

PLAN MUNICIPAL DE CULTURA



MUNICIPALIDAD

TEODORO SCHMIDT



SEREMI
Región de
La Araucanía

Ministerio de las
Culturas, las Artes
y el Patrimonio

Programa
Red Cultura



MUNICIPALIDAD

TEODORO
SCHMIDT

ÍNDICE

1. Introducción.....	4
1.1. Contexto Institucional	5
2. Objetivo del Estudio	7
3. Marco Teórico Conceptual	7
3.1. Conceptos básicos.	7
3.2. La relevancia de la cultura como polo de desarrollo a nivel local.	8
4. Marco Metodológico.....	12
5. Etapa 0. Ajuste Metodológico.....	16
6. Etapa 1: Caracterización Comunal	18
6.1. Antecedentes Comunales.....	18
6.2. Antecedentes históricos regionales y comunales.....	20
6.3. Antecedentes Demográficos.....	22
6.4. Población mapuche	26
6.5. Educación.....	33
6.5.1. La Escuela Kon Pu Lof Ñi Kimeltuwe como modelo de educación intercultural	34
6.6. Organizaciones Comunitarias.....	35
6.7. Antecedentes Institucionales Municipalidad de Teodoro Schmidt.	36
7. Antecedentes Culturales de Teodoro Schmidt.....	36
7.1. Programa “Un espacio para la Cultura y las Artes”.	36
7.2. Evaluación Pladeco y gestión cultural local	37
7.3. Infraestructura cultural de la comuna.....	41
7.4. Cultores, agrupaciones y organizaciones culturales de la comuna.	45
7.4.1. Catastro Agentes Culturales Individuales 2023 (artistas, cultores o gestores)	46
7.4.2. Catastro Organizaciones Culturales 2023.....	48
8. Etapa 2. Diagnóstico Participativo de Necesidades Culturales de Teodoro Schmidt.	51
8.1. Metodología Participativa.....	54
8.2. Participación de los Actores Locales.....	57
8.2.1. Asistentes a encuentros participativos	58
8.2.2. Participantes de encuesta.....	61
8.3. Resultados del Diagnóstico Comunal Participativo sobre Necesidades de la comuna.	65
8.3.1. Resultados Encuentros Participativos.....	66
8.3.2. Encuesta	72

8.4.	Conclusiones diagnóstico comunal participativo sobre necesidades culturales de la comuna de Teodoro Schmidt.....	75
9.	Etapas 3. Elaboración Plan Municipal de Cultura 2023 - 2026.....	78
9.1.	Imagen Objetivo y Misión Cultural Municipal.....	79
9.2.	Lineamientos Estratégicos.....	83
9.3.	Lineamientos Estratégicos PMC de Teodoro Schmidt	84
9.3.1.	LE Fortalecimiento de la gestión cultural.	85
9.3.2.	LE Fortalecimiento de las comunicaciones y difusión cultural.....	90
9.3.3.	LE Fortalecimiento de la oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada.	93
9.3.4.	LE Fortalecimiento de la participación y acceso cultural de la población. ...	97
9.3.5.	LE Fortalecimiento del patrimonio, memoria e identidad.....	100
9.3.6.	Creación de una política intercultural.....	102
9.3.7.	Fortalecimiento de la gestión de espacios culturales	108
9.4.	Plan de Acción.....	114
10.	Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan Municipal de Cultura de Teodoro Schmidt..	122
10.1.	Implementación Del Sistema	124
10.2.	Ciclo Final de la Planificación Estratégica.....	139
11.	Bibliografía.....	143

1. Introducción

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

En tal sentido, fue necesario desde el punto de vista teórico metodológico desarrollar un proceso de investigación mixta¹ (Zorrilla,1993: 43), de carácter descriptiva pues “(...) busca especificar las propiedades, características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos, o cualquier otro tipo de fenómeno que se somete a análisis” (Hernández, Fernández y Baptista, 2006: 60), y aplicada, pues busca conocer para hacer, para actuar, para construir, y para modificar.

La producción y/o recolección de información se estructura metodológicamente a través de las siguientes etapas (PMC Macul, 2014).

- Revisión bibliográfica de fuentes secundarias², tales como textos e investigaciones académicas, documentos regionales y municipales, bases de datos institucionales disponibles, información on-line, entre otros posibles.
- Producción y/o recolección de fuentes primarias³ tales como los cabildos culturales, reuniones de trabajo participativas y deliberativas y entrevistas a informantes clave o actores relevantes.

Del proceso de producción y/o recolección, sistematización y análisis de la información producida se obtiene el diagnóstico participativo en el campo de la cultura de la comuna de Teodoro Schmidt, a partir de dicho diagnóstico se realiza el proceso de planificación estratégica participativa que adquiere alcance prospectivo.

¹ Es decir, investigación documental e investigación de campo.

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

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

1.1. Contexto Institucional

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 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, sectoriales (culturales) u otros, que adquieren relevancia como instrumentos de planificación, acción y gestión local intentando la concreción de los objetivos planteados por la comunidad. Sin embargo, es necesario explicitar que estos instrumentos no son vinculantes, es decir, no constituyen normativa lo que circunscribe su accionar a la voluntad política y discrecional de la gestión local de turno.

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

La ley Orgánica Constitucional de Municipalidades (LOMC), le otorga al municipio un rol privativo y fundamental en la elaboración del PLADECO como de los otros instrumentos de planificación, en función del desarrollo local. 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 entre otros.

Los planes de desarrollo sectorial o temáticos como cultura, se constituyen como componentes del PLADECO vigente con su respectiva actualización y ajuste pero de forma coherente en las cartas de navegación que orientan las actividades e inversiones de la comuna, en tanto estrategias de desarrollo local, otorgándole a la

gestión comunal la posibilidad de lograr significativos avances, tanto en materia de crecimiento económico, como en la promoción del desarrollo social⁴, el desarrollo cultural⁵ y la calidad de vida de la población en sintonía con la ciudadanía, mediante procesos participativos sustantivos y efectivos.

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 Municipales de Cultura (PMC) concebidos como una herramienta de planificación estratégica comunal, mediante el cual se definen objetivos de desarrollo cultural a corto, mediano y largo plazo.

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 al 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.

Herramientas de Formación en el Ámbito Cultural Municipal: Este componente centra sus esfuerzos en ofrecer espacios formativos a

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

⁵ Es el adelanto de la vida cultural de una comunidad, supeditado a la realización de sus valores culturales y vinculados a las condiciones generales de desarrollo económico y social. (Tesauro Universal UNESCO 1981).

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 municipal específicamente a través de los Planes Municipales de Cultura (PMC)

Los Planes Municipales de Cultura (PMC), son un instrumento de planificación estratégica cultural territorial y/o comunal, 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.

2. Objetivo del Estudio

Elaborar el Plan Municipal de Cultura, como herramienta de gestión y planificación municipal de manera participativa incluyendo en todo el proceso a la comunidad de Teodoro Schmidt, Región de la Araucanía.

3. Marco Teórico Conceptual

3.1. Conceptos básicos⁶.

El estudio considera conceptualmente las siguientes definiciones o 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.

⁶ Basado en los términos de referencia y/o bases técnicas SEREMI y Municipalidad.

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.

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

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 se constituyan en estrategias participativas para el desarrollo cultural que aportan significativamente a los PLADECOS al desarrollo local.

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

La cultura entonces cumple un rol estratégico en el desarrollo de las personas al interior de cada territorio, a tal punto que muchos pueblos y lugares del planeta han apostado por una revalorización de lo cultural, de lo identitario, recreando incluso nuevas identidades culturales y patrimoniales como eje de su propio desarrollo (CNCA: 2009). “La búsqueda o reconstrucción de una identidad territorial constituye la razón evidente de individuos, de grupos, de localidades y de espacios motivados por un deseo de situarse, de enraizarse en una sociedad (Molano, 2006: 7, citado en CNCA, 2009: 16).

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, p.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 pública⁷, 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”.

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

⁷ En términos muy generales, para efectos de este manual, 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 ejecutada por el gobierno de turno.

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”. 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.

Cuadro: Ámbitos para una gestión cultural local efectiva.

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

Fuente: CNCA. Elaboración propia.

4. Marco Metodológico.

Por *marco metodológico* comprenderemos el modo en que se enfocan los problemas y buscan las respuestas. En las ciencias sociales se aplica a la manera de realizar la investigación. Los supuestos, intereses y propósitos que llevan a elegir una u otra metodología (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 estrategias de producción de información, tanto cualitativa como cuantitativa, tal como están convenidas en las bases y propuesta técnica.

El marco metodológico se sustenta en el ejercicio y aplicación en amplios espacios de participación ciudadana sustantiva donde se incorporan sectores de actores que tradicionalmente están excluidos de los procesos de participación como mujeres, jóvenes, discapacitados, etnias, adultos mayores, inmigrantes, entre otros, para generar diagnósticos territoriales y planes de inversión reales y representativos de todos los estamentos de la población en el campo cultural. En síntesis, el proceso de participación sustantivo de los actores comunales permite asegurar que el diagnóstico, la visión, asociación estratégica, los objetivos estratégicos y la

construcción del plan de acción representen el pensamiento y aspiraciones de todos los actores de Teodoro Schmidt, 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 como jefes o directores de departamentos y programas 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 los trabajadores y trabajadoras de las 14 disciplinas de las artes y la cultura reconocidas por el MINCAP y todas aquellas organizaciones comunitarias (territoriales⁸ o funcionales⁹) que puedan ser convocadas como actores relevantes del campo cultural como de vecinos y vecinas de diversas localidades y/o barrios.

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 territorial¹⁰. La propuesta se sitúa desde una perspectiva de desarrollo territorial, entendiéndose cada territorio como un sistema, donde cada uno agrupa una red de variables y relaciones sociales y culturales que el plan debe considerar como también en el contexto provincial y regional).

El cuarto elemento que se incorpora en la metodología es la planificación estratégica como instrumento de la gestión por resultados. Como se sabe, la planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las instituciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios que les impone el contexto histórico-social-cultural y lograr mayor eficiencia, eficacia, calidad y excelencia de los servicios que proveen tanto públicos como privados. A partir de un diagnóstico de la situación actual, la planificación estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán

⁸ 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).

⁹ 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).

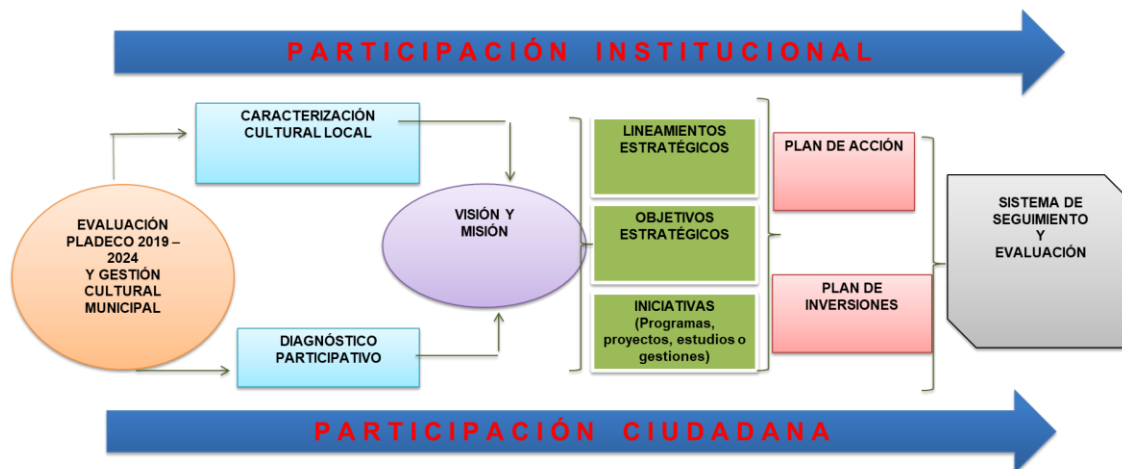
¹⁰ Implica reconocer la diferencia en términos de condiciones, potencialidades, oportunidades, lógicas, dinámicas y maneras de relación con el mundo que existen entre los territorios urbanos y rurales, y entre las distintas zonas de la ciudad, con el fin de orientar las políticas, la acción y la inversión 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.

para llegar a un futuro deseado y posible, participativo, 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 de los planes de desarrollo cultural.

Por último, la metodología esbozada en los documentos “Guía Metodológica para el Desarrollo de Planes Municipales de Cultura”; “Guía Introducción a la Gestión e Infraestructura de un Centro Cultural Comunal” y “Modelos de Gestión para Centros Culturales” del ex CNCA, se utilizan desde el punto de vista sectorial y/o temático. También se consideran entre la bibliografía la Metodología para la elaboración de Planes de Desarrollo Comunal del Ministerio de Planificación y Cooperación; la Metodología para la elaboración de Planes de Desarrollo Comunal de la SUBDERE – CEPAL; los Apuntes metodológicos para la elaboración de Estrategias y Planes Regionales de la SUBDERE y la Política Nacional y Regional de Cultura 2017 – 2022.

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

Cuadro: Proceso general de elaboración del Plan Municipal de Cultura.



Fuente: Propuesta Metodológica. Elaboración Propia.

El presente estudio considera que la combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas responde tanto al nivel epistemológico, teórico y metodológico de la construcción del objeto de estudio -diagnóstico cultural de Teodoro Schmidt - como del elemento prospectivo relacionado con la planificación estratégica de la comuna.

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 recopilación, 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 la estrategia 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).

A medida que los observadores adquieren conocimientos y comprensión de un escenario, las preguntas pasan a ser más directivas y centradas en un foco (Denzin, 1978). Como método de investigación analítico, la observación participante depende

del registro de notas de campo completas, precisas y detalladas. El presente estudio considera aplicar la técnica en los talleres participativos de los actores comunales.

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. La entrevista es “una conversación, es el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas” (Vargas, 2012). Además, esta técnica permitirá en el proceso de construcción del objeto de estudio realizar cruces, contrapuntos y/o triangulaciones que permitan mayor confiabilidad y validez de la información.

5. Etapa 0. Ajuste Metodológico.

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

En la primera reunión se hizo entrega a la contraparte municipal de la propuesta técnica y metodológica que guía la elaboración del PMC. En tal sentido, se convocó a la constitución de la Mesa Técnica de Cultura, que quedó compuesta por las y los representantes de las siguientes instituciones.

Cuadro: Integrantes Mesa Técnica

Nombre	Departamento/Oficina/Programa/Institución
Nilda González	Organizaciones Comunitarias. Municipalidad de Teodoro Schmidt
Mauricio Urrea	Turismo. Municipalidad de Teodoro Schmidt
Jorge Barrenechea	Programa de Cultura. Municipalidad de Teodoro Schmidt
Mario Gallegos	SECPLAN. Municipalidad de Teodoro Schmidt.
Vilma Raiman	Asuntos Indígenas. Municipalidad de Teodoro Schmidt
Rodrigo Sepúlveda	DIDECO. Municipalidad de Teodoro Schmidt
Ingrid Ñanculeo	OPD. Municipalidad de Teodoro Schmidt
Marlene Opazo	Bibliotecas. Municipalidad de Teodoro Schmidt
Mario Lavanderos	Programa de Deportes Municipalidad de Teodoro Schmidt
Leonardo Llancamán	Departamento de Medio Ambiente. Municipalidad de Teodoro Schmidt
Rodrigo Manosalva	Profesional de apoyo Departamento de Seguridad Pública. Municipalidad de Teodoro Schmidt.
Katherine Buck	Coordinadora OPD Entre Ríos Araucanía. Municipalidad de Teodoro Schmidt.
Jaime García	Director de Seguridad Pública. Municipalidad de Teodoro Schmidt.
Katherine Iturra	Programa Municipal de la Mujer
Yasmir Vidal	Comisión de Cultura. Concejo Municipal

Carolina Parra SEREMI de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

Fuente: 1° Acta reunión Mesa Técnica Cultura Teodoro Schmidt.

En las reuniones con la Mesa Técnica y la contraparte municipal se establecieron los siguientes acuerdos operativos a implementar en el proceso de elaboración del PMC.

- Entrega de la información secundaria disponible para la elaboración del PMC.
- Definición de fechas y horarios de encuentros participativos.
- Definición de instrumentos de catastros y encuesta y su subida a la página web municipal de los instrumentos.
- Diseño y convocatoria de invitaciones digitales entre otras para redes sociales y web.
- Definición de fechas y horarios de presentación y reunión de trabajo con COSOC.
- Fecha y horario presentación y reunión de trabajo con la Mesa Técnica de Cultura.
- Definición de fecha y horario de presentación y reunión de trabajo con Concejo Municipal.

Una vez acordado operacionalmente la calendarización del proceso participativo, se realizó una convocatoria pública y focalizada invitando a los y las vecinas, agentes, organizaciones culturales y ciudadanía en general a participar del proceso de elaboración del Plan Municipal de Cultura de Teodoro Schmidt, a través de afiches digitales en redes sociales, página web municipal y correos electrónicos a partir de la consolidación de las bases de datos existentes a nivel institucional.

La convocatoria a los encuentros participativos se implementó tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla: Cronograma de participación ciudadana.

N°	Actor/Localidad	Fecha	Horario	Lugar
1	COSOC ¹¹	10/04/2023	11:00 horas	Auditórium Municipal
2	Barros Arana	11/04/2023	19:00 horas	Biblioteca Municipal
3	Escuela Porma	11/04/2023	15:00 horas	Escuela Porma
	Mesa Técnica	11/04/2023	10:00 horas	CESFAM
4	Personas Mayores Club de Adulto Mayor	12/04/2023	15:00 horas	Sede CAM Años Dorados
5	Comunidades Mapuche	12/04/2023	10:30 horas	Auditórium Municipal
6	Concejo Municipal ¹²	13/04/2023	10:30 horas	Auditórium Municipal
7	Red de Infancia ¹³	14/04/2023	12:00 horas	
8	Teodoro Schmidt	15/04/2023	10:00 horas	Auditórium Municipal
9	Hualpín	20-04-2023	16:00 horas	Sede municipal Hualpín

Fuente: Acuerdo operacionales contraparte municipal.

Además en forma paralela se subió un banner a la página web municipal con una encuesta sobre la percepción diagnóstica de la situación actual de las culturas, las artes y patrimonios y de consumo cultural, un instrumento de Catastro para Agentes Culturales Individuales y un Catastro Organizaciones Culturales, se difundió en la página web redes sociales de la municipalidad y fue enviado por correo electrónico a diversos actores comunales, a continuación se puede observar la pieza gráfica utilizada.

6. Etapa 1: Caracterización Comunal

6.1. Antecedentes Comunales

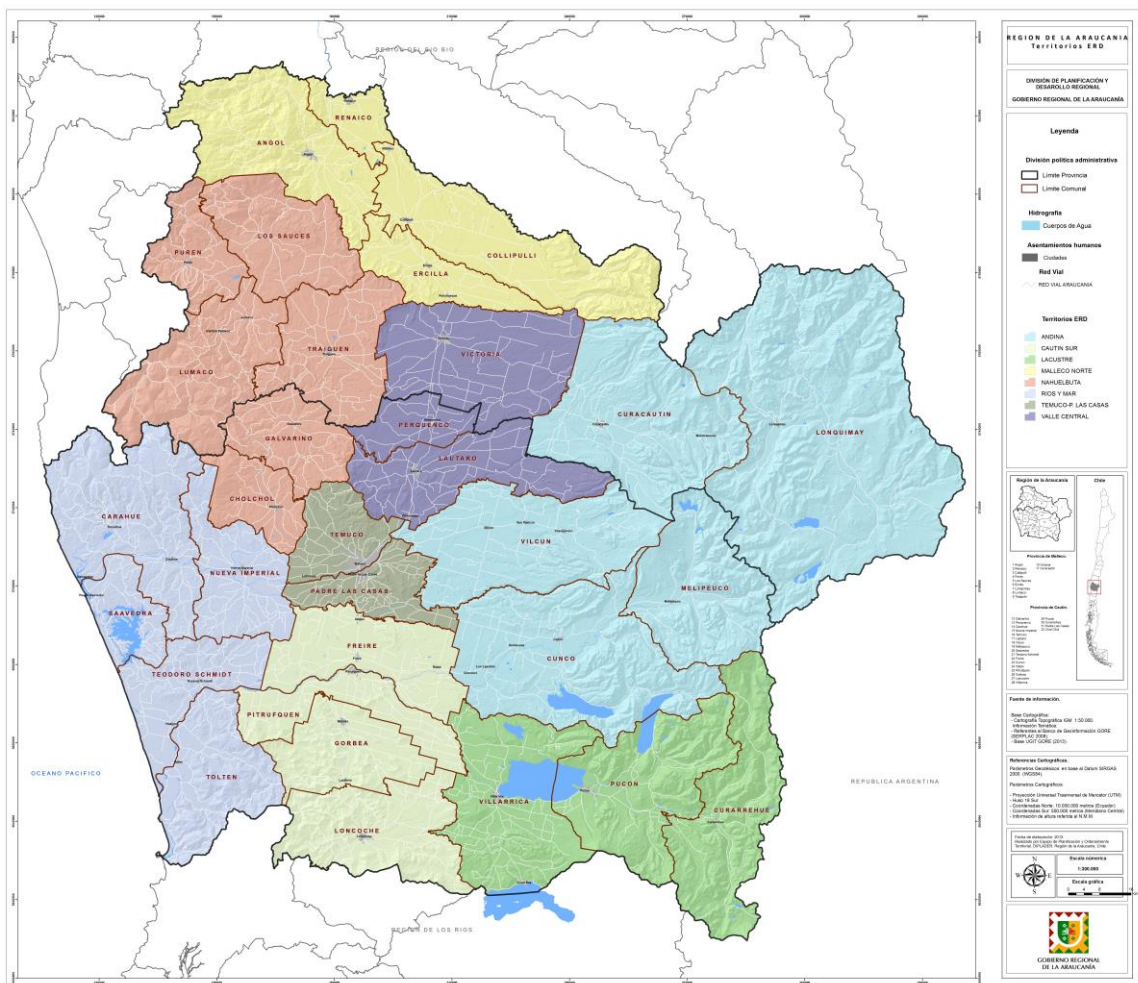
La Región de la Araucanía se extiende entre los paralelos 37° 35' y 39° 37' de latitud sur y desde el meridiano 70° 50' de longitud oeste hasta el océano Pacífico. Por lo tanto, limita al norte con la Región del Biobío, al sur con la Región de los Ríos, al este con Argentina y al oeste con el océano Pacífico. Tiene una superficie de 31.842,3 km² (que corresponde al 4,2% de Chile Americano e Insular). La capital regional es Temuco y está dividida administrativamente en sólo dos provincias, Malleco y Cautín. Posee 32 comunas (GORE, 2012: 13) y habitan según el INE 1.019.548 personas según la proyección para el 2021 (BCN, 2022).

¹¹ Llegaron dos representantes del COSOC manifestando que este órgano no estaba funcionando.

¹² Informativo

¹³ Informativo

Mapa: Región de la Araucanía.



Fuente: GORE Araucanía 2013.

La región presenta una geomorfología distintiva en relación al territorio nacional y en algunos casos del orbe. Laderas, cumbres y altiplanicies andinas pobladas por bosques de pewen o araucaria, especie cuyo origen se remonta al triásico (230 millones de años), conforman paisajes que solo son visibles en La Araucanía y zonas adyacentes de la provincia argentina de Neuquén, constituyendo verdaderos fósiles vivientes. También es propia de la región la cordillera costera de Nahuelbuta, que permaneció emergida mientras los valles centrales eran lechos marinos, y que mantiene hasta el presente una flora y una fauna endémica, fuertemente amenazada por el avance de la industria forestal. Se agrega a ello, la existencia de uno de los humedales más grandes del país, el lago Budi, que además es el único con aguas saladas del continente. Por su parte, la cordillera andina presenta grupos y cordones volcánicos de actividad permanente, incluyendo el volcán Villarrica o Ketrupillan, uno de los más activos de Sudamérica y, en medio de ellos, los nevados de Sollipulli, que mantiene en su caldera el mayor glaciar del hemisferio sur en términos de su proximidad al Ecuador (MINCAP, 2017: 11).

Por su parte, la provincia de Cautín alcanza una superficie de 18.409. Cautín está formada por las comunas de Carahue, Cunco, Curarrehue, Freire, Galvarino, Gorbea, Lautaro, Loncoche, Melipeuco, Nueva Imperial, Padre Las Casas, Pitruftuén, Perquenco, Pucón, Puerto Saavedra, Teodoro Schmidt, Toltén, Vilcún, Villarrica, Chol Chol y Temuco capital regional (Ibid).

Por su parte, la comuna de Teodoro Schmidt administrativamente se encuentra ubicada en la región de La Araucanía, específicamente en la provincia de Cautín a una distancia de 72 km de la capital regional de Temuco. Limita al norte con las comunas de Saavedra, Carahue y Nueva Imperial. Al este con las comunas de Freire y Pitruftuén. Al oeste con el océano Pacífico y al sur con la comuna de Toltén, todas de la región de La Araucanía. Posee una superficie aproximada de 650 Km cuadrados. Se encuentra ubicada en una sección de la cordillera de la costa y de la planicie litoral. De las aproximadas 65.413 hectáreas un 52.5 % corresponden a planicies litorales, un 17,2 % se encuentra en la cordillera de la costa, un 6 % a lechos de inundación, un 2.2 % del territorio está representado por costas arenosas y dunas, finalmente un 2.0 % lo constituyen cerros islas (Municipalidad de Teodoro Schmidt, 2019).

Está compuesta por tres centros poblados: Teodoro Schmidt como capital comunal y las localidades de Barros Arana y Hualpín. La comuna posee una ubicación geográfica que le otorga muchas potencialidades de desarrollo, relacionadas con la posición costera de extensas playas y amplias zonas agrícolas y ganaderas. Destacan en la producción agrícola los cultivos de papas, trigo y avena (Ibid).

6.2. Antecedentes históricos regionales y comunales

La región de La Araucanía según la Política Regional de Cultura de la región es

conocida también entre sus habitantes contemporáneos por su nombre en mapuzugún: Wallmapu y presenta numerosas características que la distinguen en el contexto del país. Se trata de un territorio que en términos de su patrimonio natural (biótico y geofísico), su historia y su cultura, conforma una identidad singular que trasciende incluso el límite de sus actuales fronteras administrativas (...) Fue el escenario de la Guerra de Arauco, una gesta que en su momento y contemporáneamente ha sido reconocida a nivel mundial —el Flandes Indiano— y que marcó los límites de la expansión del imperio español en América del Sur. Aparte del estímulo al registro escritural que este hecho provocó en cronistas, aventureros e historiadores, también ha tenido un impacto

literario que en gran medida es resumido por Raúl Zurita en su verso “Chile, mucho antes de ser un país fue un poema”. La obra de Alonso de Ercilla, La Araucana, que hace ficción de personajes y sucesos sobre el trasfondo del temprano enfrentamiento entre mapuche y españoles y que por su valor literario fue salvado de las llamas en otra ficción, la del Quijote de la Mancha, es al mismo tiempo que un poema épico la fuente que refleja hasta el presente los sentimientos nacionales de chilenos y mapuche. (MINCAP, 2017: 11).

El territorio de la actual comuna de Teodoro Schmidt:

la denominaban Huilío (que tiene uñas o lugar de toros en Mapudungun), de ahí el nombre del río o estero que pasa en el lado noroeste de la ciudad. Nace producto del trazado férreo que en 1936 realizó el ingeniero de ascendencia alemana Teodoro Schmidt Quezada, quien inició el trazado del trayecto de la línea de ferrocarriles en una extensión de 72 km de longitud del ramal Freire-Punta Riel, marcando puntos que fueron las estaciones ferroviarias, con una distancia de 16 o 17 km entre cada una. Así se formaron las estaciones de aquel entonces Martínez de Rozas, Barros Arana, Teodoro Schmidt, Hualpín y Punta de Riel. Este hecho originó que familias completas establecieran pequeños villorrios en torno a las estaciones y se poblaran rápidamente los terrenos colindantes materiales necesarios, en su mayoría importados, y fue terminada en 1952. El interés del gobierno en la instalación de este medio de transporte, se debía en gran parte a la riqueza de madera nativa. En 1962 se trazó el camino Freire – Hualpín (Municipalidad de Teodoro Schmidt, 2019).

Por su parte, la localidad de Barros Arana, “fue fundada aproximadamente en 1946 con la construcción del ramal del ferrocarril Freire a Toltén. Ubicada a 59 km de Temuco y a 15 km de la capital comunal Teodoro Schmidt, esta localidad es la puerta de acceso norte a la comuna” (Ibid).

Por otra parte, Hualpín, “está ubicado a 90 kilómetros de Temuco y a 15 de la capital comunal. Anteriormente este sector se llamaba Trehuaco. Localidad principalmente agrícola y ganadera, produce papas, tubérculo que abastece una parte del mercado de la zona central” (Ibid).

Formalmente la Comuna de Teodoro Schmidt, fue creada mediante Decreto Ley N° 2.868 del año 1979, del Ministerio del Interior, emitido por la dictadura de Augusto Pinochet, publicado en el Diario Oficial el 26-10-1979, dejando su nombre de origen Huilío. La nueva comuna se caracterizaba por la explotación de cereales, leguminosas y maderas nativas nobles tales como Pellín, Laurel, Lingue, Roble y Coihue (Municipalidad de Teodoro Schmidt, 2022)

6.3. Antecedentes Demográficos

En Chile según el Censo 2017, había 17.574.003 habitantes; en la región de La Araucanía había una población de 957.224 habitantes y en la comuna de Teodoro Schmidt, 15.045 personas. La población regional de La Araucanía representa el 5,4% de la población total del país, a su vez, la comuna de Teodoro Schmidt el 1,6% del total poblacional de la región. La estimación para el 2021, según las proyecciones poblacionales del Censo 2017, es que habría una población en la región de 1.019.548 y en la comuna de Teodoro Schmidt de 15.784 con una variación porcentual menor a la regional y significativamente menor a la nacional en 7 puntos porcentuales (en adelante pp).

Tabla: Población País y subnacional.

Territorio	Censo 2017	Proyección 2021	Variación
	Habitantes	Habitantes	(%)
País	17.574.004	19.678.363	11,97
Región de La Araucanía	957.224	1.019.548	6,51
Comuna de Teodoro Schmidt	15.045	15.784	4,91

Fuente: BCN, 2023.

La estructura de población de la Comuna de Teodoro Schmidt por sexo presenta un cambio en relación al Censo 2017, donde las mujeres (7.519) eran menos que los hombres (7.526). El índice de masculinidad, es decir, el número de hombres por cada 100 mujeres, en la comuna era de 100,09, distinto a la región que era menor (94,52), lo que representaba una mayor cantidad de mujeres que hombres. En la actualidad, la situación comunal habría variado, ya que según la proyección para el 2021 las mujeres representan el 50,4%, modificándose el índice de masculinidad¹⁴ de Teodoro Schmidt a 98,29, implicando una mayor cantidad de mujeres que hombres al igual que en la región (95,5) y al nivel país (97,38).

Tabla: Población por sexo comuna de Teodoro Schmidt.

Unidad Territorial	Censo 2017		Proyección 2021		Índice Masculinidad (IM)	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Censo 2017	Proyección 2021
Comuna de Teodoro Schmidt	7.526	7.519	7.824	7.960	100,09	98,29
Región de La Araucanía	465.131	492.093	498.048	521.500	94,52	95,5
País	8.601.989	8.972.014	9.708.512	9.969.851	95,88	97,38

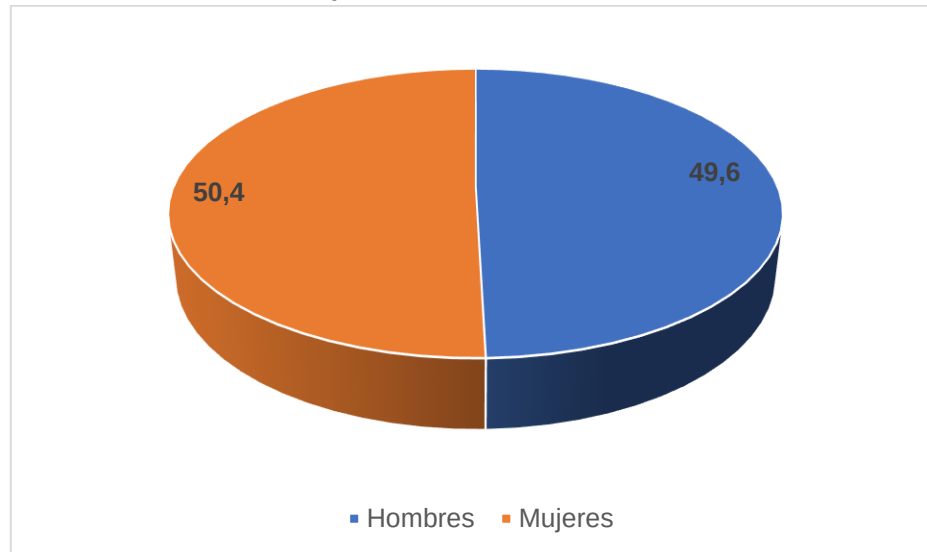
¹⁴ Expresa la composición por sexo de una población, en términos de la relación entre la cantidad de hombres y la cantidad de mujeres. Corresponde al cociente entre el total de hombres con respecto al total de mujeres, multiplicado por 100." Fuente:

https://celade.cepal.org/redatam/PRYESP/SISPPI/Webhelp/relacion_entre_sexos.htm (Mayo, 2021)

Fuente: BCN, 2023.

