

Plan de Gestión



Programa
Red Cultura

Institución	Ilustre Municipalidad de La Serena Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla y Zúñiga Programa Red Cultura Región de Coquimbo
Fuente de financiamiento	SEREMI de las Culturas, las Artes y el Patrimonio - Región de Coquimbo
Región	IV Región de Coquimbo
Comuna	La Serena
Espacio	Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla y Zúñiga
Contraparte Técnica Municipal	Vladimir Romero Johanna Bugeño
Contraparte Técnica SEREMI Cultura	María Rosa Cortés V.
Asesores Técnicos	Fernando García T. Sociólogo, Magíster en Sociología. Miranda Troncoso S. Socióloga.
Asesora Terreno	Evelyn Castro Marín. Trabajadora Social.
Apoyo Terreno	Sergio Cortés C. Sociólogo.
Consultora	Social Memory Research & Consulting

Contenidos

1.	INTRODUCCIÓN	4	8.2.1.	Conocimiento del espacio	35
2.	OBJETIVOS.....	5	8.2.2.	Rasgos característicos de la biblioteca	35
2.1.	Objetivo General	5	8.2.3.	Problemas de la biblioteca	36
2.2.	Objetivos Específicos	5	8.2.4.	Actividad cultural o artística a la que se asiste en la biblioteca	36
3.	ANTECEDENTES TEÓRICOS.....	6	8.2.5.	Medios de difusión	37
3.1.	Conceptualización teórica de Cultura.....	6	9.	RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO	38
3.2.	Conceptualización teórica de Patrimonio	6	10.	PRINCIPIOS DEL PLAN DE GESTIÓN	40
3.3.	Políticas Culturales	7	10.1.	Lineamientos-Objetivos Estratégicos e Iniciativas Culturales	41
3.4.	Política Nacional de Cultura 2017-2022	8	10.1.1.	LE1: Gestión Cultural Municipal.....	42
3.5.	Antecedentes Patrimoniales de la comuna	8	10.1.2.	LE2: Infraestructura Cultural	44
4.	ANTECEDENTES COMUNALES.....	9	10.1.3.	LE3: Formación de Públicos y Participación	46
5.	CONTEXTO HISTÓRICO DEL ESPACIO CULTURAL	11	10.1.4.	LE4: Programación Cultural.....	49
6.	METODOLOGÍA DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO	12	11.	PLAN DE INVERSIONES PLAN DE GESTIÓN BIBLIOTECA MUNICIPAL DE ALONSO DE ERCILLA Y ZÚÑIGA	52
6.1.	Enfoque.....	12	11.1.	Gestión Cultural Local	52
6.2.	Técnicas utilizadas.....	13	11.2.	Infraestructura Cultural	53
6.2.1.	Conformación de mesa técnica	13	11.3.	Formación de Públicos y Participación	54
6.2.2.	Entrevistas en profundidad.....	13	11.4.	Programación Cultural	55
6.2.3.	Reuniones Participativas: Encuentros de Co-Diseño	13	11.5.	Ejecución presupuestaria por semestre	56
6.3.	Modelo CANVAS	15	12.	PLAN DE SEGUIMIENTO Y EJECUCIÓN DEL PG	57
6.4.	Consulta Ciudadana online.....	15	12.1.	Estrategias generales de seguimiento	57
7.	RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO.....	17	12.2.	Indicadores de gestión	57
7.1.	Sistematización de encuentros de co-diseño.....	17	12.3.	Medios de verificación	57
7.2.	Encuentros Co-diseño	17	12.4.	Matriz de evaluación/seguimiento	58
7.2.1.	Espacio Abierto	17	13.	BIBLIOGRAFÍA	59
7.2.2.	Análisis FODA	17	14.	ANEXOS.....	59
7.2.3.	Árbol de problemas y soluciones	19			
7.2.4.	Matriz Reflexiva	22			
7.2.5.	Espacio Abierto “Cierre del Encuentro”	25			
7.3.	Taller con funcionarios	25			
7.4.	Análisis Canvas	26			
7.5.	Entrevistas	29			
7.6.	Encuesta Feria del libro de La Serena 2022	31			
8.	RESULTADOS ENCUESTA DIAGNÓSTICO PLAN GESTION	34			
8.1.	Descriptivos encuesta	34			
8.1.1.	Género.....	34			
8.1.2.	Distribución de la muestra según rango etario	34			
8.1.3.	Pertenencia Pueblo Originario	34			
8.1.4.	Participación social	35			
8.2.	Diagnóstico	35			

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento corresponde a la construcción del Diagnóstico participativo para la elaboración del “Plan de Gestión de la Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla y Zúñiga” de la comuna de La Serena, provincia de Elqui en la región de Coquimbo. En el documento, se encontrará la Sistematización del proceso participación ciudadana para el levantamiento de información.

La biblioteca municipal perteneciente administrativamente del Departamento de Cultura de la Ilustre Municipalidad de la Serena se encuentra ubicada en el sector céntrico de la ciudad, actualmente tiene un equipo de trabajo de 6 funcionarios, así mismo el espacio posee una

sociocultural que es inherente a la construcción de la sociedad, es por ello, que dichas comprensiones tienen un alto valor para el futuro¹.

Por patrimonio cultural se entienden²:

1. **Los monumentos:** obras arquitectónicas, de escultura o de pinturas monumentales, elementos o estructuras de carácter arqueológico, inscripciones, cavernas y grupos de elementos, que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista de la historia, del arte o de la ciencia.
2. **Los conjuntos:** grupos de construcciones, aisladas o reunidas, cuya arquitectura, unidad e integración en el paisaje les dé un valor universal excepcional desde el punto de vista de la historia, del arte o de la ciencia.
3. **Los lugares:** obras del hombre u obras conjuntas del hombre y la naturaleza, así como las zonas, incluidos los lugares arqueológicos, que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista histórico, estético, etnológico o antropológico.

Por patrimonio natural se entiende que son los monumentos naturales constituidos por formaciones físicas y biológicas o por grupos de esas formaciones que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista estético o científico. Las formaciones geológicas y fisiográficas y las zonas estrictamente delimitadas que constituyan el hábitat de especies animales y vegetales amenazadas, que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista de la ciencia o de la conservación. Los lugares o las zonas naturales estrictamente delimitadas, que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista de la ciencia, de la conservación o de la belleza natural. Por patrimonio arquitectónico, se entiende a aquellos

edificios y conjuntos arquitectónicos que por sus valores históricos, culturales y emblemáticos son significativos para la sociedad que les otorga el carácter de legado (Lleida 2010)³.

Por patrimonio cultural inmaterial se entienden aquellos 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. Se manifiestan en los siguientes ámbitos: Tradiciones y expresiones orales, incluidos el idioma como vehículo del patrimonio cultural inmaterial. Artes del espectáculo. Usos sociales, rituales y actos festivos. Conocimientos y usos relacionados con la naturaleza y el universo. Técnicas artesanales tradicionales.

3.3. Políticas Culturales

Las Políticas Culturales son un conjunto de orientaciones y decisiones que el Estado -con la participación de organizaciones de la sociedad civil y grupos comunitarios- diseña y ejecuta con la finalidad de facilitar la consecución de objetivos considerados necesarios o deseables en el ámbito de la cultura en general o respecto de un sector cultural o disciplina específica (MCAP, 2019).

Una Política Cultural debe materializarse tras un amplio acuerdo entre los beneficiarios directos, la institucionalidad y los expertos involucrados. Todos ellos participan activamente durante su proceso de diseño y formulación. Una Política Cultural considera el desarrollo de ciertos objetivos (cambiar un estado de las cosas percibido como problemático o insatisfactorio) junto con determinados instrumentos o medios para su consecución.

¹ <http://www.unesco.org/new/es/santiago/culture/cultural-heritage/>

² <https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/digital-library/cdis/Patrimonio.pdf>

³ <https://www.redalyc.org/pdf/3241/324127609005.pdf>

Las Políticas Culturales funcionan como cartas de navegación de la acción del Estado en el campo cultural, permitiendo definir los lineamientos, prioridades y articular a sus distintos ministerios, servicios y agentes culturales, para lograr que su abordaje sea integral y efectivo.

Existen tres grandes tipos de políticas culturales: Política Nacional, Políticas Sectoriales y Políticas Regionales. La Política Nacional: que define los lineamientos y orientaciones del quehacer del Estado en el campo cultural válidos para el país en su conjunto. Las Políticas Regionales que se hacen cargo de las particularidades territoriales existentes a lo largo de Chile, fijando los criterios que guían la acción pública en materia cultural en cada una de las 15 regiones. Las Políticas Sectoriales que establecen los objetivos y medidas para promover el desarrollo de cada uno de las áreas artísticas o industrias creativas que forman parte del campo cultural.

3.4. Política Nacional de Cultura 2017-2022

La Política Nacional de Cultura 2017-2022 se da en el contexto de la creación del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Una etapa de cambio, reflejo de una evolución en la institucionalidad cultural, pero, sobre todo, de un sector cultural y artístico y, más ampliamente, de una ciudadanía que durante los últimos años ha manifestado la necesidad de ocupar un rol más activo en la creación e implementación de las políticas públicas.

La Política Nacional de Cultura es a la vez una herramienta muy concreta para el desarrollo de planes y programas, como una invitación a soñar el país que se quiere, aportando una mirada sobre el desarrollo de Chile desde la cultura y las artes.

El contenido de la Política se materializa en gran medida en las normas e instituciones que inciden en el reconocimiento y desarrollo de las culturas, las artes y el patrimonio. La Ley N° 21.045, que crea el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, promulgada el 3 de noviembre de 2017, es un ejemplo de cómo preceptos legales y entidades con competencias robustas en la materia pueden propiciar un ambiente favorable para proteger y promover la diversidad cultural, garantizar la participación

cultural, el reconocimiento de las culturas territoriales, el reconocimiento del patrimonio como bien público, y fomentar la actividad y el trabajo creativo, entre otros objetivos planteados en el documento.

3.5. Antecedentes Patrimoniales de la comuna

Según el PLADECO 2019-2022 de la comuna, la ciudad de La Serena disfruta de un estilo arquitectónico propio, lo cual es símbolo característico de la ciudad, ya que conserva antiguas construcciones de estilo colonial, siendo muchas de ellas importantes monumentos nacionales.

La Serena cuenta 21 monumentos nacionales históricos entre palacios, iglesias, casas y edificios; y su centro histórico fue declarado monumento nacional el año 1981.

En este contexto, para la municipalidad la conservación del patrimonio constituye un desafío, y por lo mismo, en octubre del 2017, se oficializó la creación de la Dirección de Turismo y Patrimonio. Esta Dirección, busca aprovechar y transformar la ventaja comparativa, de La Serena de ser la segunda ciudad más antigua de Chile, en una ventaja competitiva para incentivar y promover el turismo patrimonial.

4. ANTECEDENTES COMUNALES

La Región de Coquimbo cuenta con una superficie de 40,580 km², representando el 5.36% de la superficie del país. Con una población estimada, según datos censales del 2017, en 757.586 habitantes. Está dividida administrativamente en 3 provincias y 15 comunas. La capital regional es la comuna de La Serena, que cuenta con una superficie total estimada de 1.893 km², y una población de 221.054. El total de habitantes está dividido en 115.218 mujeres (52%) y 105.836 hombres (48%). La ciudad es administrada por la Municipalidad de La Serena, quien es liderada por el alcalde, Roberto Jacob Jure, y un cuerpo colegiado de 10 concejales.⁴

Tabla 1: Total Población comunal de La Serena

Unidad Territorial	Censo 2002	Censo 2017	Variación (%)
Comuna de La Serena	160.148	221.054	38,03
Región de Coquimbo	603.210	757.586	25,59
País	15.116.435	17.574.003	16,26

Fuente: Censos de Población y Vivienda, INE, (2002 y 2017).

El territorio comunal tiene una primera subdivisión entre el área rural y la urbana. El territorio urbano, según señala el Pladeco, “está delimitada por el Plan Regulador vigente, y a su vez se subdivide en 4 sectores (Centro-Avenida del Mar, Las Compañías, Antena-La Florida y La Pampa), los cuales cuentan con su respectiva Delegación Municipal, que constituyen una instancia de descentralización municipal”.

⁴ Actualización PLADECO La Serena 2019 - 2022, octubre 2018, consultado en

Ilustración 1: Mapa Ubicación Alonso de Ercilla y Zúñiga



Fuente: http://conociendochile.com/c-region-de-coquimbo/la-serena/#Ubicacion_y_mapa_de_La_Serena

La comuna de La Serena tiene 24.640 personas en situación de pobreza por ingresos, es decir, aquellas personas que pertenecen a un grupo familiar cuyo ingreso per cápita es inferior al de la línea de la pobreza, que es el equivalente al costo monetario de una canasta básica de bienes y servicios. El porcentaje comunal de personas en situación de pobreza por ingresos es de 10,2%, porcentaje que es superior al promedio nacional, e inferior al promedio regional. La población en situación de pobreza multidimensional en la comuna de La Serena corresponde al 11,9% de la población. El

http://transparencia.laserena.cl/documentos/doc_66_21122018011836.pdf.

porcentaje de personas hacinadas corresponde al 5%, por debajo del promedio regional y nacional.

En cuanto a la dotación de centros asistenciales de salud, en la comuna de La Serena existen 20 establecimientos de salud primarios, correspondientes consultorios generales (*CESFAM, CECOSF y SAPU y Posta Rural*) y 1 de atención secundaria (Hospital). La población inscrita en el Fondo Nacional de Salud alcanza a las 174.643 personas en la comuna de LaSerena, distribuidas en los fondos A, B, C y D.

Los datos presentados a continuación, fueron extraídos de las bases de datos publicadas en los portales Datos Abiertos y Agencia de Calidad de la Educación del MINEDUC, y del PADEM 2020 respectivamente. Al año 2019 en la comuna de La Serena existían 44 establecimientos educacionales dependientes de la Corporación Municipal de Educación, 20 establecimientos particulares pagados y 110 establecimientos particulares subvencionados. La matrícula al año 2019, corresponde a un total de 13.324, distribuidos en los diferentes niveles educacionales existentes.

Respecto a los territorios no urbanos se dispone de una Delegación Municipal Rural que agrupa y atiende las diversas localidades, de acuerdo a lo que se señala en el Pladeco en el territorio urbano, la vida cultural se genera tanto en espacios domésticos, al aire libre, autogestionados o en programaciones que llevan a cabo espacios o equipamientos culturales gestionados por instituciones públicas, entidades privadas con y sin fines de lucro, donde se incluyen fundaciones, corporaciones, productoras, organizaciones culturales, juntas de vecinos, como diversos agentes culturales que activan la vida cultural, por medio de proyectos y programas de largo plazo.

