicos en las actividades culturales	Creación de parrilla programática del Centro Cultural atractiva y pertinente

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

Los factores críticos asociados al problema de la falta de programación de actividades culturales del Centro Cultural son los siguientes:

En primer lugar, la falta de talleres artístico-culturales en horarios oportunos y pertinentes para toda la comunidad genera falta de acceso a la cultura de la comunidad.

Y, por último, la inexistencia de oferta cultural atractiva para el interés de la comunidad provoca la falta de participación de la comunidad en las actividades culturales.

Los medios (tipos de iniciativas) cumplen la función de transformación del problema de la línea de intervención en el presente periodo de planificación hasta el 2027.

Una vez definido el Objetivo Estratégico del lineamiento de *diseñar programación anual de actividades culturales en forma pertinente para la comunidad*, se realizó su desagregación en objetivos específicos, atribuyéndole la capacidad operacional de controlar su cumplimiento.

Tabla: Objetivos específicos del fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural.

N°	Objetivos Específicos
1	**Generar mayor acceso de la comunidad a la cultura**
2	**Aumentar la participación de públicos en las actividades culturales**

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

Este lineamiento contempla entre sus iniciativas la creación de actividades y talleres atractivos y pertinentes para todos los sectores y grupos poblacionales de forma pertinente y participativa con el objetivo específico de generar mayor acceso de la comunidad a la cultura.

Y por último, contempla la creación de parrilla programática del Centro Cultural atractiva y pertinente con el objetivo específico de aumentar la participación de públicos en las actividades culturales.

En el siguiente cuadro se pueden observar las iniciativas emblemáticas, es decir, aquellos programas, proyectos, estudios o gestión cultural que permiten el cumplimiento del objetivo estratégico y por ende de la Visión del Centro Cultural.

Tabla: Iniciativas emblemáticas del fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural.

N°	Iniciativa Emblemática
1	**Creación de actividades y talleres atractivos y pertinentes para todos los sectores y grupos poblacionales de forma pertinente y participativa**
2	**Creación de parrilla programática del Centro Cultural atractiva y pertinente**

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

Desde un análisis de la tipología de las iniciativas respecto de la metodología utilizada por el Sistema Nacional de Inversiones (SNI), es posible, clasificar las iniciativas del Lineamiento Estratégico de fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla: Tipos de Iniciativa

Tipo de Iniciativa	Frecuencia	Porcentaje
Estudio	0	**0%**
Gestión	0	**0%**
Programa	2	**100%**
Proyecto	0	**0%**
Total	**2**	**100,0%**

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

8.4.3. LE: Plan de comunicacionales y difusión oportuna y pertinente

El lineamiento estratégico del *plan de comunicacionales y difusión* corresponde a la necesidad de generar estrategias comunicacionales y de difusión oportunas y pertinentes para los públicos objetivos y población en general.

Se trata, por tanto, de realizar aquellos programas, proyectos, estudios o gestiones que tengan como objetivo desplegar acciones para *crear estrategias comunicacionales y de difusión*, cuyos medios serán las iniciativas y los fines correspondientes a los objetivos específicos de cada iniciativa emblemática.

Tabla: Árbol de Problemas y Objetivos

PROBLEMA PRINCIPAL		**OBJETIVO ESTRATÉGICO**		**INICIATIVA EMBLEMÁTICA**
Falta de estrategias comunicacionales y de difusión		Crear estrategias comunicacionales y de difusión		
CAUSAS	**EFECTOS**	**MEDIOS**	**FINES**	
Espacio poco reconocido y llamativo para la comunidad	Desconocimiento de la población de la existencia del Centro Cultural	Campaña de visibilización y posicionamiento del Centro Cultural	Visibilizar el Centro Cultural	Campaña de visibilización del Centro Cultural
Falta de difusión y promoción de las actividades que se realizan	Escasa participación de la comunidad local	Diseño de estrategias de difusión y promoción de la parrilla programática del Centro	Aumentar el acceso y participación en forma oportuna de la población al Centro Cultural	Plan de difusión y promoción de la parrilla programática del Centro Cultural

	Cultural por distintos medios

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

Los factores críticos asociados al problema de la falta de estrategias comunicacionales y de difusión son los siguientes:

En primer lugar, el Centro Cultural es un espacio poco reconocido y llamativo para la comunidad lo que provoca desconocimiento de la población de la existencia del Centro Cultural para su acceso y participación.

En segundo lugar, la falta de difusión y promoción de las actividades que se realizan genera una escasa participación de la comunidad local.

Los medios (tipos de iniciativas) cumplen la función de transformación del problema de la línea de intervención en el presente periodo de planificación hasta el 2027

Una vez definido el Objetivo Estratégico del lineamiento para *crear estrategias comunicacionales y de difusión del Centro Cultural* se realizó su desagregación en objetivos específicos, que otorgan la capacidad operacional de controlar su cumplimiento.

Tabla: Objetivos Específicos LE

N°	Objetivos Específicos
1	Visibilizar el Centro Cultural
2	Aumentar el acceso y participación en forma oportuna de la población al Centro Cultural

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

Este lineamiento contempla entre sus iniciativas una campaña de visibilización del Centro Cultural con el objetivo específico de visibilizar el Centro Cultural.

