



Programa
Red Cultura



PLAN DE GESTIÓN CENTRO CULTURAL NEMESIO ANTÚNEZ COMBARBALÁ 2023-2026

Programa Red Cultura – I. Municipalidad de Combarbalá

Septiembre 2022

Institución Programa Red Cultura Región de Coquimbo
Ilustre Municipalidad de Combarbalá
Fuente de financiamiento SEREMI de las Culturas, las Artes y el
Patrimonio - Región de Coquimbo
Región IV Región de Coquimbo
Comuna Combarbalá
Espacio Centro Cultural Nemesio Antúnez
Contraparte Técnica Municipal Juan José Rojas
(Encargado de Unidad Cultural)
Contraparte Técnica SEREMI Cultura María Rosa Cortés

Asesora Técnica Miranda Troncoso
Socióloga,
U.A.H.
Institución Consultora Social Memory
Research & Consulting

Contenidos

1.	INTRODUCCIÓN.....	4			
2.	OBJETIVOS.....	5			
2.1.	Objetivo General.....	5			
2.2.	Objetivos Específicos.....	5			
3.	ANTECEDENTES TEÓRICOS.....	6			
3.1.	Conceptualización teórica de Cultura.....	6			
3.2.	Conceptualización teórica de Patrimonio.....	6			
3.3.	Políticas Culturales.....	7			
3.4.	Política Nacional de Cultura 2017-2022.....	8			
4.	ADECUACIÓN METODOLÓGICA.....	9			
4.1.	Conformación de mesa técnica.....	9			
4.2.	Investigación con fuentes secundarias.....	9			
4.3.	Entrevistas en profundidad.....	9			
4.4.	Trabajo participativo.....	9			
4.4.1.	Espacio Abierto.....	10			
4.4.2.	Matriz FODA.....	10			
4.4.3.	Matriz reflexiva para crear propuestas.....	11			
4.5.	Encuesta online.....	11			
5.	ACTIVIDADES REALIZADAS.....	12			
6.	RESULTADOS ENCUESTA ONLINE.....	13			
6.1.	Muestra.....	13			
6.2.	Datos de clasificación.....	14			
6.2.1.	Distribución de la muestra por identidad de género.....	14			
6.2.2.	Rango Etario.....	14			
6.2.3.	Lugar de residencia.....	14			
6.2.4.	Pertenencia a pueblos originarios.....	14			
6.3.	Descripción del Centro Cultural.....	15			
6.3.1.	Características del espacio cultural.....	15			
6.3.2.	Principales problemas.....	15			
6.3.3.	Mejoras al espacio.....	16			
6.3.4.	Asistencia a actividades.....	16			
6.3.5.	Actividades culturales y contribución a su vida.....	17			
6.3.6.	Participación de actividades.....	17			
6.3.7.	Información sobre actividades.....	18			
6.3.8.	Entradas.....	18			
6.3.9.	Precios Entradas.....	18			
6.4.	Conclusiones Encuesta Online.....	19			
7.	RESULTADOS ENCUENTROS PARTICIPATIVOS.....	20			
7.1.	Encuentros de Co Diseño.....	20			
7.1.1.	Espacio abierto: El concepto de Cultura.....	20			
7.1.2.	Espacio abierto: Elementos identitarios de Combarbalá.....	21			
7.1.3.	Espacio abierto: Caracterización del Centro Cultural Nemesio Antúnez de Combarbalá.....	22			
7.1.4.	Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.....	23			
7.2.	Proyección de la gestión cultural.....	25			
7.3.	Matriz Reflexiva de propuestas.....	26			
7.4.	Actividades niños, niñas y jóvenes.....	29			
7.4.1.	Nube de conceptos sobre identidad por NNJ.....	29			
7.4.2.	Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.....	29			
7.4.3.	Actividades sugeridas.....	30			
7.4.4.	Análisis de la Actividad.....	31			
7.1.	Conclusiones Encuentros Participativos.....	32			
8.	PROPUESTA ESTRATÉGICA.....	36			
8.1.	Principios del Plan de Gestión del Centro Cultural Nemesio Antúnez.....	36			
8.2.	Lineamientos y Objetivos Estratégicos.....	36			
8.3.	Lineamientos-objetivos estratégicos e iniciativas culturales.....	37			
9.	IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN.....	38			
9.1.	Proyectos y actividades por líneas estratégicas.....	38			
9.1.1.	Infraestructura y gestión interna.....	38			
9.1.2.	Fortalecimiento de organizaciones culturales.....	41			
9.1.3.	Formación artística-cultural.....	43			
9.1.4.	Difusión y Relacionamento Territorial.....	47			
10.	PLAN DE SEGUIMIENTO Y EJECUCIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN.....	49			
10.1.	Modelo de seguimiento.....	49			
10.2.	Estrategias generales de seguimiento.....	49			
10.3.	Indicadores de gestión.....	50			
10.4.	Medios de verificación.....	50			
10.5.	Matriz de evaluación/seguimiento.....	51			
11.	BIBLIOGRAFÍA.....	52			

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento corresponde a la herramienta de planificación estratégica “Plan de Gestión del Centro Cultural Nemesio Antúnez” de la comuna de Combarbalá, de la región de Coquimbo. En el documento, se encontrará el detalle de las actividades realizadas, sistematización del proceso participación ciudadana para el levantamiento de información y toda la elaboración de todos los aspectos que componen los objetivos estratégicos, así como la misión y visión del espacio.