En relación a los espacios culturales de nivel municipal existen las infraestructuras del Teatro Municipal de La Serena, Centro Cultural Santa Inés, Casa de la Cultura de Las Compañías, Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla, el Centro Comunitario, Casa de Las Palmeras Gabriela Mistral y Biblioteca Pública de Altovalsol, adicionalmente en la comuna de La Serena

existen otros espacios culturales como La Biblioteca Regional, el Museo Arqueológico y Museo Gabriel González Videla, estos últimos dependientes del Servicio Nacional del Patrimonio, o el Centro Mistraliano de Las Compañías y Aula Magna, ambos equipamientos de la Universidad de La Serena, además de espacios independientes como Casa Roja, Casa Circo Armonía , entre otros.

5. CONTEXTO HISTÓRICO DEL ESPACIO CULTURAL

La biblioteca Municipal de La Serena abre sus puertas el día 03 de abril de 1943 en el tercer piso de la Ilustre Municipalidad de La Serena, tomando el nombre del escritor y poeta Alonso de Ercilla. Coleccionistas particulares fueron en un comienzo los principales contribuyentes de títulos, siendo uno de los aportes más importantes la entrega de A. Claussen, con ejemplares que aún permanecen en sus dependencias y le otorgan un alto valor patrimonial e histórico a la colección.

Desde 1980 recibe respaldo de la Dirección de Bibliotecas Archivos y Museos (DIBAM) y luego de funcionar en diferentes lugares de la comuna, inaugura sus dependencias actuales en Calle Colón 495 esquina Balmaceda, en noviembre de 2011, contando con una colección actual de casi 12 mil ejemplares. En sus instalaciones destacan su hemeroteca, videoteca, espacio infantil, secciones abiertas para las distintas áreas literarias, además de las ciencias exactas y sociales; y una sala de novedades y formatos digitales conectada al Programa Biblioredes, donde los usuarios pueden acceder a capacitación a diferentes cursos como alfabetización digital, Word I y II, creación de sitios web, entre otros.⁵

Ilustración 2: Frontis Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla y Zúñiga



Fuente: Equipo Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla y Zúñiga

⁵ <https://www.biblioredes.gob.cl/bibliotecas/laserena/quienes-somos>

6. METODOLOGÍA DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

6.1. Enfoque

El enfoque metodológico para el presente “Plan de Gestión” se sustentó en el ejercicio y aplicación de espacios de Participación Ciudadana. Dicho ejercicio supone abrir e incorporar sectores de actores que tradicionalmente estaban excluidos de los procesos de participación. En síntesis, el proceso de participación sustantivo de los actores de la comunidad permite asegurar, a partir del diagnóstico, la construcción de un Plan de Acción que representen el pensamiento y aspiraciones de la comunidad, por tanto, ofrece perspectivas de sostenibilidad.

En este proceso, se identifican participantes que son fundamentales para conducir el proceso de diagnóstico como de planificación estratégica. El primer participante es el Actor Técnico, es el que está compuesto por los funcionarios municipales a cargo del centro cultural que conforman la Mesa Técnica de Cultura, se incorporan además jefes o directores de departamentos y programas municipales, cuya participación permite la intersectorialidad en el ciclo de la política pública (diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación), también incluye a representantes de otras reparticiones municipales. El segundo participante corresponde, al Actor Político conformado exclusivamente por el Concejo Comunal y el tercer participante, es el Actor Social, conformado por las organizaciones sociales formales e informales artístico culturales, por los trabajadores y trabajadoras de alguna de las 14 disciplinas de las artes y la cultura reconocidas por el MINCAP y todas aquellas organizaciones comunitarias (territoriales o funcionales) que puedan ser convocadas como actores relevantes del campo cultural.

Otro aspecto considerado en la metodología es el Enfoque Sistémico, donde se incorporan elementos sociales, económicos, productivos, de género, medio ambientales y socio culturales desde una perspectiva territorial y transversal. La metodología 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 que el Plan debe considerar también en el contexto provincial y regional.

El 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 cuáles son las acciones que se tomarán 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, también se usará metodología esbozada en el documento “Guía Metodológica para el Desarrollo de Planes Municipales de Cultura” del MINCAP, en donde desde el punto de vista sectorial y/o temático se explicitan los procesos de trabajo que se deben utilizar. 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 2011 – 2016”.

Por lo tanto, el “Plan de Gestión de la Biblioteca Pública de Alonso de Ercilla y Zúñiga” corresponde a una herramienta de gestión, cuyo propósito es guiar el desarrollo cultural del sector de Alonso de Ercilla y Zúñiga. Su diseño se caracteriza por una construcción participativa en términos de necesidades, demandas y estrategias de acción en materia artística cultural.

6.2. Técnicas utilizadas

A continuación, se presentan las metodologías utilizadas por el equipo profesional de la consultora para la realización de las actividades participativas (encuentros de co-diseño). Cabe hacer presente que todo lo indicado fue consultado, trabajado y consensuado con la contraparte técnica, bajo el contexto nacional actual (referida a la emergencia sanitaria por Covid-19). También fue necesario realizar ajustes a la metodología propuesta originalmente.

Hay que señalar que, los encuentros y talleres, se realizaron por vía remota, es decir, a través de la plataforma “Zoom” en modalidad de video conferencia sin límite de tiempo también se realizaron encuentros participativos presenciales en el territorio. Para el caso de las entrevistas, éstas se realizaron a través de llamados telefónicos, también para la difusión de la “Consulta Ciudadana Online” se realizó la difusión mediante las RRSS, grupos WhatsApp y correos electrónicos.

El proceso de producción y/o recolección de información de fuentes primarias para la elaboración del diagnóstico participativo, se realiza mediante la aplicación de instrumentos diseñados en función del perfil de los participantes convocados a los encuentros.

En tal sentido, y tal como se menciona en el capítulo anterior, se realizaron encuentros abiertos para todos los actores, es decir, político, social y artístico-cultural. Por tal motivo, fueron convocadas las organizaciones que de forma directa o indirecta forman parte del territorio, también se hizo invitación abierta a toda la comunidad para incorporarse al proceso de elaboración del “Plan de Gestión de la Biblioteca Pública de Alonso de Ercilla y Zúñiga”.

6.2.1. Conformación de mesa técnica

Para la elaboración del Plan de Gestión, la consultora reconoce como actores participantes tanto del proceso de diagnóstico como de planificación estratégica, al actor técnico, que está compuesto por los funcionarios

municipales encargados de cultura, funcionarios del Programa Red Cultura y participantes del mundo de la cultura, vinculados a la labor de la biblioteca.

6.2.2. Entrevistas en profundidad

Bajo la elaboración del “Plan de Gestión de la Biblioteca Pública de Alonso de Ercilla y Zúñiga” se aplicarán entrevistas Semi estructuradas a personas claves del quehacer cultural de la comuna. La aplicación de estas entrevistas se generó a partir de la necesidad de desarrollar y/o profundizar diferentes temas. Respecto a los actores claves que fueron parte de este proceso se identifican a los siguientes actores claves:

- Actores Políticos
- Actores Institucionales Vinculados a Cultura.
- Actores Socio Comunitarios, Artistas y Gestores Culturales.

6.2.3. Reuniones Participativas: Encuentros de Co-Diseño

En estas diversas jornadas de trabajo con diferentes grupos que son parte del quehacer cultural de la comuna, hubo instancias de análisis y discusión, donde se detectaron y analizaron aquellos factores que influyen en el desarrollo cultural y artístico del espacio cultural. A continuación, se presenta en detalle las técnicas utilizadas en el desarrollo del trabajo participativo.

La propuesta de trabajo con la comunidad se basó en la experiencia de investigación exploratoria de acuerdo con el siguiente esquema y luego explicada punto a punto.

Ilustración 3



Fuente: Elaboración propia

6.2.3.1. Espacio Abierto

El Espacio Abierto es un proceso emergente, que invita a todos los participantes de un sistema dado (equipo, organización, comunidad) a construir y organizar su propia agenda, en torno a un tema central (o pregunta) que a todos convoca e interesa.

Es una metodología que busca comenzar diálogos. Se inicia sólo con una pregunta detonante, para posteriormente pasar a ver cuáles son los temas que más se repiten. En función de los temas más abordados es que la reunión lleva un cauce natural, acorde a las necesidades e intereses de los/as participantes.

Se utilizaron 2 preguntas detonantes:

- ™ ¿Qué es cultura para los vecinos de La Serena?
- ™ ¿Cuáles son los principales elementos identitarios de la Biblioteca Alonso de Ercilla y Zúñiga?

Para la sistematización de esta actividad, la consultora construyó una “nube de conceptos”, en donde se midió la frecuencia de cada una de las palabras mencionadas para definir cuáles se repiten una mayor cantidad de veces. Así, las palabras con mayores repeticiones se muestran en la nube con un mayor tamaño que aquellas que fueron mencionadas menos veces.

6.2.3.2. Matriz FODA

El FODA, es una de las herramientas de análisis utilizada para el diagnóstico realizado a través de las diversas mesas de trabajo y actividades participativas. Esta herramienta, perteneciente al mundo de la planificación estratégica que permite hacer un análisis tanto de aspectos internos de un sector a través del reconocimiento de las fortalezas y debilidades, así como de aspectos externos tales como las oportunidades y amenazas que existen en el territorio y que afectan al quehacer cotidiano en cada uno de los ámbitos. Para la sistematización de esta actividad, todos los FODA fueron registrados en los papelógrafos, plasmando las ideas entregadas por los y las participantes. Posterior a esta transcripción, se procede a consolidar los principales hallazgos en un apartado resumen, que permita clarificar las principales Fortalezas, Amenazas, Debilidades y Oportunidades que surgieron en los encuentros.

Las preguntas utilizadas para cada caso se exponen a continuación:

Tabla 2

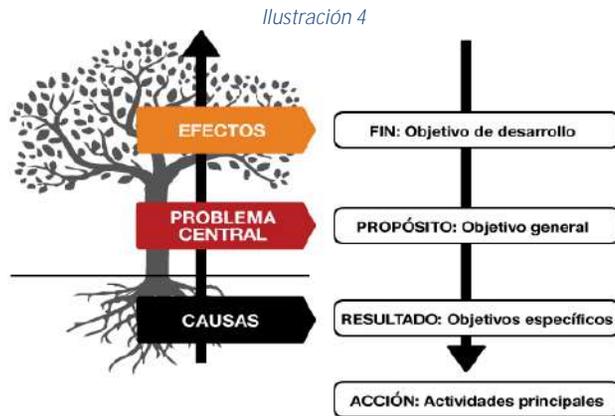
FORTALEZAS	AMENAZAS
¿Cuáles son las principales fortalezas que tiene la Biblioteca de Alonso de Ercilla y Zúñiga en el ámbito de la gestión cultural?	¿Cuáles son las principales amenazas que tiene la Biblioteca de Alonso de Ercilla y Zúñiga en el ámbito de la gestión cultural?
¿Qué cosas son positivas?	¿Qué nos está afectando?
OPORTUNIDADES	DEBILIDADES
¿Cuáles son las principales oportunidades que tiene la Biblioteca de Alonso de Ercilla y Zúñiga en el ámbito de la gestión cultural?	¿Cuáles son las principales debilidades que tiene la Biblioteca de Alonso de Ercilla y Zúñiga en el ámbito de la gestión cultural?
¿Qué se podría mejorar o fortalecer?	¿Qué es negativo actualmente?

Fuente: Elaboración propia

6.2.3.3. Árbol de problemas.

También conocido como método del árbol, esta técnica de análisis situacional o análisis de problemas permite mapear o diagramar el o los problemas. La estructura de un árbol de problemas es la siguiente: En las raíces se encuentran las causas del problema. El tronco representa el problema principal. En las hojas y ramas están los efectos o consecuencias. Para la sistematización de esta actividad, la moderadora facilita la transcripción de las ideas consensuadas en el papelógrafo, sección “Árbol de Problemas”. Posterior a esta transcripción, se procede a consolidar los

principales hallazgos obtenidos a través de la aplicación de esta técnica, en un apartado resumen, que permita filtrar el problema principal, las causas y sus potenciales consecuencias.



Fuente: Elaboración propia desde: UNC, Manual de metodología. (2020).

La técnica establece que para la construcción del “Árbol de Problemas”, los participantes deben realizar los siguientes pasos:

1. Analizar y consensuar el “Problema Principal” o los “Problemas Principales”.
2. Identificar las “Causas” (hechos, aspectos, condiciones, deficiencias verificables y reales) que están a la base del “Problema Principal”.
3. Identificar los “Efectos” que provoca la existencia de una “Causa” en específico.

6.2.3.4. Matriz reflexiva para crear propuestas

Esta es una herramienta que permite construir propuestas en torno a un proyecto en común, otorgando un nivel de prioridad y que permite responder todas las preguntas para el éxito en su ejecución. Una de sus características, es que tiene que ser realista, necesario y beneficioso para toda la comunidad. Para la sistematización de esta actividad, la moderadora procedió a transcribir en tiempo real cada una de las matrices reflexivas

plasmando las ideas de los participantes en el momento en que se desarrollaba cada encuentro. Posterior a esta transcripción, se procedió a resumir los principales hallazgos a través de la aplicación de esta técnica, en un apartado resumen, que permite clarificar las principales Acciones e iniciativas que surgieron de los encuentros.

Durante el trabajo realizado en terreno, la idea fue poder recrear de manera didáctica un Marco Lógico, que permitió levantar iniciativas desde la comunidad.

En el siguiente cuadro, vemos las preguntas solicitadas a los asistentes:

Tabla 3

PREGUNTAS PARA RESPONDER				
¿QUÉ HACER?	¿POR QUÉ?	¿CUÁNDO?	¿DONDE?	¿CON QUIÉNES?
Acciones o actividades para ejecutar.	Objetivo de la acción o actividad.	El plazo que nos damos para desarrollar la acción a actividad, considerando los tiempos prioritarios.	Lugar donde sea posible de realizar la actividad o acción.	Principales beneficiarios al desarrollar la actividad.

Fuente: Elaboración propia.

6.3. Modelo CANVAS

El modelo CANVAS esta es una herramienta para definir y crear modelos de negocio innovadores que simplifica 4 grandes áreas: Clientes, Oferta, Infraestructura y Viabilidad económica. La idea es demostrar que el espacio cultural es sostenible en el tiempo, que cuenta con una misión concreta y con el potencial de poder convertirse en un referente en el área cultural.

6.4. Consulta Ciudadana online

Como una forma de generar un diagnóstico complementario sobre la biblioteca, se levantó en conjunto con la mesa técnica, la programación de un cuestionario en línea en la plataforma Survey Monkey, siendo difundida en varias ocasiones por las redes sociales del municipio, los encuentros participativos que se realizaban y el envío de correos personalizados para encuestas virtuales. El periodo de aplicación del cuestionario que estuvo

vigente desde el 21 de diciembre de 2021 y se extendió hasta el 12 de marzo de 2022.