Por último, considera el diseño de un plan de difusión y promoción de la parrilla programática del Centro Cultural con el objetivo específico de aumentar el acceso y participación en forma oportuna de la población al Centro Cultural.

En el siguiente cuadro se pueden observar las iniciativas emblemáticas, es decir, aquellos programas, proyectos, estudios o gestión cultural que permiten el cumplimiento del objetivo estratégico y por ende de la visión de futuro.

Tabla: Iniciativas Emblemáticas.

N°	Iniciativa Emblemática
1	**Campaña de visibilización del Centro Cultural**

2	**Plan de difusión y promoción de la parrilla programática del Centro Cultural**

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

Desde un análisis de la tipología de las iniciativas respecto de la metodología utilizada por el Sistema Nacional de Inversiones (SNI), es posible, clasificar las iniciativas del Lineamiento Estratégico del plan de comunicaciones y difusión, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla: Tipos de Iniciativa.

Tipo de Iniciativa	Frecuencia	Porcentaje
Estudio	0	0%
Programas	0	0%
Proyecto	0	0%
Gestión	2	100%
Total	2	100%

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

8.4.4. LE Fortalecimiento de la gestión del Centro Cultural

El lineamiento estratégico del *estrategias comunicacionales y difusión oportuna y pertinente* corresponde a la necesidad de generar estrategias comunicacionales y de difusión oportunas y pertinentes para los públicos objetivos y población en general.

Se trata, por tanto, de realizar aquellos programas, proyectos, estudios o gestiones que tengan como objetivo desplegar acciones para *fortalecer la gestión del Centro Cultural*, cuyos medios serán las iniciativas y los fines correspondientes a los objetivos específicos de cada iniciativa emblemática.

Tabla: Árbol de Problemas y Objetivos

PROBLEMA PRINCIPAL		**OBJETIVO ESTRATÉGICO**		**INICIATIVA EMBLEMÁTICA**
Falta de gestión del Centro Cultural		Fortalecer la gestión del Centro Cultural		
CAUSAS	**EFECTOS**	**MEDIOS**	**FINES**	
Falta de definición Municipal de la gestión administrativa	Inexistencia de encargado/a administrativa del Centro Cultural	Contratación de gestor/a cultural para fines exclusivos de la	Contar con gestión técnica para el Centro Cultural	Contratación de gestor/a cultural para la gestión del Centro Cultural

del centro Cultural		gestión del Centro Cultural		
Horario acotado, horario de oficina, no abre los fines de semana	Falta de acceso al Centro Cultural	Ampliación y extensión de horarios por las tardes y fines de semana y festivos	Aumentar el acceso y participación de la población al Centro Cultural	Ampliación del horario de funcionamiento del Centro Cultural
Presencia del Museo dentro del Centro Cultural	Pérdida de espacios para las actividades culturales	Reubicación de la muestra o panel museológico	Dotar de mayores espacios para las actividades en el Centro Cultural	Reubicación del Museo
Falta de apoyo administrativo en la oficina de cultura	Limita la gestión de recurso externos	Contratación de apoyo administrativo en la oficina de cultura	Agilizar los procesos de gestión en el sector cultural	Contratación de apoyo administrativo en la Oficina de Cultura
Falta de recursos adecuados y pertinentes para la programación cultural	Escasez de programación cultural	Gestión de proyectos y/o articulaciones externas para la programación del Centro Cultural	Aumentar la programación cultural	Captación de recursos externos para la gestión del Centro Cultural

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

Los factores críticos asociados al problema de la *falta de gestión del Centro Cultural* son los siguientes:

En primer lugar, la falta de definición municipal de la gestión administrativa del centro Cultural genera la inexistencia de encargado/a administrativa del Centro Cultural.

En segundo lugar, el acceso exclusivo en horario de oficina y la falta de apertura los fines de semana del Centro Cultural genera una falta de acceso al Centro Cultural.

En tercer lugar, la presencia del Museo dentro del Centro Cultural genera la pérdida de espacios para las actividades culturales

En cuarto lugar, la falta de apoyo administrativo en la oficina de cultura limita la gestión de recurso externos.

Por último, la falta de recursos adecuados y pertinentes para la programación cultural provoca la escasez de programación cultural.

Los medios (tipos de iniciativas) cumplen la función de transformación del problema de la línea de intervención en el presente periodo de planificación hasta el 2027

Una vez definido el Objetivo Estratégico del lineamiento para *fortalecer la gestión del Centro Cultural* se realizó su desagregación en objetivos específicos, que otorgan la capacidad operacional de controlar su cumplimiento.

Tabla: Objetivos Específicos LE

N°	Objetivos Específicos
1	**Contar con gestión técnica para el Centro Cultural**
2	**Aumentar el acceso y participación de la población al Centro Cultural**
3	**Dotar de mayores espacios para las actividades en el Centro Cultural**
4	**Agilizar los procesos de gestión en el sector cultural**
5	**Aumentar la programación cultural**

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

Este lineamiento contempla entre sus iniciativas la contratación de gestor/a cultural para la gestión del Centro Cultural con el objetivo específico de contar con una gestión técnica para el Centro Cultural.

En segundo lugar, considera la ampliación del horario de funcionamiento del Centro Cultural con el objetivo específico de aumentar el acceso y participación de la población al Centro Cultural.

En tercer lugar, contempla la reubicación del Museo con el objetivo específico de dotar de mayores espacios para las actividades en el Centro Cultural.