A continuación, en el siguiente gráfico se puede observar la distribución de hombres y mujeres en la comuna donde las mujeres son escasamente más que los hombres en más de un centenar.

Gráfico: Población por sexo comuna de Teodoro Schmidt.



Fuente: BCN, 2023. Elaboración propia.

Respecto de la conformación de los grupos etarios es posible observar el envejecimiento poblacional de la comuna. Como sucede en general a nivel país, la población adulta entre 45 y 64 años posee la mayor cantidad de habitantes, sin embargo, en la comuna (27,65%) es superior al nivel regional y nacional en 3 pp. A continuación, la población de niñas, niños y adolescentes (en adelante NNA) con el 18,88% es levemente inferior a los promedios regionales y nacionales. Le sigue la población de personas mayores sobre los 65 años que representa el 18,73% del total de la comuna, cifra significativamente superior al nivel regional en 4 pp y 6 pp a nivel nacional. Posteriormente le sigue la población entre 30 y 44 años que en la comuna (18,72%) menor al nivel regional y nacional en alrededor de 2 pp y 4 pp respectivamente. Por otra parte, llama la atención la disminución de la población de NNA y jóvenes en la comuna en contraste con el crecimiento poblacional de las personas mayores que aumentan en un 17,7% respecto del 2017. La población comunal habría crecido en entre el 2017 y el 2021 un 4,9%.

Tabla: Población por grupos de etarios.

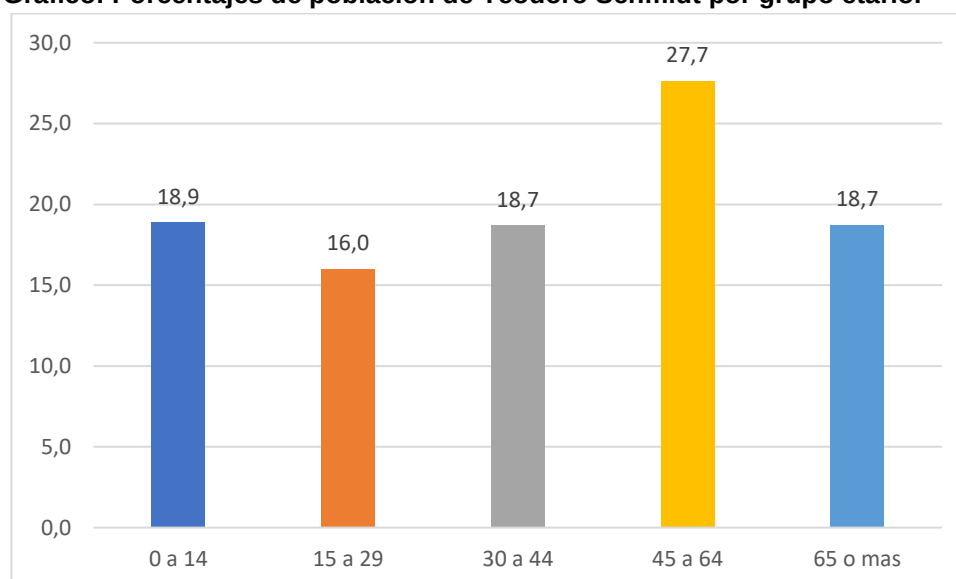
Grupo Edad	Población por grupo (N)		Distribución de la población entre grupos etarios (%), Proyección 2021		
	Censo 2017	Proyección 2021	Comuna	Región	País
0 a 14	3.061	2.980	18,88	19,77	19,03
15 a 29	2.564	2.527	16,01	20,84	21,79
30 a 44	2.769	2.955	18,72	20,69	22,78

45 a 64	4.138	4.365	27,65	24,62	23,9
65 o mas	2.513	2.957	18,73	14,07	12,49
Total	15.045	15.784	100,0	100,0	100,0

Fuente: BCN, 2023.

Respecto a los grupos etarios según la proyección 2021, la población económicamente activa (PEA), es decir, la población entre los 15 y los 65 años, representa el 62,4% del total poblacional. Los niños, niñas y adolescentes (NNA) con el 18,9% y las personas mayores con un 22,6%. 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 Teodoro Schmidt al 46,4%.

Gráfico: Porcentajes de población de Teodoro Schmidt por grupo etario.



Fuente: BCN, 2023. Elaboración Propia.

En relación al Índice De Dependencia Demográfica¹⁵ según la proyección 2021, la comuna habría aumentado levemente a 60,29 personas en edad inactiva por cada 100 personas en edad de trabajar en la comuna de Teodoro Schmidt. Por otra parte, en relación al Índice de Adultos Mayores¹⁶ para el 2021 la proyección indica que la comuna de Teodoro Schmidt

¹⁵ Es un indicador de dependencia económica potencial: mide la población en edades "teóricamente" inactivas en relación a la población en edades "teóricamente" activas. Se calcula como el total de población de 0 a 14 años más la población de 65 y más, dividido por el total de población de 15 a 64 años, multiplicado por 100. Se interpreta como el número de personas en edad inactiva por cada 100 personas en edad de trabajar."

Fuente: https://celade.cepal.org/redatam/PRYESP/SISPPI/Webhelp/relacion_de_dependencia.htm.

¹⁶ Expresa la relación entre la cantidad de personas adultas mayores y la cantidad de niños y jóvenes. Se calcula como el cociente entre personas de 65 años y más, respecto de las personas menores de 15 años, multiplicado

posee 99,23 adultos mayores de 65 años y más por cada 100 niños, niñas y jóvenes menores de 15 años.

Cuadro: 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 2021	Censo 2017	Proyección 2021
Comuna de Teodoro Schmidt	58,85	60,29	82,1	99,23
Región de La Araucanía	50,28	51,15	60,23	71,19
País	45,88	46,05	56,85	65,64

Fuente: BCN, 2023.

En Teodoro Schmidt el número total de viviendas para el Censo 2017, fue de 6.442, tal como se puede observar en el siguiente cuadro. De ellas, el 83,0% 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.

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, Abandonada u otro)	Viviendas Particulares Desocupadas (de Temporada)	Viviendas Colectivas	Total Viviendas
5.349	236	517	336	4	6.442

Fuente: Censo 2017, INE. Elaboración Propia.

A nivel comunal, según el Censo 2017, la población inmigrante internacional en la comuna de Teodoro Schmidt, representaban el 0,5% del total de la población comunal. Del total de migrantes, la población argentina era la más numerosa con 51 habitantes, equivalente al 73,9% del total migrantes, seguida de la proveniente de Colombia y Asia con 4 habitantes respectivamente correspondientes al 5,8% del total de migrantes, y en tercer lugar, Otros Países de América Central y El Caribe con 3 habitantes equivalentes al 4,3%.

Gráfico: Cantidad de población migrante por país de origen.

por 100. Se interpreta como el número de adultos mayores (de 65 años y más) por cada 100 niños y jóvenes (menores de 15 años)" Fuente: https://celade.cepal.org/redatam/PRYESP/SISPPI/Webhelp/indice_de_envejecimiento.htm.

Periodo de Llegada a Chile	Colombia	Venezuela	Bolivia	Argentina	Otros Países de América del Sur	Otros Países de América Central y El Caribe	Europa	Asia	País de Nacimiento No Declarado	Total
Entre 2010 y 2017	2	1	1	5	0	2	1	4	0	0
Entre 2000 y 2009	2	0	0	15	1	0	0	0	0	0
Entre 1990 y 1999	0	0	0	8	0	1	0	0	0	1
Antes de 1990	0	0	0	20	0	0	0	0	1	0
Ignorado	0	0	0	3	1	0	0	0	0	1
Total	4	1	1	51	2	3	1	4	2	69

Fuente: Censo 2017, INE. Elaboración Propia.

En relación, a la distinción de la pertenencia de la población de áreas urbanas¹⁷ o rurales¹⁸, en Teodoro Schmidt, la mayor parte de la población vive en áreas rurales (64,1%), la población urbana alcanza al 35,9%. De este total, los hombres y las mujeres se distribuyen en ambas áreas de manera bastante semejante.

Tabla: Población Total por Sexo y Área Urbana-Rural

Tipo de Población	Cantidad (N)	Porcentaje (%)	Hombres (N)	Porcentaje (%)	Mujeres (N)	Porcentaje (%)
Población Urbana	5.403	35,9	2.575	34,2	2828	37,6
Población Rural	9.642	64,1	4.951	65,8	4691	62,4
Total	15.045	100,0	7.526	100,0	7519	100,0

Fuente: Censo 2017, INE. Elaboración Propia.

6.4. Población mapuche

¹⁷ Asentamiento humano con continuidad y concentración de construcciones en un amanzanamiento regular con población mayor a 2.000 habitantes, o entre 1.001 y 2.000 habitantes, donde menos del 50% de la población que declara haber trabajado se dedica a actividades primarias.

¹⁸ asentamiento humano con población menor o igual a 1.000 habitantes, o entre 1.001 y 2.000 habitantes donde más del 50% de la población que declara haber trabajado se dedica a actividades primarias.

De ahí que sea necesario de relevar desde el punto de vista intercultural a la población perteneciente a pueblos indígenas u originarios existente en Teodoro Schmidt, principalmente la mapuche. En tal sentido, según el censo 2017, el porcentaje de la población que declaró pertenecer a un pueblo originario o indígena de Teodoro Schmidt es equivalente al 53,1% (7.989) significativamente superior a la regional (33,6%) y mayor aún al promedio nacional de 13%. Del total de personas que se considera perteneciente a un pueblo indígena u originario, el pueblo mapuche representa el 52,4% del total de la población comunal.

Tabla: Total población indígena de la comuna

Valores	Total Indígenas	Pueblos	Total Mapuche	Pueblo	Total Comunal	Población
Cantidad	7.989		7.880		15.045	
%	53,1		52,4		100,0	

Fuente: Censo 2017. Elaboración propia.

El porcentaje es aún mayor en el sector rural donde la población Mapuche representa el 66,1 %.” (Municipalidad de Teodoro Schmidt, 2019: 21).

Tabla: Pueblo originarios Total -Rural

Categoría	Total Comunal			Total Rural		
Sexo	Sí	No	Total	Sí	No	Total
Hombre	3.977	3.429	7.406	3.183	1.678	4.861
Mujer	4.012	3.396	7.408	3.075	1.526	4.601
Total	7.989	6.825	14.814	6.258	3.204	9.462
Porcentaje	53,9%	46,1%	100,0%	66,1%	33,9%	100,0%

Fuente: Censo 2017. Pladeco Teodoro Schmidt 2019 – 2024.

Respecto de la composición de la población indígena, la población mapuche es la mayor con el 98,6% (7880) del total de personas que se autodefinieron como pertenecientes a algún pueblo originario, siendo, seguido de la población Rapa Nui y Lican Antai con el 0,05% (4 personas) respectivamente; y, en tercer lugar, la Quechua y Colla con el 0,03% (2 personas) respectivamente.

En relación a los grupos de edad las NNA representan el 22,0% y los jóvenes el 17,1%, mientras tanto, los adultos entre 30 y 59 años el 44,9% y las personas mayores el 16,1% del total población mapuche de la comuna.

Tabla: Población perteneciente a pueblos originarios o indígenas según grupo etario¹⁹.

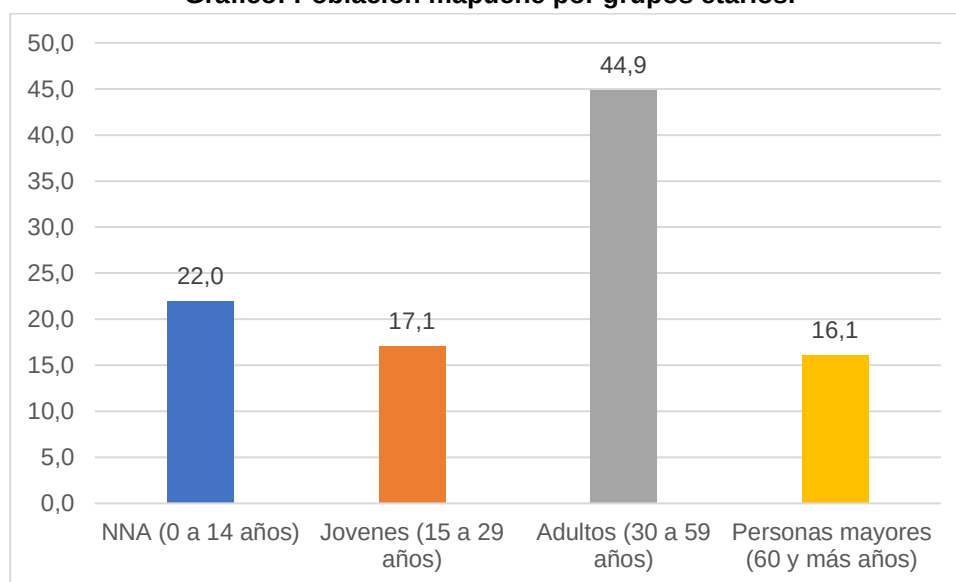
¹⁹ No se han considerado categorías de “otro” y “pueblos ignorados”, ya que no aportan mayor información, en todo caso ambos suman 97 casos, totalizando 7.989 personas.

Grupos de Edad	Mapuche	Aymara	Rapa Nui	Quechua	Colla	Total
0 a 4	510	1	0	0	0	511
5 a 9	634	0	0	0	0	634
10 a 14	590	0	0	0	0	590
15 a 19	452	0	1	0	0	453
20 a 24	434	1	1	1	0	437
25 a 29	459	0	0	0	1	460
30 a 34	459	0	0	0	0	459
35 a 39	476	0	0	0	0	476
40 a 44	559	1	0	0	0	560
45 a 49	544	0	1	0	0	545
50 a 54	553	1	0	0	0	554
55 a 59	488	0	0	0	1	489
60 a 64	457	0	0	0	0	457
65 a 69	394	0	0	0	0	394
70 a 74	334	0	1	0	0	335
75 a 79	235	0	0	1	0	236
80 a 84	142	0	0	0	0	142
85 a 89	112	0	0	0	0	112
90 a 94	34	0	0	0	0	34
95 a 99	12	0	0	0	0	12
100 o más	2	0	0	0	0	2
Total	7.880	4	4	2	2	7.892

Fuente: Censo 2017, INE. Elaboración Propia.

A continuación, se presenta el gráfico de los grupos etarios que componen la población que declaro en el Censo 2017 su pertenencia al pueblo mapuche. Los grupos etarios compuestos por NNA y jóvenes son más numerosos que los totales a nivel comunal, y los grupos etarios de adultos y personas mayores del pueblo mapuche tienen menor peso, en el caso de los adultos en más de pp. y en el caso de las personas mayores en una proporción similar.

Gráfico: Población mapuche por grupos etarios.



Fuente: Censo 2017, INE.

Por otra parte, en el pueblo mapuche el 50,2% eran mujeres las que habitaban la comuna y un 49,8% hombres, porcentaje diferente al total poblacional comunal según el Censo 2017, donde las mujeres eran menos que los hombres en el momento de la aplicación del censo²⁰.

Tabla: Población que declara pertenencia a algún pueblo indígena en la comuna

Sexo	Mapuche	Aymara	Rapa Nui	Lican Antai	Quechua	Colla	Total población
Hombres	3921	1	2	0	1	0	3977
Mujeres	3959	3	2	0	1	2	4012
Total comuna	7880	4	4	0	2	2	7.892

Fuente: Censo 2017, INE.

Según señala el Pladeco 2019 – 2024 respecto de la población mapuche de la comuna:

El pueblo Lafkenche ha habitado ancestralmente el territorio del borde costero que comprende las regiones del Biobío, la Araucanía y los Lagos. Específicamente, se han concentrado en el área que circunscribe al Lago Budi, siendo esta zona el principal referente cuando se habla del territorio Lafkenche o Lafkenmapu. Tal territorio es fundamental para la comprensión de la identidad del pueblo, pues la vinculación simbólica y material que tiene el pueblo Lafkenche con el borde-mar es constitutiva de su cultura, religiosidad, sociabilidad y, por consiguiente, de su orden social (Rodríguez, 2015).

²⁰ Es tan sólo un 0,2% mayor que la comunal en el caso de las mujeres

Por otra parte, existen según el registro de la CONADI (Comisión Nacional Indígena) un total de 73 comunidades indígenas en la comuna con personalidad jurídica. Del total de comunidades indígenas, la localidad de Hualpín perteneciente al territorio Lafkenche es la más numerosa con 41 (56,2%) comunidades, en segundo lugar, las comunidades de la localidad de Barros Arana perteneciente al Wenteché con 23 (31,5%), y en tercer lugar, las comunidades de Teodoro Schmidt del territorio Ragiche con 9 (12,3%).

Tabla: Registro de Comunidades Indígena

Localidad	Territorio	Comunidades	%
Teodoro Schmidt	Ragiche	9	12,3
Barros Arana	Wenteché	23	31,5
Hualpín	Lafkenche	41	56,2
Total	Comuna	73	100,0

Fuente: Municipalidad de Teodoro Schmidt 2023.

A continuación, se presentan en el siguiente cuadro, las 73 comunidades por localidad, territorio y sector.

Tabla: Registro de Comunidades indígena.

N°	Localidad	Territorio	Comunidad	Sector
1	Hualpín	Lafkenche	Pedro Painen	Malalhue
2	Hualpín	Lafkenche	Antonio Levio	Llaguepulli
3	Hualpín	Lafkenche	Llaguepulli	Llaguepulli
4	Hualpín	Lafkenche	María Alonso De Urrea	Llaguepulli
5	Hualpín	Lafkenche	Antonio Quintecura	Allipen
6	Hualpín	Lafkenche	Pedro Curitol	Lumahue
7	Hualpín	Lafkenche	Manuel Iefiqueo	Yenehue
8	Hualpín	Lafkenche	Mozo Painen	Peleco
9	Hualpín	Lafkenche	Juan Huenchuman	Nomellangui
10	Hualpín	Lafkenche	Juan Santo Puen	Huente
11	Hualpín	Lafkenche	Pedro Carmona	Chelle
12	Hualpín	Lafkenche	Juan Curiquen	Pichichelle
13	Hualpín	Lafkenche	Manuel Huentemilla	Pichichelle
14	Hualpín	Lafkenche	Juan Huilcan	Miramar Puyehue
15	Hualpín	Lafkenche	Travol Llanca	Porma
16	Hualpín	Lafkenche	Francisco Pichun	Ruca Cura
17	Hualpín	Lafkenche	José Quiñelef Y andres Hueichaqueo	Curileufu
18	Hualpín	Lafkenche	María Concepción Carvallo	Metrenquen
19	Hualpín	Lafkenche	Filulafquien	Filulafquen
20	Hualpín	Lafkenche	Pedro Antivil	Chaichayen
21	Hualpín	Lafkenche	Horacio Huilcan	Coihueco
22	Hualpín	Lafkenche	Ignacio Trecanao de Punta Riel	Tes Cruces
23	Hualpín	Lafkenche	Juan Huichaqueo licanqueo	Isla Lican

N°	Localidad	Territorio	Comunidad	Sector
24	Hualpín	Lafkenche	Juan Catricheo	Huincullican
25	Hualpín	Lafkenche	Lorenzo Lefian	Coihueco
26	Hualpín	Lafkenche	Manuel Mariqueo	Pelehue
27	Hualpín	Lafkenche	Pelehue	Pelehue
28	Hualpín	Lafkenche	Juan Pinchulaf	Pomuito
29	Hualpín	Lafkenche	Malalhue Chanko	Malalhue Chanko
30	Hualpín	Lafkenche	Felipe Inal Lleivul II	Hualpín
31	Hualpín	Lafkenche	Juan Huichaqueo Licanqueo II	Isla Lican
32	Hualpín	Lafkenche	LLanquirai Manque V de Llanca	Llaguepulli
33	Hualpín	Lafkenche	Andrés Hueichaqueo	Trewako Hualpín
34	Hualpín	Lafkenche	Caniucura Huilcan	Puyehue
35	Hualpín	Lafkenche	Pedro Antivil De Lof Alejandro Millacura Catrifil	Chaychayen
36	Hualpín	Lafkenche	Mozo Painen Lof Mapu Lafken	Peleco
37	Hualpín	Lafkenche	Lorenzo Huenten We Newen	Budi
38	Hualpín	Lafkenche	Ambrosio Painen Historico Del Budi	Puyehue
39	Hualpín	Lafkenche	Mozo Painen Lof Lafken Mapu	Peleco
40	Hualpín	Lafkenche	Mozo Painen III.	Porma
41	Hualpín	Lafkenche	Tradicional Juan Huenchuman de Nomellañi	Nomellanguí
42	Teodoro Schmidt	Ragiche	Francisco Quilaqueo	Peñehue
43	Teodoro Schmidt	Ragiche	Lorenzo Rainao	Peñehue
44	Teodoro Schmidt	Ragiche	Ignacio Curin	Isla Peñehue
45	Teodoro Schmidt	Ragiche	Juana Llaupi Viuda de Lepin	Motrolhue
46	Teodoro Schmidt	Ragiche	Simón Painequir	Pulil
47	Teodoro Schmidt	Ragiche	Domingo Llancaman	Chanpulli
48	Teodoro Schmidt	Ragiche	Juan Andrés Huenchuleo.	Poculon
49	Teodoro Schmidt	Ragiche	Antonio Quiñelen	Huilio
50	Teodoro Schmidt	Ragiche	Jose Millanado II	Mololhue Bajo
51	Barros Arana	Wenteché	Luis Caniullan	Llollelhue
52	Barros Arana	Wenteché	Ignacio Huircan	Llollelhue Alto
53	Barros Arana	Wenteché	Juan Calfuman	Quinquerhue

N°	Localidad	Territorio	Comunidad	Sector
54	Barros Arana	Wenteché	Manuel Curiqueo	Rucahue
55	Barros Arana	Wenteché	Coña Quilaqueo	Molonhue
56	Barros Arana	Wenteché	Sumulef Curivil de Molonhue Bajo	Molonhue Bajo
57	Barros Arana	Wenteché	José Millanao	Molonhue Bajo
58	Barros Arana	Wenteché	Juan Soldado	Neicuf Alto
59	Barros Arana	Wenteché	Pedro Pirul	Neicuf Rehuelhue
60	Barros Arana	Wenteché	Juan Hueche Yamin	Rehuelhue
61	Barros Arana	Wenteché	Marileo y hueche	Nohualhue
62	Barros Arana	Wenteché	Mawida	Nohualhue
63	Barros Arana	Wenteché	Francisco Trina	Pilolcura
64	Barros Arana	Wenteché	Antonio Pilcol	Quilfue
65	Barros Arana	Wenteché	Bernardo Veña	Queupue
66	Barros Arana	Wenteché	Fernando peña	Queipue Bajo
67	Barros Arana	Wenteché	Fernando Feña	Queupue
68	Barros Arana	Wenteché	Juan Marileo	Huidima
69	Barros Arana	Wenteché	Francisco Llancaqueo	Coihue
70	Barros Arana	Wenteché	Luis Millaqueo	Llancan
71	Barros Arana	Wenteché	Domingo Trina	Bolil
72	Barros Arana	Wenteché	Juan Cheuquelen	Queupue
73	Barros Arana	Wenteché	Domingo Curaqueo	Queopue

Fuente: Municipalidad de Teodoro Schmidt, 2023

6.5. Educación

La Ley N°21.040 creó un el nuevo Sistema de Educación Pública, la que estableció la creación de 70 Servicios Locales de Educación que se empezaron a instalar en el país a partir del 2018 generando la transferencia de los establecimientos educacionales de los 345 municipios. Los Servicios Locales de Educación han reemplazado a las Municipalidades o a las Corporaciones Municipales, según sea el caso en la administración de los establecimientos educacionales del territorio. La nueva institucionalidad de la educación pública está integrada por el Ministerio de Educación, la Dirección de Educación Pública, los Servicios Locales de Educación Pública y los establecimientos educacionales (Municipalidad Teodoro Schmidt, 2019: 37).

El Sistema tiene por objeto que el Estado provea una educación pública, gratuita y de calidad, a través de los establecimientos educacionales de su propiedad y administración, integrados en los Servicios Locales de Educación Pública. Esa educación debe ser también laica, es decir, respetuosa de toda expresión religiosa, y pluralista, que promueva la inclusión social y cultural, la equidad, la tolerancia, el respeto a la diversidad y la libertad, en consideración de las particularidades locales y regionales. El sistema debe garantizar el ejercicio del derecho a la educación dispuesto en la Constitución (Ibid).

Los Servicios Locales de Educación Pública, son órganos públicos funcional y territorialmente descentralizados, con personalidad jurídica y patrimonio propios. Están encargados de la provisión del servicio público educacional. Velarán por su calidad y mejora constante y reemplazan a las municipalidades o corporaciones municipales que estaban a cargo de la educación en las comunas.

En el caso de los Servicios Locales estos estarán conformados por un Consejo Local de Educación con participación de docentes, asistentes de la educación, estudiantes, padres, madres y apoderados e instituciones de educación superior; y un Comité Directivo Local con representación de los centros de padres, municipalidad y gobierno regional. Los Servicios Locales de Educación tienen como único foco el mejoramiento de la calidad de la educación (Ibid).

El Servicio Local de Educación Pública “Costa Araucanía” agrupa jardines, escuelas y liceos públicos de las comunas de Carahue, Nueva Imperial, Saavedra, Teodoro Schmidt y Toltén y fue el primero que se implementó en la región. El Servicio Local de Educación Pública Costa Araucanía comenzó oficialmente sus funciones el 1° de julio de 2018 asumiendo la responsabilidad de 93 establecimientos educacionales, incluyendo a 16 jardines VTF correspondientes a 9547 estudiantes, 998 docentes y 1017 asistentes de la educación, 116 funcionarios/as de jardines infantiles VTF. El 75% de los establecimientos del territorio (contando a públicos, particulares subvencionados y privados) son de tipo rural, pero solo

concentran al 29% de la matrícula (Servicio Local de Educación Pública Costa Araucanía), 2023.

6.5.1. La Escuela Kon Pu Lof Ñi Kimeltuwe como modelo de educación intercultural

A pesar de los avances que a nivel del reconocimiento internacional de los Derechos Humanos, Sociales y Culturales de los pueblos indígenas, a usar y conservar su lengua original y a que los sistemas educativos nacionales deben reconocer en su organización curricular áreas de saberes y prácticas ancestrales de las culturas indígenas, en Chile, país que ha suscrito la mayoría de los convenios internacionales pertinentes que norman sobre estos derechos, sólo en el año 1993 se dicta la Ley N° 19.253 que junto con crear la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena, en sus artículos 28 y 30 norman sobre el reconocimiento de que en las áreas de alta concentración poblacional indígena se introduzcan al Curriculum Oficial objetivos y contenidos de enseñanza de las lenguas tradicionales indígenas y algunas actividades que permitan conservar ciertas prácticas artesanales y culturales ancestrales (Pinto, 2013).

Pero incluso esta restricción no se pone en práctica hasta el año 2009 mediante el Decreto N° 280, del Ministerio de Educación Pública mediante el cual se autoriza que, en la Región de la Araucanía, se haga el esfuerzo de una Educación Intercultural Bilingüe, que considere la enseñanza del Mapudungun (lengua original del pueblo mapuche); la contratación de Educadores Tradicionales Mapuche que organicen talleres y cultiven especies nativas de consumo mapuche y se hagan ajustes curriculares en los sectores de aprendizajes vinculados al arte y la tecnología, incluyendo en sus Programas de Estudios componentes estéticos y artesanía mapuche (Ibid).

En suma, en la visión política y educativa del Estado se reconocía el derecho social del pueblo Mapuche para su autonomía cultural relativa, pero en su implementación práctica sólo se aceptaba una autonomía educativa parcial, que debía subordinarse a la regulación curricular oficial, supervisada por el Estado Nacional (Ibid).

Es en este contexto político y escenario de la educación nacional de Chile, que en el año 2010 surge el interés de algunas comunidades Mapuche Lafquenche de Llaguepulli perteneciente a la comuna de Teodoro Schmidt de afirmar su identidad cultural ancestral y elaborar para sus Escuelas Básicas Comunitarias un Curriculum Autóctono, que rescate los saberes y las prácticas ancestrales de vida del pueblo mapuche (ibid). Es así como nace el proyecto educativo intercultural en la Escuela Básica Comunitaria Kom Pu Lof Ñi Kimeltuwe²¹.

²¹ La traducción al castellano es: territorio abierto para la formación de niños y niñas del pueblo mapuche.

6.6. Organizaciones Comunitarias

Según el Registro de Organizaciones Comunitarias existen 548 organizaciones vigentes, las funcionales representan el 97,4% con un total de 534. Las organizaciones territoriales representan el 2,6% con un total 14 JJ.VV.

Tabla: Registro de Organizaciones Comunitarias Vigentes.

Tipos de organizaciones	N	%
Territoriales	14	2,6
Funcionales	534	97,4
Total	548	100,0

Fuente: Municipalidad de Teodoro Schmidt 2023.

Respecto de los tipos de organizaciones vigentes, las relacionadas con el sector productivo son las más numerosas con el 25,7% (141) del total. En segundo lugar, las relacionadas con el sector deportivo con el 14,6% (80), y en tercer lugar, las compuestas por el grupo poblacional de mujeres con el 8,6% (47). Las organizaciones culturales representan el 3,3% con 18 organizaciones.

Tabla: Registro de Organizaciones Comunitarias Vigentes por tipología

Tipología	N	%
Comunicaciones	1	0,2
Indígena	1	0,2
Jóvenes	1	0,2
Discapacidad	2	0,4
Infancia	2	0,4
Juventud	2	0,4
Medioambiente	2	0,4
Pensionados	3	0,5
Cementerio	4	0,7
Turismo	4	0,7
Unión Comunal	5	0,9
Acción social	8	1,5
Comités de pavimentación	9	1,6
Salud	11	2,0
Comités varios	12	2,2
Juntas de Vecinos	14	2,6
APR	18	3,3
Cultural	18	3,3
Religiosa	20	3,6
Seguridad	23	4,2
Centro de Padres y Apoderados	32	5,8
Vivienda	43	7,8

Tipología	N	%
Adulto Mayor	45	8,2
Mujeres	47	8,6
Deportiva	80	14,6
Productiva	141	25,7
Total	548	100,0

Fuente: Municipalidad de Teodoro Schmidt 2023.

6.7. Antecedentes Institucionales Municipalidad de Teodoro Schmidt.

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

El Concejo Municipal está conformado por la Alcaldе, 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. En la actualidad el Concejo Municipal está conformado por 4 hombres incluido el Alcalde y tres mujeres que representan el 42,9%. La Comisión de Cultura es presidida por la concejala Yasmir Enerilda Vidal Santos.

Tabla: Integrantes Concejo Municipal

Cargo	Nombre
Alcalde	Baldomero Santos Vidal
Concejal	Fernando Chandía Peña
Concejal	Mauricio Holzapfel Aguilera
Concejala	Olivia del Carmen Medina Suazo
Concejal	Carlos Efraín Cortés Leñam
Concejala	Yasmir Enerilda Vidal Santos
Concejala	Katerin Valeska Krepps Pezo

Fuente Sistema Nacional de Información Municipal SINIM, 2020.

7. Antecedentes Culturales de Teodoro Schmidt

7.1. Programa “Un espacio para la Cultura y las Artes”.

El Programa “Un espacio para la Cultura y las Artes” es dependiente de la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO) tiene como objetivo general mejorar la calidad de vida de

los habitantes de Teodoro Schmidt mediante el desarrollo de acciones de naturaleza artístico cultural en todos sus barrios, integrando a la comunidad, agentes públicos y privados en la búsqueda de generar espacios y participación ciudadana en la creación artística de la comunidad, promoviendo la reflexión social a través de las artes, mediante la realización de talleres artísticos de calidad profesional para el desarrollo de temáticas sociales dentro del territorio, buscando la integración social y cultural de los habitantes de la comuna (Municipalidad de Teodoro Schmidt, 2023). En la actualidad el programa cuenta con un Coordinador.