El Centro Cultural pertenece administrativamente a la Oficina de Cultura de la Ilustre Municipalidad de Combarbalá, se encuentra ubicada en un sector aledaño al sector céntrico de la comuna. El espacio posee una dotación estructural importante, ya que dispone de un gran escenario, salas multiuso, oficinas, baños y espacios abiertos para el desarrollo de diversas actividades culturales. Cabe destacar que en la misma infraestructura funciona el espacio Biblioteca Municipal de Combarbalá.

En cuanto a la metodología utilizada, se dispone de un capítulo que describe cada una de las actividades realizadas. En el capítulo siguiente, se presenta la sistematización y consolidación de la información obtenida de los encuentros de Co-Diseño con actores de la comunidad, el resultado de las entrevistas aplicadas a los actores institucionales, actores comunitarios, artistas y gestores culturales, incluye también, reuniones con funcionarios municipales relacionados con el espacio cultural además se incorpora el resultado de la Consulta Ciudadana online, instancia que permitía recoger información de forma directa con la ciudadanía contribuyendo con ello en la representatividad de la información; y finalmente se encuentran las conclusiones totales del proceso diagnóstico.

En los capítulos posteriores, se presentan los lineamientos estratégicos diseñados y construidos por la ciudadanía para el centro cultural, estos se desglosan en la construcción de una misión y visión, objetivos, programas y actividades, y la propuesta de seguimiento al plan de gestión del espacio cultural con sus respectivos instrumentos de medición.

Finalmente, se incorporan las evidencias del proceso asociados al Plan de difusión de actividades, transcripciones de entrevistas, registros fotográficos, entre otros.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Elaborar y establecer un Plan de Gestión para el Centro Cultural Nemesio Antúnez de Combarbalá como herramienta de gestión y planificación, con participación ciudadana, por un período de 4 años.

2.2. Objetivos Específicos

- ❖ Generar un diagnóstico participativo junto a los habitantes de la comuna de Combarbalá mediante técnicas de las ciencias sociales (entrevistas, encuestas, encuentros) que permitan fortalecer la toma de decisiones sobre el espacio cultural.
- ❖ Caracterizar la población objetivo del espacio con la finalidad de entender sus principales necesidades en materia sociocultural y el rol del centro cultural para poder abordar dichas necesidades.
- ❖ Sistematizar la información obtenida y establecer prioridades para el espacio cultural de acuerdo con las necesidades levantadas.
- ❖ Establecer líneas u objetivos estratégicos en un documento formal que reúna en forma sencilla, sistematizada y gráfica, todos los antecedentes y conclusiones del diagnóstico, acuerdos alcanzados con los/as actores culturales involucrados en el proceso, visión y misión, objetivos estratégicos, programas y proyectos diseñados especialmente para el Centro Cultural.

3. ANTECEDENTES TEÓRICOS

3.1. Conceptualización teórica de Cultura

¿Qué se entiende por cultura? El concepto de Cultura involucra una multiplicidad de significados que abarcan desde aquellas expresiones que utiliza el sentido común, hasta las definiciones dadas por los antropólogos, muchos de los cuales la consideran su objeto de estudio. Dentro de las significaciones más técnicas, las que se supone elabora la antropología, no existe unanimidad y hasta puede decirse que algunas son contradictorias entre sí.

La etimología de la palabra remite a la cuestión agrícola. Cultura proviene de cultivo, que habla del cuidado de los huertos. Su significado original está relacionado con las técnicas y conocimientos que se emplean a la hora de la agricultura. Si nos remitiéramos a este sentido primigenio, quedarían fuera la mayoría de las actividades humanas; inclusive sociedades enteras serían excluidas, como aquellas en las que no se practican las artes agrícolas, que por cierto a lo largo de la historia de la humanidad han sido la mayoría. Por lo tanto, el origen del término no aporta demasiado en nuestra pretensión de construir un concepto base.

Si bien la cultura se remite a todo aquello que demuestra expresión en sí, es importante mencionar algunas definiciones que pueden ayudar a comprender dicho concepto, especialmente bajo el prisma del rol social.

Empezando por la comprensión de la cultura como sistema cognitivo (Keesing, 1993) nos encontramos ante la perspectiva de un sistema de conocimientos transmitido a lo largo de generaciones. Un sistema que no entiende la cultura como un fenómeno material sino como un sistema que rige, ostenta y ordena la interpretación de las cosas, las pautas de conducta, los modelos internos, un conjunto de normas que rigen y organizan a los miembros frente a otros miembros y frente al mundo.

En síntesis, podría definirse cultura como aquella manifestación conductual que posee un componente simbólico y otro material que le sirve de canal y

expresión, y que se transmite por un medio no genético. Esto implica que la transmisión de la cultura no está dirigida por algo involuntario, sino que es el hombre quien define la direccionalidad, intensidad y extensión de dicha construcción social. Por otra parte, la posibilidad de intercambiar elementos culturales es parte central de la propia definición de cultura, ya que cobra razón la necesidad de que siempre exista otro que permita interacción e intercambio. Pero este intercambio no necesariamente se realiza en forma igualitaria y/o consensuada. Los medios de comunicación de masas son un vehículo cultural de una potencia nunca vista en la historia de la humanidad. Estos medios concentran mucho poder en función de la audiencia que alcanzan y quienes publicitan en ellos también poseen mucha riqueza económica. Por allí transita una gran parte del acervo cultural de nuestras sociedades, en donde conviven los intereses más diversos con los actos más nobles; está en el ser humano buscar las diferencias.

Para el presente Plan de Gestión, el concepto de aquello que se considera como lo cultural, es toda aquella manifestación, interés, conjunto de conocimientos, ideas, tradiciones y costumbres que caracterizan por ser transmitidas de manera social y que son fruto de la constante interacción entre personas.