En cuarto lugar, considera la contratación de apoyo administrativo en la Oficina de Cultura con el objetivo específico de agilizar los procesos de gestión en el sector cultural.

Por último, considera la captación de recursos externos para la gestión del Centro Cultural con el objetivo específico de aumentar la programación cultural.

En el siguiente cuadro se pueden observar las iniciativas emblemáticas, es decir, aquellos programas, proyectos, estudios o gestión cultural que permiten el cumplimiento del objetivo estratégico y por ende de la visión de futuro.

Tabla: Iniciativas Emblemáticas.

N°	Iniciativa Emblemática
1	**Contratación de gestor/a cultural para la gestión del Centro Cultural**
2	**Ampliación del horario de funcionamiento del Centro Cultural**
3	**Reubicación del Museo**

4	**Contratación de apoyo administrativo en la Oficina de Cultura**
5	**Captación de recursos externos para la gestión del Centro Cultural**

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

Desde un análisis de la tipología de las iniciativas respecto de la metodología utilizada por el Sistema Nacional de Inversiones (SNI), es posible, clasificar las iniciativas del Lineamiento Estratégico del plan de comunicaciones y difusión, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla: Tipos de Iniciativa.

Tipo de Iniciativa	Frecuencia	Porcentaje
Estudio	0	0%
Programas	0	0%
Proyecto	1	20%
Gestión	4	80%
Total	2	100%

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

8.5. Plan de Acción

A continuación, se presenta el consolidado del Plan de Acción que considera las iniciativas por cada lineamiento estratégico identificando, el objetivo estratégico y el objetivo específico y los años de ejecución.

Tabla: Plan de Acción

Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo Específico	2024	2025	2026	2027
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico	Mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir equipamiento técnico pertinente	Postulación a la ampliación de escenario, construcción de tercer piso, disposición de salas y de camarines	Ampliar la parrilla programática de las actividades artísticas				
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico	Mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir equipamiento técnico pertinente	Postulación a la habilitación del subterráneo	Utilizar eficazmente los espacios del Centro Cultural para actividades culrurales				

Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo Específico	2024	2025	2026	2027
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico	Mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir equipamiento técnico pertinente	Postulación a la habitación e instalación de espacio equipado para encuentros comunitarios	Fomentar las relaciones comunitarias en el Centro Cultural				
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico	Mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir equipamiento técnico pertinente	Postulación para la instalación de techo retráctil para el exterior del Centro Cultural	Contar con techumbre en la zona exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre				
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico	Mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir equipamiento técnico pertinente	Postulación para la instalación de escenario desmontable para el exterior del Centro Cultural	Contar con escenario desmontable en el exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre				
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico	Mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir equipamiento técnico pertinente	Postulación para la instalación de iluminación para el exterior del Centro Cultural	Contar con iluminación hacia el exterior del Centro Cultural para actividades al aire libre				
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico	Mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir equipamiento técnico pertinente	Postulación para la habilitación de ascensor o algún tipo de acceso exterior con estándares de accesibilidad universal	Generar accesibilidad universal al Centro Cultural y a todos sus espacios				
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de	Mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir	Postulación para la adquisición de equipamiento audiovisual	Contar con equipamiento técnico para la programación				

Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo Específico	2024	2025	2026	2027
equipamiento técnico	equipamiento técnico pertinente		de actividades audiovisuales				
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico	Mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir equipamiento técnico pertinente	Postulación para la adquisición de equipos de amplificación y de implementos musicales	Contar con equipamiento técnico para la programación de actividades musicales				
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico	Mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir equipamiento técnico pertinente	Postulación para la adquisición de parrilla de luces, telón de escenografía, piso adecuado para el escenario y biombos separadores	Contar con equipamiento técnico para la programación de actividades de artes escénicas				
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico	Mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir equipamiento técnico pertinente	Postulación para la adquisición de butacas pertinentes para el espacio	Generar una experiencia cómoda para las y los públicos y/o usuarias/os				
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico	Mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir equipamiento técnico pertinente	Postulación para la adquisición de sistema de calefacción de radiadores o sistema de aire acondicionado	Contar con estándares adecuados de calefacción para el desarrollo de las actividades culturales				
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico	Mejorar y ampliar la infraestructura existente y adquirir equipamiento técnico pertinente	Postulación para la adquisición e instalación de aislamiento para el	Contar con condiciones acústicas que permitan mejorar la calidad en la				

Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo Específico	2024	2025	2026	2027
		revestimiento de los muros	apreciación artística				
Fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural	Diseñar programación de actividades culturales en forma pertinente para la comunidad durante todo año	Creación de actividades y talleres atractivos y pertinentes para todos los sectores y grupos poblacionales	Generar mayor acceso de la comunidad a la cultura				
Fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural	Diseñar programación de actividades culturales en forma pertinente para la comunidad durante todo año	Creación de parrilla programática del Centro Cultural atractiva y pertinente	Aumentar la participación de públicos en las actividades culturales				
Estrategias comunicacionales y difusión oportuna y pertinente	Crear estrategias comunicacionales y de difusión	Campaña de visibilización del Centro Cultural	Visibilizar el Centro Cultural				
Estrategias comunicacionales y difusión oportuna y pertinente	Crear estrategias comunicacionales y de difusión	Plan de difusión y promoción de la parrilla programática del Centro Cultural	Aumentar el acceso y participación en forma oportuna de la población al Centro Cultural				
Fortalecimiento de la gestión del Centro Cultural	Fortalecer la gestión del Centro Cultural	Contratación de gestor/a cultural para la gestión del Centro Cultural	Contar con gestión técnica para el Centro Cultural				
Fortalecimiento de la gestión del Centro Cultural	Fortalecer la gestión del Centro Cultural	Ampliación del horario de funcionamiento del Centro Cultural	Aumentar el acceso y participación de la población al				

Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo Específico	2024	2025	2026	2027
			Centro Cultural				
Fortalecimiento de la gestión del Centro Cultural	Fortalecer la gestión del Centro Cultural	Reubicación del Museo	Dotar de mayores espacios para las actividades en el Centro Cultural				
Fortalecimiento de la gestión del Centro Cultural	Fortalecer la gestión del Centro Cultural	Contratación de apoyo administrativo en la Oficina de Cultura	Agilizar los procesos de gestión en el sector cultural				
Fortalecimiento de la gestión del Centro Cultural	Fortalecer la gestión del Centro Cultural	Captación de recursos externos para la gestión del Centro Cultural	Aumentar la programación cultural				

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

Un total de 22 iniciativas conforma el PG. Al analizar la distribución de frecuencias de la cantidad de iniciativas por cada Lineamiento Estratégico, es posible identificar que el *mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico* poseen la mayor cantidad con 13 iniciativas equivalente al 59,1%, en segundo lugar, el lineamiento estratégico de *fortalecimiento de la gestión del Centro Cultural* con 5 iniciativas equivalente al 22,7%, y por último en tercer lugar compartido, los lineamientos estratégicos del *fortalecimiento de la programación y el Plan de comunicaciones y difusión* con 2 iniciativas cada uno con el 9, equivalente al 9,1% del total de iniciativas que conforman el PG.

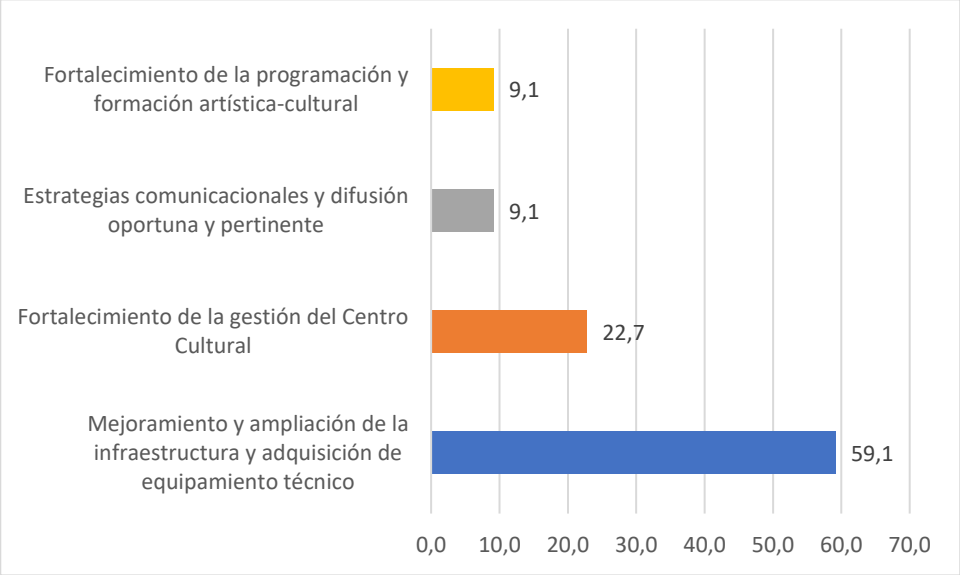
Tabla: Distribución y Frecuencia de Iniciativas por Lineamiento Estratégico.

Lineamiento estratégico	N	%
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico	13	59,1
Fortalecimiento de la gestión del Centro Cultural	5	22,7
Plan de comunicacionales y difusión	2	9,1
Fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural	2	9,1
Total	21	100,0

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

A continuación, se presenta el gráfico el porcentaje de iniciativas por cada Lineamiento Estratégico del Plan.

Gráfico: Porcentaje (%) de Iniciativas por Lineamiento Estratégico.



Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

Respecto del tipo de iniciativas según el sistema nacional de inversiones, el Plan está compuesto por un 47,6% de proyectos equivalente a 10 iniciativas. En segundo lugar, acciones relacionas con la gestión del Centro Cultural con 6 iniciativas equivalentes al 28,6%. En tercer lugar, programas con 5 iniciativas equivalentes al 14,3% y; por último, los estudios con 2 iniciativas equivalentes al 9,5% del total de iniciativas.