A continuación, se presenta el cuadro metodológico de la aplicación.

Tabla 4

Encuesta ciudadana Online Biblioteca Pública Municipal Alonso de Ercilla y Zúñiga	
Población de Estudio	Vecinas y vecinos residentes de la localidad de Alonso de Ercilla y Zúñiga de todos los rangos etarios que estén interesados en responder la encuesta.
Muestra y estratificación	<p>En consideración al muestreo probabilístico propuesto por la consultora donde se busca que los resultados de la muestra son posibles de extrapolar a la población objeto de estudio, se propone realizar un diseño muestral con un margen de error del 5%. Las unidades de selección muestral están basadas en la siguiente fórmula:</p> $n = \frac{N}{\frac{e^2}{z^2} + \frac{pq}{N}} * pq$ <p>Dónde: n= tamaño de la muestra N= tamaño del universo p*q= varianza Máxima 50% y confianza de 95% e= error muestral z= nivel de confianza (1,96)</p> <p>La muestra obtenida fue de 70 casos. El cálculo se realizó considerando varianza máxima, confianza de 95%, error muestral de ±5%.</p>
Instrumento (Encuesta)	<p>El cuestionario consideró la realización de 28 preguntas (desarrolladas en el presente documento) y divididas en las siguientes temáticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificación - Evaluación Participación Cultural-Patrimonial - Evaluación Difusión cultural-patrimonial - Evaluación Gestión Cultural Municipal

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6: Consolidado FODA Encuentros con la Comunidad

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Cercanía al centro de la ciudad, con un gran valor patrimonial - Gran disponibilidad de material bibliográfico - Se han desarrollado algunas actividades de vinculación con otros campos artísticos como la ilustración - Los libros que actualmente tiene la biblioteca lo que brinda un buen ambiente (<i>colección entre 14-15 mil libros</i>). - Mesa del libro (<i>se generan actividades cuenta cuentos, libros, lectura</i>) - Servicio de extensión cultural se ha capacitado (los funcionarios, por fondos Subdere, sistema nacional de biblioteca pública). - Es un espacio cálido, pequeño. - Generación de contenidos culturales (cuenta cuento, Kamishibai, música, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> - Activación de las plataformas disponibles para la promoción y difusión de las actividades de la biblioteca - Creación de cuentas en plataformas digitales como Instagram para apoyar la difusión de actividades - Interés de los jóvenes en la literatura juvenil. Este género tiende a dialogar con otros medios anexos a la literatura, como el cine y las series, productos culturales que tienen mayor impacto y difusión actualmente. - Generar una programación de actividades online, permite además romper con la estructura de horarios clásicos y ampliar la participación de públicos diversos. Es necesario identificar una plataforma optima de difusión y transmisión como Instagram - Posicionar a la biblioteca y su sello clásico con los espacios públicos comunales - Articular el trabajo con la corporación educacional Gabriel González Videla - Activación de redes de trabajo con otros servicios (<i>salud, sename, grupo psico sociales</i>)

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - El medio virtual de la biblioteca es poco activo dada la excesiva burocracia, en general la difusión es débil. - Carece de actividades periódicas, que se vinculen con la ciudadanía. - En general los recursos para el mundo de la cultura suelen ser escasos. - La morfología infraestructural del espacio no es la óptima para una biblioteca de calidad. - No se reconocen los públicos que participan en la biblioteca - Deficiencias de la infraestructura lo que mantiene el espacio cerrado al público (<i>disposición sanitaria, informes técnicos que indican que las paredes tienen daños graves</i>) - Baja en la asistencia del público a la biblioteca, no hay fidelización - Depto. de cultura ocupa dependencias de la biblioteca lo que genera hacinamiento. - Plataformas de difusión muy institucionalizada (<i>burocracia interna municipal y poca celeridad, procesos administrativos</i>). 	<ul style="list-style-type: none"> - La ubicación central de la biblioteca y los colegios que están cercanas al espacio - La visión y forma de funcionamiento de la biblioteca es clásica, un espacio dedicado al silencio y la lectura. - Dependencia de “buenas voluntades” al momento de gestionar actividades artísticas y culturales. - A pesar del tiempo que tiene la biblioteca en la ciudad no se han logrado vincular efectivamente con otras áreas o departamentos. - Pérdida del público por las constantes restricciones que genera la pandemia - Usuarios en situación de calle que accede a la biblioteca y ponen en riesgo a los funcionarios. (No se les puede cerrar la puerta y algunas veces son agresivos) no tenemos equipo psicosocial que los atiendan. Eso impide el flujo de nuevos usuarios. - La inseguridad, ya que hemos sufrido robos.

Fuente: Elaboración propia (2022)

7.2.3. Árbol de problemas y soluciones

Para la realización de esta actividad, se solicitó a los participantes de las sesiones que seleccionaran el principal problema de índole cultural, usando como base, las debilidades identificadas en la actividad FODA, a partir de esas ideas, se les invita a construir un árbol de problemas y posibles soluciones, identificando los orígenes del problema y sus consecuencias, para facilitar el trabajo de la moderadora se realiza la transcripción de las ideas en el papelógrafo. El resultado consolidado de los talleres fue el siguiente:

Tabla 7: Consolidado Árbol de Problemas y Soluciones

PROBLEMAS	CAUSAS	EFECTOS	Posibles Soluciones	MEDIOS	FINES
Infraestructura deficiente que no permite desarrollar actividades con seguridad	<ul style="list-style-type: none"> - Disposiciones municipales de seguridad e higiene - Se generan inversiones en otros ámbitos, no se prioriza la biblioteca. - Factores externos que afectaron el funcionamiento (<i>terremotos, covid19</i>) - La biblioteca no es un tema urgente para las administraciones municipales - Decisiones municipales centrales - Falta participación de los funcionarios de la biblioteca en la toma de decisiones que tienen relación con el espacio - Municipio no dispone de recursos, para mejorar las condiciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Espacio cultural cerrado - A los usuarios se les ha dificultado retomar el uso de las dependencias - Falta seguridad en las dependencias - Inseguridad, desmotivación, en el equipo por lo que va a pasar en el futuro. - Disminución sustantiva de los públicos de las bibliotecas. 	<p>Postular a un fondo FNDR o apalancar recursos para mejorar la infraestructura</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar con la dirección de obras y Secplan para generar la demanda del proyecto. - Elaboración de proyecto reposición infraestructura de la biblioteca. - Indagar acerca de inmuebles estatales disponibles para solicitar "Comodato" - Articular un trabajo colaborativo entre los actores políticos a nivel local y regional (<i>concejales, gobernadora, Cores, etc.</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponer de una infraestructura adecuada que cuente con las medidas de seguridad, amplitud y acceso universal. - Disponer de una biblioteca con espacios para el fomento lector, fonoteca, hemeroteca, zona informática, recepción, bodegas, salones multiuso, servicios higiénicos, patios, etc. - Entregar un buen servicio a las personas que quieran hacer uso de la biblioteca
Sobrecarga de actividades administrativas en los profesionales	<ul style="list-style-type: none"> - Sobrecarga en tareas administrativas. - Falta de confianza en el equipo - No existe una cultura laboral de colaboración interna en el equipo de la biblioteca - Jefaturas que no capacitan a los equipos. Se realizan reuniones de coordinación, pero no participan todos los integrantes del equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Produce problemas de relación entre los funcionarios. - Deficiente comunicación interna del equipo - Personas se encuentran limitadas en su desarrollo profesional. - Equipo de trabajo está agotado lo que debilita la gestión interna. Funcionarios que no se involucran en todas las áreas 	<p>Fortalecer a los funcionarios de la biblioteca</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Generar espacios de coordinación efectivas en el equipo - Realizar reuniones de equipo para organizar el trabajo semanal. - Generar espacios de confianza y de autocuidado. - Realizar la distribución equitativa de las labores. - Capacitar y realizar jornadas de planificación del equipo de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> - Bajar los niveles de estrés del equipo de trabajo - Mejorar relaciones laborales entre los miembros del equipo - Hacer más eficiente el trabajo de la biblioteca - Generar impacto en la comunidad por la labor que se realice - Mejorar las herramientas técnicas

	<ul style="list-style-type: none"> - Contratación a honorarios que genera inseguridad en los funcionarios - Falta claridad en las funciones y tareas de los profesionales (<i>hacen de todo</i>) 				<ul style="list-style-type: none"> - del equipo para mejorar el desempeño. - Dar sostenibilidad al espacio cultural - Proyectar la ejecución de un trabajo permanente y visible a la comunidad de La Serena.
Disminución de públicos que acceden a la biblioteca	<ul style="list-style-type: none"> - Efecto de la pandemia y restricciones sanitarias - Cierre de las dependencias por deterioro de la infraestructura. - Ausencia de una programación activa que sea visible a la comunidad - No se disponen de una actualización en las bases de datos - No se reconocen con claridad los segmentos de públicos del espacio 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausencia y pérdida de segmentos de públicos - No se ha logrado fidelizar a nuevos públicos (virtualidad) - Débiles procesos de difusión de las actividades - Redes sociales limitadas o supeditadas a sistemas de difusión altamente institucionalizadas - Baja autonomía en cuanto al acceso de las estadísticas de las RRSS - Bajo intercambio de información con las comunidades digitales. 	Diseñar un Plan para la Formación de Audiencias y recuperación de públicos	<ul style="list-style-type: none"> - Abrir el espacio a la comunidad lo antes posible (<i>cambio de ubicación</i>) - Ofrecer una programación atractiva y diversa que permita el acercamiento de públicos - Articulación con actores educacionales - Promoción y difusión del espacio cultural en diversos soportes 	<ul style="list-style-type: none"> - Reactivar el espacio cultural (<i>abrir el espacio</i>) - Articular la oferta programática de la biblioteca con el entorno - Coordinar acciones con otros espacios culturales municipales cercanos a la biblioteca (<i>Círculo cultural</i>) - Plan de difusión oferta cultural de la biblioteca en los establecimientos educacionales cercanos, universidades, organizaciones sociales, etc.
Ausencia de una oferta cultural permanente	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de recursos para el desarrollo de un programa de actividades - Las iniciativas surgen por parte de los esfuerzos personales de los profesionales de la biblioteca - Por efecto de la pandemia no se ha logrado establecer una oferta estable 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de públicos - Baja en la articulación con otros organismos y organizaciones - Baja de competitividad frente a otros espacios culturales presentes en la comuna (<i>Biblioteca regional</i>) - Bajo interés de la ciudadanía por acercarse al espacio cultural 	Gestionar recursos para la implementación de una oferta cultural permanente	<ul style="list-style-type: none"> - Recursos enfocados en la programación cultural disponibles fuera de la administración municipal - Articulación con otros espacios culturales - Experiencia del equipo de la biblioteca y del departamento de cultura 	<ul style="list-style-type: none"> - Ofrecer una gama diversa de actividades a la comunidad - Reactivar el espacio cultural - Entregar un servicio cercano y con pertinencia territorial - Reconectar con integrantes de los sectores artísticos - Realizar encuentros culturales en la biblioteca
Débiles medios de difusión	<ul style="list-style-type: none"> - Difusión pasa siempre por el departamento de comunicaciones. - No hay encargado de comunicaciones en el departamento de cultural o por espacio 	<ul style="list-style-type: none"> - Limitantes en la difusión de las actividades de la biblioteca - Baja en las audiencias de las actividades digitales por uso de una sola plataforma (<i>no se utiliza Instagram</i>) 	Desarrollar e implementar una estrategia comunicacional pertinente al territorio	<ul style="list-style-type: none"> - Disponer de una estrategia comunicacional exclusiva para la biblioteca - Generación de contenidos locales desde el espacio cultural (<i>virtual/presencial</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la entrega de información a la comunidad - Difundir la programación de la biblioteca - Recuperación de los públicos mediante la entrega de información

	<p>cultural de manera formal (línea editorial)</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se han utilizado otros soportes informativos (<i>radios locales, programas impresos, pasacalles, etc.</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> - Ciudadanía desinformada respecto a las actividades que desarrolla la biblioteca 		<ul style="list-style-type: none"> - Activación de redes sociales con contenidos pertinentes a la comunidad - Información de contenidos por soportes y medios físicos 	<ul style="list-style-type: none"> - Generar información acorde a los distintos grupos etarios
--	--	---	--	---	---

Fuente: Elaboración propia (2022)

7.2.4. Matriz Reflexiva

Para la construcción de la Matriz reflexiva, se estimula a los participantes de la sesión a desarrollar iniciativas y/o acciones que se debiesen desarrollar en materia cultural, también se les solicita que consideren todas las ideas y elementos desarrolladas en las actividades previas (FODA y árbol de problemas). El resultado de las propuestas desarrolladas fueron las siguientes:

Tabla 8: Consolidado Matriz Reflexiva

Nombre de la propuesta	Prioridad	¿Qué hacer?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Dónde?	¿Con quiénes?
Planificación cultural para la Biblioteca municipal	Alta	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyar en la ejecución de actividades participativas - Desarrollar una planificación por áreas programáticas para la biblioteca (<i>Cuenta cuentos/Teatro/ Club de lectura</i>) - Difundir las futuras actividades que se proponen en la planificación del Plan de gestión de la biblioteca 	<ul style="list-style-type: none"> - Ordenar el quehacer cultural y las actividades que se realizan en el espacio cultural - Posicionar a la biblioteca especialmente con los turistas - Fortalecer la generación de contenidos locales y generar una diferencia de la gestión. 	Primer semestre 2022	Comuna de La Serena Vía Redes Sociales Plataformas virtuales	<ul style="list-style-type: none"> - Comunidad - Artistas - Gestores culturales - Equipo de trabajo de la biblioteca. - Departamento municipal de cultura - MINCAP
Fidelización de públicos / audiencia Generar audiencias	Alta	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la difusión de las actividades del espacio cultural - Realizar el seguimiento de quienes son los públicos de la biblioteca - Movilizar las actividades de la biblioteca a los sectores rurales. - Promover talleres sistemáticos para la comunidad. <ul style="list-style-type: none"> - Implementar una programación artística cultural 	<ul style="list-style-type: none"> - Es necesario reactivar las actividades del espacio cultural para reencantar al público. - Es necesario abrir el espacio cultural para que los segmentos de públicos puedan acceder - Ofrecer actividades culturales a grupos focalizados 	Segundo semestre de 2022	Comuna de La Serena Vía Redes Sociales Plataformas virtuales	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento municipal de cultura - Equipo de trabajo de la biblioteca. - Comunidades educativas - Comunidad en general -
Reactivación de actividades	Alta	<ul style="list-style-type: none"> - Articular el trabajo con las comunidades educativas, centros de salud y organizaciones comunitarias para el desarrollo de actividades de fomento lector - Realizar cápsulas digitales con contenidos locales - Mejorar la difusión de las actividades - Realizar cuenta cuentos en los jardines infantiles y comunidades educativas 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionar la biblioteca en la comunidad por medio de los servicios presentes en la biblioteca - Invitar a nuevos usuarios - Reactivar redes en el área de la educación - 	Segundo semestre de 2022	Comuna de La Serena	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento municipal de cultura - Equipo de trabajo de la biblioteca. - Comunidades educativas - Comunidad en general -