3.2. Conceptualización teórica de Patrimonio

El patrimonio es el legado que recibimos del pasado, que vivimos en el presente y que transmitiremos a las generaciones futuras. Con la Convención de 1972 para la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural, la UNESCO establece que ciertos lugares de la Tierra tienen un "valor universal excepcional".

Sin embargo, el patrimonio cultural no se limita a monumentos o colecciones de objetos. Comprende también expresiones vivas heredadas de nuestros antepasados, como tradiciones orales, artes del espectáculo, usos sociales, rituales, actos festivos, conocimientos y prácticas relativos a la naturaleza y el universo, y saberes y técnicas vinculados a la artesanía tradicional. El valor de aquello considerado como lo patrimonial tiene un fondo desde lo

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, unida de 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 delegado (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 16 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.

4. ADECUACIÓN METODOLÓGICA

La metodología utilizada como vital para llevar a cabo el proceso de realización del Plan de Gestión, fue la metodología participativa. En detalle, fue un proceso de trabajo que concibió a los participantes como agentes activos en la construcción del conocimiento y no como agentes pasivos (simplemente receptores); de esta forma se promovió y procuró que todos los integrantes del grupo participen en distintos niveles. Por lo anterior, también se consideró a los niños, niñas y adolescentes como sujetos plenos de derecho, creando también espacios para poder recoger sus opiniones, inquietudes y aspiraciones para el espacio cultural.

Basados en dicha metodología como la primordial, sumada a otras de apoyo (cuantitativa, cualitativa e investigación con fuentes secundarias), la consultora en conjunto a la contraparte técnica coordinó la conformación de la mesa técnica y luego la presentación de las diferentes técnicas a usar para el trabajo con la comunidad de manera presencial.

4.1. Conformación de mesa técnica

Para la elaboración del Plan de Gestión, la consultora reconoció 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, y funcionarios del Programa Red Cultura participantes del mundo de la cultura. El rol de la mesa técnica fue la constante revisión documental de los avances presentados por la consultora, así como el rol técnico y de acompañamiento al proceso, donde conversan los actores relevantes.

4.2. Investigación con fuentes secundarias

La metodología mediante investigación con fuentes secundarias considera un modelo de enfoque sistémico, propuesto por Gómez Orea, que se sitúa en una perspectiva territorial, cuyos límites son geográficos pero que agrupa un conjunto de variables y relaciones sociales, económicas, biofísicas e institucionales, crean las condiciones base para la idiosincrasia local que en ellos se permea una identidad cultural determinada. En este sentido se

consideraron los siguientes subsistemas: económico, social, espacial, medio natural e institucional, elementos que podemos encontrar en el PLADECO de la comuna. El enfoque metodológico debe llevar a cabo para determinar cuáles son los factores críticos, las potencialidades y los factores relevantes para los subsistemas en estudio, es decir, creación cultural, participación ciudadana, patrimonio cultural.

En primer lugar, se realizó una evaluación previa del estado del desarrollo cultural del territorio, considerando la documentación existente como documentos de las propias reparticiones culturales o de la sociedad civil entre otras disponibles. Los documentos más relevantes y que fueron considerados en la formulación del documento están el PLADECO, PLAN MUNICIPAL DE CULTURA 2022-2026; Cuentas Públicas, organigrama municipal, listado de organizaciones sociales, cartografía local y todos aquellos que permitieron construir el diagnóstico y las problemáticas que se detectaron.

4.3. Entrevistas en profundidad

Por otro lado, la investigación mediante fuentes primarias se realizó mediante la aplicación de entrevistas con actores relevantes para la comunidad en materia de cultura, patrimonio y/o desarrollo local. La idea de esta recopilación de información se sustenta sobre la base de poder tener diferentes puntos de vista sobre los antecedentes relacionados con el espacio cultural. Al finalizar esta parte, se operacionalizó la información y fue incorporada con un énfasis cualitativo en las etapas de diagnóstico de las problemáticas, y la investigación focalizada a la gestión cultural y patrimonial.

4.4. Trabajo participativo

El trabajo presencial en general se basó principalmente en la realización de convocatorias y conducción de los procesos participativos que garantizaron representatividad de la diversidad comunitaria comunal vinculada al mundo cultural y el desarrollo del espacio. Estas reuniones sectoriales y/o multidisciplinarias permitieron en términos generales generar desde la

definición de identidad cultural del territorio hasta identificar requerimientos y expectativas para el sector cultural, artístico, académico de la comuna. Adicionalmente, se generaron instancias de trabajo más específicas orientadas al trabajo con organizaciones culturales.

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 1



Fuente: Elaboración propia

4.4.1. 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 buscó comenzar diálogos. Se inició sólo con una pregunta detonante, para posteriormente pasar a ver cuáles son los temas que más coinciden y luego, en función de ello, 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 Combarbalá?
- ❖ ¿Cuáles son los principales elementos identitarios de Combarbalá?

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.

4.4.2. Matriz FODA

El grupo mencionó, a través de una lluvia de ideas, sobre los aspectos positivos o “de éxito” que existen en la comuna respecto de aquello considerado como cultural, tanto si son internos (Fortalezas) como externos (Oportunidades) que relacionan ese tema con el territorio. Posteriormente, también mediante lluvia de ideas se escriben los aspectos negativos o “de riesgo”, internos (Debilidades) o externos (Amenazas), que también es importante tener en cuenta, y también se ponen los consensos en el panel.