En relación al presupuesto municipal en cultura, es posible observar que el año 2019 fue el de mayor inversión municipal en cultura, tanto cuantitativamente como respecto del porcentaje de la inversión en relación al presupuesto municipal anual, alcanzando al 0,7%. En los años posteriores y hasta el 2022, es posible constatar la disminución de la inversión en cultura debido a la pandemia, sin embargo, en el 2022, se reduce la inversión en cultura a pesar del aumento significativo del presupuesto municipal, representando en año tan sólo el 0,3%, muy lejos del 2% que la Asociación Chilena de Municipalidades y el estándar que el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio propone en los convenios con los municipios para la inversión en cultura.

Cuadro: Inversión municipal en cultura

Ítem	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Municipal	4.635.256.000	3.993.692.000	4.910.578.000	7.170.958.000
Cultura	31.171.000	25.756.148	28.190.936	23.116.599
%	0,7	0,6	0,6	0,3

Fuente: Municipalidad de Teodoro Schmidt, 2023.

7.2. Evaluación Pladeco y gestión cultural local

En el contexto de la presente consultoría, dada la inexistencia de un plan de municipal de cultura para su evaluación, se ha optado metodológicamente por evaluar las iniciativas existentes en el Pladeco 2019 - 2024, instrumento rector de la planificación municipal, según la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades (LOCM)²², en cuyo documento se pueden identificar iniciativas para el sector cultural. En tal sentido, se optó por la técnica de la revisión bibliográfica de las cuentas públicas de los últimos años (2019 - 2021) para evaluar las iniciativas establecidas en el Plan de Desarrollo Comunal 2019 - 2024. Para triangular y validar la información se realizaron entrevistas estructuradas con informantes claves del municipio, dado el conocimiento experto que poseen sobre los antecedentes de las

²² Artículo 7°. El plan comunal de desarrollo, instrumento rector del desarrollo en la comuna, contemplará las acciones orientadas a satisfacer las necesidades de la comunidad local y a promover su avance social, económico y cultural.

iniciativas del Pladeco no implementadas, implementadas o implementadas parcialmente en la comuna. Durante el 2019 se aprobó ante el Concejo Municipal la actualización del Pladeco 2019 - 2024 y se estructuró en base a 5 ejes estratégicos y 11 lineamientos. En el eje estratégico: Mejorar la Cultura, Educación, Deporte y Recreación comunal, se consideraron 14 iniciativas a ejecutar durante su implementación, del total, 5 pertenecen al sector cultural. A continuación, se puede observar en el siguiente cuadro, la estructura de plan de gestión.

Tabla: Eje Mejorar la Cultura, Educación, Deporte y Recreación Comunal del Plan de Desarrollo Comunal 2019 – 2024 Teodoro Schmidt.

Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Estudios, Programas o Proyectos	Descripción	Estado de la Iniciativa (Parcialmente cumplida, Cumplida No cumplida)	Observaciones
Generar espacios para la promoción y expresión cultural, deportiva y recreativa comunal	Promover y fomentar las nuevas prácticas deportivas, culturales y recreativas que permitan el desarrollo integral de la comunidad	Reposición Biblioteca Municipal Teodoro Schmidt	La iniciativa soluciona el problema de deficiente infraestructura de la biblioteca de Teodoro Schmidt, cuya reposición permitirá prestar los servicios de una biblioteca que considere áreas destinadas para los diferentes grupos de interés como infocentro, zona de lectura, sala audiovisual y auditorio	Cumplida	La biblioteca se encuentra operando desde el 19 de abril del año 2023
		Construcción de un Centro Cultural en Teodoro Schmidt	La comuna no cuenta con espacios para la comunidad pueda participar de las diferentes expresiones culturales y por lo mismo que los artistas	Parcialmente cumplida	El Centro Cultural se encuentra con RS solo a la espera de la regularización del terreno, ya que este es de propiedad del Ministerio de Educación

Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Estudios, Programas o Proyectos	Descripción	Estado de la Iniciativa (Parcialmente cumplida, Cumplida, No cumplida)	Observaciones
			comunales puedan mostrar su arte por lo que se hace indispensable contar con un centro cultural municipal.		
		Establecer un programa de actividades culturales	Fortalecer la gestión cultural, orientada a incrementar las posibilidades de acceso, así como el reconocimiento y articulación del sector cultural para garantizar la participación y el acceso de la población al arte y la cultura.	Parcialmente cumplida	Se han realizado actividades culturales y además se está gestionando la construcción del Centro Cultural para realizar dichas actividades.
		Compra de terrenos para desarrollar espacios culturales mapuche en diferentes sectores de la comuna.	Implementar un piloto, en territorio a definir, que permita desarrollar un proyecto donde se diseñen diferentes actividades de la cultura Mapuche que puedan ser realizadas en él. De preferencia terreno cercano a emprendimientos de tipo turístico para hacer sinergias	No cumplida	No se han comprado terrenos para desarrollar espacios culturales.

Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Estudios, Programas o Proyectos	Descripción	Estado de la Iniciativa (Parcialmente cumplida, Cumplida, No cumplida)	Observaciones
		Mejoramiento Biblioteca de Barros Arana	La deficiente infraestructura de la biblioteca de Barros Arana, cuyo mejoramiento permitirá prestar los servicios de una biblioteca que considere áreas destinadas para los diferentes grupos de interés.	No cumplida	Solo está la idea de la iniciativa

Fuente: Matriz de Evaluación de Desarrollo Comunal 2019 – 2024. Elaboración propia.

Para realizar la evaluación de las iniciativas en el sector cultural del Pladeco 2019-2024, se diseñó una matriz con las iniciativas agrupadas por el lineamiento estratégico señalado. La Secretaría de Planificación Comunal (Secplan) realizó la evaluación utilizando las categorías de cumplida, parcialmente cumplida o no cumplida para cada una de las iniciativas comprometidas. A continuación, se presenta en el siguiente cuadro la evaluación realizada.

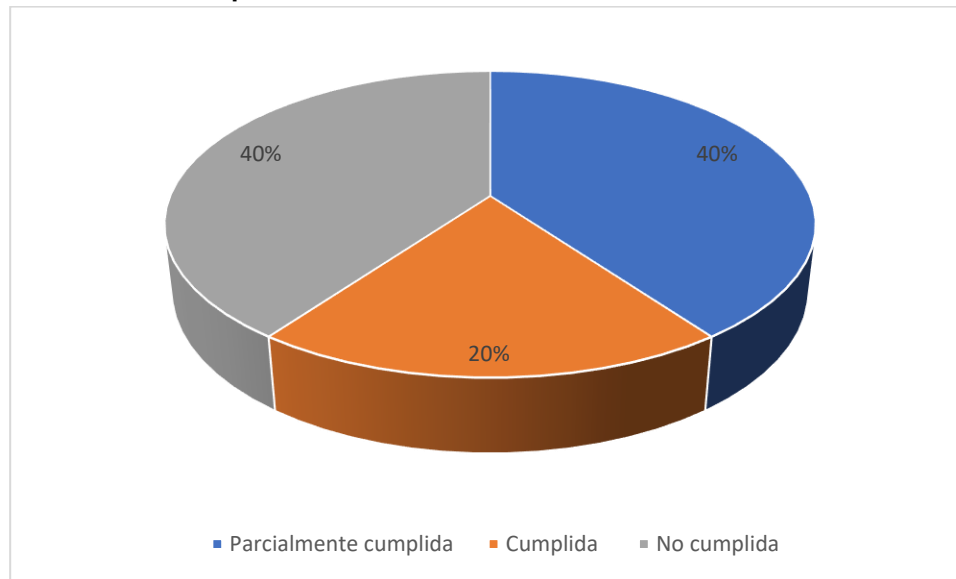
Tabla: Evaluación Pladeco 2019-2024

Estado de la Iniciativa	N	%
Parcialmente cumplido	2	40,0
Cumplida	1	0,0
No cumplida	2	40,0
Total	5	100,0

Fuente: Matriz de Evaluación Plan Municipal de Cultura 2019-2024. Elaboración propia

En relación al cumplimiento de las iniciativas proyectas en el plan de gestión del 2019 -2024, aún en ejecución, es posible afirmar que un 20,0% de ellas se cumplieron, un 40,0% de las iniciativas fueron parcialmente cumplidas y el 40,0% no se cumplieron.

Gráfico: Cumplimiento de Iniciativas culturales Pladeco 2019 - 2024



Fuente: Matriz de Evaluación Plan Municipal de Cultura 2019-2024. Elaboración propia

7.3. Infraestructura cultural de la comuna

La infraestructura cultural es un espacio privilegiado para el encuentro y el ejercicio ciudadano. Se trata de lugares de intercambio de historias, de memoria y vida colectiva, en donde, además de disfrutar de las artes y de las manifestaciones culturales, pensamos y construimos colectivamente una mejor comunidad (CNCA, 2017: 6).

Por Infraestructura cultural se entenderá un bien inmueble o recinto de carácter permanente, de características físicas específicas que posibilitan el desarrollo de diversas disciplinas artísticas y culturales en su interior, y de distintas actividades o fases del ciclo cultural: creación cultural, producción, difusión/distribución, formación y conservación, entre otros (CNCA, 2017: 19). En el siguiente cuadro es posible observar los diferentes tipos de infraestructura que el Catastro 2015 ha definido.

Tabla: Tipologías de Infraestructura o Espacio Cultural

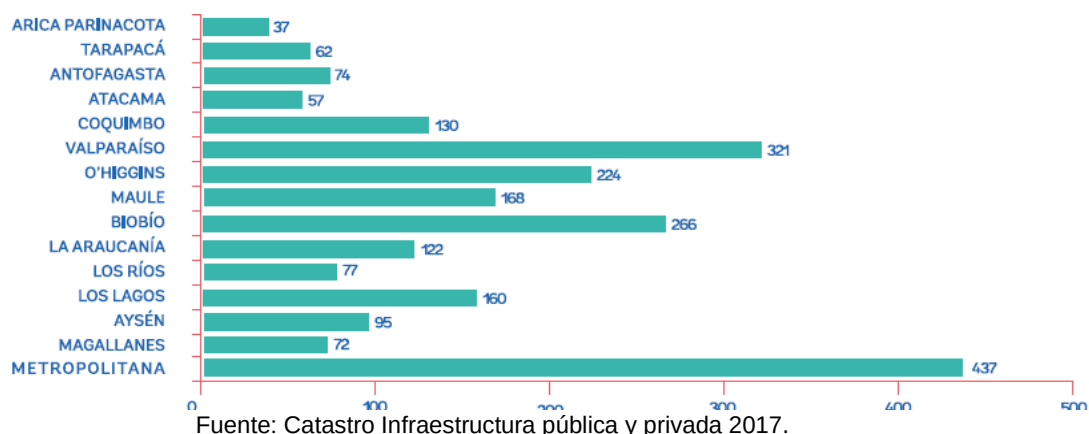
Tipo de Infraestructura	Definición
Archivo	Recinto que reúne uno o más conjuntos orgánicos de documentos, de cualquier fecha o soporte, organizados y conservados con el fin de servir al sujeto productor o a cualquier persona, como testimonio de la gestión de actos administrativos y/o jurídicos, o como información para fines científicos o culturales.
Biblioteca	Establecimiento abierto al público, dedicado a la conservación y registro de la cultura a través del almacenamiento, cuidado y organización sistemática de libros, diarios, revistas, música, mapas, etcétera, cuyo funcionamiento es importante para

Tipo de Infraestructura		Definición
		el desarrollo de los conocimientos humanos, la conservación de tradiciones comunitarias y/o de patrimonios de diferente tipo.
Centro cultural y/o casa de la cultura		Recinto dedicado a la promoción y difusión de la cultura, a través de la organización de actividades de exhibición, formación e intercambio cultural, entre otras.
Centro de documentación		Establecimiento dedicado a la recopilación y sistematización de un registro bibliográfico especializado, en diversos formatos y dirigida a un público restringido.
Circo o carpa de circo		Espacio (móvil o estable) dedicado a la representación de disciplinas circenses.
Estudio de grabación		Recinto dedicado a la fijación y edición de creaciones musicales, radioteatros, jingles, comerciales y otras obras de audio, en el que se prepara la versión definitiva de estas antes de los procesos de copiado y reproducción.
Galería de arte		Recinto dedicado a la exhibición y comercialización de obras de las artes visuales.
Museo		Recinto permanente, dedicado al beneficio y desarrollo de la comunidad, a través de la colección, mantención, aseguramiento, investigación, distribución y/o exhibición de reportes materiales sobre la cultura, las personas y su medio ambiente. El recinto debe estar abierto al público con el propósito de que la comunidad tenga la oportunidad de conocer, estudiar o experimentar con esos materiales.
Sala de exposición		Recinto dedicado, exclusivamente, a la exhibición de obras de las artes visuales.
Sala de cine		Recinto destinado a la exhibición de obras audiovisuales.
Sala de ensayo		Recinto habilitado para la práctica de intérpretes en diversas áreas artístico-culturales (escénica, música, agrupaciones, otras).
Teatro o sala de teatro		Recinto destinado a la representación de obras dramáticas o a otros espectáculos públicos propios de la escena.
Espacios públicos		Corresponden principalmente a espacios públicos urbanos que van más allá de los especialmente contruidos o habilitados que son utilizados para prácticas artísticas y culturales. Por ejemplo, anfiteatros abiertos, costaneras, calles techadas, plazas, parques, anfiteatros, explanadas, entre otros.
Espacios deportivos		Corresponden a recintos de uso eminentemente deportivo, dedicado al beneficio y desarrollo de la comunidad, y que eventualmente son adaptados para fines culturales. Por ejemplo, gimnasios y canchas de fútbol, coliseos, complejos deportivos, estadios, entre otros.
Espacios multiuso		Corresponden a recintos cerrados, con fines comunitarios, que permite la realización de múltiples actividades, siendo particularmente compatibles con el desarrollo de actividades culturales. En esta categoría se cuentan salas, salones, auditorios, centros comunitarios, rucas y sedes sociales.
Otros		<ul style="list-style-type: none"> • Muelles, costaneras • Salones municipales • Anfiteatros • Plazas y parques • Aulas magnas

Fuente: Catastro de Infraestructura Cultural Pública y Privada 2017. Elaboración Propia.

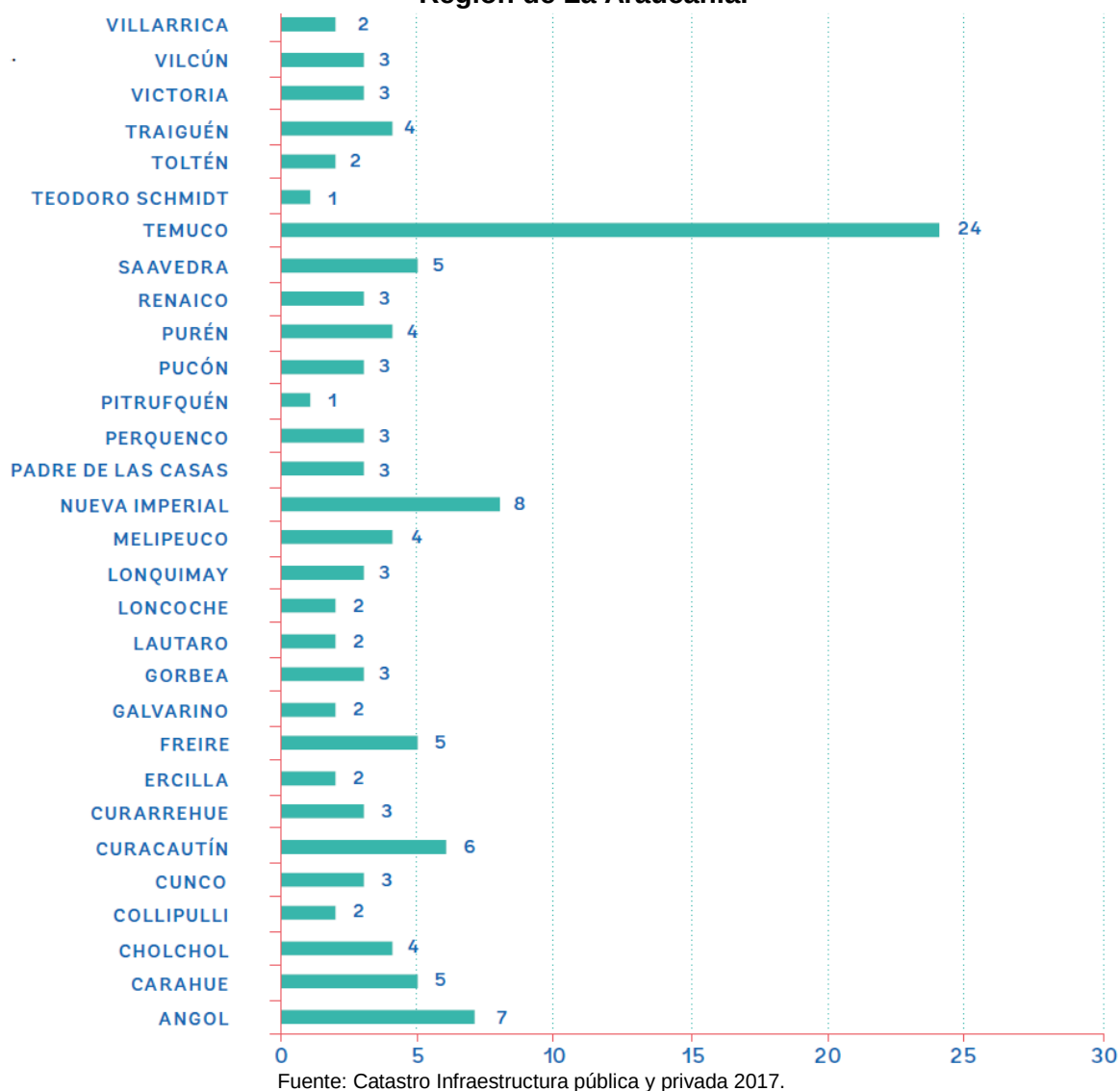
En el siguiente gráfico, es posible constatar, según el Catastro Infraestructura pública y privada, la región de La Araucanía ocupa el 7° lugar a nivel nacional con infraestructura cultural disponible.

Gráfico: Cantidad de Infraestructura Cultural Catastrada, Escala Nacional, según Región.



Los espacios culturales son el medio a través del cual se canaliza la programación cultural de las comunas. Contar con espacios apropiados garantiza la dignificación del trabajo de los artistas y la creación de públicos para cada disciplina. A continuación, se presentan los principales espacios culturales de la comuna catastrados en el proceso de elaboración del diagnóstico cultural local. En la región de La Araucanía se catastraron en el 2015 un total de 122 inmuebles de infraestructura cultural, los cuales se concentran principalmente en Temuco, su capital regional, con un 24 (19,7%) del total y en la comuna de Teodoro Schmidt con 1 (0,8), que alberga un 0,8% (CNCA, 2017: 196).

Gráfico: Cantidad de Infraestructuras Culturales Catastradas, Escala Comunal, Región de La Araucanía.



En la actualidad es posible identificar tres infraestructuras culturales: Biblioteca Municipal Barros Arana, Biblioteca Municipal Teodoro Schmidt y la Casa del Artesano, y por otra parte, dos infraestructuras de uso cultural: Gimnasio Municipal y Estadio Municipal, incrementando.

Tabla: Infraestructura cultural de la comuna de Teodoro Schmidt.

Nombre	Tipo de Infraestructura	Localidad	Titularidad
Biblioteca de Barros Arana	Cultural	Barros Arana	Pública
Gimnasio Municipal	De uso cultural	Teodoro Schmidt	Pública
Casa de Artesano	Cultural	Hualpín	Privada

Nombre	Tipo de Infraestructura	Localidad	Titularidad
Biblioteca Municipal Teodoro Schmidt	Cultural	Teodoro Schmidt	Pública
Salón auditorium	De uso cultural	Teodoro Schmidt	Publica
Gimnasio de municipal de Barros Arana	De uso cultural	Barros Arana	Publica
Sede adulto mayor	De uso cultural	Barros Arana	Comunitaria
Sede adulto mayor	De uso cultural	Teodoro Schmidt	Comunitaria

Fuente: Municipalidad de Teodoro Schmidt 2023.

También con el propósito de considerar la relación público-privada en torno a la existencia y gestión de la infraestructura cultural, se buscó explícitamente clasificar los registros levantados a partir de su propiedad y/o administración (CNCA, 2017: 21).

Tabla 1: Tipo de Propiedad de la Infraestructura

Tipo	Definición
Propiedad pública	Es aquella de dominio de titularidad pública (es decir, que no pertenece a un particular). Los bienes de propiedad pública son aquellos de uso comunitario, como una plaza, una calle, una escuela estatal o un hospital. En el lenguaje cotidiano podría entenderse como propiedad pública a aquello que es de todos; dicha titularidad compartida es encarnada por el Estado, que es el único con derecho a conceder un uso privativo o un permiso respecto al bien público mediante una concesión administrativa
Propiedad privada	Es aquella particular y personal de cada individuo (y que, por lo tanto, no pertenece a la propiedad estatal o pública). En el ámbito del derecho el concepto de propiedad privada hace referencia al poder jurídico completo de una persona, natural o jurídica, sobre una cosa.

Fuente: Catastro de Infraestructura Cultural Pública y Privada 2017. Elaboración Propia.

7.4. Cultores, agrupaciones y organizaciones culturales de la comuna.

Los agentes o actores culturales de Teodoro Schmidt, constituyen –junto a las dinámicas culturales- el medio social y territorial que el Municipio debe trabajar a nivel comunal. En el ámbito local, las administraciones comunales están llamadas a generar las condiciones para el desarrollo de los distintos actores culturales, proceso en el que la participación ciudadana es fundamental para la definición e implementación de estrategias que hagan posible dicho desarrollo.

El medio cultural puede ser observado en los agentes culturales, que son todos los individuos, grupos u organizaciones involucrados en las dinámicas de relaciones artístico-

culturales. Éstos, según sus intereses, persiguen objetivos de realización cultural que suman un impulso de acción y gestión.

Los actores y organizaciones culturales en Chile, de acuerdo a la Cartografía Cultural, han sido caracterizados en términos de agrupaciones, autores, compositores, directores, cantores, cultores, empresas culturales, estudios, productores, talleres, artesanos, personajes típicos, creadores y/o intérpretes, animadores, compañías, asociaciones gremiales, corporaciones culturales, fundaciones culturales, organizaciones culturales, salas y espacios para cultura, universidades, canales de televisión, radios, revistas, bailes religiosos, carnavales, encuentros culturales, festividades locales, archivos patrimoniales, bibliotecas, monumentos nacionales, parques nacionales y museos.

En el proceso de elaboración del PMC de Teodoro Schmidt se diseñaron dos catastros on line en la plataforma de google forms uno para agentes culturales individuales y otros para organizaciones culturales, instrumentos que contemplaron un proceso de difusión a través de la página web municipal y redes sociales entre el 9 de diciembre del 2022 y el 10 de mayo de 2023. Además les fue enviado a todos los contactos disponibles de agentes individuales y organizaciones culturales desde la base de datos generada en el proceso de encuentros participativos para la elaboración del PMC de Teodoro Schmidt. También en cada encuentro participativo fueron difundidos los catastros.

7.4.1. Catastro Agentes Culturales Individuales 2023 (artistas, cultores o gestores)

Del total de 3 agentes culturales individuales, el 100,0% son adulto entre 30 a 59 años.

Cuadro: Grupo etario de agentes culturales individuales

Grupo etario	N	%
Adulto (30 a 59 años)	3	100,0
Total	3	100,0

Fuente: Catastro de Agentes Culturales Individuales, 2023. Elaboración propia.

Del total de 3 agentes culturales individuales, el 33,3% se autodefinen como pertenecientes al género femenino y el 67,7% como masculino.

Cuadro: Género de agentes culturales individuales

Género	N	%
Masculino	2	67,7
Femenino	1	33,3
Total	3	100,0

Fuente: Catastro de Agentes Culturales Individuales, 2023. Elaboración propia.

Respecto del nivel de educación, del total de 3 agentes culturales individuales, el 33,33% posee estudios universitarios completos. En segundo lugar, con el 33,33% técnico completa; y, en tercer lugar, educación media completa con el 33,33%.

Cuadro: Nivel de educación formal de agentes culturales individuales

Situación ocupacional	N	%
Educación básica completa	0	0
Educación media incompleta	0	0
Técnico incompleto	0	0
Universitaria incompleta	0	0
Postgrado	1	33,33
Educación media completa	1	33,33
Técnico completa	0	0
Universitaria completa	1	33,33
Total	3	100,0

Fuente: Catastro de Agentes Culturales Individuales, 2023. Elaboración propia.

Respecto a la pertenencia indígena, del total de 3 agentes culturales individuales, el 33,3 se autodefine como Mapuche, y no pertenecen a ningún pueblo el 66,7%.

Cuadro: Pertenencia indígena de agentes culturales individuales

Pertenencia indígena	N	%
Mapuche	1	33,3
Ninguno	2	66,7
Total	3	100,0

Fuente: Catastro de Agentes Culturales Individuales, 2023. Elaboración propia.

Respecto al país de nacimiento, del total de 3 agentes culturales individuales, el 100,0% nació en Chile.

Cuadro: País de nacimiento de agentes culturales individuales

País de nacimiento	N	%
Chile	3	100,0
Total	3	100,0

Fuente: Catastro de Agentes Culturales Individuales, 2023. Elaboración propia.

Respecto a la situación de discapacidad, del total de 3 agentes culturales individuales, el 100,0% no presenta alguna situación de discapacidad,

Cuadro: Situación de discapacidad de agentes culturales individuales

Situación de discapacidad	N	%
S/i	0	0
No	3	100,0
Total	3	100,0

Fuente: Catastro de Agentes Culturales Individuales, 2023. Elaboración propia.

Respecto a la situación ocupacional, del total de 3 agentes culturales individuales, el 66,7% trabaja de forma independiente y en segundo lugar, el 33,3% como trabajador dependiente;

Cuadro: Situación ocupacional de agentes culturales individuales

Situación ocupacional	N	%
No trabajo ni busco trabajo	0	0
Labores domésticas	0	0
Cesante	0	0
Trabajador dependiente	2	66,7
Independiente	1	33,3
Total	3	100,0

Fuente: Catastro de Agentes Culturales Individuales, 2023. Elaboración propia.

7.4.2. Catastro Organizaciones Culturales 2023

Del total de 5 organizaciones culturales catastradas, el 100,0% no posee sede propia. Por otra parte, entre las organizaciones que no posee sede propia, el 20% se reúne en casas particulares, mientras las otras organizaciones lo hacen en sedes prestadas, arrendadas, espacios municipales y otros espacios.

Cuadro: Espacios de reunión de las organizaciones culturales.

Espacio de reunión	N	%
Casa particular	1	20,0
Espacio municipal	2	40,0
Sede comunitaria prestada	2	40,0
Total	5	100,0

Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales de Teodoro Schmidt, 2023. Elaboración propia.

Por otra parte, en relación al periodo de creación y/o constitución de las organizaciones, el 40,0% fueron creadas entre la década del 2010 al 2020. En segundo lugar, el 20,0% lo hizo entre 2005 -2009; y, en tercer lugar, con el 20,0% en el periodo entre 1995 – 1999.

Cuadro: Periodo de creación de las organizaciones culturales

Periodo	N	%
1995 - 1999	1	20,0
2005 - 2009	1	20,0
2010 -2014	1	20,0
2015 - 2019	1	20,0
S/I	1	20,0
Total	5	100,0

Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales de Teodoro Schmidt, 2023. Elaboración propia.

En relación a la obtención de personalidad jurídica (PJ), el 100,0% de las organizaciones han sido creadas formalmente, y el 100,0% posee la PJ vigente.

Cuadro: Organizaciones con personalidad jurídica

Personalidad jurídica (PJ)	N	%
Si	5	100,0
Total	5	100,0

Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales de Teodoro Schmidt, 2023. Elaboración propia.

En relación a las organizaciones con integrantes pertenecientes a pueblos originarios, el 80,0% de ellas posee entre sus integrantes o socios/os a integrantes pertenecientes a pueblos originarios.

Cuadro: Organizaciones con integrantes pertenecientes a pueblos originarios

Socios/as pertenecientes a pueblo originario	N	%
No	1	20,0
Sí	4	80,0
Total	5	100,0

Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales de Teodoro Schmidt, 2023. Elaboración propia.

Del total de organizaciones culturales, el 100,0% utiliza diversas plataformas digitales o redes sociales para su desarrollo comunicacional o difusión. Del total, el 100,0% utiliza Facebook, en segundo lugar, Instagram con el 60% y en tercer lugar, Youtube con el 40,0%.

Cuadro: Organizaciones que utilizan plataformas digitales

Plataformas digitales o redes sociales	N	%
Otra	1	20,0
YouTube	2	40,0
Instagram	3	60,0
Facebook	5	100,0
Total	5	100,0

Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales de Teodoro Schmidt, 2023. Elaboración propia.

A continuación, se presentan un cuadro con datos consolidados de las 5 organizaciones culturales registradas en el catastro 2023, instrumento que seguirá siendo utilizado por la Municipalidad de Teodoro Schmidt para elaborar en forma permanente el registro, ya que no se encuentran todas las organizaciones presentes en la comuna.

Cuadro: Organizaciones Culturales de Teodoro Schmidt

Organización	Localidad	Disciplina	Públicos objetivos o beneficiarios	Reseña histórica
Mio Emprendimiento Antu	Barros Arana	Artesanía, Gastronomía	Hombres	La agrupación se formó 2022 con una cantidad de 17 socios(as) emprendedores.
Agrupación Las Pelusas Barros Arana	Barros Arana	Gastronomía	Mujeres	Nuestro grupo se conformó con 16 mujeres emprendedoras en donde hemos recibido apoyo del municipio .
Taller Las Pelusas	Barros Arana	Gastronomía	De 50 a 85	Es una Agrupación, que nació como Taller de Peluquería y con el pasar de los años, fue cambiando a enfocarse más en la Repostería.
Ballet Folclórico de Teodoro Schmidt	Barros Arana, Teodoro Schmidt, Hualpín, Otras	Danza, Música	Personas de 14 años o más	El ballet folclórico nace un 10 de junio de 2014, empezando con una formación musical, dancística y cultural para jóvenes y adultos de nuestra comuna. Hemos recorrido desde Iquique a Punta Arenas y hoy estamos en un proceso de evolución escénica.
TeoMusic Records	Teodoro Schmidt	Audiovisual, Música, Nuevos Medios	Niños, Jóvenes y Adultos, Organizaciones culturales, Artistas y Bandas, proyectos audiovisuales, asesorías y grabaciones	Teo Music Records nace como organización el año 2015 con una postulación a Capital Semilla, donde se realiza compra y asesorías en el ámbito de la grabación y producción musical. Posteriormente incluyendo el ámbito de la enseñanza de instrumentos musicales

digitales de como academia. Además de ir sumando hasta el presente asesorías para lanzamientos musicales en Redes Sociales, Asesorías y grabación de material Audiovisual, Composición y Arreglos musicales, Transcripciones para artistas de todo Chile, Asesoría de creación de publicidad y logos para redes sociales, etc.

Fuente: Catastro de Organizaciones Culturales de Teodoro Schmidt, 2022. Elaboración propia.

8. Etapa 2. Diagnóstico Participativo de Necesidades Culturales de Teodoro Schmidt.

Los planes de desarrollo a nivel local tienen como principal desafío incorporar la participación ciudadana territorializada, como uno de los elementos esenciales en su proceso de formulación, al objeto de identificar las problemáticas y potencialidades de cada territorio y, a partir de éstos, construir una imagen objetivo que represente cabalmente las aspiraciones de cada unidad territorial (Espinoza, 2010: 11). En tal sentido, los planes de municipales de cultural también se enmarcan en este contexto.