Desarrollar una programación cultural estable para la biblioteca	Alta	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener actividades permanentes que sean sustentables en el tiempo - Realizar actividades culturales dedicadas al fomento lector, difusión de los pueblos originarios, música, identidad y patrimonio <ul style="list-style-type: none"> - Realizar eventos en dependencias de la biblioteca (café literarios, encuentros de escritores, lecturas dramatizadas, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Activación del espacio cultural en la comunidad - Poner en valor al espacio cultural y los servicios que brinda (<i>Diarios patrimoniales, Biblioredes, etc.</i>) - Gestionar recursos externos para la materialización de una programación cultural - 	Segundo semestre de 2022	Comuna de La Serena	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento municipal de cultura - MINCAP - Equipo de trabajo de la biblioteca. - Comunidades educativas - Comunidad en general
Crear club de lectura	Alta	<ul style="list-style-type: none"> - Fomentar la participación de la comunidad literaria de la comuna - Incorporar a nuevos segmentos de públicos - Abrir espacios de dialogo e intercambio cultural - Generar talleres de escritura, poesía entre otros - 	<ul style="list-style-type: none"> - Incorporar a la ciudadanía en las actividades de forma permanente - Se requiere formar audiencia y fidelizar públicos - Lograr un vínculo efectivo con habitantes interesados en el mundo de la literatura 	Primer Semestre 2023	Biblioteca Alonso de Ercilla y Zúñiga	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento municipal de cultura - MINCAP - Equipo de trabajo de la biblioteca. - Comunidades educativas - Comunidad en general
Actividades de Extensión Cultural	Alta	<ul style="list-style-type: none"> - Promoción del fomento lector y de los libros a través de Sesiones de: <ul style="list-style-type: none"> 9 Títeres y “Curiotíteres” 9 “Teatro de Sombras” 9 “Musilibro” (foco con personas con discapacidad) 9 Lectura sensorial 9 Lectura Dramatizada 9 Veladas Literarias 9 Café Poético - Articular la ejecución de las actividades escuelas del sector centro y sectores rurales 	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer un área que vincule a la comunidad y grupos específicos - Agregar el componente de la inclusión con actividades literarias de tipo sensorial - Acercar la lectura a la comunidad - Vincular los contenidos con los calendarios (mes del libro, mes del mar, etc.) 	Segundo Semestre 2022	Biblioteca Alonso de Ercilla y Zúñiga	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento municipal de cultura - MINCAP - Equipo de trabajo de la biblioteca. - Comunidades educativas - Comunidad en general
Talleres de literatura	Alta	<ul style="list-style-type: none"> - Generar un programa de formación Literaria a través de talleres permanentes donde se logre convocar a la comunidad en general, poetas y escritores locales. - Promover el desarrollo de la escritura en la ciudadanía 	<ul style="list-style-type: none"> - Generar herramientas para la formación literaria - Promover la creación literaria (libros, textos, poemas, micro cuentos, etc.) - Incentivar el interés por la literatura y el acercamiento 	Primer Semestre 2023	Biblioteca Alonso de Ercilla y Zúñiga Sedes comunitarias Escuelas/Liceos de la comuna	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento municipal de cultura - MINCAP - Equipo de trabajo de la biblioteca. - Comunidades educativas

		<ul style="list-style-type: none"> - Crear un concurso de micro cuentos y/o poesía al finalizar cada plan de formación 	de la comunidad a la biblioteca			<ul style="list-style-type: none"> - Comunidad en general
Podcasts y Cápsulas	Alta	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar emisiones literarias mediante plataformas virtuales - Invitar a diversos escritores locales y actores culturales para presentar libros y/o generar conversaciones de temas contingentes - Promocionar los libros disponibles en la biblioteca. - Difusión de actividades - 	<ul style="list-style-type: none"> - Promover géneros literarios mediante las plataformas online - Acercar a la ciudadanía, especialmente a los jóvenes - Aperturar los contenidos y actividades que ofrece la biblioteca a públicos que tienen residencia fuera de la Comuna de La Serena 	Primer Semestre 2023	Biblioteca Alonso de Ercilla y Zúñiga	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento municipal de cultura - Departamento Municipal de comunicaciones - Equipo de trabajo de la biblioteca. -

Fuente: Elaboración propia (2022)

del acceso a la lectura en constante evolución a través de un sello de cercanía y contacto estrecho entre nuestros públicos y nuestro espacio y sus actividades. Finalmente, los valores que inspiran y movilizan al equipo profesional de la Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla y Zúñiga.:



Fuente: Elaboración Propia a partir de Taller con funcionarios (2022)

Adicionalmente y a modo de cierre, se elaboró en conjunto las ideas fuerza sobre la proyección del espacio para el futuro:



Fuente: Elaboración Propia a partir de Taller con funcionarios (2022)

7.4. Análisis Canvas

Luego de cerrar la primera etapa del encuentro, se realiza la segunda actividad del CANVAS esta es una herramienta para definir y crear modelos de negocio innovadores que simplifica 4 grandes áreas: Clientes, Oferta, Infraestructura y Viabilidad económica. La idea de poder someter a la Biblioteca Pública de Alonso de Ercilla y Zúñiga a un diseño de CANVAS, es para poder demostrar que el espacio es posible de ser sostenible en el tiempo, que cuenta con una misión concreta y con el potencial de poder convertirse en un referente en el área cultural. A continuación, se exponen los resultados de la construcción colectiva.

Tabla 9: CANVAS Biblioteca Pública Alonso de Ercilla y Zúñiga

<p>8 SOCIOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Centros de formación artístico - Colegios - Profesoras/es - Consejo de la cultura y las artes. - Mineduc - Actores privados (empresas) - Comunidad en general - Organizaciones territoriales - Delegaciones municipales - Dibam - Círculo de escritores - Mesas del libro - Colectivos artísticos - Red Yakana 	<p>7 ACTIVIDADES CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Difundir las actividades de la biblioteca (diario, radio, tv) - Disponer de instrumentos de caracterización que permita generar estadísticas de quienes son los usuarios - Vinculación con colegios mediante cuentacuentos - Cuentacuentos virtuales - Charlas patrimoniales (pensando en público adultos) 	<p>2 PROPUESTA DE VALOR</p> <p>Espacio cálido y cercano que permite mediar para la lectura.</p> <p>Recomendación de lecturas para los usuarios y generar momentos agradables</p> <p>La biblioteca no es solamente un préstamo de libros, hay apertura a nuevas manifestaciones artísticas.</p> <p>Tener acceso y conocimiento de los escritores locales</p> <p>Acercamiento desde las plataformas virtuales</p> <p>Ofrecer una nueva oferta a la comunidad.</p> <p>Vínculo que se ha estado gestando con los usuarios.</p>	<p>4 RELACIÓN CON LOS PÚBLICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relación cordial amable y de respeto. - Mediante la relación virtual de contenidos - Establecer comunicación con los usuarios para fidelizar los públicos 	<p>1 SEGMENTO DE PÚBLICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Públicos Adultos Profesionales: Uso computadores, libros, diario - Público Estudiantes universitarios: préstamos de libros técnicos, computadores, espacio de estudios. - Público Familiar: familias que hacen usos de las dependencias infantiles - Público Adultos Mayores: principalmente mujeres que solicitan libros o asisten a las actividades extensión
	<p>6 RECURSOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Generar convenios de colaboración con diversos organismos. - Plataformas de difusión - Libros - Red de contacto de artistas (amigos de la biblioteca) - Características del equipo de trabajo. - Mejorar la infraestructura 		<p>3 CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prensa - Radio - Tv local - RRSS (Facebook) - Gigantografías - Pasacalles 	<ul style="list-style-type: none"> - Público Colegios: talleres de cuenta cuento que permiten que la biblioteca saliera de la biblioteca. - Público Intermitentes: uso computadores, boletas, RSH, declaraciones impuestas, CV, principalmente público flotante. - Público Potencial: JVV, organizaciones funcionales, colegios cercanos

<p>9 ESTRUCTURA DE COSTOS (Fijos y Variables)</p> <p>Fijos: recursos humanos, arriendo, luz, agua, internet, materiales de oficina (municipio)</p> <p>Variables:</p> <ul style="list-style-type: none">- Actividades de extensión (recursos apalancados mediante aportes no pagados a los artistas)	<p>5 FLUJO DE INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none">- Fondo municipal (para posibles postulaciones de proyectos)- Fondos de MINCAP (materializados en proyectos)- Fondos Servicio Nacional de bibliotecas (entrega de recursos bibliográficos, pago de internet)- Fondos PMI (fondos del MINCAP- implementación de muebles, leer entre líneas, es programación)
---	--

Fuente: Elaboración Propia (2022)

7.5. Entrevistas

Las entrevistas efectuadas por el equipo consultor fueron sistematizadas en una Tabla en modalidad de síntesis donde se encuentran con los principales resultados de las conversaciones realizadas con los actores claves asociados a la Biblioteca Pública de Alonso de Ercilla y Zúñiga. A continuación, se muestran los resultados de las entrevistas realizadas en el proceso de participación ciudadana:

Tabla 10: Sistematización Entrevistas

Tema	Desarrollo
Identidad Cultural de La Serena/Biblioteca	<p>Asociada a los conceptos de turismo, y referente por la cercanía con diversos puntos de interés en la región</p> <p>Importancia de diversos actores culturales históricos, Jorge Peña Hen en la música y Gabriela Mistral en la escritura</p> <p>Referencias a pequeños y diversos aspectos que representan a la ciudad, como la papaya, los campanarios y los tunas</p> <p>Gran cantidad de escritores de diversos ámbitos</p> <p>importancia de los diferentes hitos arquitectónicos de la comuna, faro, plaza, iglesias, entre otros.</p> <p>Relevancia de los espacios naturales asociados a rutas ancestrales relacionadas a los pueblos originarios</p> <p>Educación (<i>por presencia de universidades</i>)</p> <p>El foco está puesto en invitar a establecimientos educacionales</p> <p>En general el carácter de las actividades está enfocado hacia los niños y niñas</p>
Principal Oferta Cultural de La Biblioteca	<p>Actividades de fomento lector</p> <p>Lanzamiento y presentaciones de libros</p> <p>Coros de villancicos</p> <p>Talleres de cuenta cuento, virtuales y presenciales</p> <p>Taller de Volantín</p> <p>Recitales poéticos</p> <p>Visitas guiadas a establecimientos educacionales</p> <p>Día del Libro</p> <p>Cooperación en Feria del Libro</p>
Características de la gestión cultural municipal de la biblioteca	<p>Se cuenta con un profesional de uno de los espacios culturales municipales que apoya las comunicaciones, que difunde información sobre las actividades hacia el encargado de comunicaciones municipal</p>

	<p>Gran cantidad de préstamos en el contexto previo a la pandemia</p> <p>Orientado a generar condiciones de acceso igualitario a la cultura para toda la comuna</p> <p>Se carece de una visión estratégica amplia en el desarrollo cultural de la comuna</p> <p>Trabajo interno de los recursos humanos del departamento descoordinado</p> <p>Carente de recursos para gestionar actividades culturales que impacten y eduquen a la población</p> <p>Generalmente el trabajo y las iniciativas surgen desde la urgencia, no existe una planificación a largo plazo</p> <p>Resulta compleja la división de espacios de trabajo temáticos</p> <p>Se compatibiliza el trabajo online y presencial de los funcionarios</p>
Actores y organizaciones Sociales relevantes Organizaciones/ Actores culturales	<p>Actores culturales</p> <p>Pía Ahumada</p> <p>Talo Pinto</p> <p>Elena Guamán</p> <p>Daniel Palominos</p> <p>Marcela Reyes</p> <p>Carmen Zamora</p> <p>Organizaciones</p> <p>Editorial muñeca de trapo</p> <p>Borde Libre</p> <p>Mesa del libro Mincap</p>
Participación Ciudadana en actividades culturales	<p>Continuamente se están generando nuevas audiencias (Biblioteca de las Compañías actualmente cerrada a público) especialmente invitando a familias</p> <p>Participación constante de estudiantes en la biblioteca</p> <p>Difusión constante a través de redes sociales y entre los socios estratégicos de los espacios como el MINCAP</p> <p>Fuerte impacto de la pandemia en el número de participantes de actividades, algunos espacios eran dominados por el público de adultos mayores quienes no pudieron adaptarse completamente al desarrollo de actividades virtuales</p> <p>Algunos establecimientos educacionales generan programas de trabajo entre ellos y las bibliotecas, acercando a niños y jóvenes a estas</p> <p>Buena recepción por parte de los establecimientos educacionales que reciben actividades itinerantes de extensión cultural</p> <p>En extensión cultural de bibliotecas se carece de bases de datos con contactos</p>

	<p>Es necesario cambiar la participación de los gestores culturales a una de carácter más activo, y cercana con los establecimientos m</p> <p>En general el público de la biblioteca no es tan activo como el de otros centros culturales o de otros campos artísticos</p> <p>Se carece de programas específicos de participación ciudadana</p> <p>Participación activa en actividades relacionadas a galas de ballet folclórico, pues las familias se mantienen activas dentro de ellas</p>
Diversidad Cultural en La Serena	<p>Gran cantidad de imprentas independientes, especialmente de jóvenes</p> <p>Existen nuevos grupos de chilenos, provenientes de las personas migrantes, además la cultura japonesa tiene un impacto importante en los jóvenes del país</p> <p>Espacios culturales autogestionados que han alcanzado un buen nivel, como teatro puerto</p> <p>En ocasiones la diversidad de expresiones queda atrapada en círculos sin difundirse a gran parte de la ciudadanía</p> <p>A pesar de existir diversidad de expresiones que, en la comuna, estas no se ven reflejadas en la biblioteca</p>
Principales problemas en la Biblioteca	<p>Carencia de recursos económicos para las bibliotecas de la comuna</p> <p>El desarrollo de la cultura está centrado en la realización de eventos y no en la educación cultural, artística o patrimonial</p> <p>El alcance del departamento de cultura no se encuentra claramente delimitado, en ocasiones</p> <p>La gestión de actividades culturales es mínima, la gestión municipal no lo considera como prioritario</p> <p>Algunos espacios públicos se encuentran tomados por el comercio ambulantes, impidiendo la realización de actividades culturales de intervención callejera</p> <p>Conocimiento de infraestructura e hitos culturales de la comuna, como las bibliotecas municipales, que en general se siente alejada de la ciudadanía</p> <p>Falta de infraestructura cultural para los diversos artistas y gestores de la comuna</p> <p>En general no es elegida como espacio de lanzamiento, especialmente por su horario de apertura y cierre, se prefieren otros centros culturales o resto bares para ello</p> <p>El catálogo es reducido a comparación con otras bibliotecas</p>
Aspectos por mejorar en biblioteca	<p>Mantener un registro fotográfico y/o audiovisual de todas las actividades que se realicen</p>