Las preguntas utilizadas para cada caso se exponen a continuación:

Tabla 1

FORTALEZAS	AMENAZAS
¿Cuáles son las principales fortalezas que tiene el Centro Cultural Nemesio Antúnez? ¿Qué cosas son positivas?	¿Cuáles son las principales amenazas que tiene el Centro Cultural Nemesio Antúnez? ¿Qué nos está afectando?
OPORTUNIDADES	DEBILIDADES
¿Cuáles son las principales oportunidades que tiene el Centro Cultural Nemesio Antúnez? ¿Qué se podría mejorar o fortalecer?	¿Cuáles son las principales debilidades que tiene el Centro Cultural Nemesio Antúnez? ¿Qué es negativo actualmente?

Fuente: Elaboración propia

4.4.2.1. Árbol de problemas.

El árbol de problemas es una herramienta técnica y visual, que fue utilizada para la identificación de una situación, percibida por un grupo o comunidad, como un problema que necesita ser resuelto. Su principal aporte es la posibilidad que otorga de problematizar las situaciones. Una vez detectado el problema central, este debe ser analizado tanto en sus causas como en sus efectos, de tal manera que permita proponer diferentes alternativas de solución.

Metodológicamente, el resultado obtenido fue la desagregación del Lineamiento Estratégico, cuyo conjunto de conceptos se encuentran expresados “semánticamente” de manera negativa o crítica.

4.4.3. 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 propone un esquema de trabajo realista, necesario y beneficioso para toda la comunidad. Adicionalmente, el ejercicio metodológico permitió a los vecinos participantes entender el desarrollo de la configuración inicial de todo proyecto.

En el siguiente cuadro, vemos las preguntas solicitadas:

Tabla 2

PREGUNTAS PARA RESPONDER				
¿QUÉ HACER?	¿POR QUÉ?	¿CUÁNDO?	¿DONDE?	¿CON QUIÉNES?
Acciones o actividades para ejecutar.	Objetivo u objetivos 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, (2020).

4.5. Encuesta online

La encuesta propuesta por la consultora para el presente Plan de Gestión del Espacio Culturales un instrumento de investigación que permite recoger información adicional para poder complementar información que alimente el análisis de la etapa del diagnóstico. El instrumento fue trabajado junto a la contraparte técnica hasta llegar a versión que se aplicó en terreno (incorporado en los documentos Anexos del presente Plan).

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

Tabla 3

Diseño del estudio	Cuantitativo, mediante aplicación de encuestas online.
Grupo Objetivo de la Muestra	Personas que residen y trabajan en la comuna de Combarbalá. personas respondieron el instrumento.
Instrumento de Medición	Se elaboró un cuestionario en conjunto con la contraparte técnica ministerial (Red Cultura) y la municipalidad, que fue de fácil respuesta y didáctico para todos los habitantes.
Fechas de levantamiento	El cuestionario se mantuvo en línea durante 6 semanas. Se subió la encuesta al Facebook Municipal promocionándola, además, a través del WhatsApp de los encargados de organizaciones sociales y/o comunitarias.

Fuente: Elaboración propia

5. ACTIVIDADES REALIZADAS

En términos generales se trabajó con metodologías cuantitativas, cualitativas y participativas, mediante una triangulación de información que permitió entender de mejor forma el desarrollo cultural en torno al Centro Cultural Nemesio Antúnez. Durante todas las etapas que se consideraron para la elaboración del presente documento, fue fundamental el despliegue en el territorio mediante actividades que priorizaron la participación ciudadana, utilizándola como plataforma de trabajo. Asimismo, se incorporaron medios y herramientas tecnológicas que ayudaron a fomentar, facilitar y mejorar la calidad de la información recogida.

Se procuró que en cada una de las etapas existiera participación activa y permanente de las Organizaciones de la Sociedad Civil y de la ciudadanía en general, con el propósito de resguardar la representatividad, legitimidad y validación ciudadana del proceso de elaboración del documento, así como también los integrantes de la Mesa Técnica, quienes participaron activamente en todos los procesos de avance, planificación, supervisión, mejoramiento de procesos y revisión de metodologías.

Durante todo el proceso de realización de etapas y actividades, se resguardó la coherencia e integridad de toda la información obtenida desde la comunidad para que pueda ser proyectada.

La consultoría consideró como principios orientadores del accionar los derechos humanos, la perspectiva de género en la adecuación metodológica como en la conformación del equipo profesional, trabajo digno y una conducta ética de devolución de la información.

A continuación, detalle de actividades desarrolladas:

Tabla 4

Tipo Actividad	Lugar	Fecha	Horario	N° Participantes
Encuentro Participativo Presencial	CENTRO CULTURAL NEMESIO ANTÚNEZ – Público General	20-09-2022	17:30	12
	CENTRO CULTURAL NEMESIO ANTÚNEZ – Artistas, Gestores, OCC	22-09-2022	17:30	12
	Escuela América de Combarbalá	10-03-2022	15:00	12
	Liceo Bicentenario Samuel Román Rojas	21-03-2022	15:00	24
Encuesta ONLINE		A partir del 12-09-2022		161
Entrevistas		21-09-2022 24-09-2022		4
Tota Participantes				225

Fuente: Elaboración propia.

6. RESULTADOS ENCUESTA ONLINE

Como una forma de generar un mejor diagnóstico respecto del Centro Cultural Nemesio Antúnez, se preparó en conjunto con la contraparte técnica de Red Cultura y la contraparte técnica Municipal, la programación de un cuestionario en línea en la plataforma Survey Monkey para encuestas virtuales.

El periodo de aplicación del cuestionario fue desde el 12 de septiembre y se extendió hasta el 13 de octubre del 2022.