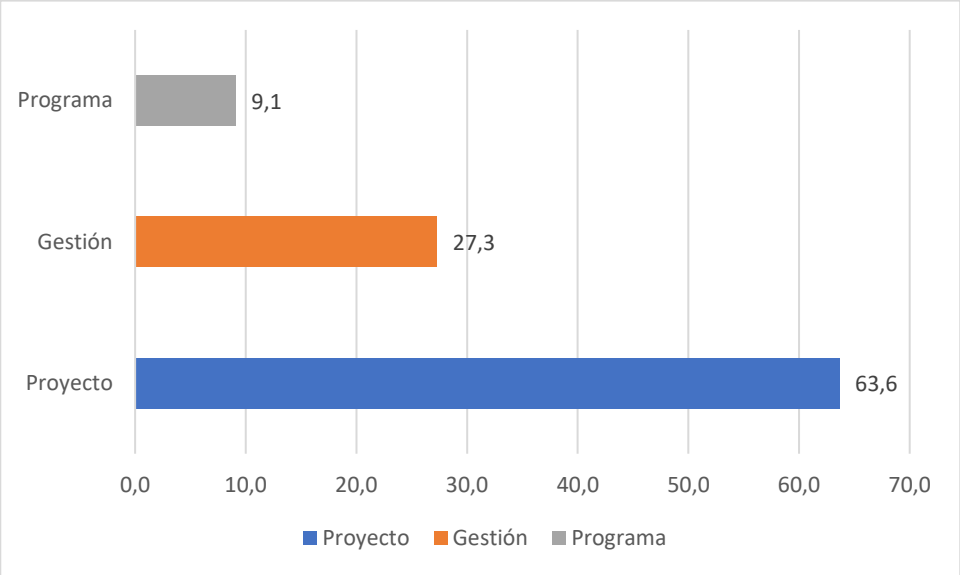
Tabla: Distribución y Frecuencia de Iniciativas Emblemáticas por tipo de Iniciativa.

Tipología de iniciativa	N	%
Proyecto	14	63,6
Gestión	6	27,3
Programa	2	9,1
Total	22	100,0

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

A continuación, se presenta el gráfico con los porcentajes de los tipos de iniciativas del Plan.

Gráfico: Porcentaje (%) de Tipos de Iniciativas



Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica. Elaboración propia.

9. Sistema de Seguimiento y Evaluación del el Plan de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez.

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 de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez 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:

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 visión.

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 Centro Cultural (programas, proyectos, estudios y gestiones) y propuestas en cada lineamiento estratégico, han sido capaces de contribuir al propósito principal expresado en la Visión del Centro Cultural que busca cambiar la situación actual por otra más próxima a lo que desean las autoridades y la ciudadanía de Curaco de Vélez.

Desde esta perspectiva, se pueden plantear los objetivos del Sistema de Seguimiento y Plan de Gestión del Centro Cultural.

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

Proveer a los actores involucrados en el Plan de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez, principalmente la Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas, 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 de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez.**

“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 de Gestión del Centro Cultural.

La evaluación del Plan de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez 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 de Gestión del Centro Cultural.

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 de Gestión del Centro Cultural, que permite:

- Operacionalizar los objetivos estratégicos de los lineamientos estratégicos mediante la implementación de los proyectos, programas y estudios y acciones propuestos.

- 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 de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez 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 en su conjunto, para determinar la medida en que este instrumento de planificación ha contribuido al desarrollo esperado o a la visión de futuro deseada.

Para el Plan de Gestión del Centro Cultural , el principal objetivo de los indicadores, es evaluar la implementación del conjunto de las iniciativas contenidas en el Plan de Inversiones 2024 - 2027, 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 de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez 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 de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez 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.

9.1. Implementación del Sistema

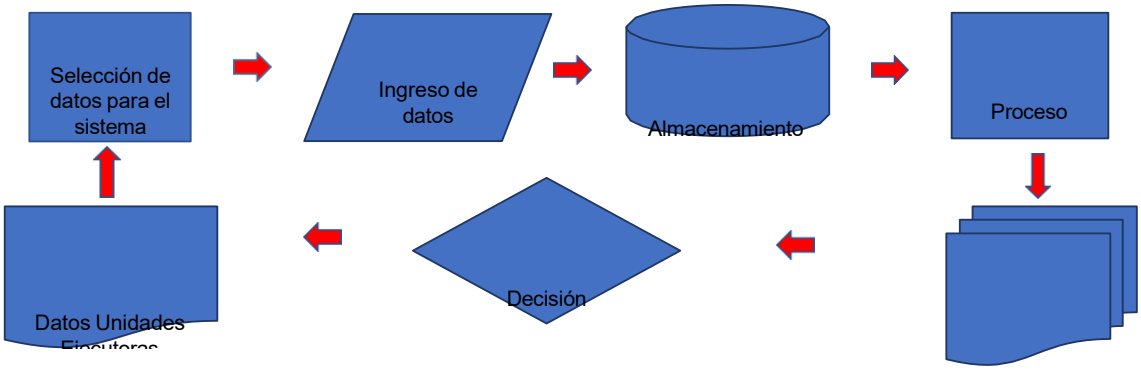
- **La recolección de datos.**

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 de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez, tal como se puede observar en el siguiente esquema.

Ilustración: Esquema Producción y/o Recolección y Tratamiento de la información



Fuente: PMC Molina.

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 Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas, define y aporta los antecedentes específicos de cada una de las iniciativas propuestas y desarrolladas en función del Plan. Luego, selecciona, ingresa y procesa los datos, los que deben quedar registrados en los distintos momentos en que se confecciona la evaluación.

Posteriormente, la Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas 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 el siguiente cuadro, se puede observar, la cantidad de frecuencias por lineamiento estratégico de las iniciativas establecidas en el plan de inversiones, según año – calendario.