	<p>Excesiva burocracia para la gestión de recursos que financien actividades culturales en la biblioteca</p> <p>Diferenciar los presupuestos del departamento de cultura y el departamento de relaciones públicas y eventos</p> <p>Generación de acciones en las localidades rurales</p> <p>Utilizar la plataforma de difusión y convocatoria que ofrecen las delegaciones que existen en la comuna</p> <p>Mejorar los accesos para las personas con movilidad reducida</p> <p>Diversificación de la oferta programática disponible, manteniendo una programación constante en el año</p> <p>Mejorar la visibilidad de las bibliotecas municipales, así como la infraestructura de estas para una mejor organización de los diversos géneros literarios</p> <p>Diversificación de públicos, generación de audiencias y programación diversa</p> <p>Coordinación de las diversas áreas artísticas de la comuna, especialmente escuelas de teatro, artesanía, música y danza, quienes deberían estar generando constantemente festivales</p> <p>Más personal para la atención y mantención de los espacios culturales municipales, especialmente bibliotecarios profesionales</p> <p>Condiciones laborales y formalidad de talleristas y artistas que participan en los espacios culturales municipales</p> <p>Promover la difusión de las leyendas de la comuna</p> <p>Acceso a músicos y artistas a la tecnología, a salas de ensayo, salas de música</p> <p>Disponibilidad de instrumentos técnicos de iluminación y sonido, así como especialistas en estos instrumentos</p> <p>Planificación de equipo de los espacios culturales comunales</p> <p>Definirlo como el espacio al cual acudir cuando se desea comenzar a investigar o estudiar diferentes tópicos</p> <p>Vinculación con el espacio público e hitos de la ciudad, como el espejo de agua</p> <p>Disponibilidad de catálogos físicos y virtuales</p> <p>Promoción de fondos para el desarrollo y edición de libros</p> <p>Promover la vinculación entre actores intercomunales, en ocasiones las actividades que se convocan no invitan a actores de comunas vecinas</p> <p>búsqueda activa de recursos fuera del escenario municipal</p>
--	---

<p>Propuesta de iniciativas para el desarrollo cultural</p>	<p>Promover el uso de la biblioteca abierta, para los usuarios más antiguos del espacio, quienes acostumbran la entrega de libros a paginas abiertas Invitaciones a autores/escritores para presentar o profundizar en sus libros Actualización constante de la bibliografía disponible en el espacio, además de promover el uso de la lectura digital Incorporar literatura enfocada en las diversidades y disidencias sexuales Promoción audiovisual de los espacios culturales y sus contenidos en medios virtuales y espacios televisivos Promover instancias de evaluación a la gestión cultural municipal por parte de la ciudadanía Generar un espacio de propuestas ciudadanas a través de encuestas o formularios Talleres de formación para jóvenes, niños y niñas en expresiones artísticas diversas, como ballet, jazz, flamenco, entre otras expresiones Invitación a organizaciones y empresas para que se comprometan a través de sus departamentos de responsabilidad social Talleres de fotografía en diferentes niveles, algunos módulos podrían ser enfocados en el ámbito patrimonial Generar presentaciones enfocadas a los públicos extranjeros, promoviendo a escritores de diferentes nacionalidades en el territorio Diversificar el uso de redes sociales, incorporando el uso de tik tok, y las publicaciones continuas en otras redes sociales Campañas de promoción del espacio de la biblioteca como un centro cultural amplio, en donde no solo se considere la lectura silente en el espacio Disponibilidad de una web institucional donde se pueda promover el trabajo de diferentes proyectos</p>
<p>Imagen Objetivo</p>	<p>Promover los espacios culturales municipales con acciones que promuevan la diversidad Las bibliotecas como centro de desarrollo cultural en torno al libro y la lectura en la comuna, así como también el desarrollo de herramientas tecnológicas y computacionales Una difusión completa con la programación de actividades por temporadas, enfocada en los diversos públicos que están presentes en la comuna Promoción activa del componente educativo de la cultura y las artes, la formación de niños, niñas y adolescentes, solidificando el conocimiento de estos</p>

La biblioteca debe tener públicos diversos, y mantenerse siempre activa o con movimiento de personas que vayan a leer y utilizar el espacio en general Promover a la biblioteca como el espacio de reunión cultural principal de la comuna, en donde se pueda encontrar toda la información cultural de la comuna. En donde la ciudadanía la considere como el primer lugar en el que generar actividades y puedas pasar todo el día en el espacio.

Fuente: Elaboración Propia (2022)

7.6. Encuesta Feria del libro de La Serena 2022

Como complemento a la información recibida en los encuentros de co-diseño, el equipo consultor optó por seguir recibiendo información por parte de la ciudadanía, y aprovechando la instancia de la Feria del Libro de la ciudad, un representante de la consultora Social Memory, realizó encuestas a 30 ciudadanos y ciudadanas de la feria del libro. Para que la muestra tuviera un carácter más representativo se seleccionaron al azar entre el público asistente 15 personas del género femenino y 15 personas del género femenino para ser encuestadas.

Ilustración 9



Fuente: Elaboración Propia (2022)

Ilustración 10



Fuente: Elaboración Propia (2022)

Al ser de carácter complementaria la encuesta solo tenía cuatro preguntas sobre:

1. Reconocimiento del espacio
2. Problemáticas identificadas
3. Propuestas de solución
4. Propuestas de iniciativas.

El detalle de los hallazgos a continuación:

Tabla 11

Tema	Desarrollo
Reconocimiento del espacio	En general las personas que participaron de la feria del libro no identificaban el espacio, siendo confundido en diversas ocasiones con la Biblioteca Regional Gabriel Mistral. Aquellas personas que, si lo conocían, manifestaban que no habían tenido noticias del lugar en el último tiempo, o que derechamente no habían visitado el último lugar donde la Biblioteca A.E.Z se encuentra instalada actualmente.
Problemáticas identificadas	Se mencionaron pocas problemáticas identificadas con el lugar, principalmente asociadas a la infraestructura del espacio, haciendo referencia al espacio reducido para los libros, para el encuentro ciudadano. Se mencionó además la dificultad para conseguir salas de estudio en el lugar. Algunas personas hicieron referencia a la falta de difusión de la Biblioteca, desconociendo incluso si actualmente esta se encontraba abierta. Se mencionó también el hecho del avance de la digitalización y la poca pertinencia actual que tienen los libros físicos para desarrollar trabajos escolares, usuarios que en décadas pasadas solían ser los principales usuarios del espacio.
Soluciones propuestas	Es primordial para los encuestados contar con una correcta difusión de la biblioteca y de sus actividades. La compra de equipamiento idónea para el lugar, desde implementos técnicos, a estantes adecuados para los libros y la protección de estos. Algunos de los encuestados también hicieron énfasis en la necesidad de establecer un espacio definitivo para la biblioteca municipal.
Propuestas de iniciativas	Se destacan las siguientes actividades propuestas por la ciudadanía: -Presentaciones artísticas para jóvenes. -Lanzamientos de libros, especialmente de narrativa y poesía, y de autoría local -Lanzamientos de libros con temáticas prácticas, como cocina o alguna expresión artística -Exposición sobre ciencia ciudadana, acercando la física al público -Clubes de lectura -Acercamiento a los establecimientos educacionales básicos -Clases maestras de exponentes de las artes -Ciclos de cine independiente -Lecturas mediadas para primeras infancias. -Semanas temáticas literarias, acompañadas de ambientación acorde al tema. -Obras de teatro a pequeña escala, enfocadas en el público juvenil. -Eventos relacionados a la ilustración, idealmente con concursos asociados a estos

	-Ampliar el espacio a una noción abierta de centro cultural por sobre el de biblioteca.
--	---

Fuente: Elaboración Propia (2022)

8. RESULTADOS ENCUESTA DIAGNÓSTICO PLAN GESTIÓN

En los siguientes apartados, se presentan los resultados del formulario online disponible en la plataforma SURVEYMONKEY, 70 respuestas fueron obtenidas y analizadas.

8.1. Descriptivos encuesta

8.1.1. Género

La mayoría de los encuestados se identifica con el género femenino, un 73% del total de los encuestados, versus un 27% que se identifica con el género masculino.

Gráfico 1



Fuente: Elaboración Propia (2022)

8.1.2. Distribución de la muestra según rango etario
La mayoría de los que respondieron la encuesta se encuentra entre los 30 a 45 años de edad, con 44% del total, en segundo lugar, las personas del rango de los 26 a 60 años con un 37% del total y en tercer lugar las personas de 15 a 29 años con un 18,6% del total.

Gráfico 2



Fuente: Elaboración Propia (2022)

8.1.3. Pertenencia Pueblo Originario

Sobre la pertenencia, 20 personas declararon sentirse al pueblo originario Diaguita, un 29% del total de los encuestados, siendo el único pueblo que fue referido en las respuestas.

Gráfico 3



Fuente: Elaboración Propia (2022)

8.1.4. Participación social

Sobre la participación en alguna organización social, solo un 31% de los encuestados participa en organizaciones sociales.

Gráfico 4



Fuente: Elaboración Propia (2022)

De los participantes que, si participan en organizaciones sociales, solo son parte de tres tipos de organizaciones: Fundaciones culturales (10%); Gremios (8,6%); y Juntas de vecinos (7%).

8.2. Diagnóstico

8.2.1. Conocimiento del espacio

Un 57% de los encuestados manifiesta conocer la biblioteca versus un 43% de ellos que no

Gráfico 5



Fuente: Elaboración Propia (2022)

8.2.2. Rasgos característicos de la biblioteca

En la encuesta se elaboró la siguiente pregunta: Mencione un rasgo que identifique a la Biblioteca Alonso de Ercilla y Zúñiga, la gran mayoría de los encuestados la identifica como un lugar agradable y accesible, con buenos servicios gratuitos, pero con dificultades para en el espacio físico de esta.

Ilustración 11



Fuente: Elaboración Propia (2022)

8.2.3. Problemas de la biblioteca

La encuesta también le daba la oportunidad a los participantes de indicar las problemáticas que identifican en el espacio cultural, a continuación, se mencionan las más relevantes ordenadas de acuerdo con temáticas.

Tabla 12

Temática	Problemáticas detectadas por los encuestados.
Disponibilidad de material	La variedad de libros disponibles no es amplia.
Funcionamiento	Funcionarios sin mucha experiencia en la atención a los usuarios. Espacio reducido para un correcto funcionamiento. La calidad de los espacios y salas para trabajar no es la óptima. La oferta de talleres es nula.
Visibilidad	No existen muchas referencias gráficas fuera del recinto o en los alrededores que den cuenta de la existencia del espacio. Es desconocida para gran parte de la población de la comuna
Difusión	No se cuenta con una difusión de carácter masivo y constante en el espacio.

Fuente: Elaboración Propia (2022)

En un afán de encontrar soluciones que provengan desde la ciudadanía, se les consulto a los encuestados por propuestas puntuales para mejorar el espacio, el detalle a continuación

Tabla 13

Propuestas de mejoras
Mejorar la pintura y decoración en general del espacio.
Instalar un letrero atractivo y llamativo para el espacio.
Desarrollar un programa de difusión activa en la ciudad.
Mejorar el uso de los espacios, disponiendo de lugares de encuentro y patio donde se permita el consumo de alimentos.
Capacitar a los funcionarios en atención al público.
Oferta permanente de presentaciones de autores locales.
Talleres enfocados en jóvenes, niños y niñas.

Fuente: Elaboración Propia (2022)

Los encuestados por el espacio respondieron sobre la influencia de las actividades artístico-culturales en su vida, las respuestas en general fueron

diversas, liderando la opción de poca influencia en la vida, y en segundo lugar la opción de mucha influencia en la vida. El detalle a continuación:

Gráfico 6



Fuente: Elaboración Propia (2022)

8.2.4. Actividad cultural o artística a la que se asiste en la biblioteca

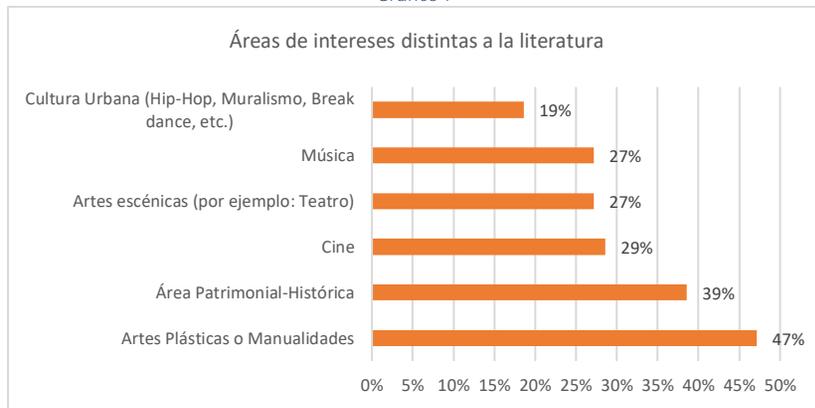
Respecto a las actividades a las que asisten los vecinos en la biblioteca, la gran mayoría suele asistir a actividades que refuercen el *Desarrollo y fomento de la lectura* (28% de los encuestados), en segundo lugar, se encuentran las *Presentaciones o exhibiciones* (25% de los encuestados) y en tercer lugar por orden de asistencia los *Eventos Culturales* (23% de los encuestados). Estos resultados dan cuenta de que las actividades que promueven la biblioteca van mucho más allá de solo el fomento a los libros y la lectura, estando abierta a otros campos de las artes y la cultura.

Respecto a la razón por la cual las personas no asisten a la biblioteca, los encuestados solo manifestaron dos razones por las cuales no se presentan a la biblioteca, la falta de información sobre el espacio y el horario de funcionamiento de este.