6.1. Muestra

Al ser una encuesta dispuesta de manera abierta a la comunidad a través de las redes sociales municipales y también a través de los asistentes a las reuniones participativas, no se dispuso de una muestra inicial, por lo tanto, el método de recolección de información fue aleatorio simple.

Las personas encuestadas corresponden a vecinas y vecinos residentes de la comuna de Combarbalá de todos los rangos etarios que estuvieran interesados en responder la encuesta para la elaboración del documento de planificación cultural.

En consideración al muestreo aleatorio simple, se obtuvo un total de 161 respuestas obtenidas. Dicha cantidad corresponde a la muestra de personas que respondieron la totalidad de las preguntas realizadas en el cuestionario.

Para poder realizar el cálculo del error muestral final obtenido se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{\frac{e^2}{z^2} + \frac{pq}{N}} * pq$$

- Dónde:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño del universo (Cantidad de habitantes de Combarbalá: 13.605)

p*q= varianza Máxima 50% y confianza de 95%

e= error muestral

z= nivel de confianza (1,96)

Como la muestra final obtenida para la encuesta corresponde a **161 casos**⁴, el error muestral obtenido es de **±7,68%**, considerando varianza máxima, y nivel de confianza de 95%.

Para la presente encuesta el objetivo fundamental fue obtener información valiosa sobre comportamientos y hábitos relacionados con la cultura a nivel local, así como también algunas preferencias relacionadas a la difusión y actividades artístico-culturales a realizar en el futuro.

Al realizar la encuesta con una muestra considerando el 7,68% de error, se puede aseverar tener una representatividad que sea indicativa de la realidad local y al mismo tiempo fija un patrón realista para considerar las opiniones mencionadas.

A continuación, se presentan las principales respuestas obtenidas.

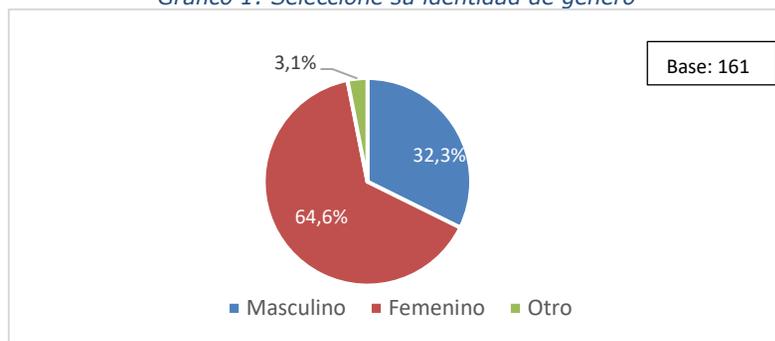
⁴ Cantidad final obtenida el día que se realizó cierre de página con respuestas efectivamente completas, no se contabilizaron aquellas que no estaban terminadas.

6.2. Datos de clasificación

6.2.1. Distribución de la muestra por identidad de género

Tal como se puede apreciar en el siguiente gráfico, la mayoría de los encuestados fueron mujeres, y un porcentaje menor hombre. Solamente un 3,1% declaró que su identidad de género correspondía a otro.

Gráfico 1: Seleccione su identidad de género

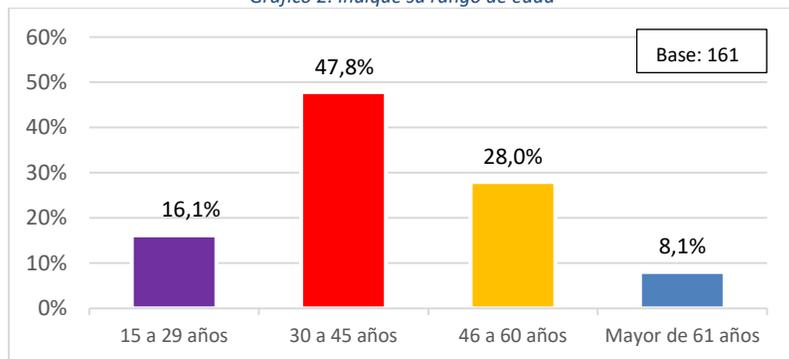


Fuente: Elaboración Social Memory PG Combarbalá

6.2.2. Rango Etario

La mayoría de los que respondieron la encuesta se encuentra en el rango 30 a 45 años de edad.

Gráfico 2: Indique su rango de edad

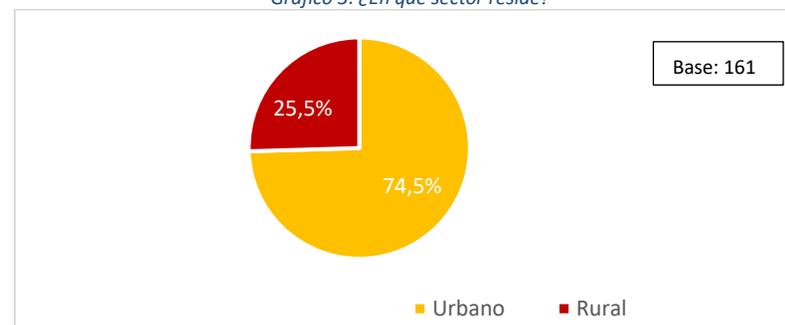


Fuente: Elaboración Social Memory PG Combarbalá

6.2.3. Lugar de residencia

Respecto del sector de residencia, un 25,5% menciona que es zona rural, mientras que el porcentaje restante lo hace en zona urbana.

Gráfico 3: ¿En qué sector reside?