Tabla: **Distribución del Número de Iniciativas a Evaluar por Año Calendario (Según Cronograma Plan de Inversiones).**

Lineamiento Estrategico	Iniciativa a Evaluar Año 2024	Iniciativa a Evaluar Año 2025	Iniciativa a Evaluar Año 2026	Iniciativa a Evaluar Año 2027	Total de Iniciativas a Evaluar
Mejoramiento y ampliación de la infraestructura y adquisición de equipamiento técnico	13	13	13		39
Fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural	2	2	2	2	8
Plan de comunicacionales y difusión	2	2	2	2	8
Fortalecimiento de la gestión del Centro Cultural	4	5	4	3	16
Total	**21**	**22**	**21**	**7**	**71**

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 Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas, 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 de Gestión del Centro Cultural.

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 de Gestión del Centro Cultural de Curaco de Vélez, 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 que cuenten con financiamiento para su fiel ejecución.

- **¿Cómo Evaluamos?**

Para evaluar la ejecución de las iniciativas contenidas (de manera anual) en el plan de inversiones, se requiere que la Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas, 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 en base a la disposición de recursos económicos y humanos para su fiel ejecución.

Tabla: Matriz de Factibilidad de la Implementación de la Iniciativa de Inversión

N°	Matriz de Factibilidad de la Implementación de la Iniciativa de Inversión									Observaciones
	Lineamiento Estratégico	Nombre de la iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Si o No)							
			Año 2024		Año 2025		Año 2026		Año 2027	
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento cultural	Re-organización de las actividades culturales que permitan una ocupación eficiente de Centro Cultural.								
2	Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento cultural	Postulación a iniciativa de inversión regional, que permita la ampliación del auditorio.								
3	Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento cultural	Postulación a iniciativa de inversión regional o con fondos municipales, que permitan la adquisición de equipamiento técnico para actividades culturales, tales como sonido; mobiliario; instrumentos; insumos para exposiciones fotográficas, entre otros,								
4	Mejoramiento de la infraestructura y	Postulación a iniciativas de inversión público /privado, que permitan financiamiento para la								

N°	Matriz de Factibilidad de la Implementación de la Iniciativa de Inversión									Observaciones
	Lineamiento Estratégico	Nombre de la iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Si o No)							
			Año 2024		Año 2025		Año 2026		Año 2027	
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
	equipamiento cultural	adquisición de equipamiento de sonido.								
5	Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento cultural	Postulación a iniciativas de inversión público /privado, que permitan financiamiento para la adquisición de equipamiento (sistema de iluminación)								
6	Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento cultural	Postulación a proyecto de inversión que permita el mejoramiento de la infraestructura del Centro Cultural.								
7	Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento cultural	Instalación de señalética urbana en espacios públicos estratégicos (plaza de armas; aduana; entrada de Chaitén hacia Curaco de Vélez, entre otros)								
8	Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento cultural	Instalación de cámaras de seguridad, en puntos estratégicos del recinto.								

N°	Matriz de Factibilidad de la Implementación de la Iniciativa de Inversión									Observaciones
	Lineamiento Estratégico	Nombre de la iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Si o No)							
			Año 2024		Año 2025		Año 2026		Año 2027	
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
9	Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento cultural	Proyecto de arborización urbana y paisajístico que ponga en valor las áreas verdes de Centro Cultural, con diseño participativo inter-institucional (Municipalidad; Conaf; ciudadanía, entre otros).								
10	Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento cultural	Proyecto de instalación de señalética de accesibilidad universal (mapa pictórico al ingreso y en otros espacios específicos del recinto)								
11	Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento cultural	Proyecto de inversión público/privado para adquisición de ajustes razonables, que permitan la adecuada participación universal.								
12	Fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural	Programación anual consensuada con actores culturales, que fomente la creación, diversidad e inclusión en materias artístico - cultural								
13	Fortalecimiento de la programación y	Aplicación de encuesta de consumo cultural a adolescentes y jóvenes								

N°	Matriz de Factibilidad de la Implementación de la Iniciativa de Inversión									Observaciones
	Lineamiento Estratégico	Nombre de la iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Si o No)							
			Año 2024		Año 2025		Año 2026		Año 2027	
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
	formación artística-cultural									
14	Fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural	Habilitación en hall principal del Centro Cultural un espacio adecuado y pertinente para cuidadora (es).								
15	Fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural	Programación anual con financiamiento público /privado, que promueva la itinerancia externa.								
16	Fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural	Habilitación de un espacio infantil al interior del Centro Cultural, que promueva el cuidado de NNA y adquisición de material sensorial.								
17	Fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural	Diseño y aplicación de catastro de oficios y tradiciones culturales locales								

N°	Matriz de Factibilidad de la Implementación de la Iniciativa de Inversión									Observaciones
	Lineamiento Estratégico	Nombre de la iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Si o No)							
			Año 2024		Año 2025		Año 2026		Año 2027	
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
18	Fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural	Realización de servicios de orientación, asesoría y capacitación para organizaciones culturales locales.								
19	Fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural	Creación de un plan de comunicaciones interna a nivel municipal.								
20	Fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural	Promoción de la integración del 2% de la inversión en cultura en el PLADECO								
21	Plan de comunicaciones y difusión oportuna y pertinente	Diseño e implementación de campaña de inicio de la programación cultural anual (difusión de cartelera en distintos medios).								
22	Plan de comunicaciones y difusión oportuna y pertinente	Implementación de “seminario” para el diseño del plan anual de trabajo con actores culturales.								