8.2.4.1. Desarrollo de áreas/disciplinas artístico-culturales y/o patrimoniales (literatura excluida)

Se consultó a los encuestados ¿Qué otras áreas culturales, aparte de la literatura, le gustaría que se desarrollaran en la Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla y Zúñiga? Las áreas de mayor interés fueron las artes plásticas y manualidades alcanzando casi la mitad de las preferencias (47% del total), es segunda mayoría fue seleccionada el Área patrimonial-Histórica (39% del total). Además, se seleccionaron solo cuatro de las diez opciones disponibles, en orden descendente: Cine (29%), Artes escénicas (27%), Música (27%), Cultura urbana (19%).

Gráfico 7



Fuente: Elaboración Propia (2022)

También se consultó a los encuestados por iniciativas que deberían desarrollarse en la biblioteca A.E.Z, a continuación, una tabla detallando los resultados:

Tabla 14

Ideas presentadas por la comunidad
Charlas magistrales
Clubes de lectura
Talleres de creación literaria
Talleres enfocados a jóvenes, niños y niñas
Talleres de ilustración y pintura
Talleres enfocados a la historia patrimonial de la ciudad

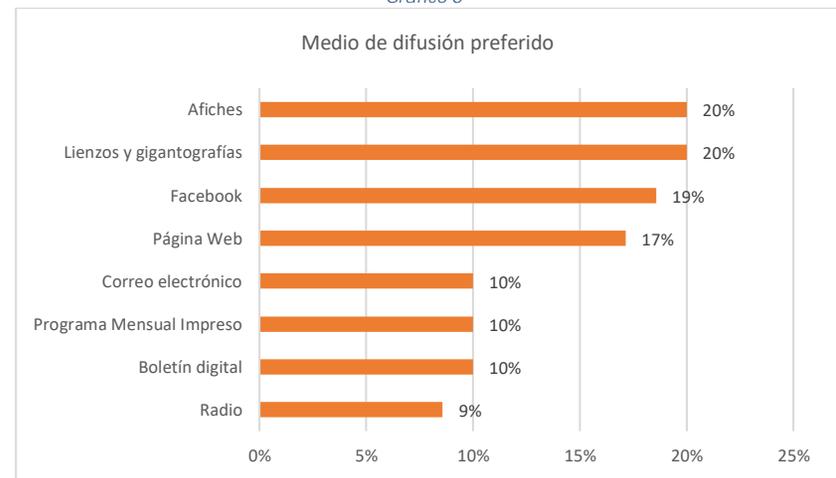
Fuente: Elaboración Propia (2022)

8.2.5. Medios de difusión

Respecto a los medios de difusión la mayor parte de los encuestados se orientaron hacia los medios físicos como Afiches (20% del total); Lienzos (20% del total); Programa Mensual impreso (10% del total), dando cuenta de la importancia del público de la biblioteca de enterarse in situ de las actividades que se realizaran en el espacio.

Facebook (19% del total) y las páginas web del municipio (17% del total) fueron las opciones virtuales que la gente mencionó, reflejando los medios que actualmente se utilizan para difundir actividades y el trabajo de los funcionarios del espacio.

Gráfico 8



Fuente: Elaboración Propia (2022)

9. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

En relación, a la información levantada en las actividades participativas donde se convocaron a los diferentes artistas, gestores culturales representantes de las organizaciones sociales vinculadas a la cultura y a los habitantes del territorio, se puede señalar que de forma transversal los participantes logran identificar una serie de problemáticas que actualmente afectan al desarrollo y crecimiento de la Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla y Zúñiga, los principales problemas se relacionan a la deficiente infraestructura lo que impide la apertura de las dependencias al público, a esto se suma una débil programación cultural y los escasos recursos que limitan el accionar de los funcionarios del espacio cultural.

Al respecto, se observa que existen variadas oportunidades de mejora asociadas al desarrollo de este espacio cultural, hay un consenso generalizado entre los participantes en que es de suma importancia establecer mejoras definitivas en la Infraestructura del espacio cultural, es decir, realizar a la brevedad el traslado de la biblioteca a una infraestructura que entregue en primer lugar la seguridad para los funcionarios y usuarios, que disponga de espacios para la protección y salvaguarda del patrimonio literario que disponen actualmente, específicamente se refiere al cuidado de los Periódicos Patrimoniales, ya que estos constituyen un potencial de cara al desarrollo de lineamientos de acción para la promoción del patrimonio material e inmaterial comunal, también se incluye la necesidad de contar con un espacio inclusivo donde puedan converger toda la ciudadana, es urgente aperturar el espacio para la ciudadanía para que este sea sostenible en el tiempo y se justifique su existencia. La ciudadanía espera poder identificar fácilmente la infraestructura por medio de señaléticas y/o letreros visibles, y de ser posible, que eventualmente esta cuente con un espacio permanente para su funcionamiento.

En concordancia con las mejoras estructurales, se requiere de un fortalecimiento del equipo de trabajo de la biblioteca, esto se refiere principalmente a la transferencia de herramientas técnicas que les permitan realizar una gestión cultural eficiente con pertinencia e impacto territorial,

para ello es necesario aumentar la capacidad de los funcionarios para la formulación y ejecución de proyectos, la mediación artística y el desarrollo de los públicos, también se hace indispensable definir líneas de trabajo y tareas específicas para los funcionarios del espacio cultural de modo que se facilite el accionar de cada uno de ellos, esto va en la línea de generar un equilibrio entre los procesos administrativos y las acciones de producción de actividades culturales, fomento lector, atención de públicos y extensión cultural, además fortalecer el relacionamiento interno de los y las trabajadoras.

Otra potencialidad se visualiza en el desarrollo de una adecuada estrategia comunicacional, que permita llegar a diversos segmentos de públicos de la comunidad, haciendo uso de medios que están consolidados y que sean cercanos a la comunidad, entre ellos se destaca a las estaciones de radio, igualmente la estrategia debe incluir otros soportes informativos de tipo físico como folletos, gigantografías (medios preferidos por la mayoría de los visitantes del espacio) y el uso activo de las redes sociales de modo que se pueda optimizar la difusión de actividades culturales que realice el espacio, promover los textos disponibles a los cuales puede acceder la comunidad y captar a nuevos usuarios.

A corto plazo, se espera reactivar las actividades presenciales y la apertura a las solicitudes de escritores locales en horarios y fechas festivas, se espera apuntar a la producción de una cartelera cultural abierta, diversa, cercana y participativa con la comunidad, siendo uno de los ejes de atracción de nuevos públicos los clubes de lecturas temáticos e instancias de interacción ciudadana similares. Es necesario articular con diversos actores institucionales, entre ellos se releva a la corporación educacional Gabriel González Videla para formalizar planificaciones de trabajo y llegar efectivamente a las comunidades educativas, gestionar con las delegaciones municipales especialmente la rural, para llegar con la programación cultural a las organizaciones territoriales y funcionales del sector rural, asimismo se ve potencial en la oficina de diversidades sexuales y migración, donde es posible incluir y fidelizar a nuevos grupos de públicos, todas las acciones y

potencialidades antes descritas tienen como propósito materializar las estrategias del Plan de Gestión a corto y mediano plazo.

10. PRINCIPIOS DEL PLAN DE GESTIÓN

En el proceso de construcción del Plan de gestión para la biblioteca municipal, ha sido fundamental identificar los sueños y proyección de la ciudadanía entorno al componente cultural, de acuerdo a la información recopilada en el diagnóstico y en el proceso de priorización de las principales iniciativas culturales a desarrollar en los próximos 4 años en conjunto con la comunidad y la institucionalidad municipal es que se logra construir los principios para la gestión cultural las que se proponen en la Visión y Misión.

9 Visión

Ser un referente comunal en el acceso a la lectura y la extensión cultural, un espacio integrador, cercano y abierto a la ciudadanía, a los lectores, a los creadores y gestores culturales, donde la lectura y su disfrute sea un eje para la vinculación y participación de la comunidad contribuyendo con su accionar a la disminución de las brechas culturales en la sociedad.

9 Misión

Brindar un servicio de calidad a la comunidad mediante el préstamo de libros, el desarrollo de acciones de animación a la lectura y la gestión de actividades culturales en diversas disciplinas artísticas, para la difusión de las artes y la participación de la ciudadanía.

A partir de la información recolectada en los diversos encuentros con los artistas, la comunidad y los funcionarios y con la construcción de la Visión y Misión es que se identifican la necesidad de implementar al menos 4 lineamientos estratégicos, los cuales se describen a continuación:

9 Lineamientos y Objetivos estratégicos

Lineamiento Estratégico	Objetivo estratégico
1.- Gestión Cultural Municipal	1.1.- Fortalecer las herramientas para la gestión cultural de los y las funcionarias del espacio cultural.
2.- Infraestructura Cultural	2.1.- Disponer una infraestructura y equipamiento cultural adecuado a las necesidades de la comunidad.
3.- Formación de Públicos y Participación	3.1.- Favorecer el acceso a la formación y participación de la comunidad en la oferta programática de la biblioteca.
4.- Programación Cultural	4.1.- Desarrollar una programación cultural pertinente asegurando una oferta diversa y accesible a la ciudadanía.

Fuente: Elaboración propia Social Memory (2022)

10.1. Lineamientos-Objetivos Estratégicos e Iniciativas Culturales

Tabla 15: Lineamientos Estratégicos

Lineamientos estratégicos	Objetivos estratégicos	Líneas Estratégicas
1.- Gestión Cultural Municipal	1.1.- Fortalecer las herramientas para la gestión cultural de los y las funcionarias del espacio cultural.	1.1.1 Programa de formación y capacitación en herramientas para la gestión cultural
2.- Infraestructura Cultural	2.1.- Disponer una infraestructura y equipamiento cultural adecuado a las necesidades de la comunidad.	2.1.1.- Programa de Instalación del espacio cultural en la comuna
		2.1.2.- Programa de Habilitación e implementación del espacio cultural
3.- Formación de Públicos y Participación	3.1.- Favorecer el acceso a la formación y participación de la comunidad en la oferta programática de la biblioteca	3.1.1.- Programa de Formación de públicos y creación artística
		3.1.2.- Programa de difusión y mecanismos de participación ciudadana
4.- Programación Cultural	4.1.- Desarrollar una programación cultural pertinente asegurando una oferta diversa y accesible a la ciudadanía	4.1.1.- Programa de extensión cultural y fomento lector

Fuente: Elaboración propia Social Memory, 2022

10.1.1. LE1: Gestión Cultural Municipal

Tabla 16: Gestión Cultural Local

Línea Estratégica 1 GESTIÓN CULTURAL MUNICIPAL								
Objetivo estratégico	Fortalecer las herramientas para la gestión cultural de los y las funcionarias del espacio cultural							
Programa	Proyecto o actividades	Beneficiarios	Periodo	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Observaciones
Programa de formación y capacitación en herramientas para la gestión cultural	Plan de capacitación en gestión cultural destinado a funcionarios del espacio cultural	Funcionarios Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla y Zúñiga	A partir de 2023 actualización anual hasta la vigencia del Plan de Gestión	Registro Asistencia Registro Fotográfico Evaluaciones finales Certificación	100% de los funcionarios capacitados a diciembre de 2023 Elaboración y Postulación de al menos 1 proyecto cultural por cada funcionario capacitado al 2024	Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de Cultura	Fondo Municipal Convenios con Universidades y/o Organismos públicos	Programa de capacitación de 40 hrs. Evaluada y certificada, con módulos de base: Procesos Administrativos, Formulación de proyectos culturales, Gestión cultural, Finanzas, Producción artística, Participación ciudadana.
	Planificación anual de las acciones culturales de la biblioteca A.E.Z	Funcionarios Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla y Zúñiga	A partir de 2023 actualización anual hasta la vigencia del Plan de Gestión	Documento con planificación el cual debe incluir descripción de actividades, objetivos, responsables, actores claves, fuentes de financiamiento, materiales, medios de verificación resultados esperados	1 cuenta pública anual de los resultados de las actividades a partir del 2023	Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla y Zúñiga Departamento de comunicaciones Departamento de Eventos	Fondo Municipal	Visibilizar el trabajo desarrollado anualmente Convocar a diferentes colaboradores, autoridades, organizaciones, artistas, etc.
	Reuniones técnicas de la biblioteca A.E.Z	Funcionarios Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla y Zúñiga	A partir de 2023 actualización anual hasta la vigencia del Plan de Gestión	Registro de Asistencia Actas de Acuerdos y compromisos Sistematización de Pautas de Evaluación (Excel)	El 100% de los funcionarios participan de 1 reunión técnica semanal de al menos 90 minutos.	Biblioteca Municipal A.E.Z	Fondo Municipal	Coordinar acciones internas en el área administrativa y de proceso Evaluar continuamente el resultado de las actividades realizadas

								Mejorar la comunicación y las buenas prácticas en el espacio laboral.
--	--	--	--	--	--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia, Social Memory (2022)

10.1.2. LE2: Infraestructura Cultural

Tabla 17: Infraestructura Cultural

Línea Estratégica 2 INFRAESTRUCTURA CULTURAL								
Objetivo estratégico	Disponer una infraestructura y equipamiento cultural adecuado a las necesidades de la comunidad.							
Programa	Proyecto o actividades	Beneficiarios	Periodo	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Observaciones
Programa de Instalación del espacio cultural en la comuna	Reubicación de la biblioteca municipal en dependencias definitiva	Habitantes de la comuna de La Serena Funcionarios de la biblioteca	Segundo semestre 2022	Registro Fotográfico	Actividad de Inauguración de la biblioteca a la ciudadanía a septiembre de 2022	Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de Cultura Departamento de comunicaciones Departamento de Eventos	Fondo Municipal	Establecer la ubicación definitiva Brindar las condiciones de apertura y seguridad
	Difusión de la nueva ubicación de la biblioteca	Habitantes de la comuna de La Serena	Segundo semestre 2022	Folleto Informativo Publicación en RRSS Envío de email a diversos actores Insertos en diarios locales Envío de Oficios Instalación de señaléticas y guías hacia el espacio	Informar formalmente al 100% de los establecimientos educacionales municipales y privados de la nueva ubicación de la Biblioteca Informar formalmente al 100% de las universidades y Centros de formación técnica de la nueva ubicación de la Biblioteca	Departamento de Cultura Departamento de comunicaciones Biblioteca Municipal A.E.Z	Fondo Municipal	Posicionar a la biblioteca y visibilizar la nueva ubicación, facilitando la llegada de los usuarios a las dependencias
	Identificación territorial del mapa de actores institucionales y comunitarios del sector	Funcionarios de la Biblioteca Municipal A.E.Z	Segundo semestre 2022	Cartografía del Sector con Identificación de los actores claves Documento Caracterización de los Actores claves Catastro de Actores Institucionales, comunitarios,	Disponer de un mapa de actores claves actualizados a diciembre de 2022 Catastro de actores claves actualizados a diciembre 2022	Biblioteca Municipal A.E.Z	Fondo Municipal	El mapa de actores es una herramienta grafica que permite diagramar aquellos actores de la comunidad con los cuales el espacio se puede vincular.

				culturales entre otros.				El catastro permite disponer de una base de datos para facilitar la difusión de actividades del espacio cultural
Programa de Habilitación e implementación del espacio cultural	Restauración y refacción de salones, fachadas y espacios exteriores de las nuevas dependencias	Habitantes de la comuna de La Serena	Segundo semestre 2022	Registro Fotográfico Órdenes de compra de materiales	Espacios interiores y exteriores habilitados para la atención de usuarios	Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de Cultura	Fondo Municipal Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas	Mejoramiento de acuerdo a las necesidades del espacio cultural
	Mejoramiento de la ficha técnica del espacio cultural	Habitantes de la comuna de La Serena	Segundo semestre 2022	Registro Fotográfico Informe de evaluación de necesidades Inventario de Implementación	Adquisición de focos, amplificación, micrófonos proyectores, toldos, etc. A septiembre de 2022	Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de Cultura	Fondo Municipal Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas	Promover la autonomía del espacio cultural, para el desarrollo de actividades culturales
	Implementación de espacios abiertos de las nuevas dependencias	Habitantes de la comuna de La Serena	Segundo semestre 2022	Registro Fotográfico Informe de evaluación de necesidades Inventario de Implementación	Instalación de sombrillas, enchufes, luminarias, mesas, sillas, etc. A septiembre de 2022	Dirección de Turismo y Patrimonio Departamento de Cultura	Fondo Municipal Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas	Contar con un espacio para el fomento lector, la ejecución de actividades culturales
	Adquisición de material bibliográfico técnico para estudiantes de educación superior	Estudiantes de la comuna	Segundo semestre 2023	Fichas de uso de la bibliografía adquirida	Bibliografía disponible	Biblioteca Municipal A.E.Z	Fondo Municipal	Disponer de material especializado para estudiantes de educación superior.