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

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

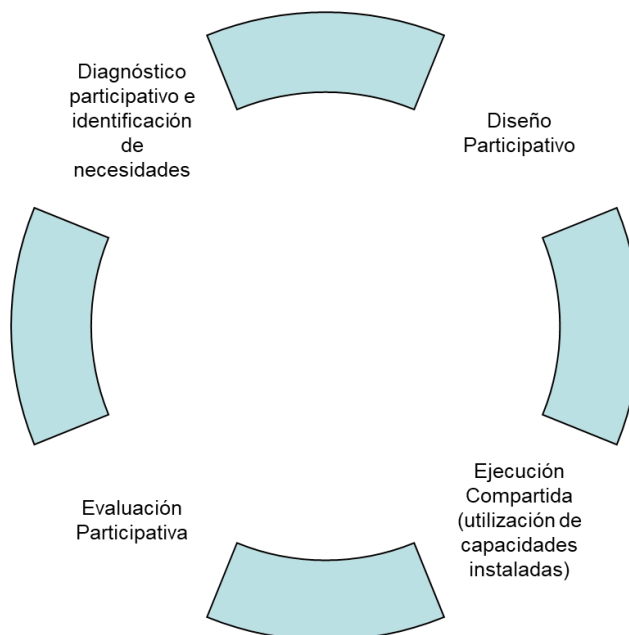
Respecto de la participación, existen según la OCDE, de la cual Chile es país miembro, al menos tres niveles que cubren un vasto campo de interacciones posibles para cada etapa del ciclo de políticas públicas, tales como el diseño, elaboración, ejecución y evaluación.

En tal sentido y según en el Manual de la OCDE sobre Información, Consulta y Participación en la Elaboración de Políticas Públicas (2006), es posible distinguir un primer nivel básico

de participación como 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).

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.

Ilustración: Ciclo de Política Pública Participativa



Elaboración Propia.

El concepto de participación ciudadana ha ido incluyendo progresivamente áreas que con anterioridad eran potestad de las “instituciones representativas como la formulación y diseño de las políticas públicas, así como el control de la probidad de los servicios públicos. Cada nivel de participación ciudadana exige cierta rigurosidad a la hora de establecer políticas y mecanismos, en especial el nivel de Información, el cual resulta clave para que la ciudadanía pueda incidir en los asuntos públicos. Por último, se puede apreciar, en las últimas décadas, que diversas legislaciones han ido consagrando mecanismos co-decisionales, tales como

los plebiscitos, iniciativas populares, consejos ciudadanos resolutiveos en ciertas temáticas y presupuestos participativos” (Subdere y DOS, 2016: 17).

En Chile, “una de las bases que sustentan el derecho a la participación ciudadana corresponde al acceso expedito a información pertinente sobre la gestión pública. Tal precepto se consagra legalmente en nuestro país a través de la Ley N° 20.500 Sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública, que señala en su artículo 71 que “cada órgano de la Administración del Estado deberá poner en conocimiento público la información relevante acerca de sus políticas, planes, programas, acciones y presupuestos, asegurando que ésta sea oportuna, completa y ampliamente accesible” (Subdere y DOS, 2016: 19).

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” (Ibid)

En la actualidad se

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

8.1. Metodología Participativa

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

Ilustración: Metodología Participativa PMC.



Se realizaron encuentros participativos con la Mesa Técnica de Cultura y con diversas organizaciones, agentes culturales y comunidades de artistas, cultores y gestores. En total 7 encuentros participativos convocados por la Municipalidad de Teodoro Schmidt. Estos encuentros contemplaron en su desarrollo la presentación por parte del Municipio del proceso de elaboración del Plan Municipal de Cultura de Teodoro Schmidt, posteriormente Abya Yala Consultores implementaba la metodología participativa que constaba de dos momentos metodológicos diferenciados, en primer lugar, el trabajo grupal de análisis FODA acortado; posteriormente la construcción de la visión de futuro y la corresponsabilidad.

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

La pauta de preguntas que los actores locales respondieron fueron las siguientes²³:

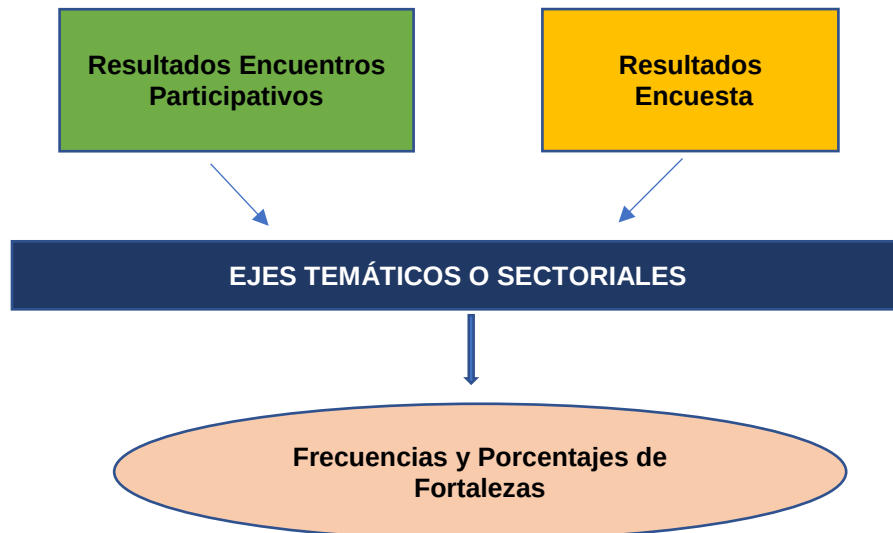
- ¿Cuáles son las principales fortalezas y oportunidades en la dimensión comunal, institucional y comunitaria del sector de las culturas, las artes y los patrimonios de Teodoro Schmidt?
- ¿Cuáles son los principales problemas, debilidades o amenazas de Teodoro Schmidt en el sector de las culturas, las artes y los patrimonios de Teodoro Schmidt?
- ¿Cuáles son las respectivas soluciones a los problemas o debilidades identificadas en el sector de las culturas, las artes y los patrimonios de Teodoro Schmidt?
- ¿Cuál es el sueño para el sector de las culturas, las artes y los patrimonios de Teodoro Schmidt en los próximos años?
- ¿Cuáles son las responsabilidades de la municipalidad y la comunidad para llevar a cabo el sueño?

El proceso participativo se ha sistematizado considerando en primer lugar, el carácter vinculante de la metodológica propuesta, de forma que la opinión mayoritaria de la comunidad, representada por los distintos actores locales participantes del proceso de elaboración del diagnóstico del PMC de Teodoro Schmidt 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 semánticamente relacionales, de modo de dar cuenta de la especificidad que incluye cada categoría en relación al sentido de las necesidades y propuestas de las y los participantes en los encuentros participativos, es decir, al sentido de la mención.

En tal sentido, respecto de las fortalezas, la información producida o levantada en el proceso participativo fue sistematizada y categorizada, tal como se puede apreciar en 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, territoriales. Institucionales y comunitarias.

²³ Basadas en las preguntas diseñadas en los PMC de Peñalolén, Macul, San Ramón, San José de Maipo, Molina, Vichuquén, Licantén entre otros.

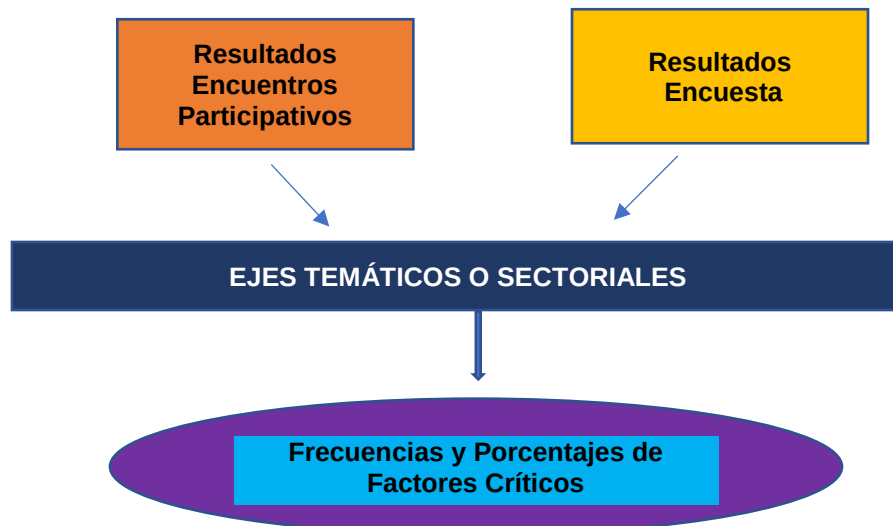
Ilustración: Esquema Metodológico de Presentación de Resultados de Fortalezas del sector de las culturas, las artes y los patrimonios en Teodoro Schmidt.



Fuente: Propuesta Técnica. Elaboración Propia.

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

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



Fuente: Propuesta Técnica. Elaboración Propia.

8.2. Participación de los Actores Locales.

El objetivo del siguiente análisis es la caracterización de la participación de los actores locales. Entre el 10 y 22 de abril del año 2022, la comunidad de Teodoro Schmidt participó en la elaboración del estudio del Plan Municipal de Cultura de Teodoro Schmidt, a través de los encuentros participativos. En el caso de la aplicación de la encuesta on line, estuvo disponible desde el 9 de diciembre del 2022 al 10 de mayo del 2023.

Según los registros de asistencia y de respuestas, participaron en total de 179 personas, de las cuales 68 equivalente al 38% respondieron la encuesta y 84 personas equivalente al 46,9% participaron en los encuentros participativos, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

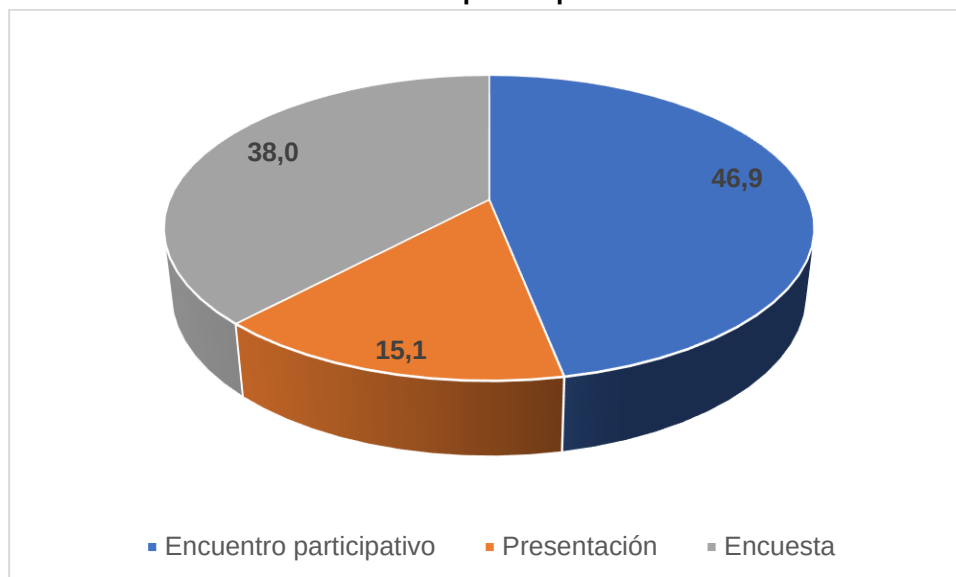
Tabla: Participantes Diagnóstico Participativo.

Tipo de técnica	N	%	Tipología de participación
Encuentro participativo Barros Arana	5	2,8	Activa
Presentación Concejo Municipal	6	3,4	Informativa
Encuentro participativo Pueblos Indígenas	7	3,9	Activa
Encuentro participativo Mesa Técnica	8	4,5	Activa
Encuentro participativo Hualpín	13	7,3	Activa
Encuentro participativo Adultos mayores	14	7,8	Activa
Encuentro participativo Escuela Porma	15	8,4	Activa
Presentación Red de Infancia	21	11,7	Informativa
Encuentro participativo Teodoro Schmidt	22	12,3	Activa
Encuesta	68	38,0	Consultiva
Total	179	100,0	

Fuente: Registro y Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

A continuación, se puede observar el gráfico de participación, según la técnica utilizada, en tal sentido, 84 (46,9) personas participaron a través de los encuentros participativos de forma activa, el 68 (38,0%) personas los hizo a través de una encuesta on line de forma consultiva y 27 (15,1%) personas lo hicieron de forma informativa a través de una reunión de presentación.

Gráfico: Participantes por técnica.

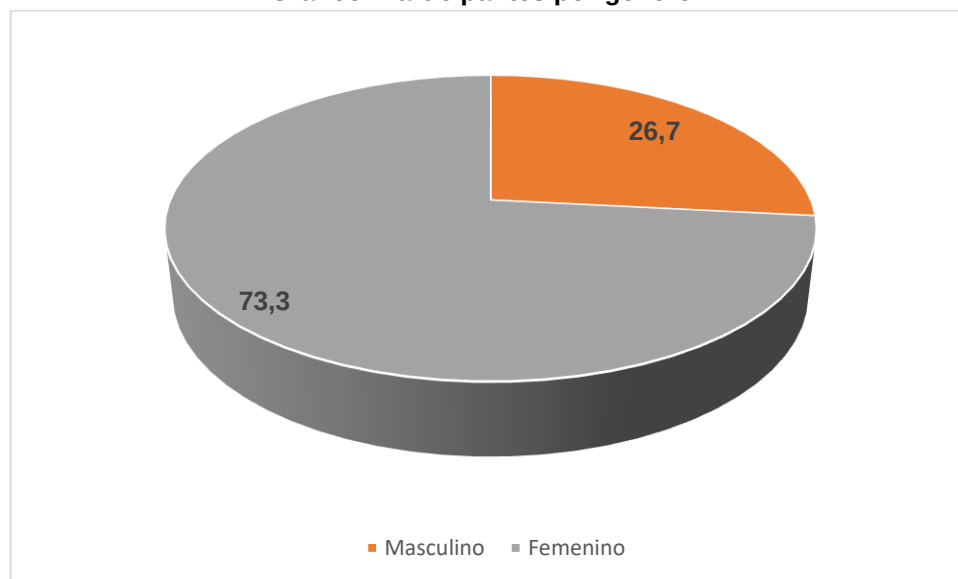


Fuente: Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

8.2.1. Asistentes a encuentros participativos

En relación a los encuentros participativos donde asistieron 84 personas, participaron más integrantes del género femenino (73,3%) que masculino (26,7), tal como se puede observar en el siguiente gráfico.

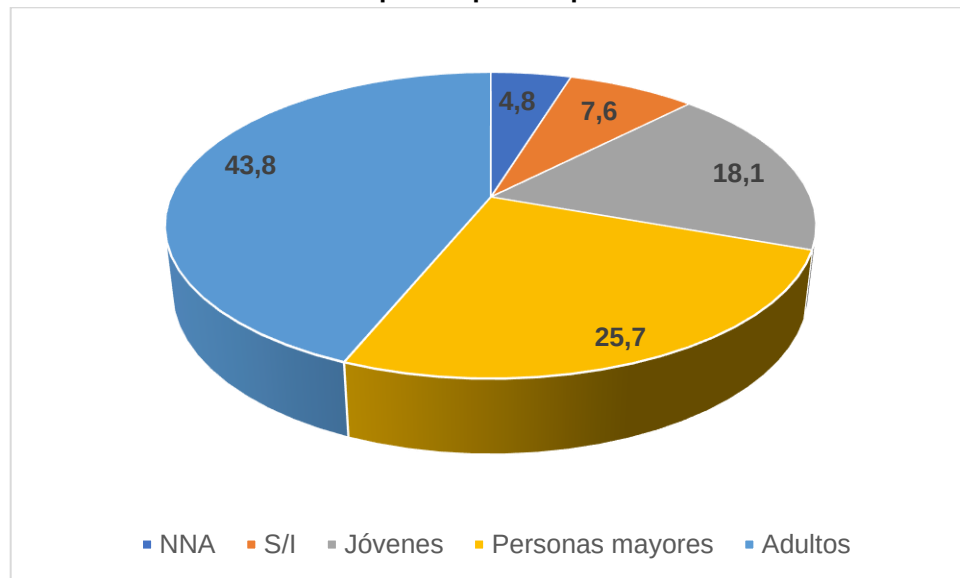
Gráfico: Participantes por género.



Fuente: Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

En relación al grupo etario de las y los participantes, las y los adultos entre 30 y 59 años representaron el 43,8%, en segundo lugar, las personas mayores de 60 años con el 25,7%, en tercer lugar, jóvenes entre 15 y 29 años con el 18,1%, y por último, un 4,8% de niñas, niños y adolescentes del total 84 participantes..

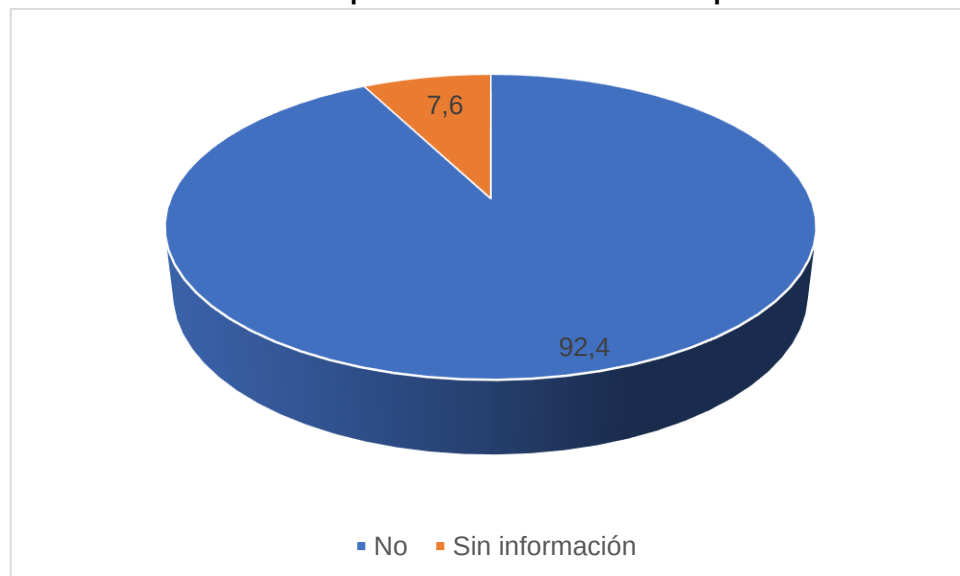
Gráfico: Participantes por Grupo Etario



Fuente: Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

Del total de participantes el 92,48% no presenta alguna situación de discapacidad.

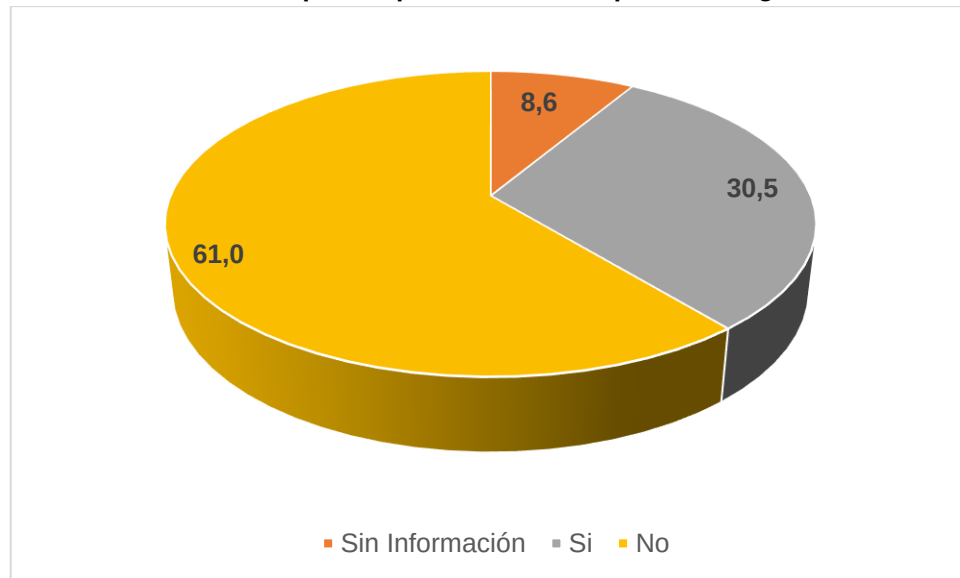
Gráfico: Participantes en situación de discapacidad.



Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

Del total de participantes, el 30,5% se autodefinió como perteneciente a un pueblo indígena (mapuche) mientras que el 61,0% a ninguno.

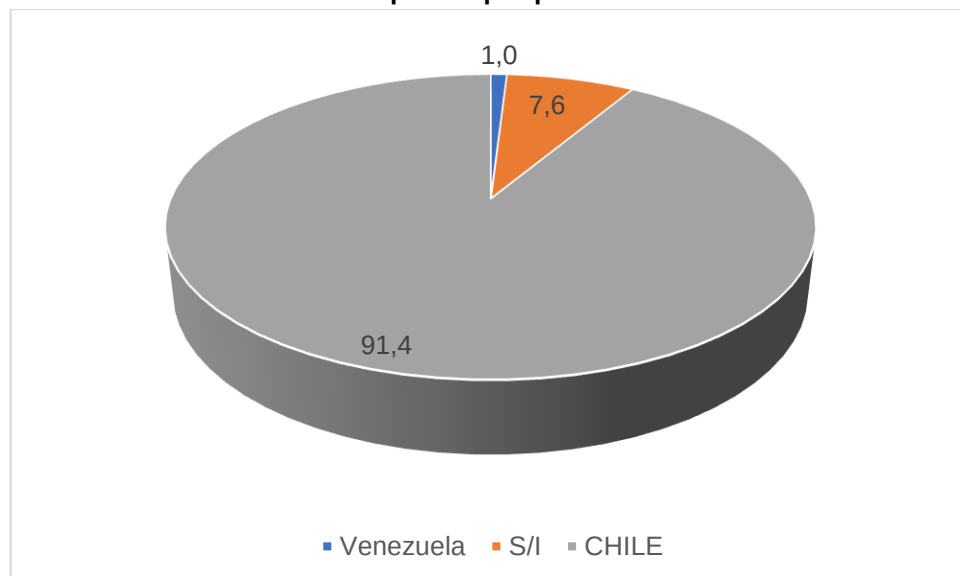
Gráfico: Participantes pertenecientes a pueblos originarios.



Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

Por último, el 91,4% de las y los participantes nacieron en Chile, mientras que el 1,0% en Venezuela.

Gráfico: Participantes por país de nacimiento.

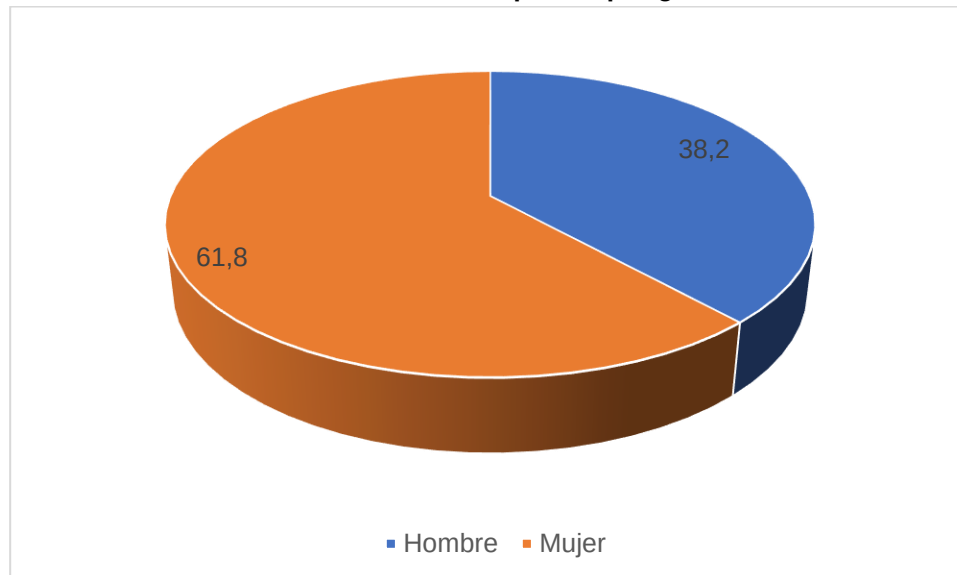


Acta de Asistencia. Elaboración Propia.

8.2.2. Participantes de encuesta

En relación las encuestas que respondieron 68 personas participaron más integrantes del género femenino (61,8%) que masculino (38,2%), tal como se puede observar en el siguiente gráfico.

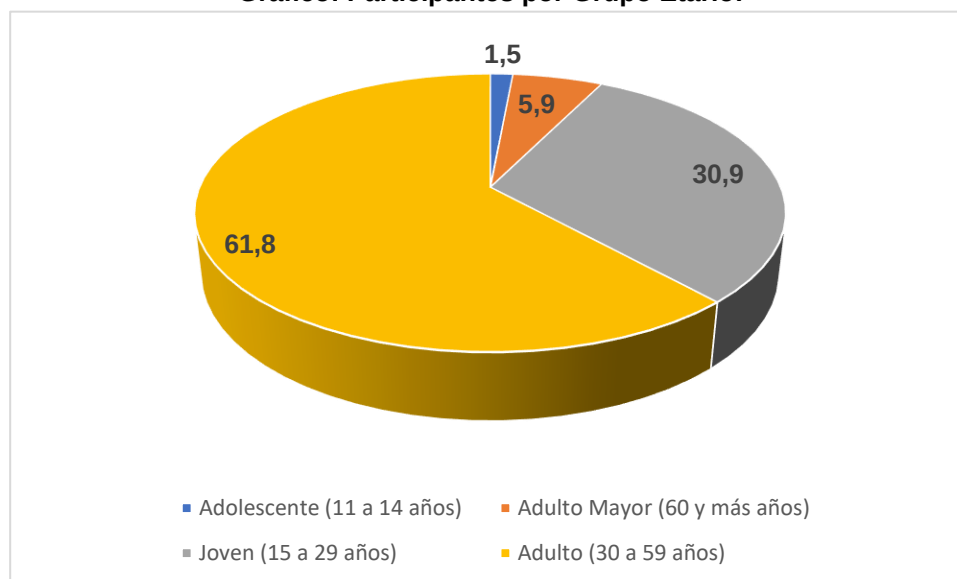
Gráfico: Participantes por género.



Fuente: Encuesta On Line. Elaboración propia.

En relación al grupo etario de las personas que respondieron la encuesta, las y los adultos entre 30 y 59 años representaron el 61,8%, en segundo lugar, las juventudes entre 15 y 29 años con el 30,9%, en tercer lugar, las personas mayores de 60 años con el 5,9% del total y por último, un 1,5 de NNA.

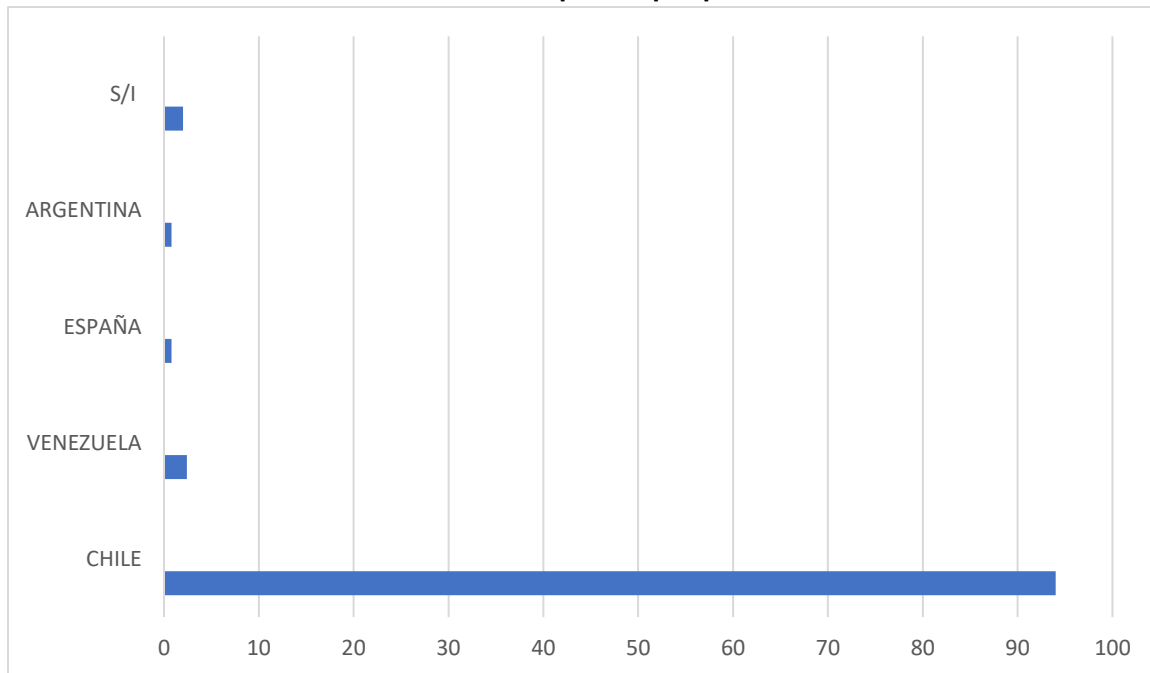
Gráfico: Participantes por Grupo Etario.



Fuente: Encuesta On Line. Elaboración propia.

Por otra parte, el 94,0% de las y los encuestados nacieron en Chile, en segundo lugar, el 2,4% en Venezuela; y, en tercer lugar, compartido, el 0,8% en España y Argentina respectivamente.

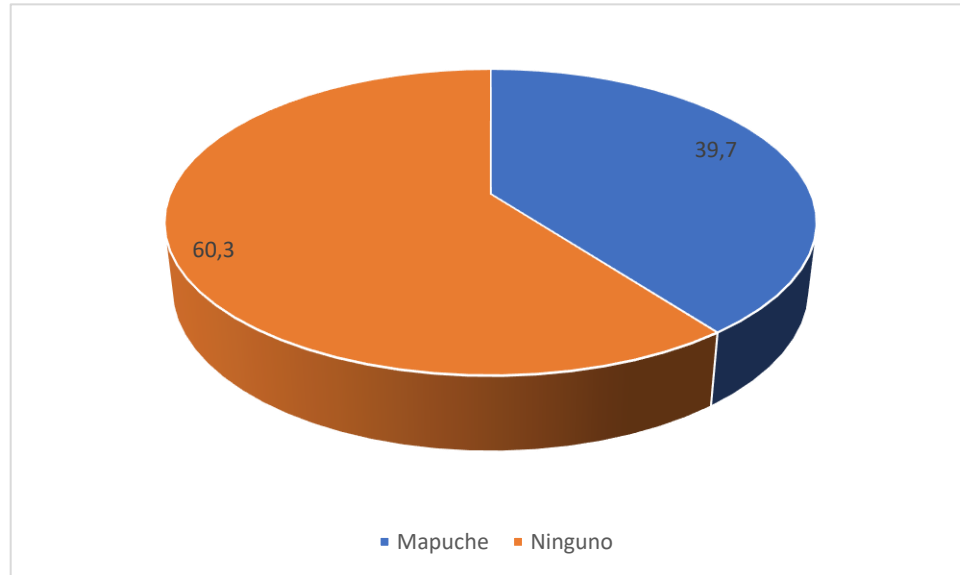
Gráfico: Participantes por país de nacimiento.



Fuente: Encuesta On Line. Elaboración propia.

Del total de participantes, el 39,7% se autodefinió como perteneciente al pueblo mapuche, mientras que el 60,3% a ninguno.

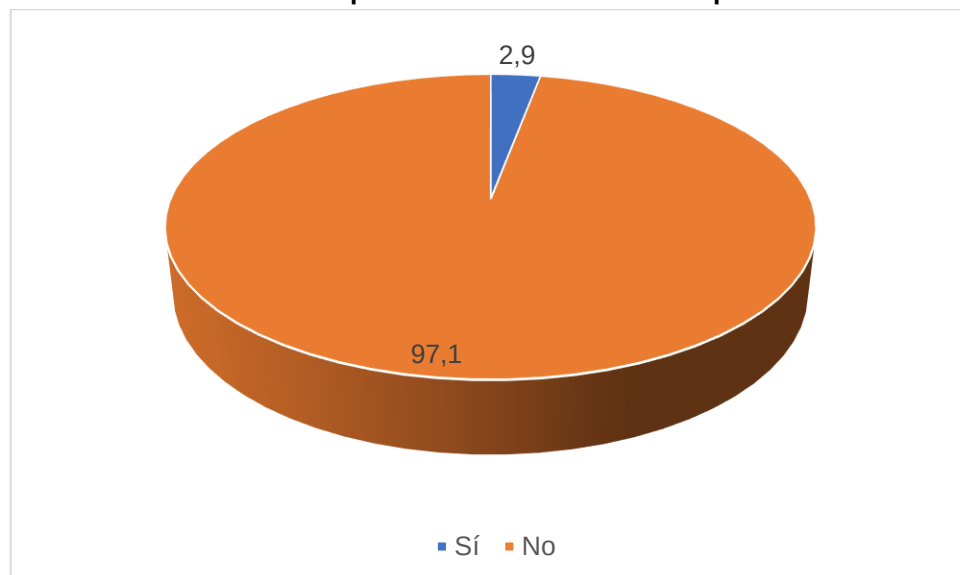
Gráfico: Participantes pertenecientes a pueblos originarios.