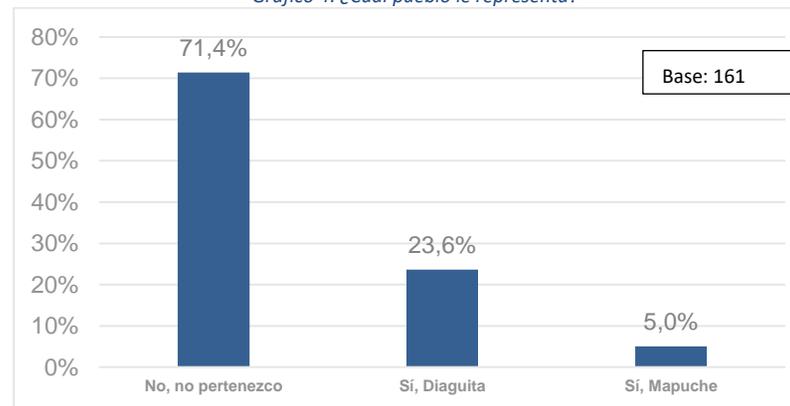


Fuente: Elaboración Social Memory PG Combarbalá

6.2.4. Pertenencia a pueblos originarios

Sobre quienes respondieron sobre la pertenencia a pueblos originarios, un 23,6% menciona al pueblo diaguita y un 5% al pueblo mapuche.

Gráfico 4: ¿Cuál pueblo le representa?

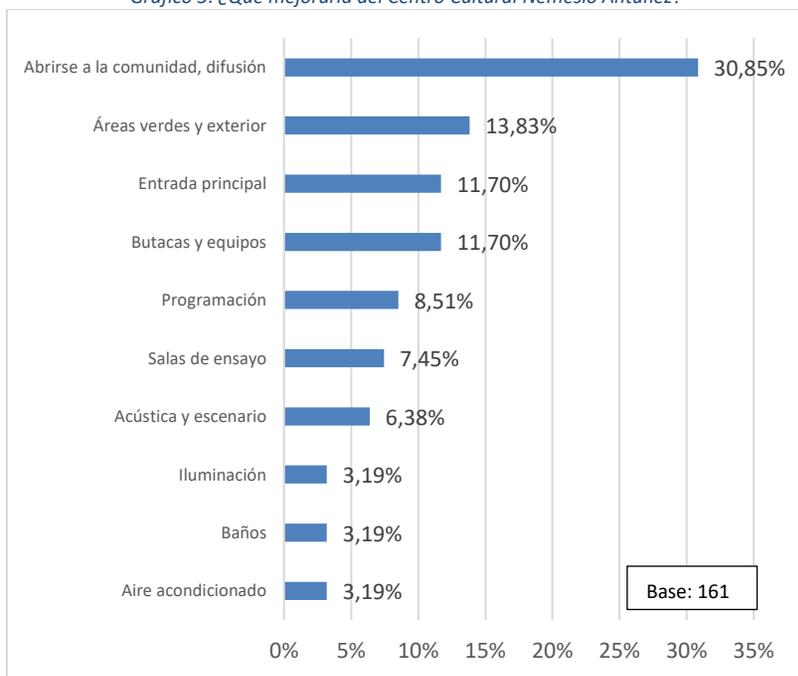


Fuente: Elaboración Social Memory PG Combarbalá

6.3.3. Mejoras al espacio

Con relación a la pregunta “Según su infraestructura ¿Qué mejoraría del Centro Cultural Nemesio Antúnez?”, se puede observar que la mayoría indicó que es importante abrirse a la comunidad, crear difusión de las actividades, algo que también está relacionado con otras de las alternativas que menciona la necesidad de crear una programación. En segundo lugar, aparece la necesidad de utilizar los amplios espacios verdes que tiene disponible. Entre otros aspectos también se mencionó que es necesario mejorar la entrada principal, así como el equipamiento disponible.

Gráfico 5: ¿Qué mejoraría del Centro Cultural Nemesio Antúnez?

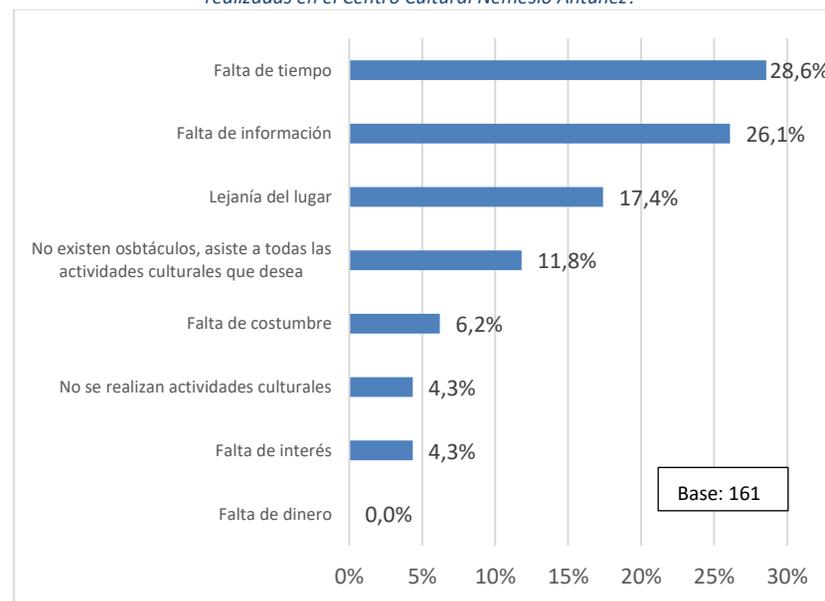


Fuente: Elaboración Social Memory PG Combarbalá

6.3.4. Asistencia a actividades

Frente a la pregunta ¿Cuál es el principal factor que impide que Ud. asista a más actividades culturales realizadas en el Centro Cultural Nemesio Antúnez?, se puede ver en el gráfico a continuación que la falta de tiempo es lo más común, sin embargo, surge una importante alternativa en segundo lugar que tiene que ver con la falta de información.