Fuente: Elaboración propia, Social Memory (2022)

10.1.3. LE3: Formación de Públicos y Participación

Tabla 18: Formación de Públicos y Participación

Línea Estratégica 3 Formación de Públicos y Participación								
Objetivo estratégico	Favorecer el acceso a la formación y participación de la comunidad en la oferta programática de la biblioteca							
Programa	Proyecto o actividades	Beneficiarios	Período	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Observaciones
Programa de Formación de públicos y creación artística	Ciclo de Talleres con establecimientos educacionales urbanos y rurales	Comunidades educativas de la comuna de La Serena	A partir de marzo de 2023 todos los años	Registro Asistencia Registro Fotográfico Gráficas de difusión Publicaciones RRSS Encuestas de satisfacción	4 ciclos anuales de 4 talleres ejecutados en las comunidades educativas Al menos 500 estudiantes participan de los ciclos de talleres al año <i>Aumento anual del 10% de las metas</i>	Departamento de Cultura Biblioteca Municipal A.E.Z Corporación educacional G.G. Videla	Fondart Fomento de la lectura y/o escritura FNRD 6% Programa de fomento lector	Mantener una relación permanente con los establecimientos educacionales del sector urbano y rural Temáticas de talleres se deben acordar con las comunidades educativas Aplicar mecanismos de participación
	Talleres para la animación lectora con organizaciones sociales territoriales y funcionales	Juntas de Vecinos Agrupaciones culturales y Discapacitados Club Adulto Mayor Consultorios	A partir de marzo de 2023 todos los años	Registro Asistencia Registro Fotográfico Gráficas de difusión Publicaciones RRSS Encuestas de satisfacción	8 talleres ejecutados al año con organizaciones sociales territoriales y funcionales Al menos 200 habitantes participan de los ciclos de talleres al año <i>Aumento anual del 10% de las metas</i>	Departamento de Cultura Biblioteca Municipal A.E.Z Delegaciones Municipales	Fondart Fomento de la lectura y/o escritura FNRD 6% Programa de fomento lector	Mantener una relación permanente con los establecimientos educacionales del sector urbano y rural Promoción del fomento lector Temáticas de talleres se deben acordar con las comunidades educativas Aplicar mecanismos de participación
	Club de lectura "Amigos de la Biblioteca A.E.Z"	Habitantes de la comuna de La Serena Escritores, poetas, etc.	A partir del segundo semestre de 2023 actualización anual hasta la vigencia del Plan de Gestión	Plan de Trabajo y actividades para el club de lectura Registro Asistencia Registro Fotográfico Gráficas de difusión Publicaciones RRSS	Al menos 12 encuentros anuales del club de lectura ejecutados al año Al menos 10 personas forman parte del club de lectura en cada encuentro	Departamento de Cultura Biblioteca Municipal A.E.Z Delegaciones Municipales Departamento de comunicaciones	Fondart Fomento de la lectura y/o escritura FNRD 6% Programa de fomento lector	Este espacio de encuentro está destinado a la fidelización de públicos y creación de audiencias además de promover la creación artística especialmente en el ámbito de la literatura

				Encuestas de satisfacción				
	Concurso Creaciones literarias “La Serena se escribe”* (nombre de fantasía)	Habitantes de la comuna de La Serena Escritores, poetas, entre otros.	A partir del segundo semestre de 2023 actualización anual hasta la vigencia del Plan de Gestión	Gráficas de difusión del concurso Publicación de bases Difusión en RRSS	Gestionar premios para el concurso Articular la presentación y reconocimiento público de ganadores en Feria del Libro La Serena Apalancar recursos al fondo del libro para la publicación de las creaciones	Departamento de Cultura Biblioteca Municipal A.E.Z Departamento de comunicaciones Departamento de eventos	Fondart Fomento de la lectura y/o escritura FNRD 6%	El concurso busca promover la creación, acercar a los artistas locales a la gestión cultural municipal.
Programa de difusión y mecanismos de participación ciudadana	Participación en Mesa de gestión cultural intersectorial	Actores claves comunales representantes de los siguientes sectores: Institucionales Comunitarios Urbanos y Rurales Privados Artistas Gestores Culturales	A partir del segundo semestre de 2023 actualización anual hasta la vigencia del Plan de Gestión	Plan de Trabajo y actividades de la Mesa Intersectorial Registro Asistencia Registro Fotográfico Gráficas de difusión Publicaciones RRSS	Al menos 4 Mesa de gestión cultural intersectorial ejecutadas al año. La mesa dispone de al menos 5 representantes por cada sector	Departamento de Cultura Biblioteca Municipal A.E.Z Departamento de comunicaciones	Fomento de la lectura y/o escritura FNRD 6%	Mesa de trabajo que permite coordinar acciones con los territorios y las instituciones. Espacio de levantamiento de información lo que permite desarrollar actividades con pertinencia territorial. Instancia de apertura de la información y el dialogo con la ciudadanía y que se dirige a la Gobernanza local
	Diseño e implementación de una estrategia comunicacional y de vinculación con la comunidad	Habitantes de la comuna de La Serena	A partir del primer semestre de 2023 actualización anual hasta la vigencia del Plan de Gestión	Estrategia comunicacional de la Biblioteca Municipal A.E.Z Folletos de difusión (programas culturales) cápsulas audiovisuales promocionales Diseño de Pautas de satisfacción	Se ejecutan al menos 5 cápsulas audiovisuales promocionales de los eventos más importantes 5000 ejemplares de Folletos de Difusión entregados a la comunidad	Departamento de Cultura Biblioteca Municipal A.E.Z Departamento de comunicaciones	Fondart FNRD 6%	La estrategia comunicacional debe incluir campañas por email, whatsapp de marketing segmentadas (por grupos etarios, actividades, etc.)

					<p>Se realiza el envío de al menos 500 email de difusión y marketing por cada actividad cultural programada</p> <p>Aplicación de Pautas de satisfacción al 100% de las actividades (<i>se excluyen las reuniones técnicas</i>)</p> <p>Creación de usuario en plataformas digitales (Instagram, Spotify,)</p>			
--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia, Social Memory (2022)

10.1.4. LE4: Programación Cultural

Tabla 19: Programación Cultural

Línea Estratégica 4 PROGRAMACION CULTURAL								
Objetivo estratégico	Desarrollar una programación cultural pertinente asegurando una oferta diversa y accesible a la ciudadanía							
Programa	Proyecto o actividades	Beneficiarios	Periodo	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Observaciones
Programa de Extensión Cultural y fomento lector	Café literario con sesiones musicales	Habitantes de la comuna de La Serena Agrupaciones Literarias, escritores, poetas entre otros	A partir del primer semestre de 2023 actualización anual hasta la vigencia del Plan de Gestión	Gráficas de difusión Registro Asistencia Registro Fotográficos Pautas de Satisfacción	Al menos 6 Café literarios con sesiones musicales ejecutados al año Al menos 150 habitantes participan del Café Literario al año <i>Aumento anual del 10% de las metas</i>	Biblioteca Municipal A.E.Z Departamento de comunicaciones Departamento de discapacidad	Fondart FNRD 6%	Instancia de encuentro para la promoción y difusión de la actividad literaria y musical que realizan los artistas y creadores locales, regionales. Las temáticas de cada café literario de deberán definir bajo los mecanismos de participación ciudadana que se disponen El espacio debe promover la inclusión de personas con discapacidad sensorial
	Clubes de lecturas temáticos	Habitantes de la comuna de La Serena Escritores locales	A partir del primer semestre 2023	Gráficas de difusión Invitación abierta a inscripciones Propuestas temáticas	Al menos un club de lectura temático al año 12 reuniones anuales, una cada mes participantes 15 personas	Biblioteca Municipal A.E.Z Departamento de comunicaciones	Fondo Municipal Fomento de la lectura y/o escritura	Las temáticas deben ser decididas democráticamente con los interesados en ser parte activa de los clubes literarios. Se debe contar con copias suficientes, físicas o virtuales para la ejecución de las actividades
	Podcasts Literarios	Habitantes de la comuna de La Serena	A partir del primer semestre de 2023 actualización	Gráficas de difusión Link de difusión	Al menos 6 Podcasts ejecutados y difundidos al año Al menos 6000 reproducciones de	Biblioteca Municipal A.E.Z Departamento de comunicaciones	Fondo Municipal Fondart Fomento de la lectura y/o escritura	Emisiones de contenidos literarios, conversatorios etc. en plataformas

		Agrupaciones Literarias, escritores, poetas entre otros	anual hasta la vigencia del Plan de Gestión	Estadísticas de reproducción de la plataforma	la temporada completa al año			digitales que actualmente son de uso masivo. Cobertura a nuevos segmentos de públicos
Mediación y puesta en valor “ <i>Periódicos Patrimoniales</i> ”	Habitantes de la comuna de La Serena Turistas	A partir del segundo semestre de 2023 actualización anual hasta la vigencia del Plan de Gestión	Gráficas de difusión Registro Fotográfico Registro Asistencia Pauta de Satisfacción	10 Talleres ejecutados al segundo semestre Al menos 100 participantes en los talleres Envío correo de difusión a Hoteles, Hostales o Cámara de turismo <i>Aumento anual del 10% de las metas</i>	Dirección de Turismo y Patrimonio Biblioteca Municipal A.E.Z Departamento de comunicaciones	Fondo Municipal Fondart Fomento de la lectura y/o escritura	Vinculación con Club de adultos mayores, agrupaciones de discapacitados y Turistas. Difusión del Programa de talleres con horarios, fechas y modalidad de inscripción para turistas. Promoción del Turismo Cultural y patrimonial	
Sesiones de Cuenta cuentos, títeres y” Musilibro”	Niños y Niñas de Jardines Infantiles urbanos / rurales de la Comuna de La Serena Niñas y Niños de Educación Pre escolar Para compra de material	A partir del primer semestre de 2023 actualización anual hasta la vigencia del Plan de Gestión	Gráficas de difusión Registro Fotográfico <i>(Autorizada por el establecimiento y resguardando la seguridad de los niños y niñas)</i> Registro de Participación Párvulos <i>(Pauta debe ser completada, firmada y timbrada por la dirección del establecimiento indicado N° de participantes por cada nivel, Diferenciar por sexo, Indicar si pertenecen a pueblos originarios y el rango de edad de los asistentes,</i>	15 sesiones ejecutadas al año con Jardines Infantiles urbanos / rurales Al menos 450 párvulos participan de las sesiones al año <i>Aumento anual del 10% de las metas</i>	Biblioteca Municipal A.E.Z	Fondart Fomento de la lectura y/o escritura FNRD 6% Programa de fomento lector	Articular acciones con instituciones ligadas a la primera infancia	

				<i>indicar los adultos participantes)</i> Registro Asistencia de Adultos que participan				
Talleres de ciencia y tecnología para niños, niñas y adolescentes	Estudiantes de la comuna de La Serena	A partir del segundo semestre de 2023 actualización anual hasta la vigencia del Plan de Gestión	Gráficas de difusión Registro Fotográfico Registro Asistencia Pauta de Satisfacción	6 Talleres ejecutados al segundo semestre Al menos 90 participantes en los talleres	Departamento de Cultura Biblioteca Municipal A.E.Z Universidades y Centros de Formación Técnica de la comuna Centros Astronómicos de la Región	Fondart FNRD 6%	Estrechar lazos con otros actores vinculados al mundo de la ciencia y la tecnología con ello diversificar la oferta cultural	
Campaña Anual de Fidelización y captura de "Amigos" de Biblioteca Municipal	Habitantes de la comuna de La Serena Biblioteca Municipal A.E.Z Premio a los mejores lectores	A partir del primer semestre de 2023 actualización anual hasta la vigencia del Plan de Gestión	Gráficas de difusión Cápsulas Informativas	Al menos 50 habitantes se inscriben como socios de la biblioteca Municipal A.E.Z anualmente	Biblioteca Municipal A.E.Z Departamento de comunicaciones	Fondo Municipal	La vinculación con la comunidad a través de una programación variada facilitara la pesquisa de potenciales socios.	
Talleres de Escritura Creativa, Prosa, Poesía y Micro cuentos	Habitantes de la comuna de La Serena Agrupaciones Literarias, escritores, poetas entre otros	A partir del segundo semestre de 2023 actualización anual hasta la vigencia del Plan de Gestión	Gráficas de difusión Registro Fotográfico Registro Asistencia Pauta de Satisfacción	10 Talleres ejecutados al segundo semestre Al menos 100 participantes en los talleres <i>Aumento anual del 10% de las metas</i>	Biblioteca Municipal A.E.Z Departamento de discapacidad	Fondart Fomento de la lectura y/o escritura FNRD 6% Programa de fomento lector	Articular acciones con la comunidad y sus organizaciones para acercar a la literatura y captar nuevos socios El espacio debe promover la inclusión de personas con discapacidad sensorial	

Fuente: Elaboración propia, Social Memory (2022)