Fuente: Encuesta On Line. Elaboración propia.

Del total de personas encuestadas, un 2,9% de las personas que respondieron la encuesta presenta situación de discapacidad, mientras tanto, el 97,1% de las personas no presenta situación de discapacidad.

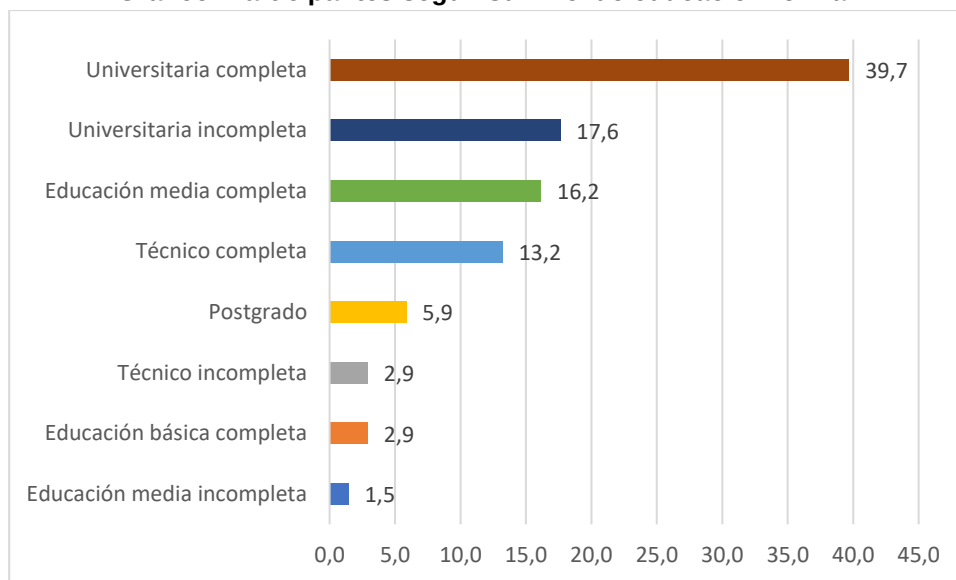
Gráfico: Participantes en situación de discapacidad.



Fuente: Encuesta On Line. Elaboración propia.

En relación al nivel de educación formal, del total de personas encuestadas, el 39,7% posee formación universitaria completa. En segundo lugar, el 17,6% posee formación universitaria incompleta. Y en tercer lugar, un 16,2% posee educación media completa.

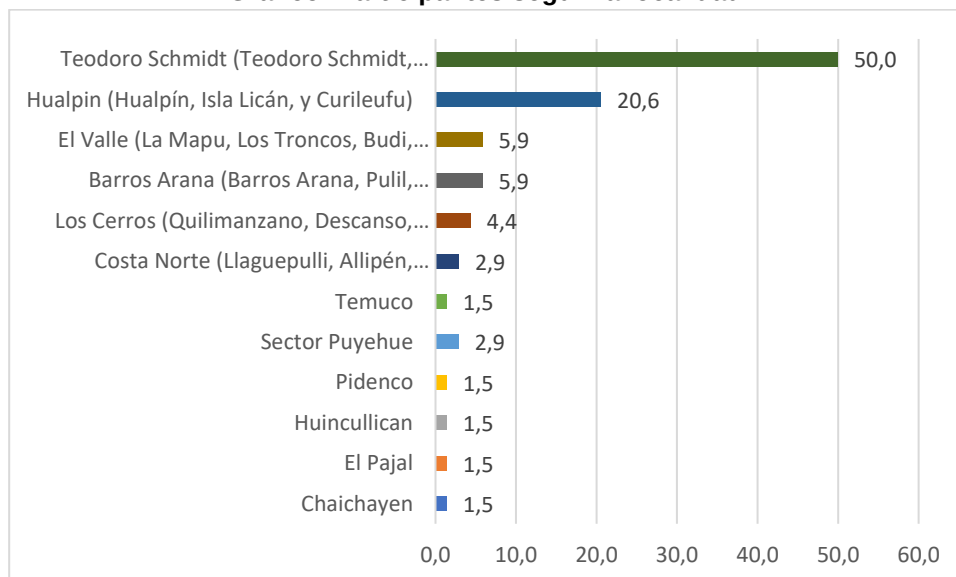
Gráfico: Participantes según su nivel de educación formal.



Fuente: Encuesta On Line. Elaboración propia.

Respecto de la localidad a la que pertenecen las personas encuestadas, el 50,0% es de Teodoro Schmidt, en segundo lugar, el 20,6% de Hualpín, y en tercer lugar, compartido, un 5,9% a El Valle y Barros Arana cada uno.

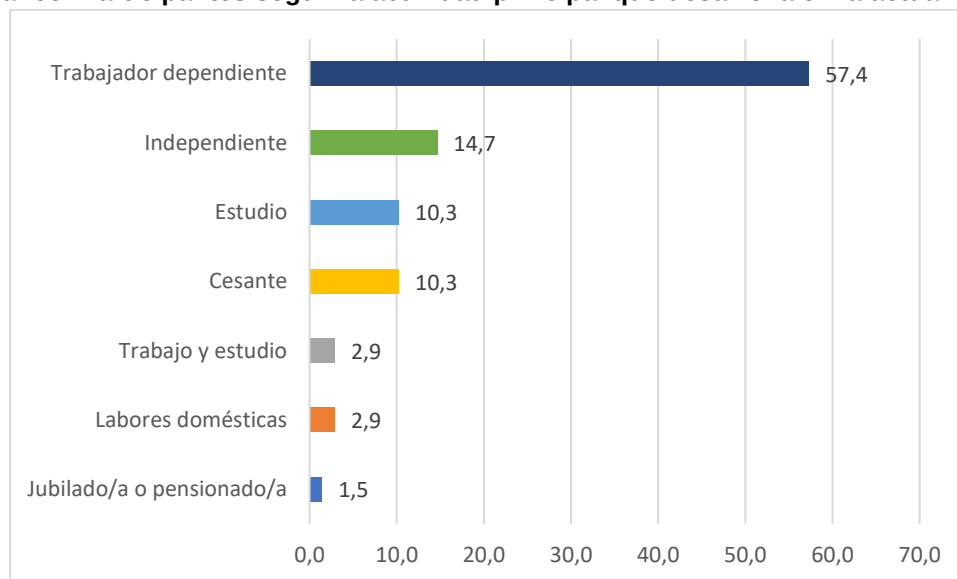
Gráfico: Participantes según la localidad.



Fuente: Encuesta On Line. Elaboración propia.

Por último, en relación a la actividad principal que desarrolla en la actualidad, el 57,4% respondió que era trabajador/a dependiente, el 14,7% trabajador/a independiente y en tercer lugar compartido, un 10,3% estudia o es cesante.

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



Fuente: Encuesta On Line. Elaboración propia.

8.3. Resultados del Diagnóstico Comunal Participativo sobre Necesidades de la comuna.

La presentación de resultados del diagnóstico participativo se expresará en tablas de frecuencias (menciones) y porcentajes en relación con el total. Además, se presentarán tablas por cada una de las dimensiones de las fortalezas identificadas, es decir, comunales referidas a aquellas pertenecientes al territorio político administrativo de la comuna, institucionales referidas a aquellas pertenecientes a la municipalidad, y, las comunitarias referidas al capital social y cultural de las organizaciones, comunidades y población en general. De otra parte, se presentan los problemas con las respectivas soluciones planteadas por los actores locales. Por último, se considerará el tipo técnica utilizada, por tanto, se presentará análisis diferenciado, por una parte de los 7 encuentros participativos cuya técnica es cualitativa y las 68 respuestas de las encuesta on line, cuya técnica es cuantitativa.

8.3.1. Resultados Encuentros Participativos

8.3.1.1. Fortalezas Comunales

Las fortalezas de gestión son aquellas cualidades, recursos, capacidades o factores positivos que posee la comuna de Teodoro Schmidt en el sector de las culturas, las artes y los patrimonios. En tal sentido, se identificaron o mencionaron por el conjunto de participantes un total de 51 fortalezas.

A continuación, se puede observar la distribución de las 51 fortalezas mencionadas en los encuentros participativos y que han sido categorizadas por áreas temáticas. En primer lugar, el patrimonio natural de la comuna con el 31,4%. En segundo lugar, el patrimonio cultural material de Teodoro Schmidt con el 21,4%. Y en tercer lugar, el patrimonio cultural inmaterial con el 13,7% del total de menciones.

Tabla: Fortalezas Comunales o Territoriales por sector o temática.

Sector o temática	N	%
Agentes culturales diversos	1	2,0
Aniversario comunal	1	2,0
Crecimiento socio demográfico	1	2,0
Diversidad demográfica	1	2,0
Infraestructura vial	1	2,0
Participación cultural	1	2,0
Infraestructura cultural	2	3,9
Infraestructura de uso cultural	2	3,9
Interculturalidad	2	3,9
Pueblo mapuche	2	3,9
Memoria histórica	3	5,9
Patrimonio cultural inmaterial	7	13,7
Patrimonio cultural material	11	21,4
Patrimonio natural	16	31,4
Total	51	100,0

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

A continuación, es posible observar, la definición de las distintas categorías en las que fueron agrupadas las fortalezas comunales definidas o identificadas por las comunidades en los 7 encuentros participativos.

Tabla: Definición fortalezas comunales

Fortaleza	Descripción
Patrimonio natural	Referidas a la geografía reducción de Porma, a los Humedales Ponhuito y otros, a la observación de aves, a la flora nativa de la zona costa sur, al río Toltén, a la bajada del río del Salmon Chinook (tradición), a los

	recursos naturales, costa, ríos, a la explotación cultural y turística del río Toltén, a la playa de Porma, a los 17 kilómetros de playa, el Cerro Quilmer (extracción minera), al Lago Budi, al Estero Huilio, a la Laguna Peule, a la Laguna Puyehue y al Estero Chelle.
Patrimonio cultural material	Referidas al edificio patrimonial Escuela Quinta Molonhue, a la Estación de tren, al edificio de la Cruz Roja, al Patrimonio arquitectónico (Casas de campo con maderas nativas), a la copa de agua de la estación, al cementerio indígena Pocolón y Peñehue, Puyehue, Llancamán, a la construcción del cuartel de bomberos, al monolito plaza de carabineros (identidad de Hualpín), a la Gruta, a la casa de estación y al monumento del papero.
Patrimonio cultural inmaterial	Referidas al himno de Hualpín que viene de los años 60, al capital humano (adultos mayores) tienen mucha historia que entregar, a la historia del ferrocarril (punta de riel y torre de agua), a los mitos y leyendas (el hombre orilla, la mujer de la culebra, anchumallen - energías de las tierra (del mapudungun), a la campana de oro de Pocolón, Trehuaco, a las carreras a la chilena, al rodeo y a la historia de relaciones con otros territorios y propia.
Memoria histórica	Referidas a la historia que se puede incorporar, a la revista con la historia de la Hualpín contada por los habitantes del pueblo. (entrevistas) y al rescate de la memoria local inmaterial y material (oficios como recolectores).
Pueblo mapuche	Referidas a las 72 comunidades mapuche y 43 comunidades Lafkenches
Interculturalidad	Referidas a la Escuela Kom Pu Ñi Kimeltuwe y a la interacción de la comunidad mapuche y no mapuche (interculturalidad)
Infraestructura de uso cultural	Referidas al Liceo Barros Arana y al Colegio Arturo Alessandri

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

8.3.1.2. Fortalezas Institucionales

Las fortalezas de programación son aquellas cualidades, recursos, capacidades o factores positivos que posee la institucionalidad Municipal de Teodoro Schmidt en la gestión y planificación cultural. En tal sentido, se identificaron o mencionaron por el conjunto de participantes un total de 20 fortalezas.

A continuación, se puede observar la distribución de las 20 fortalezas mencionadas en los encuentros participativos y que han sido categorizadas por áreas temáticas. En primer lugar, la infraestructura de uso cultural que posee el municipio con el 20%. En segundo lugar, la institucionalidad intercultural de la Municipalidad de Teodoro Schmidt con el 15,0%, cada uno. Y en tercer lugar compartido, los eventos culturales masivos y la infraestructura cultural con el 10,0% cada uno del total de menciones.

Tabla: Tabla: Fortalezas Municipales

Sector o temática	N	%
Diagnóstico y Plan de turismo	1	5,0
Encargado de cultura	1	5,0
Gestión cultural	1	5,0
Participación ciudadana	1	5,0
Patrimonio cultural	1	5,0
Patrimonio natural	1	5,0
Rescate memoria histórica	1	5,0
Señalética identitaria	1	5,0
Gestión Biblioteca Municipal	2	10,0
Eventos culturales masivos	2	10,0
Infraestructura cultural	2	10,0
Institucionalidad intercultural	2	10,0
Infraestructura de uso cultural	4	20,0
Total	20	100,0

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

A continuación, es posible observar, la definición de las distintas categorías en las que fueron agrupadas las fortalezas municipales definidas o identificadas por las comunidades en los 7 encuentros participativos.

Tabla: Definición fortalezas municipales

Fortaleza	Descripción
Infraestructura de uso cultural	Referida al Edificio Consistorial, al Salón municipal, al Gimnasio Municipal y al Estadio Municipal.
Institucionalidad intercultural	Referida a la presencia de la Conadi en la comuna y la facilitadora intercultural y peñis y lagmienes en distintas reparticiones e instituciones y comunidades
Eventos culturales masivos	Referida a los eventos culturales masivos en época estival y a los shows artísticos.
Infraestructura cultural	Referida a la Biblioteca Municipal y a la nueva Biblioteca de Teodoro Schmidt.

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

8.3.1.3. Fortalezas Comunitarias

Las fortalezas de comunitarias son aquellas cualidades, recursos, capacidades o factores positivos que poseen las comunidades, artistas, cultores o gestores en el sector de las artes, las culturas y los patrimonios de Teodoro Schmidt.

En tal sentido, se identificaron o mencionaron por el conjunto de participantes un total de 53 fortalezas.

A continuación, se puede observar la distribución de las 53 fortalezas mencionadas en los encuentros participativos y que han sido categorizadas por áreas temáticas. En primer lugar, la Cultura mapuche con el 37,7%. En segundo lugar, las iniciativas culturales comunitarias existente en la comuna, con el 13,2%. Y en tercer lugar, las tradiciones culturales, con el 9,4% del total de menciones.

Tabla: Fortalezas Comunitarias

Sector o temática	N	%
Etnoturismo	1	1,9
Multiculturalidad	1	1,9
Pesca	1	1,9
Diversidad artística	2	3,8
Organizaciones comunitarias	2	3,8
Cultura campesina	4	7,5
Patrimonio cultural inmaterial	4	7,5
Agrupaciones folklóricas	5	9,4
Tradicionales culturales	6	11,3
Iniciativas culturales comunitarias	7	13,3
Cultura mapuche	20	37,7
Total	53	100,0

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

A continuación, es posible observar, la definición de las distintas categorías en las que fueron agrupadas las fortalezas comunitarias definidas o identificadas por las comunidades en los 7 encuentros participativos.

Tabla: Definición fortalezas comunitarias

Fortaleza	Descripción
Cultura mapuche	Referido a Ceremonias tradicionales mapuche (Nguillatun, Rehue), a recuperar todo lo que es propio del pueblo mapuche a mantener el Nguillatün, a las creencias culturales y tradicionales mapuche, al mapudungun, al trawün (Parlamentos), al derecho real de uso de la tierra, al mestizaje en el pueblo mapuche, a las comunidades lafkenches, a las prácticas culturales mapuches Nguillatün/Palin/trafkintu/Machi Javiera/Isla Llican, a la existencia de sitios patrimoniales y cultura oral en comunidades mapuches (tangibles y no tangibles), a las 72 Comunidades indígenas (37 sector costa), a los tesoros humanos vivos mapuche hablantes y autoridades tradicionales, a los sitios ceremoniales mapuche Ñguilatuwe y Eltuwe, a la

	competencia de huampo (bote), a la Escuela Kom Pu Lof Ñi Kemeltuwe, al baile, orfebrería y telar mapuche, a la ruca, al huerto medicinal y medicina ancestral mapuche, a las actividades culturales y ancestrales mapuches (palin, gastronomía, nguillatún wetripantu, trawun)
Iniciativas culturales comunitarias	Referidas a la participación de mestizos y wincas en ceremoniales mapuches, a las Ferias locales, al Festival de la sopaipilla de papa y el pebre cuchareado en febrero, a la Casa de artesano, al Coro de iglesias unidas, a la autogestión cultural y a las fiestas religiosas.
Tradicionales culturales	Referidas al rodeo, a la cultura huasa, al tedeum evangélico en la 2° semana de Septiembre, a las iglesias unidas, acción de gracias al rodeo oficial una vez al año, a las alianzas del verano (Aniversario comunal) y a las fiestas de la chilenidad.
Agrupaciones folklóricas	Referidas al conjunto folclórico “Copihual de Barros Arana”, al Conjunto folclórico “Hueney Dum” y al Ballet Folclórico,
Cultura campesina	Referida al campesinado, a la agricultura campesina, al mercado campesino de INDAP y a la música ranchera campesina.
Patrimonio cultural inmaterial	Referido a las personas mayores con memoria histórica, a los patrimonios culturales vivos, a la historia cultural de la comuna.

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

8.3.1.4. Factores críticos

Los factores críticos identificados o definidos por las y los participantes son las situaciones que provocan una posición desfavorable o constituyen un problema para el sector de las artes, culturas y patrimonios en la comuna de Teodoro Schmidt.

En total se identificaron 95 situaciones críticas o problemáticas y que deben ser consideradas en la elaboración del plan de gestión.

A continuación, se puede observar la distribución de los 95 factores críticos mencionados en los encuentros participativos y que han sido categorizadas por áreas temáticas. En primer lugar compartido, la falta de participación y acceso y la falta de política intercultural con el 16,8%. En segundo lugar, la falta de política patrimonial en la comuna, con el 15,8%. Y en tercer lugar, la Falta de espacios culturales y equipamiento técnico, con el 15,8% del total de menciones.

Tabla: Factores críticos.

Sector o temática	N	%
Falta de gestión cultural municipal	8	8,4
Falta de oferta y formación artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada	8	8,4
Falta de recursos e inversión en cultura	8	8,4
Falta de plan de comunicaciones y difusión	10	10,7
Falta de espacios culturales y equipamiento técnico	14	14,7

Falta de política patrimonial	15	15,8
Falta de participación y acceso	16	16,8
Falta de política intercultural	16	16,8
Total	95	100,0

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

A continuación, es posible observar, la definición de las distintas categorías en las que fueron agrupadas los factores críticos definidos o identificados por las comunidades en los 7 encuentros participativos.

Tabla: Definición factores críticos

Factor crítico	Descripción
Falta de política intercultural	Referido a que no se cuenta con el espacio físico para reunirse (tierras) comunitario o comunal (CONADI) para las ceremonias (rehue, Ngillatün wetripantu), a la falta de enseñanza y pérdida de la tradición oral (mapudungun), a la falta de enseñanza y pérdida de la tradición oral (mapudungun), a la falta dar a conocer la cultura mapuche, a la falta de respeto y reconocimiento de las autoridades mapuche y cultura (creencias y autoridades tradicionales), a la falta de acceso a territorios al mar, a la falta de espacio para el Paliwe, a la falta de participación con las instituciones (consulta Convenio 169 OIT), a la reproducción de la pobreza del pueblo mapuche por la falta de tierras y aumento de la familias e hijos (posesión efectiva) y a la falta de programas de rescate de la cultura mapuche de tradiciones orales de sitios patrimoniales (patrimonio tangible e intangible)
Falta de participación y acceso	Referido a la falta de alfabetización digital, a la falta de espacios para el acceso digital a internet, a la falta de cultura inclusiva, al capital humano sin valoración, a la falta el apoyo a los artistas locales, un apoyo no solo en recursos económicos, a la falta de fomento de distintas áreas de cultura, a la falta de participación cultural y ciudadana, a la falta de reconocimiento de la diversidad artística cultural, a la falta de valoración de la trayectoria artística y cultural, a la falta de acompañamiento y apoyo al desarrollo a las y los artistas y organizaciones culturales, a la falta de participación en la comuna, a la falta de capacitación de formulación de proyectos y a la falta de identificación y apoyo a talentos artísticos.
Falta de espacios culturales y equipamiento técnico	Referido a la falta de espacios culturales para ensayos, a la falta de espacios culturales y recreativo, a los colegios (internados) rurales abandonados sin función social en la actualidad, a la falta de condiciones y equipamiento para las ceremonias mapuche, a la inexistencia de un centro cultural, a la falta de espacio donde se puedan desarrollar actos culturales y a la falta de espacios culturales en las localidades y equipamiento cultural.
Falta de política patrimonial	Referido a falta de recuperación de la memoria histórica, a la falta de archivo histórico, a la falta de información turística y cultural, a la falta

	de señalética cultural, a la falta de cultura medioambiental (tenencia responsable, puntos de reciclaje, manejo de desechos domiciliarios), al poco uso de las playas, a la falta de mantención de edificios antiguos de la comuna y a la falta de identidad comunal, falta de educación y cultura medioambiental.
Falta de gestión cultural municipal	Referido a la desvalorización del arte de parte de la municipalidad y la comunidad, a la falta de una encuesta personal para los artistas, a la falta que en el área de cultura trabaje un artista y una oficina donde puedan llegar los artistas, a la falta de trabajo intersectorial, a la falta de equipo técnico y profesional en cultura, a la falta de catastro de artistas y a la politización de la cultura.
Falta de oferta y formación artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada	Referido a la falta de actividades culturales, a la falta de formación artística en las escuelas, a la falta de actividades artísticas, a la falta de talleres que desarrollen actividades culturales, artísticas y recreativas, a la falta de continuidad en las actividades y a la falta de llevar la cultura a los niños, a la falta de actividades culturales desconcentradas.
Falta de recursos e inversión en cultura	Referido a falta de recursos materiales, financieros, a la falta de recursos para la cultura y el arte, a la falta de recursos humanos en cultura, a la falta de inversión de privados en la cultura, a la falta de presupuesto en cultura y a los escasos fondos para el desarrollo cultural.
Falta de plan de comunicaciones y difusión	Referido a falta de difusión, falta de información y difusión de los fondos concursables para la creación de actividades culturales, patrimoniales o artísticas, a la falta de información turística cultural, a la mala difusión de las actividades, a la falta publicidad a los artistas y a la falta de convocatoria y difusión.

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

8.3.2. Encuesta

Respondieron la encuesta on line un total de 68 personas, que respondieron a través de la página web municipal, a través de link enviados por correos electrónicos y por redes sociales principalmente.

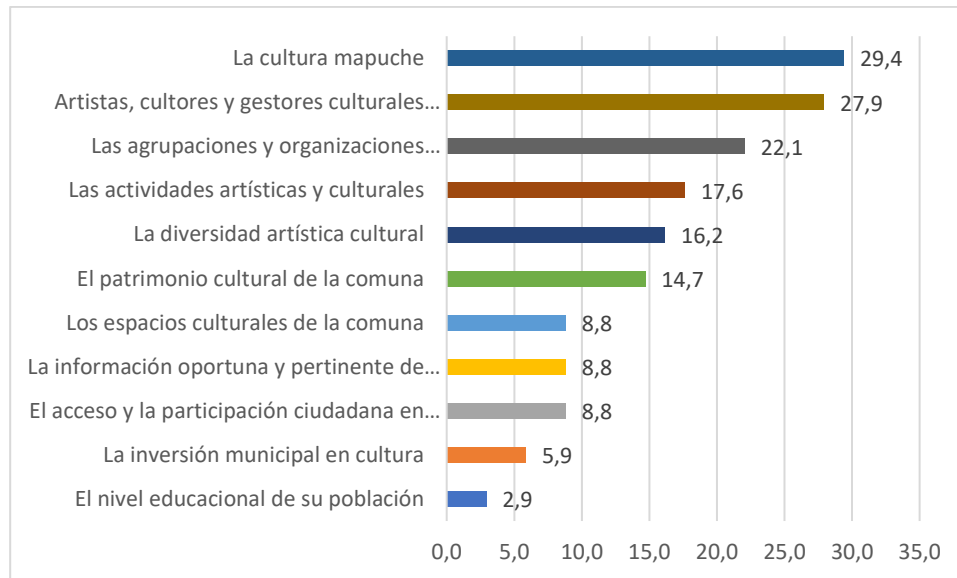
8.3.2.1. Fortalezas comunales, municipales y comunitarias

En la encuesta se solicitó que se indicara las principales 3 fortalezas, cualidades, recursos o capacidades de la cultura en Teodoro Schmidt 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 68 personas sobre las fortalezas comunales, municipales y comunitarias. En primer lugar, la cultura mapuche con el 29,4%. En segundo lugar, las y los artistas, cultores y gestores culturales locales, con el 27,9%. Y en tercer lugar, las agrupaciones y organizaciones artístico-culturales existentes en la comuna, con el 22,1% del total de menciones.

Cuadro: Fortalezas comunales



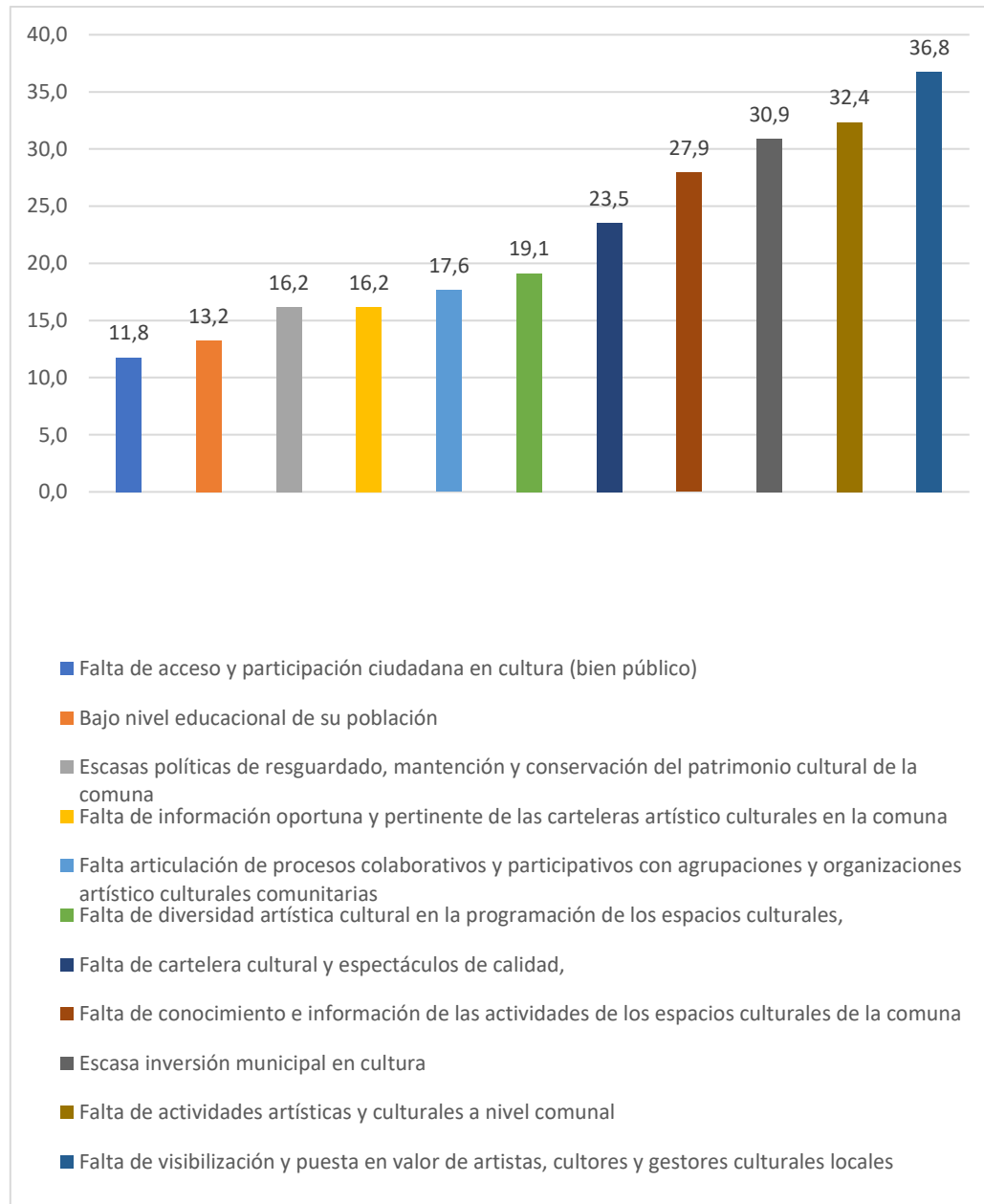
Sistematización y Análisis Encuesta. Elaboración Propia.

8.3.2.4. Factores críticos

En la encuesta se solicitó que se indicara las principales 3 problemas, debilidades o factores críticos de la cultura en Teodoro Schmidt de un listado de 10 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 68 personas sobre los factores críticos comunales, municipales y comunitarias. En primer lugar, la falta de visibilización y puesta en valor de artistas, cultores y gestores culturales locales con el 36,8%. En segundo lugar, la falta de actividades culturales en la comuna, con el 32,4%. Y en tercer lugar, la falta de inversión municipal en cultura, con el 30,9% del total de menciones.

Gráfico: Factores críticos.



Sistematización y Análisis Encuesta. Elaboración Propia.

8.4. Conclusiones diagnóstico comunal participativo sobre necesidades culturales de la comuna de Teodoro Schmidt.

La comuna de Teodoro Schmidt, es de la últimas comuna de la región en contar con planificación cultural comunal. Esto implica principalmente que no se han realizado procesos participativos para decidir la inversión en cultura.

De acuerdo a la producción y/o levantamiento de información primaria y secundaria que fue sistematizada y analizada en el presente diagnóstico del Plan Municipal de Cultura (PMC), es posible distinguir que el estado de la gestión municipal cultural es complejo en el ámbito institucional, debido a inexistencia de un Departamento u Oficina de Cultura con autonomía administrativa, financiera, con recursos humanos y con gestión estratégica. En la actualidad por su modelo organizacional se trata de un programa que posee dependencia administrativa de la Dirección de Desarrollo Comunitarios (DIDECO) lo que ralentiza los procesos de trabajo condicionando en gran medida las posibilidades de una gestión cultural oportuna, eficaz y eficiente para la gestión a nivel comunal y/o local, considerando el carácter social y dinámico de las actividades culturales, artísticas y patrimoniales tanto territorialmente como en las diversas comunidades o agentes individuales existentes. Por otra parte, ha existido por parte de la gestión municipal en los últimos años una inversión cada vez más menor de recursos financieros, humanos y materiales para implementar las actividades culturales, artísticas y de carácter patrimonial, mientras aumenta el presupuesto municipal disminuye la inversión en cultura tanto porcentualmente como cuantitativamente. Otro ámbito relevante es la escasa oferta municipal y poco diversificada en cuanto a las disciplinas artísticas. Se evidencia la ausencia de un equipo de gestión cultural en el empoderamiento de las y los agentes culturales individuales como en el fortalecimiento de las organizaciones culturales existentes y en la formación de nuevas organizaciones.

La participación ciudadana y acceso de los públicos principalmente de los diversos territorios que componen la comuna y constituyen públicos objetivo es una de las debilidades que deben ser abordadas desde el enfoque de derechos que propone el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio como desde la participación de los actores locales dada la falta concentración en la cabecera comunal y de otra parte la falta de acceso en las localidades rurales.

Otro aspecto llamativo es la escasez de organizaciones culturales en la comuna, 18 en total de 548 organizaciones comunitarias (territoriales y funcionales) cuya representación porcentual respecto del total de organizaciones comunitarias alcanza al 3,3% en la comuna.

Por otra parte, se evidencia la ausencia de una política intercultural a nivel local considerando que más del 52% de la población comunal es de origen mapuche.