Gráfico 6: ¿Cuál es el principal factor que impide que Ud. asista a más actividades culturales realizadas en el Centro Cultural Nemesio Antúnez?

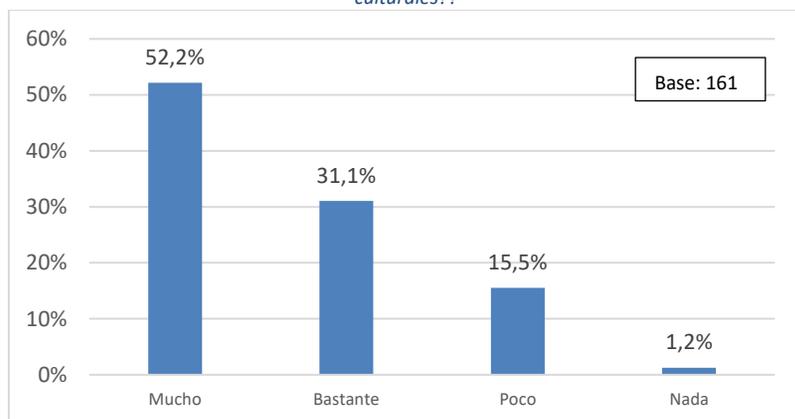


Fuente: Elaboración Social Memory PG Combarbalá

6.3.5. Actividades culturales y contribución a su vida

Ante la pregunta, ¿Cuánto contribuye a su vida la participación en actividades o eventos artístico-culturales?, se puede observar que la mayoría indica que mucho (52,2%).

Gráfico 7: ¿Cuánto contribuye a su vida la participación en actividades o eventos artístico-culturales??

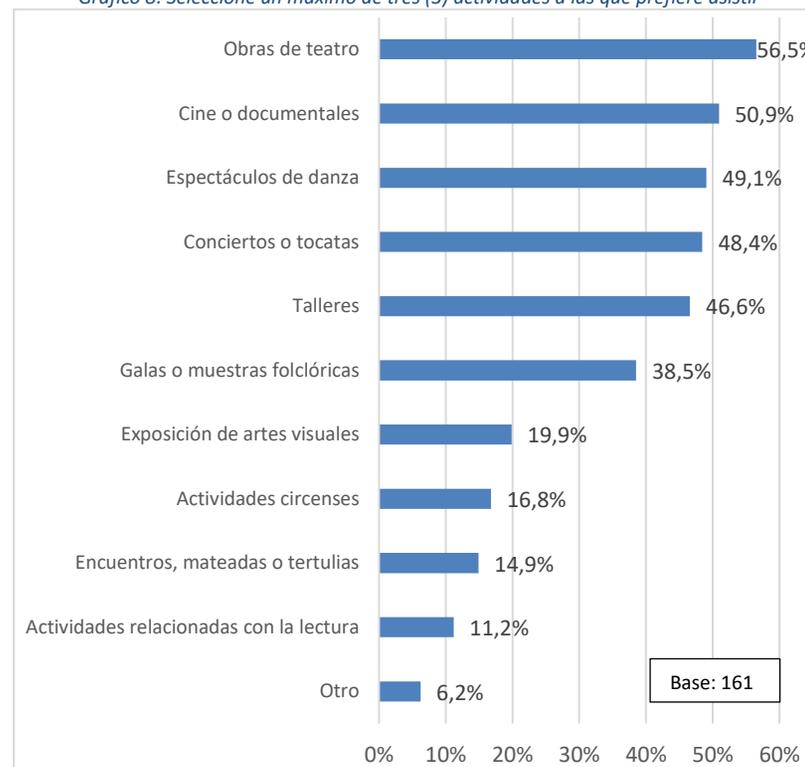


Fuente: Elaboración Social Memory PG Combarbalá

6.3.6. Participación de actividades

Se les solicitó a los encuestados que seleccionen un máximo de tres actividades a las que prefiere asistir. Frente a los resultados obtenidos se puede indicar que la mayoría menciona “obras de teatro” (56,5%), en segundo lugar “cine o documentales” (50,9%), y, en tercer lugar “espectáculo de danza” (49,1%).

Gráfico 8: Seleccione un máximo de tres (3) actividades a las que prefiere asistir