11. PLAN DE INVERSIONES PLAN DE GESTIÓN BIBLIOTECA MUNICIPAL DE ALONSO DE ERCILLA Y ZÚÑIGA

11.1. Gestión Cultural Local

Tabla 20: Gestión Cultural Local

Programas	Gestión Cultural Municipal	1er Semestre 2022	2do Semestre 2022	1er Semestre 2023	2do Semestre 2023	1er Semestre 2024	2do Semestre 2024	1er Semestre 2025	2do Semestre 2025	Suma
Programa de formación y capacitación en herramientas para la gestión cultural	Plan de capacitación en gestión cultural destinado a funcionarios del espacio cultural	\$ -	\$ -	\$ 3.000.000,00		\$ 3.000.000,00	\$ -	\$ 3.000.000,00	\$ -	\$ 9.000.000,00
	Planificación anual de las acciones culturales de la biblioteca A.E.Z.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Reuniones técnicas de la biblioteca A.E.Z	\$ -	\$ -	\$ 100.000,00	\$ -	\$ 100.000,00	\$ -	\$ 100.000,00	\$ -	\$ 300.000,00
	Subtotal	\$ -	\$ -	\$ 3.100.000,00	\$ -	\$ 3.100.000,00	\$ -	\$ 3.100.000,00	\$ -	\$ 9.300.000,00

Fuente: Elaboración propia, Social Memory (2022)

11.2. Infraestructura Cultural

Tabla 21: Infraestructura Cultural

Infraestructura Cultural	1er Semestre 2022	2do Semestre 2022	1er Semestre 2023	2do Semestre 2023	1er Semestre 2024	2do Semestre 2024	1er Semestre 2025	2do Semestre 2025	Suma
Programa de Instalación del espacio cultural en la comuna	Reubicación de la biblioteca municipal en dependencias definitiva	\$ -	\$ 1.000.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000,00
	Difusión de la nueva ubicación de la biblioteca	\$ -	\$ 1.000.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000.000,00
	Identificación territorial del mapa de actores institucionales y comunitarios del sector	\$ -	\$ 1.500.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.500.000,00
	Restauración y refacción de salones, fachadas y espacios exteriores de las nuevas dependencias	\$ -	\$ 4.000.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.000.000,00
Programa de Habilitación e implementación del espacio cultural	Mejoramiento de la ficha técnica del espacio cultural	\$ -	\$ 750.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 750.000,00
	Implementación de espacios abiertos de las nuevas dependencias	\$ -	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00					\$ 2.000.000,00
	Adquisición de material bibliográfico técnico			\$ 2.000.000,00					\$ 2.000.000,00
Subtotal	\$ -	\$ 9.250.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.250.000,00

Fuente: Elaboración propia, Social Memory (2022)

11.3. Formación de Públicos y Participación

Tabla 22: Formación de Públicos y Participación

Formación de Públicos y Participación		1er Semestre 2022	2do Semestre 2022	1er Semestre 2023	2do Semestre 2023	1er Semestre 2024	2do Semestre 2024	1er Semestre 2025	2do Semestre 2025	Suma
Programa de formación de públicos y creación artística	Ciclo de Talleres con establecimientos educacionales urbanos y rurales	\$ -			\$ 2.000.000,00		\$ 2.500.000,00		\$ 3.000.000,00	\$ 7.500.000,00
	Talleres para la animación lectora con organizaciones sociales territoriales y funcionales	\$ -			\$ 3.000.000,00		\$ 3.000.000,00		\$ 3.500.000,00	\$ 9.500.000,00
	Club de lectura "Amigos de la Biblioteca A.E.Z"	\$ -		\$ 3.000.000,00		\$ 3.000.000,00		\$ 3.500.000,00		\$ 9.500.000,00
	Concurso Creaciones literarias "La Serena se escribe" * (nombre de fantasía)	\$ -			\$ 5.000.000,00		\$ 5.000.000,00		\$ 5.000.000,00	\$ 15.000.000,00
Programa de difusión y mecanismos de participación ciudadana	Partición Mesa de gestión cultural intersectorial	\$ -			\$ 200.000,00		\$ 200.000,00		\$ 200.000,00	\$ 600.000,00
	Diseño e implementación de una estrategia comunicacional y de vinculación con la comunidad	\$ -		\$ 2.500.000,00		\$ 2.500.000,00		\$ 2.500.000,00		\$ 7.500.000,00
	Subtotal	\$ -	\$ -	\$ 5.500.000,00	\$ 10.200.000,00	\$ 5.500.000,00	\$ 10.700.000,00	\$ 6.000.000,00	\$ 11.700.000,00	\$ 49.600.000,00

Fuente: Elaboración propia, Social Memory (2022)

11.4. Programación Cultural

Tabla 23: Programación Cultural

Programación Cultural	1er Semestre 2022	2do Semestre 2022	1er Semestre 2023	2do Semestre 2023	1er Semestre 2024	2do Semestre 2024	1er Semestre 2025	2do Semestre 2025	Suma	
Programa de Extensión Cultural y fomento lector	Café literario con sesiones musicales	\$ -		\$ 2.000.000,00		\$ 3.000.000,00		\$ 3.000.000,00	\$ 8.000.000,00	
	Clubes de lecturas temáticos	\$ -		\$ 3.000.000,00		\$ 3.000.000,00		\$ 3.000.000,00	\$ 9.000.000,00	
	Podcasts Literarios	\$ -			\$ 300.000,00		\$ 350.000,00		\$ 400.000,00	\$ 1.050.000,00
	Mediación y puesta en valor "Periódicos Patrimoniales"	\$ -		\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 3.000.000,00
	Sesiones de Cuentacuentos, títeres y "Musilibro"	\$ -		\$ 500.000,00		\$ 500.000,00		\$ 500.000,00		\$ 1.500.000,00
	Talleres de ciencia y tecnología para niños, niñas y adolescentes	\$ -			\$ 2.000.000,00		\$ 2.000.000,00		\$ 2.000.000,00	\$ 6.000.000,00
	Campaña Anual de Fidelización y captura de "Amigos" de Biblioteca Municipal	\$ -		\$ 300.000,00		\$ 300.000,00		\$ 300.000,00		\$ 900.000,00
	Talleres de Escritura Creativa, Prosa, Poesía y Microcuentos	\$ -			\$ 2.500.000,00		\$ 3.000.000,00		\$ 3.000.000,00	\$ 8.500.000,00
Subtotal	\$ -	\$ -	\$ 6.300.000,00	\$ 5.300.000,00	\$ 7.300.000,00	\$ 5.850.000,00	\$ 7.300.000,00	\$ 5.900.000,00	\$ 37.950.000,00	

Fuente: Elaboración propia, Social Memory (2022)

11.5. Ejecución presupuestaria por semestre

Tabla 24: Matriz de inversiones por semestre y total

TOTALES	1er Semestre 2022	2do Semestre 2022	1er Semestre 2023	2do Semestre 2023	1er Semestre 2024	2do Semestre 2024	1er Semestre 2025	2do Semestre 2025	Suma
Presupuesto municipal	\$ -	\$ 5.250.000,00	\$ 17.900.000,00	\$ 13.500.000,00	\$ 15.900.000,00	\$ 14.550.000,00	\$ 16.400.000,00	\$ 15.600.000,00	\$ 99.100.000,00
Presupuesto Externo	\$ -	\$ 4.000.000,00	\$ -	\$ 2.000.000,00	\$ -	\$ 2.000.000,00	\$ -	\$ 2.000.000,00	\$ 10.000.000,00
Presupuesto total	\$ -	\$ 9.250.000,00	\$ 17.900.000,00	\$ 15.500.000,00	\$ 15.900.000,00	\$ 16.550.000,00	\$ 16.400.000,00	\$ 17.600.000,00	\$ 109.100.000,00

Fuente: Elaboración propia, Social Memory (2022)

12. PLAN DE SEGUIMIENTO Y EJECUCIÓN DEL PG

12.1. Estrategias generales de seguimiento

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

- Utilizar matriz de seguimiento (indicada más adelante) para evaluar cada uno de los proyectos realizados una vez que se hayan ejecutado.
- Recopilar en cada actividad o acción, información interna y externa para consolidar los diversos medios de verificación.
- Realizar reuniones mensuales internas a cargo del equipo profesional del espacio cultural y del Departamento de Cultura, que sean instancias para dar a conocer – socializar - los avances de cada una de las actividades y proyectos (a través de matrices aplicadas o información recopilada).
- Conformar una mesa técnica de evaluación integrada por: encargado de cultura, DIDECO, concejales de la comisión de cultura, representantes del sector artístico y cultural de la comuna.
- Realizar una jornada anual de evaluación con la mesa técnica para corroborar el cumplimiento de las actividades formuladas para cada objetivo específico y el cumplimiento de las metas. (Cuenta Anual)
- Establecer, a partir de la jornada anual de evaluación, medidas que permitan corregir o modificar las acciones realizadas en caso de incumplimiento de metas.
- Realizar un estudio final (diagnóstico para un nuevo periodo) para conocer la realidad cultural de la comuna para esas fechas y contrastar con los objetivos propuestos.

12.2. Indicadores de gestión

En la evaluación de cada proyecto se establecen los siguientes indicadores de gestión para con ellos medir tanto de manera directa o indirecta el

desarrollo de los proyectos, indicadores que se verán reflejados en la matriz de evaluación.

- Nivel de cumplimiento de los tiempos y plazos estipulados para el desarrollo de cada proyecto.
- Porcentaje de financiamiento externo (e interno) involucrado en el desarrollo de cada proyecto.
- Número de colaboradores participantes, conformados por diversas organizaciones, instituciones, entre otros agentes.
- Número de beneficiarios directos participantes del proyecto y porcentaje de cumplimiento de lo previsto previamente.
- Porcentaje de distribución territorial comunal de los beneficiarios participantes del proyecto.
- Porcentaje de programación / propuesta local (oferta local) involucrado en el proyecto.
- Nivel de satisfacción de los beneficiarios ante el proyecto realizado.

12.3. Medios de verificación

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

- Soportes varios de difusión (respaldo de la difusión).
- Listas de asistencia.
- Bitácora de producción.
- Documentos varios (transferencias de recursos, convenios, alianzas, etc.).
- Registros fotográficos y audiovisuales.
- Encuestas de satisfacción (resultados).
- Notas de prensa.

12.4. Matriz de evaluación/seguimiento

La matriz de evaluación / seguimiento permitirá guiar el proceso de evaluación de cada proyecto una vez que haya finalizado éste. Se deberá aplicar al menos una matriz anual por proyecto (considerando aquellos que tienen una duración anual), la cual se dará a conocer en la reunión anual con la mesa técnica de evaluación.

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

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

Tabla 25: Matriz de seguimiento PG

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

Fuente: Elaboración propia Social Memory (2022)

13. BIBLIOGRAFÍA

- ™ Actualización PLADECO La Serena 2019 - 2022, octubre 2018, consultado en http://transparencia.laserena.cl/documentos/doc_66__21122018011836.pdf.
- ™ Albert Gadea, Universidad Autónoma de Barcelona, Gestión de Calidad en los Servicios Públicos.
- ™ Ángel Gordo. Estrategias y prácticas cualitativas de Inv. Social, 2009. Barcelona, España. ED. Pearson.
- ™ Instructivo presidencial de participación ciudadana en la gestión pública N° 007 del 6 agosto 2014.
- ™ Arístides Varas: “Lógica de la Investigación en las ciencias sociales”, Editorial Defensa de Minorías, Lima, 2006.
- ™ Artes, C. N. (2017). Política Nacional de Cultura 2017-2022. Santiago.
- ™ Austin, T. (2001). Para comprender el concepto de cultura. UNAP, Educación y Desarrollo.
- ™ Cantabria, U. d. (26 de Junio de 2019). Open course ware. Obtenido de 2.3 Definiciones de la cultura: <https://ocw.unican.es/mod/page/view.php?id=800>.
- ™ Fernando García-Córdoba. “La problematización”. Ed. Instituto Superior de Ciencias de la Educación del Estado de México. 2da. Ed., 2005.
- ™ Manuel Vivanco: “Muestreo estadístico, diseño y aplicaciones”, Editorial Universitaria, Santiago, 2005.
- ™ Manuel Canales Cerón. “Metodologías de investigación social. Introducción a los oficios”, Ediciones LOM, 1º ed., 2006,
- ™ Rodrigo Asún. “Construcción de cuestionarios y escalas: El proceso de la Información Cuantitativa”.

14. ANEXOS

Dado el contexto sanitario actual, fue necesario reformular la difusión de las actividades, lo que implicó en primera instancia, dar énfasis a un proceso de comunicación más directa mediante el contacto telefónico y correos electrónicos para convocar a la comunidad y actores claves, además de informar de la realización de los distintos encuentros y para lograr una adecuada cobertura territorial fue necesario realizar las siguientes acciones:

- Contacto telefónico (Se utiliza Base de datos proporcionada por el espacio Cultural)
- Envío correos electrónicos (Se utiliza Base de datos proporcionada por el espacio Cultural)
- Difusión en redes sociales (Facebook) a través de la Fans Page de la Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla y Zúñiga, adjuntando los afiches con las actividades a realizarse, indicando fecha, lugar y hora.
- Contacto vía WhatsApp (se enviaron diversos recordatorios de los encuentros Zoom, también se difundió la encuesta online).
- Los afiches publicados y enviados fueron los siguientes:

Ilustración 12

Biblioteca Pública La Serena
28 ene. · 🌐

Juntos a elaborar el Plan de Gestión de la Biblioteca Pública Altovalsol 📖

Biblioteca Pública Altovalsol
28 ene. · 🌐

Elaboremos juntos el Plan de Gestión Biblioteca Pública Altovalsol 2022-2025 Invitamos a la comunidad de Altovalsol... Ver más

**Elaboremos juntos el:
Plan de Gestión
Biblioteca Pública
Altovalsol 2022-2025**

La Ilustre Municipalidad de La Serena y el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, invitan a la comunidad de Altovalsol al **encuentro participativo online** para elaborar el próximo Plan de Gestión de la Biblioteca Altovalsol.

Vecina y vecino, no se quede sin participar.
Los invitamos a ser parte de este

Fuente: Elaboración propia Social Memory (2022)

Ilustración 13

**ELABOREMOS JUNTOS EL:
Plan de Gestión
Biblioteca Municipal
Alonso de Ercilla y Zúñiga**

El Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, y la Ilustre Municipalidad de La Serena invitan a todas y todos los vecinos a ser parte del **ENCUENTRO PARTICIPATIVO VIRTUAL** para elaborar en conjunto el Plan de Gestión de la Biblioteca Municipal Alonso de Ercilla.

FECHA Y HORA
VIERNES 18 FEBRERO 19:00

LUGAR
LINK ZOOM

Conéctate al link adjunto en la presente publicación.

Fuente: Elaboración propia Social Memory (2022)