Luego de sistematizar la información resultante de la producción o levantamiento de información primaria sobre las necesidades culturales de la comuna de Teodoro Schmidt por los actores participantes, se presentan las conclusiones en modo ranking, agrupadas a partir de la dimensión conceptual respecto del área temática o sectorial en las que fueron 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 de los encuentros participativos y encuestas aplicadas.

A continuación, se presenta la tabla de ranking de frecuencias y porcentajes de las fortalezas comunales, municipales y comunitarias según la dimensión sectorial o temática en que han sido agrupadas o categorizadas y por técnica utilizada. A nivel de la comuna, es decir, del territorio político administrativo de Teodoro Schmidt, destaca principalmente el patrimonio natural y cultural tanto material como inmaterial, en tal sentido, el patrimonio cultural es relevante de forma transversal. A nivel de la institucionalidad municipal, destacan la escasa y precaria infraestructura cultural y de uso cultural existente para el desarrollo de las actividades culturales y de otra parte la también precaria institucionalidad intercultural existente. A nivel del capital social y cultural, es altamente valorado en forma transversal la cultura y existencia del pueblo Mapuche, También se valora el capital cultural y humano de artistas, cultores, gestores y organizaciones culturales locales como también las actividades o iniciativas comunitarias culturales que desarrollan.

Tabla: Fortalezas de comunales por dimensión temática.

Encuentros participativos (cualitativa)				Encuesta (cuantitativa)			
Fortalezas Comunales	% ²⁴	Fortalezas municipales	%	Fortalezas Comunitarias	%	Fortalezas	%
Memoria histórica	5,9			Cultura campesina	7,5	El patrimonio cultural de la comuna	14,2
Infraestructura cultural y de uso cultural	7,8	Señalética identitaria	10,0	Patrimonio cultural inmaterial	7,5	La diversidad artística cultural	16,2
Pueblo mapuche e interculturalidad	7,8	Eventos culturales masivos	10,0	Agrupaciones folklóricas	9,4	Las actividades artísticas y culturales	12,4
Patrimonio cultural inmaterial	13,7	Infraestructura cultural	10,0	Tradicionales culturales	11,3	Las agrupaciones y organizaciones artístico- culturales comunitarias	22,1

²⁴ El porcentaje es respecto del total (100%) de menciones realizadas por cada categoría.

Patrimonio cultural material	21,6	Institucionalidad intercultural	15,0	Iniciativas culturales comunitarias	13,2	Artistas, cultores y gestores culturales locales	14,9
Patrimonio natural	31,4	Infraestructura de uso cultural	20,0	Cultura mapuche	37,7	La cultura mapuche	20,2
Total	88,2	Total	65,0	Total	86,6	Total	100

Fuente: Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

Por último, se presenta la tabla de frecuencias y porcentajes de los factores críticos mencionados por el conjunto de actores según la dimensión temática en que han sido agrupados y la técnica utilizada.

Tabla: Factores críticos

Factores críticos	%	Factores críticos encuestas	%
encuentros participativos			
		Falta de acceso y participación ciudadana en cultura (bien público)	11,8
		Bajo nivel educacional de su población	13,2
		Escasas políticas de resguardo, mantención y conservación del patrimonio cultural de la comuna	16,2
Falta de gestión cultural municipal	8,4	Falta de información oportuna y pertinente de las carteleras artístico-culturales en la comuna	16,2
Falta de oferta y formación artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada	8,4	Falta articulación de procesos colaborativos y participativos con agrupaciones y organizaciones artístico-culturales comunitarias	17,6
Falta de recursos e inversión en cultura	8,4	Falta de diversidad artística cultural en la programación de los espacios culturales,	19,1
Falta de plan de comunicaciones y difusión	10,5	Falta de cartelera cultural y espectáculos de calidad,	23,5
Falta de espacios culturales y equipamiento técnico	14,7	Falta de conocimiento e información de las actividades de los espacios culturales de la comuna	27,9
Falta de política patrimonial	15,8	Escasa inversión municipal en cultura	30,9
Falta de participación y acceso	16,8	Falta de actividades artísticas y culturales a nivel comunal	32,4
Falta de política intercultural	16,8	Falta de visibilización y puesta en valor de artistas, cultores y gestores culturales locales	36,8
Total	100,0	Total	100,0

Sistematización Análisis FODA. Elaboración Propia.

9. Etapa 3. Elaboración Plan Municipal de Cultura 2023 - 2026.

El proceso de planificación cuenta con cuatro insumos, en primer lugar, de la evaluación del Pladeco 2019 – 2024 incluyendo su objetivo estratégico, en segundo lugar, el resultado del levantamiento y análisis de la caracterización comunal y sectorial en cultura, información proveniente de fuentes secundarias; en tercer lugar, del diagnóstico participativo comunal o de fuentes primarias, a través del trabajo de producción, sistematización y análisis de información de obtenida de los diversos actores que participaron y accedieron a los encuentros participativos y encuesta aplicadas; y, en cuarto lugar, a las propuestas de sueños producidas en los encuentros participativos que permiten incluir los emergentes para la determinación la nueva imagen objetivo sectorial de cultura para la comuna en el presente horizonte de planificación del 2023 al 2026.

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

Ilustración: Proceso de planificación estratégica



Fuente: Propuesta Metodológica. Elaboración Propia.

A través del proceso descrito en la imagen anterior se define la imagen objetivo, la misión municipal, los lineamientos estratégicos, las iniciativas emblemáticas y los objetivos de desarrollo. A continuación, se presenta la descripción de actividades y análisis realizados para obtener estos productos.

9.1. Imagen Objetivo y Misión Cultural Municipal

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

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

En suma, la imagen objetivo constituye un concepto, cuya instrumentalización u operacionalización permite comprometer, ordenar, aglutinar y convocar a las distintas expresiones o voluntades políticas, técnicas y sociales o comunitarias locales. Constituye el objetivo estratégico o meta estructural a lograr en un período definido, en este caso, desde el 2023 al 2026 (Plan Municipal de Cultura Peñalolén, 2015).

La metodología empleada para la construcción de la imagen objetivo está basada en la aplicación de una estrategia metodológica cualitativa a través de la producción de información primaria consistente en la aplicación en cada encuentro participativo de una técnica de recolección de información participativa donde las y los asistentes deliberativa y consensuadamente expresaban uno o más sueños sobre la comuna en el sector cultural. Por lo tanto, la construcción de la nueva imagen objetivo, considera dos momentos metodológicos diferenciados. El primero, producto del proceso participativo con los actores locales, que deliberaron y consensuaron las imágenes objetivo definiendo los sueños para la comuna en el sector cultural de Teodoro Schmidt en los próximos 4 años o hasta el 2026, cuyo resultado fue sistematizado y analizado para elaborar una propuesta de lo emergente o nuevo a incorporar a la imagen objetivo del PMC. El segundo momento metodológico, dice relación con el trabajo en modalidad de taller con la Mesa Técnica que, a partir de los resultados del análisis de la caracterización y diagnóstico de las fuentes primarias y secundarias, cuantitativas y cualitativas a nivel comunal y del resultado de la evaluación del Pladeco 2019 - 2024, determinaron los componentes de la imagen objetivo que deben continuar para el nuevo periodo de planificación 2023 – 2026, según el esquema que se presenta a continuación.

Cuadro: Determinación de Imagen objetivo comunal sector cultura



Fuente: Sistematización y análisis de Planificación Estratégica. Elaboración Propia

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

El Pladeco 2019-2024 establece como imagen objetivo que

Teodoro Schmidt, comuna costera de La Araucanía, fomenta el desarrollo económico sustentable, a través del fortalecimiento de sus actividades agrícolas, turísticas y productivas, con énfasis en la diversificación e innovación, propiciando el desarrollo de un turismo de intereses especiales y etnoturismo, donde no es sólo la naturaleza, sino también, el patrimonio de la cultura mapuche, la que se pone en valor. Se promueve la participación e inclusión de la comunidad organizada, como una herramienta eficaz que sustenta el avance social, económico y territorial, con y al medio ambiente; contribuyendo así, a brindar mayores oportunidades para el progreso de la comuna y al mejoramiento de la calidad de vida de cada uno de sus habitantes.

Tal como se puede observar, se releva el patrimonio natural (*naturaleza*) de la comuna y además se hace mención del *patrimonio de la cultura mapuche* la que se pone en valor. También se hace mención desde el sector productivo a las *actividades agrícolas y turísticas* de la comuna. Y también se releva la *participación e inclusión de la comunidad organizada como una herramienta eficaz que sustenta el avance social, económico y territorial*.

Por otra parte, el objetivo estratégico del PLADECO 2019-2024 en el sector cultural que comparte con el sector de deportes y recreación, se expresa así en el documento respectivo aprobado por el Concejo Municipal en el 2019 y en plena ejecución hasta el 2024 inclusive:

“Promover y fomentar nuevas prácticas deportivas, culturales y recreativas que permitan el desarrollo integral de la comunidad.”

Finalmente, luego del proceso de deliberación con consenso en la Mesa Técnica, se determinó una imagen objetivo para el presente periodo 2023 – 2027 a incorporar al PMC y al PLADECO 2019 – 2024 y su inclusión en la próxima actualización tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Cuadro: Imagen objetivo PMC 2023 - 2027

Teodoro Schmidt una comuna que destaca por su participación y acceso a las culturas y las artes de forma desconcentrada fortaleciendo las relaciones interculturales, que pone en valor a las culturas indígenas y promueve el patrimonio cultural material, inmaterial vivo, natural y la identidad territorial campesina.

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

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

En tal sentido, se determinó con en el mismo proceso metodológico la asociación estratégica para el periodo de vigencia del PMC 2023 - 2027 a incorporar al PMC y al PLADECO 2019 – 2024, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Cuadro: Asociación Estratégica PMC 2023 - 2027

Actor	Propuesta Asociación Estratégica
Municipalidad	La Municipalidad de Teodoro Schmidt se compromete a fortalecer y facilitar la participación y el acceso a las culturas, las artes y los patrimonios locales en forma participativa, inclusiva, intercultural y desconcentrada. Promover y proveer el uso de diversos espacios para el desarrollo de actividades artístico-culturales y ejecutar el Plan Municipal de Cultura.
Comunidades	Las organizaciones culturales, agentes culturales y comunidades indígenas de Teodoro Schmidt participan y fortalecen las culturas, las artes y los patrimonios, poniendo en valor las diversas identidades locales, estableciendo una alianza estratégica con el municipio en la ejecución del Plan Municipal de Cultura.
Seremi	Establecimiento de vínculos de trabajo interinstitucionales, entrega de información relevante al municipio y las comunidades de la oferta programática, apoyo técnico, capacitación y recursos financieros
Educación	Generación de procesos de formación para NNA tanto formales como e informales
Conadi	Presencia y gestión en el acompañamiento cultural y restablecimiento de territorios para ritos y ceremoniales para las comunidades
Empresas Privadas Y Fundaciones	Responsabilidad social y vinculación con las comunidades a través de financiamiento de iniciativas culturales

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

9.2. Lineamientos Estratégicos²⁵.

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).

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

- Surgen del análisis del diagnóstico participativo realizado.
- Constituyen temáticas, ejes o ámbitos de desarrollo posibles y factibles de implementar por la municipalidad, instituciones y organizaciones durante el periodo de vigencia del Plan, o a lo menos sentar sus bases estructurales en el proceso de transformación y desarrollo local.
- Constituyen la base operacional a la imagen objetivo, deben ser reales, factibles, medibles y cuantificables.
- Poseen vinculación y congruencia respecto de las opiniones, sugerencias, demandas y/o necesidades señaladas por la comunidad y los actores participantes durante el proceso de elaboración de la etapa diagnóstica (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 (Pladeco Pica, 2015).

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 tres (3) 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

²⁵ Basada en la estructura del PMC de Licantén 2015 entre otros.

causas como en sus efectos, de tal manera, que permita proponer diferentes alternativas de solución. Ofrece una visión parcial de la realidad, estructurada en torno a los problemas que padece un colectivo o unos colectivos de personas concretos, estableciendo las relaciones de causalidad que se establecen entre esos problemas. Evidentemente, esas relaciones constituyen una simplificación de la realidad, pero permiten determinar una jerarquización de los problemas y ofrecen una base para una posible intervención (Camacho et al, 2001).

9.3. Lineamientos Estratégicos PMC de Teodoro Schmidt

Se trabajó con la Mesa Técnica de Cultura en la determinación y profundización los lineamientos estratégicos con metodología de taller participativo, para establecer programas, proyectos, estudios y gestiones u acciones, a partir del análisis del consolidado por ejes temáticos de los factores críticos y soluciones del proceso participativo, de modo, que satisfagan los objetivos y que tengan la factibilidad técnica de ser financiados, ya sea con recursos municipales, regionales, sectoriales u otros, priorizando las iniciativas más importantes a 4 años. Para la determinación de los lineamientos estratégicos, se consideraron los ejes estratégicos mayor frecuencia y porcentaje y cuya implicancia es relevante y significativa para transformar los problemas y necesidades surgidos del diagnóstico participativo tanto de los encuentros participativos como de las encuestas. A continuación se puede observar en el siguiente cuadro, la agrupación de factores críticos según cada eje o lineamiento estratégico.

Cuadro: Factores críticos categorizados por lineamientos estratégicos

Eje Crítico	Eje o Lineamiento Estratégico
Falta de participación y acceso	Fortalecimiento de la participación y acceso cultural de la ciudadanía
Falta de gestión cultural municipal	Fortalecimiento de la gestión cultural municipal
Falta de recursos e inversión en cultura	
Falta de oferta y formación artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada	Fortalecimiento de la oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada
Falta de espacios culturales y equipamiento técnico	Fortalecimiento de la gestión de espacios culturales
Falta de política intercultural	Creación de una política intercultural
Falta de política patrimonial	Creación de una política patrimonial
Falta de plan de difusión	Fortalecimiento de las comunicaciones y difusión

Fuente: Sistematización y análisis de Planificación Estratégica. Elaboración Propia

A continuación, se presenta los 7 lineamientos estratégicos surgidos de los factores críticos surgidos del diagnóstico participativo de las necesidades culturales de la comuna.

Ilustración: Lineamientos Estratégicos Plan Municipal de Cultura Teodoro Schmidt 2023-2027



Fuente: Sistematización y análisis de Planificación Estratégica. Elaboración Propia

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

9.3.1. LE Fortalecimiento de la gestión cultural.

El lineamiento estratégico de *fortalecimiento de la gestión cultural* corresponde a la necesidad de contar con mayor cantidad de recursos económicos, humanos y materiales para la gestión cultural del municipio en la comuna.

Se trata, por tanto, de promover aquellos programas, proyectos, estudios, beneficios y/o servicios que tengan como objetivo desplegar acciones para el *fortalecimiento de la gestión cultural municipal*, 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 *aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura*, cuyos medios serán las iniciativas (estudios, programas, proyectos y/o gestión) y los fines correspondientes a los objetivos específicos de cada iniciativa.

Cuadro: Árbol de Problemas y Objetivos

PROBLEMA PRINCIPAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO		INICIATIVA EMBLEMÁTICA
Falta de recursos para la gestión municipal en cultura		Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura		
CAUSAS	EFECTOS	MEDIOS	FINES	
Falta de recursos humanos técnico-profesionales	Escasa gestión cultural a nivel local	Contratación de un profesional con expertiz en gestión cultural	Contar con un equipo de gestión cultural local	Contratación de equipo de cultura a través de concurso público
Falta de identificación de los recursos culturales de la comuna	Desconocimiento de los recursos culturales disponibles	Implementación de catastros de espacios, organizaciones y agentes culturales	Conocer los recursos culturales disponibles	Continuidad del levantamiento de catastros iniciado en el Plan Municipal de Cultura
Falta de trabajo intersectorial	Escasa comunicación y socialización del trabajo comunal	Continuidad de la Mesa Técnica	Mejorar la eficiencia y eficacia del trabajo colaborativo intersectorial	Decreto Alcaldicio para el funcionamiento permanente de la Mesa Técnica de Cultura
Falta de recursos financieros	Pocas actividades artístico-culturales con presupuesto municipal	Aumento del presupuesto	Mayor cantidad y calidad de actividades artístico-culturales	Aumento paulatino de la inversión en cultura en los próximos años
Escasez de para el desarrollo de las organizaciones culturales	Debilitamiento de las OOC	Creación de fondo concursable para la OOC	Fortalecer las organizaciones culturales comunitarias	Incorporación de línea de cultura a las subvenciones concursables existentes
Falta de inversión de privados en la cultura	Escasez de recursos para la actividad cultural	Gestión con empresas locales, regionales y nacionales para la inversión en cultura	Aumentar los recursos disponibles para actividades culturales	Creación y actualización del registro de empresas y entidades privadas colaboradoras para proyectos culturales
Falta de gestión para el apalancamiento de	Escasez de recursos para la actividad cultural	Postulación a fuentes de financiamiento culturales	Aumentar los recursos para la actividades culturales	Postulación a fondos regionales y sectoriales

PROBLEMA PRINCIPAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO		INICIATIVA EMBLEMÁTICA
Falta de recursos para la gestión municipal en cultura		Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura		
CAUSAS	EFFECTOS	MEDIOS	FINES	
recursos públicos y privados		concursables externas		
Falta de autonomía administrativa y recursos de la gestión cultural municipal	Dificultad en la gestión cultural y toma de decisiones con mayor autonomía	Creación de unidad de cultura	Mejorar la gestión cultural municipal	Creación de unidad de cultura con presupuesto asociado
Falta de conocimiento técnico sobre cultura	Escasas postulaciones para la obtención de fondos concursables sectoriales	Formación continua sobre cultura	Disminuir la brecha para la obtención de fondos concursables sectoriales	Formación y capacitación continua sobre cultura para funcionarios y comunidad en general

Los factores críticos asociados al problema de *la falta de recursos para la gestión municipal en cultura* son los siguientes:

En primer lugar, la falta de recursos humanos técnico-profesionales genera una escasa gestión cultural a nivel local.

En segundo lugar, la falta de identificación de los recursos culturales de la comuna genera desconocimiento de los recursos culturales disponibles.

En tercer lugar, la falta de trabajo intersectorial provoca una escasa comunicación y socialización del trabajo comunal.

En cuarto lugar, la falta de recursos financieros genera pocas actividades artístico-culturales con presupuesto municipal.

En quinto lugar, la escasez de fondos para el desarrollo de las organizaciones culturales genera debilitamiento de las Organizaciones Culturales Comunitarias.

En sexto lugar, la falta de inversión de privados en la cultura contribuye a la escasez de recursos para la actividad cultural.

En séptimo lugar, la falta de gestión para el apalancamiento de recursos públicos y privados colabora con la escasez de recursos para la actividad cultural.

En octavo lugar, la Falta de autonomía administrativa y recursos de la gestión cultural municipal dificulta la toma de decisiones con mayor autonomía de la gestión cultural.

Y, por último, la falta de conocimiento técnico sobre cultura genera escasas postulaciones para la obtención de fondos concursables sectoriales.

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 *fortalecimiento de la gestión cultural para aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura*, se realizó su desagregación en objetivos específicos²⁶, que otorgan la capacidad operacional de controlar su cumplimiento.

Tabla: Objetivos específicos

N°	Objetivos específico
1	Contar con un equipo de gestión cultural local
2	Conocer los recursos culturales disponibles
3	Mejorar la eficiencia y eficacia del trabajo colaborativo intersectorial
4	Mayor cantidad y calidad de actividades artístico-culturales
5	Fortalecer las organizaciones culturales comunitarias
6	Aumentar los recursos disponibles para las actividades culturales
7	Aumentar los recursos para las actividades culturales
8	Mejorar la gestión cultural municipal
9	Disminuir la brecha para la obtención de fondos concursables sectoriales

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

Este lineamiento contempla entre sus iniciativas la contratación de equipo de cultura a través de concurso público con el objetivo específico de contar con un equipo de gestión cultural local.

En segundo término, considera la continuidad del levantamiento de catastros iniciado en le PMC con el objetivo específico de conocer los recursos culturales disponibles.

²⁶ Son la concreción, especificación o desglosamiento del objetivo estratégico. Los objetivos específicos contienen elementos particulares y concretos que permiten hacer operativo el objetivo estratégico. El conjunto o sumatoria de los objetivos específicos debe permitir y apuntar a la realización del objetivo estratégico. Son los propósitos más concretos que se quieren alcanzar y deben ser acordes a los programas y proyectos diseñados. No son acciones y deben ser redactados en infinitivo.

En tercer lugar contempla un Decreto Alcaldicio para el funcionamiento permanente de la Mesa Técnica de Cultura con el objetivo específico de mejorar la eficiencia y eficacia del trabajo colaborativo intersectorial.

En cuarto lugar, considera que el aumento paulatino de la inversión en cultura en los próximos años con el objetivo específico de mayor cantidad y calidad de actividades artístico-culturales.

En quinto lugar, contempla la incorporación de línea de cultura a las subvenciones concursables existentes con el objetivo específico de fortalecer las organizaciones culturales comunitarias.

En sexto lugar, contempla la creación y actualización del registro de empresas y entidades privadas colaboradoras para proyectos culturales con el objetivo específico de aumentar los recursos disponibles para las actividades culturales.

En séptimo lugar, considera la postulación a fondos regionales y sectoriales con el objetivo específico de aumentar los recursos para las actividades culturales.

En octavo lugar, contempla la creación de unidad de cultura con presupuesto asociado con el objetivo específico de mejorar la gestión cultural municipal.

Pu último, considera la formación y capacitación continua sobre cultura para funcionarios y comunidad en general con el objetivo específico de disminuir la brecha para la obtención de fondos concursables sectoriales.

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 equipo de cultura a través de concurso público
2	Continuidad del levantamiento de catastros iniciado en le PMC
3	Decreto Alcaldicio para el funcionamiento permanente de la Mesa Técnica de Cultura
4	Aumento paulatino de la inversión en cultura en los próximos años
5	Incorporación de línea de cultura a las subvenciones concursables existentes
6	Creación y actualización del registro de empresas y entidades privadas colaboradoras para proyectos culturales
7	Postulación a fondos regionales y sectoriales
8	Creación de unidad de cultura con presupuesto asociado
9	Formación y capacitación continua sobre cultura para funcionarios y comunidad en general

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. 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 gestión cultural municipal*, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla: Tipos de Iniciativa LE fortalecimiento de la gestión cultural municipal.

Tipo de Iniciativa	Frecuencia	Porcentaje
Estudio	0	0
Programas	4	44,4%
Proyecto	0	0
Gestión	5	55,6%
Total	9	100,0%

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

9.3.2. LE Fortalecimiento de las comunicaciones y difusión cultural.

El lineamiento estratégico del *fortalecimiento de las comunicaciones y difusión cultural* corresponde a la necesidad de generar un plan de comunicaciones para las actividades culturales, dada las condiciones propias y específicas de la gestión cultural que requiere de comunicaciones, difusión e imagen para que la población de la comuna se encuentre informada oportunamente.

Se trata, por tanto, de promover aquellos programas, proyectos, estudios, beneficios y/o servicios que tengan como objetivo desplegar acciones para *el fortalecimiento de las comunicaciones y difusión 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 de *crear estrategia de difusión cultural local*, cuyos medios serán las iniciativas (estudios, programas, proyectos y/o gestión) y los fines correspondientes a los objetivos específicos de cada iniciativa.

Cuadro: Árbol de Problemas y Objetivos

PROBLEMA PRINCIPAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO		INICIATIVA EMBLEMÁTICA
Falta de estrategia de la difusión cultural local		Crear estrategia de difusión cultural local		
CAUSAS	EFECTOS	MEDIOS	FINES	
Falta de información y difusión de los fondos concursables para la creación de actividades culturales, patrimoniales o artísticas	Brecha para las organizaciones culturales y agentes culturales para la postulación de fondos sectoriales	Identificación y difusión oportuna de fondos concursables para la creación de actividades culturales, patrimoniales o artísticas	Disminuir la brecha para las organizaciones y agentes culturales para la postulación de fondos sectoriales	Inclusión en el Plan de comunicaciones municipal de la difusión oportuna de los fondos concursables sectoriales disponibles
Falta de información turística cultural	Pérdida de potenciales turistas consumidores de recursos turísticos en la comuna	Identificación de los sitios y/o rutas turísticas culturales	Aumentar el consumo turístico cultural en la comuna	Implementación de rutas turístico-culturales
Falta de difusión por diversos medios de las actividades culturales en la comuna	Población poco informada y concentrada en la cabecera comunal	Diversificación de la estrategia comunicacional para la visibilización las actividades culturales	Aumentar la población con acceso a la información oportuna de las actividades culturales	Inclusión de la difusión oportuna de las actividades culturales en el plan de comunicaciones municipal

Los factores críticos asociados al problema de la *falta de estrategia de la difusión cultural local* son los siguientes:

En primer lugar, la falta de información y difusión de los fondos concursables para la creación de actividades culturales, patrimoniales o artísticas genera una brecha para las organizaciones culturales comunitarias, artísticas y agentes culturales para la postulación de fondos sectoriales.

En segundo lugar, la falta de información turística cultural provocaría la pérdida de potenciales turistas consumidores de recursos turísticos en la comuna.

Y, por último, la falta de difusión por diversos medios de las actividades culturales en la comuna genera una población poco informada y concentrada en la cabecera comunal.

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 fortalecimiento de las comunicaciones y difusión cultural para *crear una estrategia de difusión cultural local*, se realizó su desagregación en objetivos específicos, que otorgan la capacidad operacional de controlar su cumplimiento.

Tabla: Objetivos específicos del fortalecimiento de las comunicaciones y difusión cultural.

N°	Objetivos Específicos
1	Disminuir la brecha para las organizaciones culturales comunitarias, artísticas y agentes culturales para la postulación de fondos sectoriales
2	Aumentar el consumo turístico cultural en la comuna
3	Aumentar la población con acceso a la información oportuna de las actividades culturales

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

Este lineamiento contempla entre sus iniciativas la inclusión en el plan de comunicaciones municipal de la difusión oportuna de los fondos concursables sectoriales disponibles con el objetivo específico de disminuir la brecha para las organizaciones culturales comunitarias, artísticas y agentes culturales para la postulación de fondos sectoriales

En segundo lugar, contempla la implementación de rutas turístico-culturales con el objetivo específico de aumentar el consumo turístico cultural en la comuna.

Y por último, considera la inclusión de la difusión oportuna de las actividades culturales en el plan de comunicaciones municipal con el objetivo específico de aumentar la población con acceso a la información oportuna de 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.

Tabla: Iniciativas Emblemáticas del fortalecimiento de las comunicaciones y difusión cultural.

N°	Iniciativa Emblemática
1	Inclusión en el Plan de comunicaciones municipal de la difusión oportuna de los fondos concursables sectoriales disponibles
2	Implementación de rutas turístico-culturales
3	Inclusión de la difusión oportuna de las actividades culturales en el plan de comunicaciones municipal

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. 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 las comunicaciones y difusión cultural*, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla: Tipos de Iniciativa del fortalecimiento de las comunicaciones y difusión cultural.

Tipo de Iniciativa	Frecuencia	Porcentaje
Estudio	0	0%
Programas	1	33,3%
Proyecto	0	0
Gestión	2	66,7%
Total	3	100,0%

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

9.3.3. LE Fortalecimiento de la oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada.

El lineamiento estratégico de *fortalecimiento de la oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada* corresponde a la necesidad de crear y desarrollar una gestión cultural para satisfacer las necesidades culturales planificada anualmente con participación de las comunidades, diversa en cuanto a las disciplinas incluidas y desconcentrada en el sentido que se implementen actividades en las localidades rurales.

Se trata, por tanto, de promover aquellos programas, proyectos, estudios, beneficios y/o servicios que tengan como objetivo desplegar acciones para el *fortalecimiento de la oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada*, 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 *desarrollar una oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada*, cuyos medios serán las iniciativas (estudios, programas, proyectos y/o gestión) y los fines correspondientes a los objetivos específicos de cada iniciativa.

Cuadro: Árbol de Problemas y Objetivos

PROBLEMA PRINCIPAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO		INICIATIVA EMBLEMÁTICA
Falta de oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada		Desarrollar una oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada		
CAUSAS	EFFECTOS	MEDIOS	FINES	
Concentración de actividades culturales en Teodoro Schmidt	Menor participación de la población rural en	Realización de actividades culturales en sectores y	Aumentar participación de las actividades	Programa desconcentrado de actividades culturales en

PROBLEMA PRINCIPAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO		INICIATIVA EMBLEMÁTICA
Falta de oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada		Desarrollar una oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada		
CAUSAS	EFFECTOS	MEDIOS	FINES	
	las actividades culturales	localidades rurales	culturales de la población rural	sectores y localidades rurales
Falta de actividades culturales pertinentes	Baja participación de la población	Realización de actividades culturales pertinentes	Aumentar participación en las actividades culturales de la población	Programación cultural comunal con enfoque participativo y pertinencia local
Falta de actividades culturales planificadas en calendario anual	Baja participación de la población	Planificación anual de las actividades culturales	Aumentar la participación de la población en las actividades culturales	Calendarización de la programación cultural de forma anual
Falta de formación artística de NNA	NNA no acceden a la formación artística	Creación de talleres artísticos formativos	Potenciar la formación artística de niñas, niños y adolescentes (NNA)	Programa de educación artística fuera del sistema escolar en la comuna para NNA ²⁷

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

Los factores críticos asociados al problema de *falta de oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada* son los siguientes:

²⁷ Se refiere a la educación artística presente en otros espacios y formatos, que forman parte del ámbito de la enseñanza no formal. Estos procesos formativos tienen como propósito la promoción de un aprendizaje integral, centrado en el bienestar y el desarrollo sostenible, por medio de experiencias artísticas y culturales a lo largo de la vida, que se ofrecen en diferentes espacios y momentos de la trayectoria de las personas. La educación artística fuera del sistema escolar incluye la participación en la gestión de las instituciones culturales y de formación artística y creativa, espacios que fomentan el acceso y la participación artística y cultural, así como también, que contribuyen a los procesos de formación de públicos y de mediación artística. Considerando, asimismo, la articulación con el ámbito de la enseñanza formal. También hace referencia a la educación informal, a la vinculación de la educación artística con el espacio público y la vida comunitaria, considerando los procesos dinámicos en que las personas se relacionan con artistas, cultores/as locales, en los diversos espacios culturales y educativos como barrios, jardines infantiles, escuelas, universidades, bibliotecas, museos, centros culturales, entre otros, además de la oferta artística cultural de los medios de comunicación.

En primer lugar, la concentración de actividades culturales en Teodoro Schmidt genera menor participación de la población rural en las actividades culturales.

En segundo lugar, la falta de actividades culturales pertinentes genera muchas veces la baja participación de la población.

En tercer lugar, la falta de actividades culturales planificadas en calendario anual genera una baja participación de la población.

Y, por último, la falta de formación artística de niñas, niños y adolescentes (NNA) provocaría entre otros, la disminución de la creación artística 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 de *fortalecimiento de la oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada* para *desarrollar una oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada*, se realizó su desagregación en objetivos específicos, que otorgan la capacidad operacional de controlar su cumplimiento.

Tabla: Objetivos Específicos LE Fortalecimiento de la oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada.

N°	Objetivos Específicos
1	Aumentar participación de las actividades culturales de la población rural
2	Aumentar participación en las actividades culturales de la población
3	Aumentar la participación de la población en las actividades culturales
4	Potenciar la formación artística de niñas, niños y adolescentes (NNA)

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

Este lineamiento contempla entre sus iniciativas un programa desconcentrado de actividades culturales en sectores y localidades rurales con el objetivo específico de aumentar la participación de las actividades culturales de la población rural.

También contempla el diseño de una programación cultural comunal con enfoque participativo y pertinencia local con el objetivo específico de aumentar participación en las actividades culturales de la población.

En tercer lugar, considera la planificación y calendarización de la programación cultural de forma anual con el objetivo específico de aumentar la participación de la población en las actividades culturales.

En último lugar, considera el diseño de un programa de educación artística fuera del sistema escolar en la comuna para niñas, niños y adolescentes (NNA) con el objetivo específico de potenciar la formación artística de NNA.

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 Fortalecimiento de la oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada.

Nº	Iniciativa Emblemática
1	Programa desconcentrado de actividades culturales en sectores y localidades rurales
2	Programación cultural comunal con enfoque participativo y pertinencia local
3	Calendarización de la programación cultural de forma anual
4	Programa de educación artística fuera del sistema escolar en la comuna para NNA ²⁸

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. 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 oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada*, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla: Tipos de Iniciativa LE Fortalecimiento de la oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada.