N°	Matriz de Factibilidad de la Implementación de la Iniciativa de Inversión									Observaciones
	Lineamiento Estratégico	Nombre de la iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento? (Marcar con una X, solo una opción Si o No)							
			Año 2024		Año 2025		Año 2026		Año 2027	
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
	Total Factibilidad de Iniciativas		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Fuente: Matriz Iniciativas de Inversión Elaboración Propia

Obtenido el número de iniciativas factibles de implementar anualmente, la Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas 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 Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas 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 anual de las Iniciativas**

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

Tabla 2: Ficha de Seguimiento Individual anual 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)

- **Matriz Anual de Seguimiento de Iniciativas**

La matriz semestral y anual de seguimiento, corresponde al análisis estadístico de las iniciativas que se implementaron v/s las no implementadas anualmente, 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: Cuadro: Matriz Anual de Seguimiento de Iniciativas Año 2024.

Objetivo Estratégico	Número de Iniciativas Proyectadas Año 2024	Evaluación			Evaluación Anual		
		Número de Iniciativas Implementadas	% Logro	% Déficit	Número de Iniciativas Implementadas	%Logro	%Déficit
Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento cultural	10						
Fortalecimiento de la programación y formación artística-cultural	11						
Plan de comunicaciones y difusión oportuna y pertinente	**8**						

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: Evaluación de Resultados

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

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

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

9.2. Ciclo Final de la Planificación Estratégica.

El ciclo final del proceso de planificación estratégica consiste en determinar estimativamente los montos y/o recursos necesarios, de cada iniciativa en particular y cuya sumatoria global por lineamiento estratégico, establecerá el presupuesto requerido para implementar el Plan anual y globalmente.

En este sentido, corresponderá que a la Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas realice como una de sus primeras actividades, la valorización de la cartera de iniciativas. Para esto, se sugiere que la Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas elabore la siguiente matriz con objeto de analizar, definir y circunscribir su rol y acoten, focalicen su accionar, labor o responsabilidad.

Tabla: Matriz Presupuesto de Iniciativas de Inversión y Fuentes de Financiamiento

Lineamiento Estratégico	Iniciativa de Inversión	Presupuesto Estimado Año 2024	Presupuesto Estimado Año 2025	Presupuesto Estimado Año 2026	Presupuesto Estimado Año 2027	Fuente de Financiamiento
LE Nº 1	LE 1 - 1	M$ X	M$ X	M$ X	M$ X	
	LE 1 – 2	M$ X	M$ X	M$ X	M$ X	
	LE 1 - N	M$ X	M$ X	M$ X	M$ X	
Total Presupuesto Estimado del LE Nº 1 por Año		**∑ $ N Iniciativas**	**∑ $ N Iniciativas**	**∑ $ N Iniciativas**	**∑ $ N Iniciativas**	
LE Nº 2	LE 2 - 1	M$ X	M$ X	M$ X	M$ X	
	LE 2 – 2	M$ X	M$ X	M$ X	M$ X	
	LE 2 - N	M$ X	M$ X	M$ X	M$ X	
Total Presupuesto Estimado del LE Nº 2 por Año		**∑ $ N Iniciativas**	**∑ $ N Iniciativas**	**∑ $ N Iniciativas**	**∑ $ N Iniciativas**	
LE Nº 3	LE 3 - 1	M$ X	M$ X	M$ X	M$ X	
	LE 3 – 2	M$ X	M$ X	M$ X	M$ X	
	LE 3 - N	M$ X	M$ X	M$ X	M$ X	
Total Presupuesto Estimado del LE Nº 3 por Año		**∑ $ N Iniciativas**	**∑ $ N Iniciativas**	**∑ $ N Iniciativas**	**∑ $ N Iniciativas**	
LE Nº 4	LE 4 - 1	M$ X	M$ X	M$ X	M$ X	
	LE 4 – 2	M$ X	M$ X	M$ X	M$ X	
	LE 4 - N	M$ X	M$ X	M$ X	M$ X	

Lineamiento Estratégico	Iniciativa de Inversión	Presupuesto Estimado Año 2024	Presupuesto Estimado Año 2025	Presupuesto Estimado Año 2026	Presupuesto Estimado Año 2027	Fuente de Financiamiento
Total Presupuesto Estimado del LE Nº 4 por Año		**∑ N Iniciativas**	**∑ $ N Iniciativas**	**∑ $ N Iniciativas**	**∑ $ N Iniciativas**	
Total		**Presupuesto Estimado Anual**	**∑ $ N**	**Total**	**Presupuesto Estimado Anual**	**Presupuesto Estimado Anual**

Las siguientes ecuaciones se pueden describir como sigue:

- ∑ ***$ N Iniciativas*** *= (Sumatoria de Montos de N (Número de Iniciativas).*
- ∑ ***$ N LE =*** *(Sumatoria de Montos de los Lineamientos Estratégicos por Año = Total Presupuesto Estimado Anual).*
- ∑ ***$ Total Plan =*** *(Sumatoria de Montos Anuales = Total Presupuesto Estimado del Plan de Inversiones – Periodo 2024 - 2027).*

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

Tabla: Fuentes de financiamiento.