Formación y Creación Artística – Cultural		
Tipo de Iniciativa	Frecuencia	Porcentaje
Estudio	0	0
Programas	3	75,0%
Proyecto	0	0
Gestión	1	25,0
Total	4	100,0%

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

²⁸ Se refiere a la educación artística presente en otros espacios y formatos, que forman parte del ámbito de la enseñanza no formal. Estos procesos formativos tienen como propósito la promoción de un aprendizaje integral, centrado en el bienestar y el desarrollo sostenible, por medio de experiencias artísticas y culturales a lo largo de la vida, que se ofrecen en diferentes espacios y momentos de la trayectoria de las personas. La educación artística fuera del sistema escolar incluye la participación en la gestión de las instituciones culturales y de formación artística y creativa, espacios que fomentan el acceso y la participación artística y cultural, así como también, que contribuyen a los procesos de formación de públicos y de mediación artística. Considerando, asimismo, la articulación con el ámbito de la enseñanza formal. También hace referencia a la educación informal, a la vinculación de la educación artística con el espacio público y la vida comunitaria, considerando los procesos dinámicos en que las personas se relacionan con artistas, cultores/as locales, en los diversos espacios culturales y educativos como barrios, jardines infantiles, escuelas, universidades, bibliotecas, museos, centros culturales, entre otros, además de la oferta artística cultural de los medios de comunicación.

9.3.4. LE Fortalecimiento de la participación y acceso cultural de la población.

El lineamiento estratégico del *fortalecimiento de la participación y acceso cultural de la población* corresponde a la necesidad de generar un trabajo de participación sustantivo y efectivo con la comunidad artística que permita visibilizar, reconocer y poner en valor a la cultura local.

Se trata, por tanto, de promover aquellos programas, proyectos, estudios, beneficios y/o servicios que tengan como objetivo desplegar acciones para el *fortalecimiento de la participación y acceso cultural de la población*, 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 la participación y acceso a la cultura local de la población*, cuyos medios serán las iniciativas (estudios, programas, proyectos y/o gestión) y los fines correspondientes a los objetivos específicos de cada iniciativa.

Cuadro: Árbol de Problemas y Objetivos

PROBLEMA PRINCIPAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO		INICIATIVA EMBLEMÁTICA
Falta de participación y acceso a la cultura de la población		Mejorar la participación y acceso a la cultura local de la población		
CAUSAS	EFFECTOS	MEDIOS	FINES	
Falta de reconocimiento de las y los artistas locales	Falta de inclusión de artistas locales	Reconocimiento y puesta en valor de las y los artistas locales	Incluir a las y los artistas locales de las actividades municipales	Inclusión remunerada y no remunerada de artistas locales en actividades municipales (aniversario comunal, jurado, presentaciones, teloneros entre otros)
Falta de puesta en valor de las y los artistas locales	Escasa visibilización de artistas locales	Priorización de los artistas locales para la contratación en talleres artísticos	Visibilizar y priorizar a las y los artistas locales	Programa de apoyo con recursos a las actividades propias de artistas locales

PROBLEMA PRINCIPAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO		INICIATIVA EMBLEMÁTICA
Falta de participación y acceso a la cultura de la población		Mejorar la participación y acceso a la cultura local de la población		
CAUSAS	EFFECTOS	MEDIOS	FINES	Programa de asesoramiento técnico y gestión cultural a las OOC
Falta de creación y fortalecimiento de las OOC	Escasas OOC y gestión cultural local	Creación y fortalecimiento de las OOC	Fomentar la creación de OOC y fortalecer las existentes	

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

Los factores críticos asociados al problema de la *falta de participación y acceso a la cultura de la población* son los siguientes:

En primer lugar, la falta de reconocimiento de las y los artistas locales genera la escasez de inclusión de artistas locales.

En segundo lugar, la falta de puesta en valor de las y los artistas locales implicaría una escasa visibilización de artistas locales.

Y en tercer lugar, la falta de creación y fortalecimiento de las genera escasas organizaciones culturales y gestión cultural 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 de *fortalecimiento de la participación y acceso cultural de la población para mejorar la participación y acceso a la cultura local*, se realizó su desagregación en objetivos específicos, que otorgan la capacidad operacional de controlar su cumplimiento.

Tabla: Objetivos Específicos LE Fortalecimiento de la participación y acceso cultural de la población.

N°	Objetivos Específicos
1	Incluir a las y los artistas locales de las actividades municipales
2	Visibilizar y priorizar a las y los artistas locales
3	Fomentar la creación de organizaciones culturales y fortalecer las existentes

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

Este lineamiento contempla la inclusión remunerada y no remunerada de artistas locales en actividades municipales como el aniversario comunal, jurado, en presentaciones, como

teloneros entre otros con el objetivo específico de incluir a las y los artistas locales de las actividades municipales.

En segundo lugar, considera un programa de apoyo con recursos a las actividades propias de artistas locales con el objetivo específico de visibilizar y priorizar a las y los artistas locales.

Por último, contempla un programa de asesoramiento técnico y gestión cultural a las organizaciones culturales con el objetivo específico de fomentar la creación de organizaciones culturales y fortalecer las existentes.

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 Fortalecimiento de la participación y acceso cultural de la población.

N°	Iniciativa Emblemática
1	Inclusión remunerada y no remunerada de artistas locales en actividades municipales (aniversario comunal, jurado, presentaciones, teloneros entre otros)
2	Programa de apoyo con recursos a las actividades propias de artistas locales
3	Programa de asesoramiento técnico y gestión cultural a las organizaciones culturales

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. 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 participación y acceso cultural de la población*, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla: Tipos de Iniciativa LE Fortalecimiento de la participación y acceso cultural de la población.

Formación y Creación Artística – Cultural		
Tipo de Iniciativa	Frecuencia	Porcentaje
Estudio	0	0
Programas	2	66,33%
Proyecto	0	0
Gestión	1	33,33%
Total	3	100,0%

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

9.3.5. LE Fortalecimiento del patrimonio, memoria e identidad

El lineamiento estratégico del *fortalecimiento del patrimonio, memoria e identidad* corresponde a la necesidad del rescate patrimonial de la comuna, de su memoria y de generar una identidad comunal a través de una incipiente política patrimonial.

Se trata, por tanto, de promover aquellos programas, proyectos, estudios, beneficios y/o servicios que tengan como objetivo desplegar acciones para el *fortalecimiento del patrimonio, memoria e identidad*, 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 *crear una política patrimonial con identidad local*, cuyos medios serán las iniciativas (estudios, programas, proyectos y/o gestión) y los fines correspondientes a los objetivos específicos de cada iniciativa.

Cuadro: Árbol de Problemas y Objetivos

PROBLEMA PRINCIPAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO		INICIATIVA EMBLEMÁTICA
Falta de una política patrimonial		Crear una política patrimonial con identidad local		
CAUSAS	EFFECTOS	MEDIOS	FINES	
Falta de catastro del patrimonio urbano ²⁹	Pérdida de la valoración del patrimonio urbano	Creación de catastro de patrimonio urbano	Aumentar valoración del patrimonio urbano	Elaboración de un catastro de patrimonio urbano
Falta de rescate del patrimonio inmaterial o patrimonio vivo ³⁰	Disminución de la memoria histórica	Rescate del patrimonio inmaterial o patrimonio vivo	Aumentar la memoria histórica de la comuna	Elaboración de archivo del patrimonio inmaterial o patrimonio vivo de la comuna
Falta de mantención de edificios antiguos de la comuna	Pérdida del patrimonio material	Mantención y rescate de edificios antiguos de la comuna	Rescatar el patrimonio material construido	Plan de mantención y rescate de edificios antiguos de la comuna

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

²⁹ Bienes muebles, inmuebles o zonas al interior del límite urbano definido en los instrumentos de planificación territorial que otorgan identidad a barrios, sectores o comunidades y que han sido reconocidos por sus valores culturales y arquitectónicos y urbanos.

³⁰ Usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas -junto con los instrumentos, objetos, artefactos y espacios culturales que les son inherentes- que las comunidades, los grupos y en algunos casos los individuos reconozcan como parte integrante de su patrimonio cultural.

Los factores críticos asociados al problema de la *falta de una política patrimonial* son los siguientes:

En primer lugar, la falta de catastro del patrimonio urbano genera la pérdida de la valoración del patrimonio urbano.

En segundo lugar, la falta de rescate del patrimonio inmaterial o patrimonio vivo provoca la disminución de la memoria histórica.

Y, en tercer lugar, la falta de mantención de los edificios antiguos de la comuna genera la pérdida del patrimonio material existente en la comuna.

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 *fortalecimiento del patrimonio, memoria e identidad para crear una política patrimonial con identidad local*, se realizó su desagregación en objetivos específicos, que otorgan la capacidad operacional de controlar su cumplimiento.

Tabla: Objetivos Específicos LE fortalecimiento del patrimonio, memoria e identidad

N°	Objetivos Específicos
1	Aumentar la valoración del patrimonio urbano
2	Aumentar la memoria histórica de la comuna
3	Rescatar el patrimonio material construido

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

Este lineamiento contempla entre sus iniciativas la elaboración de un catastro de patrimonio urbano con el objetivo específico de aumentar la valoración del patrimonio urbano.

En segundo lugar, considera la elaboración de archivo del patrimonio inmaterial o patrimonio vivo de la comuna con el objetivo específico de aumentar la memoria histórica de la comuna.

Por último, considera el diseño de un plan de mantención y rescate de edificios antiguos de la comuna con el objetivo específico de rescatar el patrimonio material construido de la comuna.

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.

Tabla: Iniciativas Emblemáticas LE fortalecimiento del patrimonio, memoria e identidad.

N°	Iniciativa Emblemática
1	Elaboración de un catastro de patrimonio urbano
2	Elaboración de archivo del patrimonio inmaterial o patrimonio vivo de la comuna
3	Plan de mantención y rescate de edificios antiguos de la comuna

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. 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 del patrimonio, memoria e identidad*, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla: Tipos de Iniciativa LE fortalecimiento del patrimonio, memoria e identidad.

Tipo de Iniciativa	Frecuencia	Porcentaje
Estudio	1	33,3%
Programas	1	33,3%
Proyecto	0	0
Gestión	1	33,3%
Total	3	100,0%

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

9.3.6. Creación de una política intercultural

En Chile existen diez pueblos reconocidos por la ley indígena: Aymara, Licanantai o Atacameño, Quechua, Colla, Rapanui, Mapuche, Diaguita, los pueblos australes Kawésqar y Yagán y recientemente el pueblo Chango, quienes habitan en este territorio de manera anterior al establecimiento de las fronteras administrativas de los distintos países y que mantienen la vitalidad de sus culturas, tanto en sus territorios originarios como también en las zonas urbanas hacia donde han migrado. En la actualidad, es posible reconocer la presencia de personas pertenecientes a pueblos indígenas en todo el país constituyendo así una sociedad nacional caracterizada por la diversidad cultural (MINCAP, 104).

En tal sentido, la Política Regional de Cultura 2017- 2022 (109) señala la necesidad de

a abordar los desafíos que demanda el respeto y la revitalización de las culturas de los pueblos indígenas es percibido aún como insuficiente por la ciudadanía que ha participado en diferentes encuentros convocados por la institución. Se señalan la necesidad de fortalecer los instrumentos de promoción y resguardo de dichas

culturas, por medio de la participación y el fortalecimiento intersectorial para la implementación de procesos formativos orientados a la transmisión de conocimientos tradicionales, fortalecer los programas de revitalización lingüística orientados a la generación de nuevos hablantes de las lenguas indígenas, impulsar medidas que contribuyan a avanzar en la salvaguarda del patrimonio de los pueblos indígenas, y el reconocimiento de la propiedad intelectual individual y colectiva de sus conocimientos, símbolos y creaciones.

El lineamiento estratégico de creación de una política intercultural corresponde a la necesidad de contar con una política intercultural en la comuna debido principalmente a que más del 50% de la población declaró en el último Censo 2017 su pertenencia al pueblo mapuche, a la existencia de 72 comunidades indígenas y que el Municipio no cuenta con recursos significativos para abordar a nivel local según los tratados internacionales que Chile ha suscrito algunos de los derechos de la población indígena³¹ (BCN, 2020). Se trata

³¹ El Comité de los Derechos del Niño preocupado por que los niños indígenas, y en particular los mapuches, todavía son víctimas de la desigualdad, la discriminación y la violencia insta a reconocer a los pueblos indígenas y sus derechos en la nueva Constitución (CRC, 2015).

El Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales sigue preocupado por la falta de reconocimiento constitucional de los derechos de los pueblos indígenas y por la falta de un mecanismo legal que garantice la obtención del consentimiento previo, libre e informado de los pueblos indígenas en relación a la toma de decisiones que pudieran afectar al ejercicio de sus derechos económicos, sociales y culturales. Pese a los esfuerzos realizados por el Estado parte en cuanto a la demarcación de tierras indígenas, preocupa al Comité la limitada protección al derecho que tienen los pueblos indígenas a disponer libremente de sus riquezas y recursos naturales, así como de sus tierras ancestrales (CESCR, 2015).

El Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales insta al Estado parte a que cumpla con el compromiso mencionado durante el diálogo interactivo, de garantizar el reconocimiento de los derechos de los pueblos indígenas en la nueva Constitución (CESCR, 2015).

El Comité de Derechos Humanos sigue con preocupación que los pueblos indígenas no sean consultados previamente en el proceso de adopción de decisiones respecto de cuestiones que afectan a sus derechos y que todavía no se haya establecido un mecanismo efectivo de consulta y participación indígena, de acuerdo a las normas internacionales. Al Comité le preocupa, pese al contenido de sus anteriores observaciones finales (CCPR/C/CHL/CO/5, párr. 19), la lentitud en la aprobación de la reforma constitucional para el reconocimiento de los pueblos indígenas y la morosidad en la aprobación del proyecto para la creación de un consejo de pueblos indígenas. Asimismo, le preocupa que el mecanismo de compra de tierras para las comunidades indígenas sea todavía insuficiente para garantizar el derecho a las tierras ancestrales de los pueblos indígenas (arts. 1 y 27). El Comité recomienda al Estado parte que acelere el proceso de reforma constitucional y que incluya el reconocimiento de los pueblos indígenas (CCPR, 2014).

El Comité para la Eliminación de la Discriminación Racial observa con pesar las dificultades que encuentran las reformas constitucionales en el Estado parte, y la lentitud de los progresos para reconocer constitucionalmente los derechos de los pueblos indígenas y para instaurar un mecanismo efectivo de consulta y participación indígena de acuerdo a las normas internacionales, particularmente el *Convenio N° 169 de la OIT* sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes, de 1989, y la Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas. Le preocupa el aplazamiento de la reforma constitucional hasta que se adopte un mecanismo de consulta con los pueblos indígenas. El Comité nota con pesar que el Decreto Supremo 124 del Ministerio de Planificación excluye expresamente la consulta sobre proyectos de inversión y haya resultado en la concesión de contratos para efectuar actividades de explotación que afectan el disfrute de los derechos de los pueblos indígenas, y que continúan acentuándose las tensiones sociales (arts. 1, 2, 5 y 6). Recordando su Recomendación general N° 23 (1997) relativa a los derechos de los pueblos indígenas, el Comité reitera sus observaciones finales anteriores (CERD/C/CHL/CO/15-18, párr. 16) e

de contar en la institucionalidad local de una política intercultural que incorpore al pueblo Mapuche participativamente en el sector cultural.

Se trata, por tanto, de promover aquellos programas, proyectos, estudios, beneficios y/o servicios que tengan como objetivo desplegar acciones para la *creación de una política intercultural*, 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 *crear una política intercultural local*, cuyos medios serán las iniciativas (estudios, programas, proyectos y/o gestión) y los fines correspondientes a los objetivos específicos de cada iniciativa.

Cuadro: Árbol de Problemas y Objetivos

PROBLEMA PRINCIPAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO		INICIATIVA EMBLEMÁTICA
Falta de una política intercultural local		Crear una política intercultural local		
CAUSAS	EFFECTOS	MEDIOS	FINES	
Falta de espacios significación cultural	Disminución de la espiritualidad mapuche	Identificación de los espacios disponibles para las ceremonias de significación cultural mapuche	Mantener y promocionar la espiritualidad mapuche	Gestión interinstitucional y con las comunidades para la identificación de espacios disponibles para las ceremonias de significación cultural mapuche
Falta de mecanismos de participación con la institucionalidad local	Baja participación de las comunidades mapuches	Creación de estrategias y mecanismos de desconcentración para la participación con el pueblo mapuche	Aumentar la participación de las comunidades mapuche	Creación de estrategias y mecanismos de desconcentración para la participación con el pueblo mapuche
Falta de información sobre el convenio 169 en las comunidades mapuche	Disminución del empoderamiento sobre los derechos del pueblo mapuche	Realización de charlas informativas sobre el convenio 169 en las comunidades	Aumentar el conocimiento y empoderamiento sobre los derechos del pueblo mapuche	Charlas, talleres, conversatorios sobre el convenio 169, ley de borde costero, ley indígena, ley del patrimonio y otras

insta al Estado parte a dar prioridad al proceso de reconocimiento constitucional de los derechos de los pueblos indígenas, como un primer paso hacia la resolución concertada de sus reclamos (CERD, 2013).

PROBLEMA PRINCIPAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO		INICIATIVA EMBLEMÁTICA
Falta de una política intercultural local		Crear una política intercultural local		
CAUSAS	EFFECTOS	MEDIOS	FINES	
		mapuche, escuelas y liceos		en las comunidades mapuche, escuelas y liceos
Falta de acceso al sector costero (playa) para las ceremonias de significación cultural mapuche lafkenche	Disminución de la espiritualidad mapuche lafkenche	Identificación de los espacios disponibles para las ceremonias de significación cultural lafkenche	Mantener y promocionar la espiritualidad mapuche lafkenche	Gestión interinstitucional y con las comunidades para la identificación de espacios disponibles para las ceremonias de significación cultural mapuche lafkenche
Falta de institucionalidad municipal indígena robusta con presupuesto asociado	Falta de recursos y autonomía administrativa	Creación del departamento de asuntos indígenas	Aumentar los recursos y autonomía administrativa del programa de asuntos indígenas	Creación del departamento de asuntos indígenas con presupuesto asociado
Falta de promoción del mapudungun	Disminución de las personas hablantes	Generación de espacios y actividades culturales, artísticas y recreacionales para el incentivo del mapudungun	Aumentar las personas hablantes de mapudungun	Generación de espacios y actividades culturales, artísticas y recreacionales para el incentivo del mapudungun para los diferentes territorios

Los factores críticos asociados al problema de la *falta de una política intercultural local* son los siguientes:

En primer lugar, la falta de espacios significación cultural como el guillatuwe, paliwe, wetripantu y otras ceremonias genera una disminución de la espiritualidad mapuche.

En segundo lugar, la falta de mecanismos de participación con la institucionalidad local genera una baja participación de las comunidades mapuches.

En tercer lugar, la falta de información sobre el convenio 169 entre otros tratados internacionales en las comunidades mapuche genera una disminución del empoderamiento sobre los derechos del pueblo mapuche.

En cuarto lugar, la falta de acceso al sector costero (playa) para las ceremonias de significación cultural mapuche lafkenche genera una disminución de la espiritualidad mapuche lafkenche.

En quinto lugar, la falta de institucionalidad municipal indígena robusta con presupuesto asociado genera escasez de recursos y autonomía administrativa para el desarrollo de iniciativas interculturales.

Y, por último, la falta de promoción del mapudungun genera una disminución de las personas hablantes.

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 *creación de una política intercultural para crear una política intercultural local*, se realizó su desagregación en objetivos específicos, que otorgan la capacidad operacional de controlar su cumplimiento.

Tabla: Objetivos específicos LE creación de una política intercultural

N°	Objetivos específico
1	Mantener y promocionar la espiritualidad mapuche
2	Aumentar la participación de las comunidades mapuche
3	Aumentar el conocimiento y empoderamiento sobre los derechos del pueblo mapuche
4	Mantener y promocionar la espiritualidad mapuche lafkenche
5	Aumentar los recursos y autonomía administrativa del programa de asuntos indígenas
6	Aumentar las personas hablantes de mapudungun

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

Este lineamiento contempla entre sus iniciativas la gestión interinstitucional y con las comunidades para la identificación de espacios disponibles para las ceremonias de significación cultural mapuche con el objetivo específico de mantener y promocionar la espiritualidad mapuche.

En segundo término, considera la creación de estrategias y mecanismos de desconcentración para la participación con el pueblo mapuche con el objetivo específico de aumentar la participación de las comunidades mapuche.

En tercer lugar, contempla la implementación de charlas, talleres, conversatorios sobre el convenio 169, ley de borde costero, ley indígena, ley del patrimonio y otras en las comunidades mapuche, escuelas y liceos con el objetivo específico de aumentar el conocimiento y empoderamiento sobre los derechos del pueblo mapuche.

En cuarto lugar, considera la gestión interinstitucional y con las comunidades para la identificación de espacios disponibles para las ceremonias de significación cultural mapuche lafkenche con el objetivo específico mantener y promocionar la espiritualidad mapuche lafkenche.

En quinto lugar, contempla la creación del departamento de asuntos indígenas con presupuesto asociado con el objetivo específico aumentar los recursos y autonomía administrativa para la gestión municipal intercultural.

Pu último, considera la generación de espacios y actividades culturales, artísticas y recreacionales para el incentivo del mapudungun para los diferentes territorios con el objetivo específico de aumentar las personas hablantes de mapudungun en la comuna.

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.

Tabla: Iniciativas Emblemáticas LE creación de una política intercultural.

N°	Iniciativa Emblemática
1	Gestión interinstitucional y con las comunidades para la identificación de espacios disponibles para las ceremonias de significación cultural mapuche
2	Creación de estrategias y mecanismos de desconcentración para la participación con el pueblo mapuche
3	Charlas, talleres, conversatorios sobre el convenio 169, ley de borde costero, ley indígena, ley del patrimonio y otras en las comunidades mapuche, escuelas y liceos
4	Gestión interinstitucional y con las comunidades para la identificación de espacios disponibles para las ceremonias de significación cultural mapuche lafkenche
5	Creación del departamento de asuntos indígenas con presupuesto asociado
6	Generación de espacios y actividades culturales, artísticas y recreacionales para el incentivo del mapudungun para los diferentes territorios

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. 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 la *creación de una política intercultural*, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla: Tipos de Iniciativa LE creación de una política intercultural.

Tipo de Iniciativa	Frecuencia	Porcentaje
Estudio	0	0
Programas	3	50,0%
Proyecto	0	0
Gestión	3	% 50,0
Total	6	100,0%

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

9.3.7. Fortalecimiento de la gestión de espacios culturales

El lineamiento estratégico del *fortalecimiento de la gestión de espacios culturales* corresponde a la necesidad de contar con espacios culturales y de uso cultural que permitan el desarrollo e implementación técnica de actividades culturales en la comuna de forma desconcentrada.

Se trata, por tanto, de promover aquellos programas, proyectos, estudios, beneficios y/o servicios que tengan como objetivo desplegar acciones para el *fortalecimiento de la gestión de espacios culturales*, 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 *gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales con 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.

Cuadro: Árbol de Problemas y Objetivos

PROBLEMA PRINCIPAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO		INICIATIVA EMBLEMÁTICA
Falta de espacios culturales y equipamiento técnico pertinente		Gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales con equipamiento técnico pertinente		
CAUSAS	EFFECTOS	MEDIOS	FINES	
Falta de PG del auditórium de la biblioteca municipal de Teodoro Schmidt	Falta de planificación pertinente, participativa y reglamento de uso	Elaboración de PG de la biblioteca municipal	Contar con planificación pertinente, participativa y reglamento de uso	Generación de convenio con MINCAP para la elaboración de PG del auditórium de la biblioteca municipal de Teodoro Schmidt
Falta de equipamiento técnico idóneo para el salón de la biblioteca	Limitación de la presentación de diversas	Obtención de equipamiento técnico idóneo para el salón de la biblioteca	Desarrollar actividades artístico-culturales con el equipamiento	Elaboración de proyecto para la obtención de recursos para la ficha técnica de

PROBLEMA PRINCIPAL		OBJETIVO ESTRATÉGICO		INICIATIVA EMBLEMÁTICA
Falta de espacios culturales y equipamiento técnico pertinente		Gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales con equipamiento técnico pertinente		
CAUSAS	EFFECTOS	MEDIOS	FINES	
municipal de Teodoro Schmidt	disciplinas artísticas	municipal de Teodoro Schmidt	técnico adecuado	sonido, audiovisual e iluminación de la biblioteca municipal de Teodoro Schmidt
Falta de terreno apropiado para la construcción del Centro Cultural en Teodoro Schmidt	No se obtiene la RS para su construcción	Identificación del terreno idóneo para la construcción del Centro Cultural	Obtener el terreno para la construcción del Centro Cultural	Construcción del Centro Cultural
Falta de espacio cultural en Barros Arana	Dificultad para el desarrollo y acceso de la población local a las actividades artísticas	Utilización de gimnasio, biblioteca y centro comunitario para las actividades culturales	Desarrollar actividades artístico-culturales con la infraestructura existente y el equipamiento técnico adecuado	Planificación de calendario de actividades de los espacios culturales con ficha técnica, descripción y otros en Barros Arana
Falta de espacio cultural en Hualpín	Dificultad para el desarrollo y acceso de la población local a las actividades artísticas	Utilización de gimnasio, centro comunitario, explanada Biblioteca y sedes sociales municipales	Desarrollar actividades artístico-culturales con la infraestructura existente y el equipamiento técnico adecuado	Planificación de calendario de actividades de los espacios culturales con ficha técnica, descripción y otros en Hualpín
Falta de equipamiento técnico itinerante	Inexistencia de desarrollo de actividades artísticas y culturales en toda la comuna	Obtención de equipamiento técnico itinerante	Desarrollar actividades artístico-culturales con el equipamiento técnico adecuado	Postulación y gestión para la obtención equipamiento técnico itinerante

Los factores críticos asociados al problema de la *falta de espacios culturales y equipamiento técnico pertinente* son los siguientes:

En primer lugar, la falta de un Plan de Gestión para el auditorium de la Biblioteca Municipal de Teodoro Schmidt genera una gestión sin planificación ni pertinencia participativa y sin un reglamento de uso.

En segundo lugar, la falta de equipamiento técnico idóneo para el salón de la biblioteca municipal de Teodoro Schmidt genera una limitación de la presentación de diversas disciplinas artísticas.

En tercer lugar, la falta de terreno apropiado para la construcción del Centro Cultural en Teodoro Schmidt genera que no se obtiene una Recomendación Favorable, recomendado sin observaciones (RS)³² para su construcción.

En cuarto lugar, la falta de espacio cultural en Barros Arana genera una dificultad para el desarrollo y acceso de la población local a las actividades artísticas.

En quinto lugar, la falta de espacio cultural en Hualpín genera dificultad para el desarrollo y acceso de la población local a las actividades artísticas.

Y, por último, falta de equipamiento técnico itinerante provoca la inexistencia de desarrollo de actividades artísticas y culturales en toda la comuna.

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 fortalecimiento de la gestión de espacios culturales para *gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales con equipamiento técnico pertinente*, se realizó su desagregación en objetivos específicos, que otorgan la capacidad operacional de controlar su cumplimiento.

Tabla: Objetivos específicos LE fortalecimiento de la gestión de espacios culturales

N°	Objetivos específico
1	Contar con planificación pertinente, participativa y reglamento de uso
2	Desarrollar actividades artístico-culturales con el equipamiento técnico adecuado
3	Obtener el terreno para la construcción del Centro Cultural
4	Desarrollar actividades artístico-culturales con la infraestructura existente y el equipamiento técnico adecuado
5	Desarrollar actividades artístico-culturales con la infraestructura existente y el equipamiento técnico adecuado

³² Es la abreviatura de Resultado de Análisis Técnico Económico, que es el análisis técnico económico efectuado por el Ministerio de Desarrollo Social (MDS) a las iniciativas de inversión ingresadas al Sistema Nacional de Inversiones (SIN), los resultados pueden ser: RS: Recomendación Favorable, recomendado sin observaciones

6 Desarrollar actividades artístico-culturales con el equipamiento técnico adecuado

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

Este lineamiento contempla entre sus iniciativas la generación de convenio con MINCAP para la elaboración de PG del auditorium de la biblioteca municipal de Teodoro Schmidt con el objetivo específico de contar con el diseño de una planificación pertinente, participativa y un reglamento de uso.

En segundo término, considera la elaboración de proyecto para la obtención de recursos para la ficha técnica de sonido, audiovisual e iluminación de la biblioteca municipal de Teodoro Schmidt con el objetivo específico de desarrollar actividades artístico-culturales con el equipamiento técnico adecuado.

En tercer lugar, contempla la construcción del Centro Cultural de Teodoro Schmidt con el objetivo específico de obtener el terreno para la construcción del Centro Cultural.

En cuarto lugar, considera la planificación de calendario de actividades de los espacios culturales con ficha técnica, descripción y otros en Barros Arana con el objetivo específico de desarrollar actividades artístico-culturales con la infraestructura existente y el equipamiento técnico adecuado.

En quinto lugar, contempla la planificación de calendario de actividades de los espacios culturales con ficha técnica, descripción y otros en Hualpín con el objetivo específico de desarrollar actividades artístico-culturales con la infraestructura existente y el equipamiento técnico adecuado.

Pu último, considera la postulación y gestión para la obtención equipamiento técnico itinerante con el objetivo específico de desarrollar actividades artístico-culturales con el equipamiento técnico adecuado.

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.

Tabla: Iniciativas Emblemáticas LE fortalecimiento de la gestión de espacios culturales.

Nº	Iniciativa Emblemática
1	Generación de convenio con MINCAP para la elaboración de PG del auditorium de la biblioteca municipal de Teodoro Schmidt
2	Elaboración de proyecto para la obtención de recursos para la ficha técnica de sonido, audiovisual e iluminación de la biblioteca municipal de Teodoro Schmidt
3	Construcción del Centro Cultural
4	Planificación de calendario de actividades de los espacios culturales con ficha técnica, descripción y otros en Barros Arana

5	Planificación de calendario de actividades de los espacios culturales con ficha técnica, descripción y otros en Hualpín
6	Postulación y gestión para la obtención equipamiento técnico itinerante

Fuente: Taller de Método ZOOP con Mesa Técnica de Cultura. 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 *fortalecimiento de la gestión de espacios culturales*, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla: Tipos de Iniciativa LE fortalecimiento de la gestión de espacios culturales.

Tipo de Iniciativa	Frecuencia	Porcentaje
Estudio	1	16,7%
Programas	0	0%
Proyecto	1	16,7
Gestión	4	66,7%
Total	6	100,0%

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

9.4. 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

N°	Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo Específico	2023	2024	2025	2026	2027
1	Fortalecimiento de la gestión cultural municipal	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Contratación de equipo de cultura a través de concurso público	Contar con un equipo de gestión cultural local		X	X	X	X
2	Fortalecimiento de la gestión cultural municipal	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Continuidad del levantamiento de catastros iniciado en el PMC	Conocer los recursos culturales disponibles		X	X	X	X
3	Fortalecimiento de la gestión cultural municipal	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Decreto Alcaldicio para el funcionamiento permanente de la Mesa Técnica de Cultura	Mejorar la eficiencia y eficacia del trabajo colaborativo intersectorial		X	X	X	X
4	Fortalecimiento de la gestión cultural municipal	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Aumento paulatino de la inversión en cultura en los próximos años	Mayor cantidad y calidad de actividades artístico-culturales	X				
5	Fortalecimiento de la gestión cultural municipal	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Incorporación de línea de cultura a las subvenciones concursables existentes	Fortalecer las organizaciones culturales comunitarias	X	X	X	X	X
6	Fortalecimiento de la gestión cultural municipal	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Creación y actualización del registro de empresas y entidades privadas colaboradoras para proyectos culturales	Aumentar los recursos disponibles para actividades culturales	X	X	X	X	X

N°	Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo Específico	2023	2024	2025	2026	2027
7	Fortalecimiento de la gestión cultural municipal	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Postulación a fondos regionales y sectoriales	Aumentar los recursos para las actividades culturales	X	X	X	X	X
8	Fortalecimiento de la gestión cultural municipal	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Creación de unidad de cultura con presupuesto asociado	Mejorar la gestión cultural municipal	X	X	X	X	X
9	Fortalecimiento de la gestión cultural municipal	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Formación y capacitación continua sobre cultura para funcionarios y comunidad en general	Disminuir la brecha para la obtención de fondos concursables sectoriales	X	X	X	X	X
10	Fortalecimiento de las comunicaciones y difusión cultural	Crear estrategia de difusión cultural local	Inclusión en el Plan de comunicaciones municipal de la difusión oportuna de los fondos concursables sectoriales disponibles	Disminuir la brecha para las organizaciones culturales comunitarias, artísticas y agentes culturales para la postulación de fondos sectoriales	X	X	X	X	X
11	Fortalecimiento de las comunicaciones y difusión cultural	Crear estrategia de difusión cultural local	Implementación de rutas turístico-culturales	Aumentar el consumo turístico cultural en la comuna	X	X	X	X	X
12	Fortalecimiento de las comunicaciones y difusión cultural	Crear estrategia de difusión cultural local	Inclusión de la difusión oportuna de las actividades culturales en el plan de comunicaciones municipal	Aumentar la población con acceso a la información oportuna de las actividades culturales	X	X	X	X	X
13	Fortalecimiento de la gestión de espacios culturales	Gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales con equipamiento técnico pertinente	Generación de convenio con MINCAP para la elaboración de PG del auditorium de la biblioteca municipal de Teodoro Schmidt	Contar con planificación pertinente, participativa y reglamento de uso		X			

N°	Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo Específico	2023	2024	2025	2026	2027
14	Fortalecimiento de la gestión de espacios culturales	Gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales con equipamiento técnico pertinente	Elaboración de proyecto para la obtención de recursos para la ficha técnica de sonido, audiovisual e iluminación de la biblioteca municipal de Teodoro Schmidt	Desarrollar actividades artístico-culturales con el equipamiento técnico adecuado		X	X		
15	Fortalecimiento de la gestión de espacios culturales	Gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales con equipamiento técnico pertinente	Construcción del Centro Cultural en Teodoro Schmidt	Obtener el terreno para la construcción del Centro Cultural		X	X		
16	Fortalecimiento de la gestión de espacios culturales	Gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales con equipamiento técnico pertinente	Planificación de calendario de actividades de los espacios culturales con ficha técnica, descripción y otros en Barros Arana	Desarrollar actividades artístico-culturales con la infraestructura existente y el equipamiento técnico adecuado	X	X	X	X	X
17	Fortalecimiento de la gestión de espacios culturales	Gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales con equipamiento técnico pertinente	Planificación de calendario de actividades de los espacios culturales con ficha técnica, descripción y otros en Hualpín	Desarrollar actividades artístico-culturales con la infraestructura existente y el equipamiento técnico adecuado	X	X	X	X	X
18	Fortalecimiento de la gestión de espacios culturales	Gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales con equipamiento técnico pertinente	Postulación y gestión para la obtención equipamiento técnico itinerante	Desarrollar actividades artístico-culturales con el equipamiento técnico adecuado		X	X		
19	Fortalecimiento de la oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada	Contar con oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada	Programa desconcentrado de actividades culturales en sectores y localidades rurales	Aumentar participación de las actividades culturales de la población rural	X	X	X	X	X

N°	Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo Específico	2023	2024	2025	2026	2027
20	Fortalecimiento de la oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada	Contar con oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada	Programación cultural comunal con enfoque participativo y pertinencia local	Aumentar participación en las actividades culturales de la población	X	X	X	X	X
21	Fortalecimiento de la oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada	Contar con oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada	Calendarización de la programación cultural de forma anual	Aumentar la participación de la población en las actividades culturales	X	X	X	X	X
22	Fortalecimiento de la oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada	Contar con oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada	Programa de formación artística en la comuna para NNA	Potenciar la formación artística de niñas, niños y adolescentes (NNA)	X	X	X	X	X
23	Fortalecimiento de la participación y acceso cultural de la población	Mejorar la participación y acceso a la cultura local	Inclusión remunerada y no remunerada de artistas locales en actividades municipales (aniversario comunal, jurado, presentaciones, teloneros entre otros)	Incluir a las y los artistas locales de las actividades municipales	X	X	X	X	X
24	Fortalecimiento de la participación y acceso cultural de la población	Mejorar la participación y acceso a la cultura local	Programa de apoyo con recursos a las actividades propias de artistas locales	Visibilizar y priorizar a las y los artistas locales	X	X	X	X	X
25	Fortalecimiento de la participación y acceso cultural de la población	Mejorar la participación y acceso a la cultura local	Programa de asesoramiento técnico y gestión cultural a las organizaciones culturales	Fomentar la creación de organizaciones culturales y fortalecer las existentes	X	X	X	X	X

N°	Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo Específico	2023	2024	2025	2026	2027
26	Creación de política intercultural	Crear una política intercultural local	Gestión interinstitucional y con las comunidades para la identificación de espacios disponibles para las ceremonias de significación cultural mapuche	Mantener y promocionar la espiritualidad mapuche		X	X		
27	Creación de política intercultural	Crear una política intercultural local	Creación de estrategias y mecanismos de desconcentración para la participación cultura del pueblo mapuche	Aumentar la participación de las comunidades mapuche	X	X	X	X	X
28	Creación de política intercultural	Crear una política intercultural local	Charlas, talleres, conversatorios sobre el convenio 169, ley de borde costero, ley indígena, ley del patrimonio y otras en las comunidades mapuche, escuelas y liceos	Aumentar el conocimiento y empoderamiento sobre los derechos del pueblo mapuche	X	X	X	X	X
29	Creación de política intercultural	Crear una política intercultural local	Gestión interinstitucional y con las comunidades para la identificación de espacios disponibles para las ceremonias de significación cultural mapuche lafkenche	Mantener y promocionar la espiritualidad mapuche lafkenche		X	X		
30	Creación de política intercultural	Crear una política intercultural local	Creación del Departamento de asuntos indígenas con presupuesto asociado	Aumentar los recursos y autonomía administrativa del programa de asuntos indígenas				X	

N°	Lineamiento Estratégico	Objetivo Estratégico	Iniciativa Emblemática	Objetivo Específico	2023	2024	2025	2026	2027
31	Creación de política intercultural	Crear una política patrimonial local	Generación de espacios y actividades culturales, artísticas y recreacionales para el incentivo del mapudungun para los diferentes territorios	Aumentar las personas hablantes de mapudungun	X	X	X	X	X
32	Fortalecimiento del patrimonio, memoria e identidad	Crear una política patrimonial local	Elaboración de un catastro de patrimonio urbano	Aumentar valoración del patrimonio urbano			X		
33	Fortalecimiento del patrimonio, memoria e identidad	Crear una política patrimonial local	Elaboración de archivo del patrimonio inmaterial o patrimonio vivo de la comuna	Aumentar la memoria histórica de la comuna				X	X
34	Fortalecimiento del patrimonio, memoria e identidad	Crear una política patrimonial local	Plan de mantención y rescate de edificios antiguos de la comuna	Rescatar el patrimonio material construido				X	X

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

Al analizar la distribución de frecuencias de la cantidad de iniciativas por cada Lineamiento Estratégico es posible identificar que el fortalecimiento de la gestión cultural municipal posee la mayor cantidad de 6 iniciativas (26,5%), el segundo lugar es compartido por los lineamientos estratégicos de creación de política intercultural y fortalecimiento de la gestión de espacios culturales con 6 iniciativas respectivamente (17,6%) iniciativas cada uno; y, en tercer lugar, el fortalecimiento de la oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada con 4 iniciativas (11,8%).

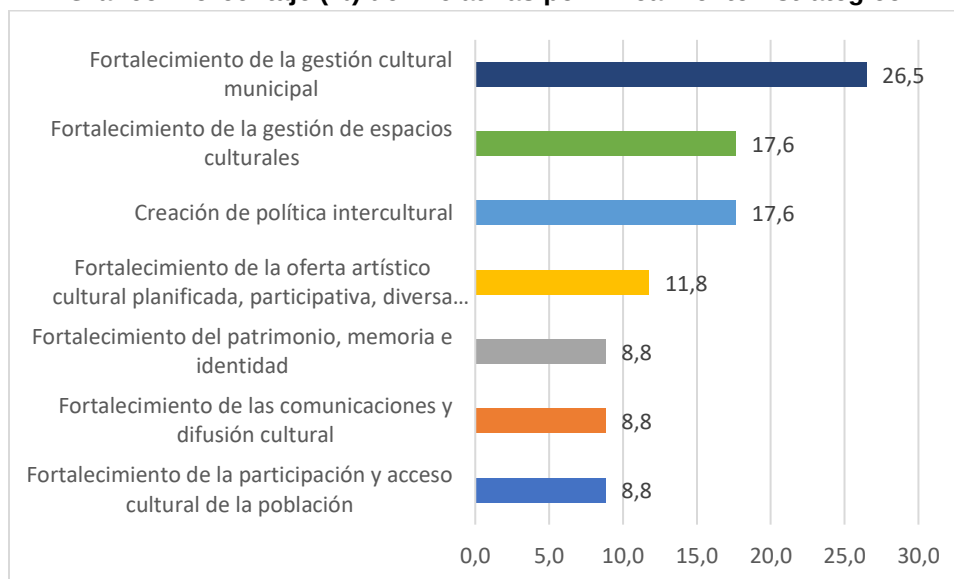
Tabla: Distribución y Frecuencia de Iniciativas por Lineamiento Estratégico.

Lineamiento Estratégico	N	%
Fortalecimiento de la participación y acceso cultural de la población	3	8,8
Fortalecimiento de las comunicaciones y difusión cultural	3	8,8
Fortalecimiento del patrimonio, memoria e identidad	3	8,8
Fortalecimiento de la oferta artístico cultural planificada, participativa, diversa y desconcentrada	4	11,8
Creación de política intercultural	6	17,6
Fortalecimiento de la gestión de espacios culturales	6	17,6
Fortalecimiento de la gestión cultural municipal	9	26,5
Total	34	100,0

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

Respecto del tipo de iniciativas según el sistema nacional de inversiones, el Plan está compuesto por un 47,1% de acciones relacionadas con la gestión cultural municipal en cultura (16). En segundo lugar, las relacionadas con el diseño de programas con 15 iniciativas (44,1%). En tercer lugar, 2 estudios (5,9%) y; por último, un proyecto (2,9%) del total de iniciativas.

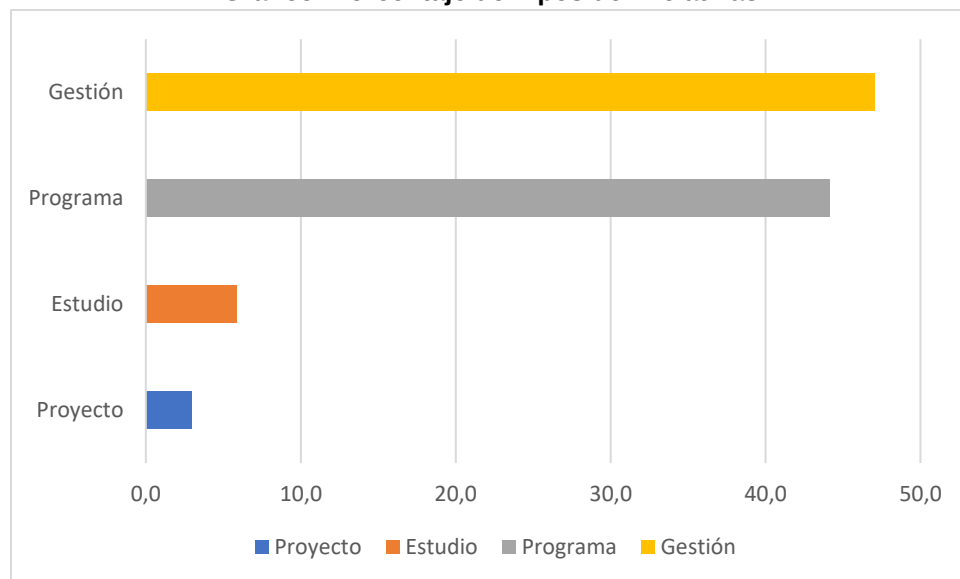
Tabla: Distribución y Frecuencia de Iniciativas Emblemáticas por Tipo de Iniciativa.

Tipo de iniciativa	N	%
Proyecto	1	2,9
Estudio	2	5,9
Programa	15	44,1
Gestión	16	47,1
Total	34	100,0

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

10. Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan Municipal de Cultura de Teodoro Schmidt.³³

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

El módulo de seguimiento y evaluación del Plan Municipal de Cultura de Teodoro Schmidt 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 de Futuro que busca cambiar la situación actual por otra más próxima a lo que desean las autoridades y la ciudadanía de Teodoro Schmidt (PMC Licantén, 2018).

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

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

Proveer a los actores involucrados en el Plan Municipal de Cultura de Teodoro Schmidt, principalmente a la Unidad de Cultura, 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,

³³ Basado en los PMC de Macul, Peñalolén, Molina, Licantén entre otros.

de manera de introducir los ajustes necesarios para adaptarse a los cambios que la realidad del proceso de ejecución o cambios en el entorno exijan.

- **El Rol de la Evaluación en el Plan Municipal de Cultura de Teodoro Schmidt.**

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

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

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

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

- Operacionalizar los objetivos estratégicos de los lineamientos estratégicos mediante la implementación de los proyectos, programas y estudios y 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 Municipal de Cultura de Teodoro Schmidt 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 Municipal de Cultura, 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 Municipal de Cultura de Teodoro Schmidt cuyo comportamiento observado y resultante, permiten establecer la tendencia de la gestión institucional y su proyección futura.

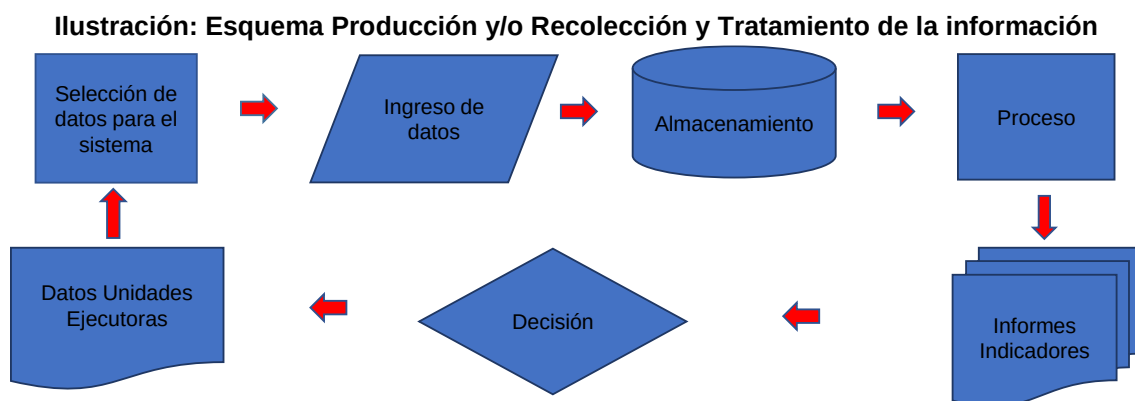
Es decir, lo que persigue la implementación del sistema de seguimiento y evaluación del Plan Municipal de Cultura de Teodoro Schmidt es observar y evaluar la tendencia de los resultados obtenidos en un momento dado y con esto, aplicar las necesarias medidas correctivas con el fin de alcanzar las metas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

10.1. 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 Municipal de Cultura de Teodoro Schmidt, tal como se puede observar en el siguiente esquema.



Fuente: PMC Licantén.

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, las unidades municipales o ejecutoras, definen y aportan los antecedentes específicos de cada una de las iniciativas propuestas y desarrolladas en función del Plan. Luego el equipo que compone el nivel operativo del lineamiento estratégico selecciona, ingresa y procesa los datos, los que deben quedar registrados en los distintos momentos en que se confecciona la evaluación.

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

- **¿Qué se evalúa?**

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

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

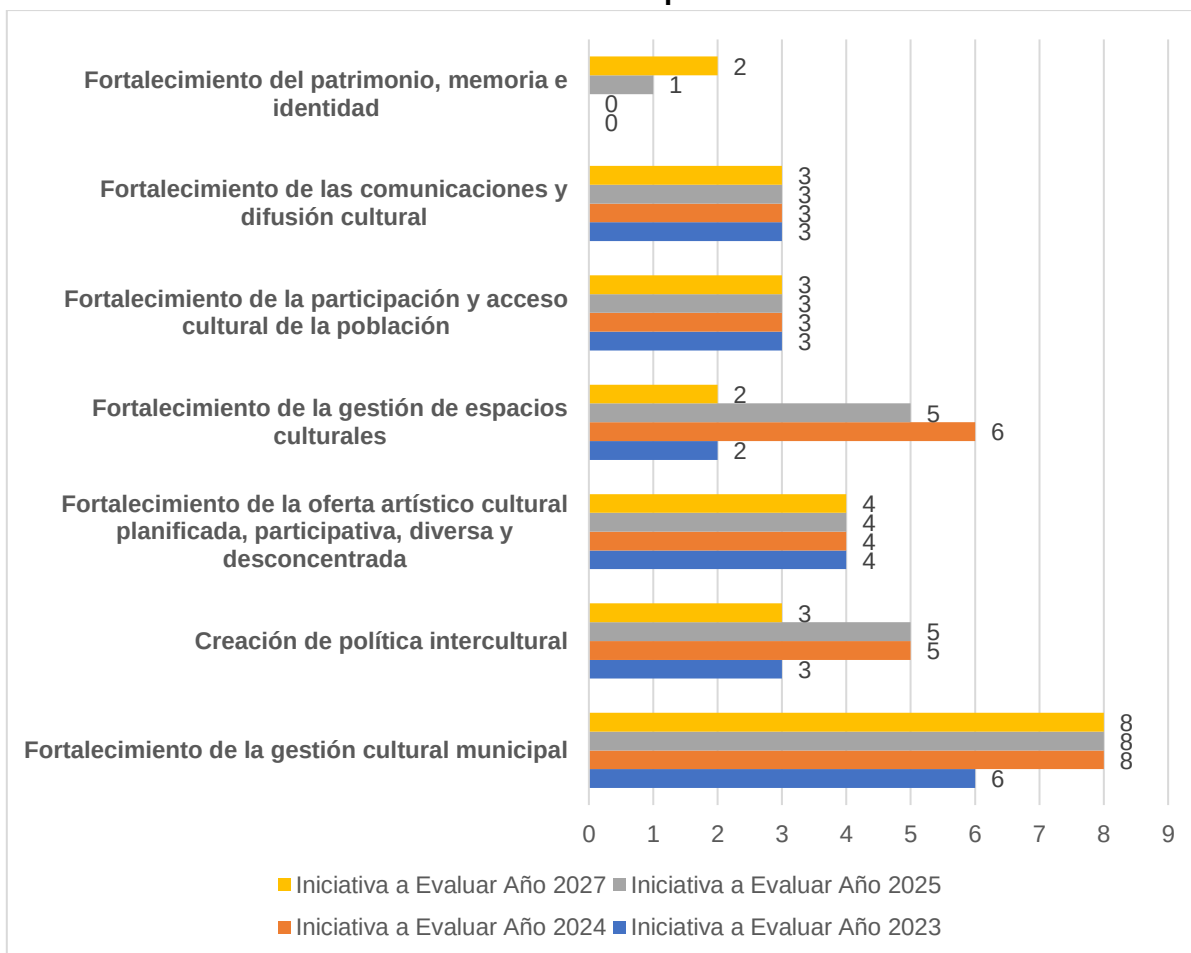
Lineamiento Estratégico	Iniciativas a Evaluar Año 2023	Iniciativas a Evaluar Año 2024	Iniciativas a Evaluar Año 2025	Iniciativas a Evaluar Año 2026	Iniciativas a Evaluar Año 2027	Total de Iniciativas a Evaluar Periodo 2023-2027
Fortalecimiento de la gestión cultural municipal	6	8	8	8	8	38
Creación de política intercultural	3	5	5	4	3	20
Fortalecimiento de la oferta artística cultural planificada, participativa,	4	4	4	4	4	20

Lineamiento Estratégico	Iniciativas a Evaluar Año 2023	Iniciativas a Evaluar Año 2024	Iniciativas a Evaluar Año 2025	Iniciativas a Evaluar Año 2026	Iniciativas a Evaluar Año 2027	Total de Iniciativas a Evaluar Periodo 2023-2027
diversa y desconcentrada						
Fortalecimiento de la gestión de espacios culturales	2	6	5	2	2	15
Fortalecimiento de la participación y acceso cultural de la población	3	3	3	3	3	15
Fortalecimiento de las comunicaciones y difusión cultural	3	3	3	3	3	15
Fortalecimiento del patrimonio, memoria e identidad	0	0	1	2	2	5
Total	21	29	29	26	25	128

Fuente: Matriz Iniciativas de Inversión Elaboración Propia

A continuación se presenta el gráfico de Iniciativas a evaluar por año calendario según el plan de inversiones diseñado.

Gráfico: Iniciativas a Evaluar por Año Calendario



Fuente: Matriz Iniciativas de Inversión Elaboración Propia

- **Criterios para la Evaluación**

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

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

- Las iniciativas contenidas en el plan de inversiones responden al conjunto de las necesidades expresadas por los distintos actores involucrados durante el proceso de elaboración de la presente asesoría en la elaboración del Plan Municipal de Cultura.

- b. Por ende, estas iniciativas de inversión son necesidades explícitas, concretas, socializadas y validadas.
- c. Lo anterior, implica en rigor, un mayor compromiso de los actores técnicos y políticos en función de la ejecución del 100% de las iniciativas contenidas en el presente Plan de Inversiones.
- d. Por ende, el objetivo instrumental del Plan Municipal de Cultura de Teodoro Schmidt, 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 unidad de cultura, incremente la recolección de datos e informen a las instancias respectivas a partir de la siguiente ficha y/o matriz de evaluación.

- **Matriz de Factibilidad Financiera de las Iniciativas**

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

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

N°	Objetivo Estratégico	Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento?										Observaciones
			Año 2023		Año 2024		Año 2025		Año 2026		Año 2027		
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Contratación de equipo de cultura a través de concurso público											
2	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Continuidad del levantamiento de catastros iniciado en el PMC											
3	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Decreto Alcaldicio para el funcionamiento permanente de la Mesa Técnica de Cultura											
4	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Aumento paulatino de la inversión en cultura en los próximos años											
5	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Incorporación de línea de cultura a las subvenciones concursables existentes											
6	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Creación y actualización del registro de empresas y entidades privadas colaboradoras para proyectos culturales											

N°	Objetivo Estratégico	Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento?										Observaciones
			Año 2023		Año 2024		Año 2025		Año 2026		Año 2027		
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Postulación a fondos regionales y sectoriales											
8	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Creación de unidad de cultura con presupuesto asociado											
9	Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	Formación y capacitación continua sobre cultura para funcionarios y comunidad en general											
10	Crear estrategia de difusión cultural local	Inclusión en el Plan de comunicaciones municipal de la difusión oportuna de los fondos concursables sectoriales disponibles											
11	Crear estrategia de difusión cultural local	Implementación de rutas turístico-culturales											
12	Crear estrategia de difusión cultural local	Inclusión de la difusión oportuna de las actividades culturales en el plan de comunicaciones municipal											
13	Gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales	Generación de convenio con MINCAP para la elaboración de PG del auditorium de la biblioteca											

N°	Objetivo Estratégico	Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento?										Observaciones
			Año 2023		Año 2024		Año 2025		Año 2026		Año 2027		
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
	con equipamiento técnico pertinente	municipal de Teodoro Schmidt											
14	Gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales con equipamiento técnico pertinente	Elaboración de proyecto para la obtención de recursos para la ficha técnica de sonido, audiovisual e iluminación de la biblioteca municipal de Teodoro Schmidt											
15	Gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales con equipamiento técnico pertinente	Construcción del Centro Cultural en Teodoro Schmidt											
16	Gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales con equipamiento técnico pertinente	Planificación de calendario de actividades de los espacios culturales con ficha técnica, descripción y otros en Barros Arana											
17	Gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales con equipamiento técnico pertinente	Planificación de calendario de actividades de los espacios culturales con ficha técnica, descripción y otros en Hualpín											
18	Gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales	Postulación y gestión para la obtención equipamiento técnico itinerante											

N°	Objetivo Estratégico	Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento?										Observaciones
			Año 2023		Año 2024		Año 2025		Año 2026		Año 2027		
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
	con equipamiento técnico pertinente												
19	Contar con oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada	Programa desconcentrado de actividades culturales en sectores y localidades rurales											
20	Contar con oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada	Programación cultural comunal con enfoque participativo y pertinencia local											
21	Contar con oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada	Calendarización de la programación cultural de forma anual											
22	Contar con oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada	Programa de formación artística en la comuna para NNA											
23	Mejorar la participación y acceso a la cultura local	Inclusión remunerada y no remunerada de artistas locales en actividades municipales (aniversario comunal, jurado,											

N°	Objetivo Estratégico	Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento?										Observaciones
			Año 2023		Año 2024		Año 2025		Año 2026		Año 2027		
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
		presentaciones, teloneros entre otros)											
24	Mejorar la participación y acceso a la cultura local	Programa de apoyo con recursos a las actividades propias de artistas locales											
25	Mejorar la participación y acceso a la cultura local	Programa de asesoramiento técnico y gestión cultural a las organizaciones culturales											
26	Crear una política intercultural local	Gestión interinstitucional y con las comunidades para la identificación de espacios disponibles para las ceremonias de significación cultural mapuche											
27	Crear una política intercultural local	Creación de estrategias y mecanismos de desconcentración para la participación cultura del pueblo mapuche											
28	Crear una política intercultural local	Charlas, talleres, conversatorios sobre el convenio 169, ley de borde costero, ley indígena, ley del patrimonio y otras en											

N°	Objetivo Estratégico	Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento?										Observaciones
			Año 2023		Año 2024		Año 2025		Año 2026		Año 2027		
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
		las comunidades mapuche, escuelas y liceos											
29	Crear una política intercultural local	Gestión interinstitucional y con las comunidades para la identificación de espacios disponibles para las ceremonias de significación cultural mapuche lafkenche											
30	Crear una política intercultural local	Creación del Departamento de asuntos indígenas con presupuesto asociado											
31	Crear una política patrimonial local	Generación de espacios y actividades culturales, artísticas y recreacionales para el incentivo del mapudungun para los diferentes territorios											
32	Crear una política patrimonial local	Elaboración de un catastro de patrimonio urbano											
33	Crear una política patrimonial local	Elaboración de archivo del patrimonio inmaterial o patrimonio vivo de la comuna											

N°	Objetivo Estratégico	Iniciativa	¿Cuenta con Financiamiento?										Observaciones
			Año 2023		Año 2024		Año 2025		Año 2026		Año 2027		
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
34	Crear una política patrimonial local	Plan de mantención y rescate de edificios antiguos de la comuna											
Total Factibilidad de Iniciativas													

Fuente: Matriz Iniciativas de Inversión Elaboración Propia

Obtenido el número de iniciativas factibles de implementar anualmente, la Unidad de Gestión 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, las Unidades de Gestión 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 (Semestral) 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 trimestral en diversas dimensiones, tal como se puede observar en la siguiente ficha.

Tabla 2: Ficha de Seguimiento Individual (Semestral) 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 Semestral y 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 semestralmente, para proceder finalmente a la evaluación anual del comportamiento del lineamiento estratégico estableciendo las debilidades y fortalezas al respecto tal como se puede observar en el siguiente ejemplo.

Tabla: Cuadro: Matriz Anual de Seguimiento de Iniciativas Año 2023.

Objetivo Estratégico	Número de Iniciativas Proyectadas Año 2023	Evaluación 1° Semestre		Evaluación 2° Semestre		Evaluación Anual				
		Número de Iniciativas Implementadas	% Logro	% Déficit	Número de Iniciativas Implementadas	% Logro	% Déficit	Número de Iniciativas Implementadas	% Logro	% Déficit
Aumentar los recursos para la gestión municipal en cultura	6									
Contar con oferta artístico cultural pertinente, planificada, diversa y desconcentrada	4									
Crear estrategia de difusión cultural local	3									
Crear una política intercultural local	2									
Crear una política patrimonial local	1									

Gestionar espacios de uso cultural y construir espacios culturales con equipamiento técnico pertinente	2									
Mejorar la participación y acceso a la cultura local	3									

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 (%)
Muy Bueno (MB)	100 %
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 específica (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 específica (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 específica (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 específica (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).

10.2. 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 la unidad de cultura realice como una de sus primeras actividades, la valorización de la cartera de iniciativas.

Para esto, se sugiere que la unidad de cultura 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 2023	Presupuesto Estimado Año 2024	Presupuesto Estimado Año 2025	Presupuesto Estimado Año 2026	Fuente de Financiamiento
LE N° 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 N° 1 por Año		Σ \$ N Iniciativas	Σ \$ N Iniciativas	Σ \$ N Iniciativas	Σ \$ N Iniciativas	
LE N° 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 N° 2 por Año		Σ \$ N Iniciativas	Σ \$ N Iniciativas	Σ \$ N Iniciativas	Σ \$ N Iniciativas	
LE N° 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 N° 3 por Año		Σ \$ N Iniciativas	Σ \$ N Iniciativas	Σ \$ N Iniciativas	Σ \$ N Iniciativas	
LE N° 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	
Total Presupuesto Estimado del LE N° 4 por Año		Σ \$ N Iniciativas	Σ \$ N Iniciativas	Σ \$ N Iniciativas	Σ \$ N Iniciativas	
Total		Presupuest o Estimado Anual	Σ \$ N	Total	Presupuest o Estimado Anual	Presupuesto Estimado Anual

Las siguientes ecuaciones se pueden describir como sigue:

- Σ \$ N **Iniciativas** = (Sumatoria de Montos de N (Número de Iniciativas).
- Σ \$ N **LE** = (Sumatoria de Montos de los Lineamientos Estratégicos por Año = Total Presupuesto Estimado Anual).
- Σ \$ **Total Plan** = (Sumatoria de Montos Anuales = Total Presupuesto Estimado del Plan de Inversiones – Periodo 2017 - 2020).

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 CNCA.
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 las Unidades de Gestión debido a que ellas conocen los mecanismos de asignación presupuestaria, así como, los montos o costos específicos, acotados, reales y fidedignos para cada iniciativa.

Plan de Acción: Estrategia General de Implementación del Plan

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

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

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

Objetivo General del Plan de Acción

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

11. Bibliografía.

- Ander-Egg, E. (1992). "Políticas Culturales Municipales". Ciccus Ediciones, Buenos Aires.
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, CNCA. (2011). "Política Cultural 2011-2016". 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 Comunes". Revista Tiempo y Espacio, 25/2010, Universidad del Bío-Bío.
- 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.
- Gobierno Regional de La Araucanía (2012). "Estrategia Regional de Desarrollo 2012 – 2022".
- Larraín, J. (2001). "Identidad Chilena". Santiago. Lom.
- Lechner, N. (2001). "Artículo La política de desarrollo como un desafío cultural". Revista Aportes, Santiago.
- Ministerio de Cultura, las Artes y El Patrimonio de La Araucanía (2017). "Política Regional de Cultura 2017 – 2022".
- Ministerio de Desarrollo Social. (2015). "Metodología de Diseño Muestral Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional, Casen 2020".
- Municipalidad de Licantén. (2016). "Plan Municipal de Cultura de Licantén".
- Municipalidad de Macul. (2014). "Plan Municipal de Cultura de Macul".
- Municipalidad de Peñalolén. (2014). "Plan Municipal de Cultura de Peñalolén".
- Municipalidad de Til Til. (2017). "Plan Municipal de Cultura de Til Til".
- Municipalidad de Vichuquén. (2017). "Plan Municipal de Cultura de Vichuquén".
- Municipalidad de Peñalolén. (2014). Actualización Pladeco Peñalolén 2014.

Municipalidad de Recoleta. (2015). Actualización Pladeco Recoleta 2020.

Municipalidad de Teodoro Schmidt (2019) "Plan de Desarrollo Comunal 2019 -2024".

Municipalidad de Teodoro Schmidt (2020). "Cuenta Pública 2020.

Municipalidad de Teodoro Schmidt (2021). "Cuenta Pública 2021.

Municipalidad de Teodoro Schmidt (2021). "Cuenta Pública 2022.

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

Pinto, Rolando (2020). "Curriculum y descolonización: la construcción de un curriculum crítico emergente en una Escuela básica comunitaria mapuche Lafquenche, Llaguepulli, Región de La Araucanía". Revista Enfoques Educativos Vol. 17 No.2: 39-58.

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

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

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

Vargas, Andrea (2020) "Tratados internacionales suscritos y ratificados por Chile sobre Derechos Humanos. Recomendaciones internacionales con incidencia constitucional". Asesoría técnica Parlamentaria área de gobierno, defensa Y relaciones Internacionales. Biblioteca del Congreso Nacional.