Fuente de Financiamiento (Ejemplos)	Definición
FNDR 2% CULTURA	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
Gestión Municipal	Acciones que utilizan los recursos existentes para mejorar determinada situación.
Fondos de Privados	Fondos provenientes del Sector Privado

Es importante señalar que este ejercicio, corresponde única y exclusivamente a la

Oficina de Cultura y Asuntos Indígenas debido a que ella conoce 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 visión de futuro 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 visión definida y los objetivos estratégicos de los lineamientos estratégicos.

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 semestral, semestral y 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 lineamiento estratégico y visión de futuro).”

10. Bibliografía.

Ander-Egg, E. (1992). “Políticas Culturales Municipales”. Ciccus Ediciones, Buenos Aires.

Borda, F. (1978) Por la praxis: el problema de cómo investigar la realidad para transformarla. Simposio Mundial de Cartagena, Crítica y política en ciencias sociales. Ponencia Presentada en el Simposio Internacional de Cartagena sobre Integración-Acción. Bogotá, Punta de Lanza-Universidad de Los Andes. Vol. I: 209-249.

Bozo, J. (2020). “Investigación acción participativa; la pertinencia de remirar el enfoque dialectico en investigación social”. Publicado en https://jorge-bozo3.webnode.es/l/socio-praxis-un-modelo-alternativo-a-la-relacion-asimetrica-entre-sociologia-y-sujeto-de-estudio/.

Canales, M. (1995) "Sociología de la vida cotidiana. Dimensiones Actuales de la Sociología". Garretón, M. Mella, O. Bravo y Allende Editores (Eds.). Santiago, Chile.
Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Reportes comunales. 2023.

Bobbio, D. (2011). Inconsciente colectivo: producir y gestionar cultura desde la periferia. Caseros: RGC Libros.

Instituto Nacional de Estadística. Censo de Población y Vivienda 2017.

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, CNCA. (2011). “Política Cultural 2017-2022”.

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2013). “Estudio de Gestión Cultural Municipal”.

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, CNCA. (2009). “Guía Metodológica para la Elaboración de Planes Municipales de Cultura”.

Espinoza, C. (2010). “La Territorialización de la Participación Ciudadana en el Marco de la Elaboración de Planes de Desarrollo Comunales”. Revista Tiempo y Espacio, 25/2010, Universidad del Bío-Bío.

Espinoza E. (2020). “Reflexiones sobre las estrategias de investigación acción participativa.” Revista Conrado,16 (76), 342-349.

Freire, P (1992) Pedagogía de la esperanza, un reencuentro con la pedagogía del oprimido. Editorial SXXI.

Goffman, E. (2001) La presentación de la persona en la vida cotidiana. Amorrortu, Buenos Aires.

Gramberger, M. OECD. (2001). “Manual de la OECD, sobre información, consulta y participación en la elaboración de las políticas públicas”. Secretaría de la Función Pública, Gobierno de México.

Larraín, J. (2001). “Identidad Chilena”. Santiago. Lom.

Lechner, N. (2001). “Artículo La política de desarrollo como un desafío cultural”. Revista Aportes, Santiago.

Mantecón Ana (2009). “¿Qué es el público?” (Revista Poiésis, n 14, p. 175-215)

Ministerio de Desarrollo Social. (2015). “Metodología de Diseño Muestral Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional, Casen 2015”.

Municipalidad de Chaitén. (2017). “Plan Municipal de Cultura de Chaitén 2017-2022”.

Municipalidad de Curaco de Vélez. (2021). Plan de desarrollo Comunal 2021 -2026.

Municipalidad de Curaco de Vélez. (2021). Plan Municipal de Cultural 2021 -2024.

Municipalidad de Macul. (2014). “Plan Municipal de Cultura de Macul 2014- 2018”.

Municipalidad de Peñalolén. (2014). “Plan Municipal de Cultura de Peñalolén 2014- 2018”.

Municipalidad de Peñalolén. (2014). “Elaboración PLADECO Peñalolén 2014- 2018”.

Municipalidad de Punta Arenas 2020. “Plan de Gestión Centro Cultural 2021-2024”.

Municipalidad de Recoleta. (2015). “Elaboración PLADECO Recoleta 2019 -2026”.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y Subsecretaria de Desarrollo Regional y Administrativo SUBDERE. (2017). “Revisión de Gobernabilidad Multinivel en Chile: Modernización del Sistema Municipal”.

Romanos, Susana (2000). “Guía de fuentes de información especializadas”. Centro de Estudios y Desarrollo Profesional en Bibliotecología y Documentación. Buenos Aires.

SUBDERE, Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2023). Sistema Nacional de Información Municipal SINIM.

Subsecretaria de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) / División de Organizaciones Sociales, (2016). “Guía Participación Ciudadana en la Gestión Municipal”.

Teixeira, Coelho (2009). “Diccionario crítico de política cultural”. Editorial Gedisa.
Oyarzún, Carlos, Apuntes históricos de Curaco de Vélez, un pueblo de Chiloé, 2006. Pp. 20-23.

Unesco (2023). http://www.unesco.org/new/es/mexico/work-areas/culture/.

Villasante, T. R. (2000) Investigación social participativa, construyendo ciudadanía. El viejo topo. España.