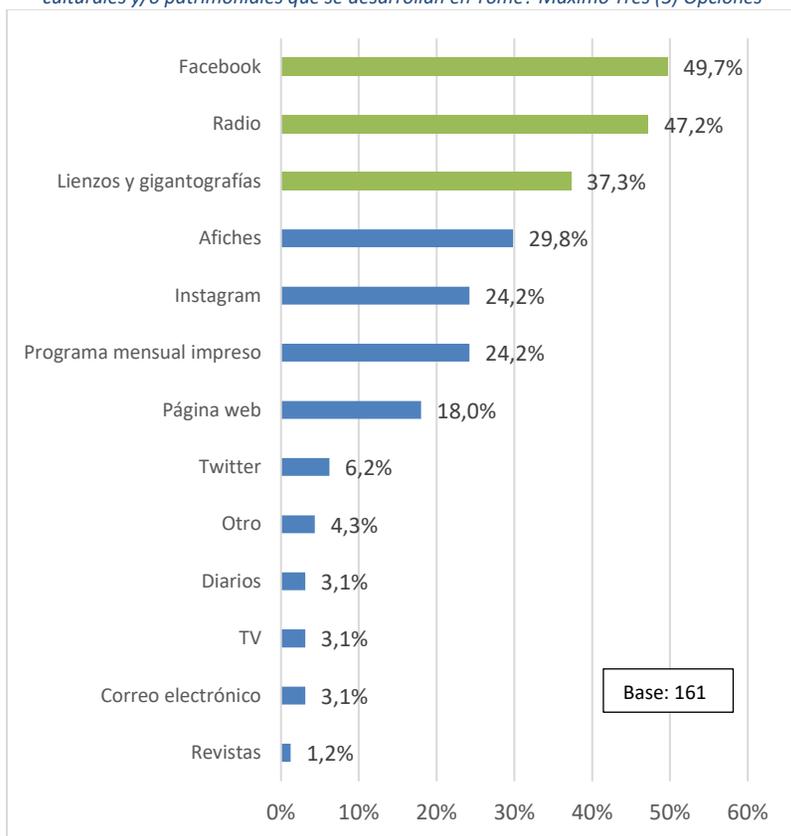
Fuente: Elaboración Social Memory PG Combarbalá

En las alternativas “otros”, se mencionan actividades relacionadas con la historia de la comuna, educación sobre patrimonio y cuidado del medio ambiente.

6.3.7. Información sobre actividades

Frente a la pregunta, ¿A través de qué medios se le gustaría informarse sobre las actividades culturales que se desarrollarán en el Centro Cultural Nemesio Antúñez?, se puede observar que la mayoría de los vecinos encuestados menciona buscar enterarse a través de la facebook principalmente, seguido de radio y medios visuales en la comuna como lienzos o gigantografías.

Gráfico 9: ¿A través de qué medios se informa actualmente sobre las iniciativas artísticas, culturales y/o patrimoniales que se desarrollan en Tomé? Máximo Tres (3) Opciones

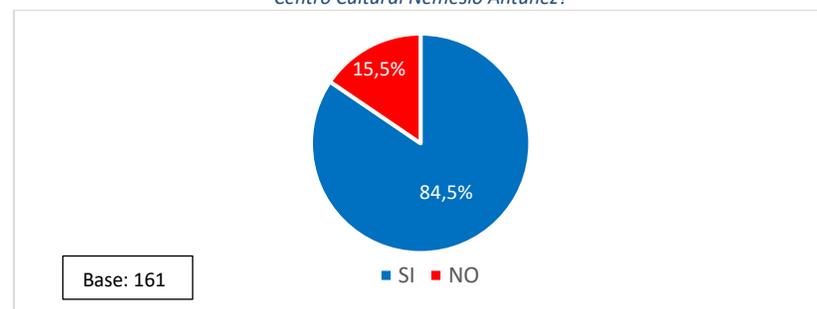


Fuente: Elaboración Social Memory PG Combarbalá

6.3.8. Entradas

A todos los encuestados se les preguntó por la posibilidad de pagar por una entrada en el centro cultural para ciertas actividades culturales que se desarrollen. La mayoría indicó sí estaría dispuesto.

Gráfico 10: ¿Estaría dispuesto/a a pagar una entrada para algunas actividades culturales en el Centro Cultural Nemesio Antúñez?

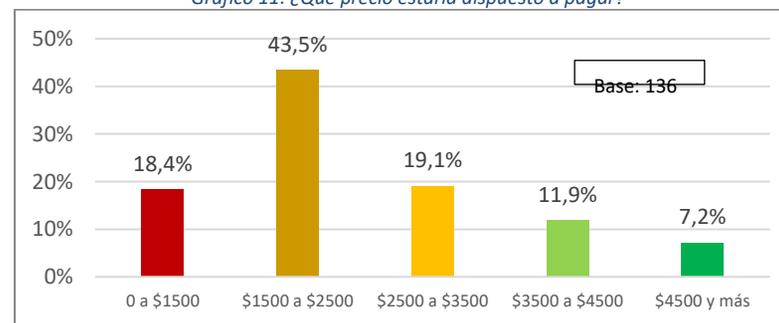


Fuente: Elaboración Social Memory PG Combarbalá

6.3.9. Precios Entradas

Esta pregunta solamente fue expuesta a los vecinos que mencionaron estar dispuestos a pagar por una entrada, y la mayoría indicó que podría pagar en el rango de \$1.500 a \$2.500 pesos.

Gráfico 11: ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar?



Fuente: Elaboración Social Memory PG Combarbalá

6.4. Conclusiones Encuesta Online

Considerando los resultados expuestos anteriormente, podemos señalar que los habitantes de Combarbalá que respondieron el cuestionario le otorgan una gran importancia al valor del Centro Cultural, como un espacio amplio que tiene un sentido de encuentro y crear comunidad.

Los principales problemas identificados tienen que ver con los elementos físicos del espacio, si bien se reconoce como de gran importancia el espacio por lo amplio que es, surgen algunos aspectos del mobiliario que es importante ir mejorando con el tiempo, por otro lado, en general surge como problemática la difusión de las actividades que se realizan en el espacio, algo que se encuentra relacionado también con un problema de difusión o publicidad, inclusive surge como necesidad la existencia de una programación para socializar toda la oferta cultural que ofrece el espacio a su comunidad. En términos concretos se identificó que dicha necesidad de poder implementar medidas que apunten a la publicidad y la difusión de las actividades que se realizan, es considerado como el aspecto más relevante dentro del diagnóstico cuantitativo.

Otra de las grandes oportunidades de mejoras identificadas tiene que ver con mejorar la programación incorporando algunas actividades que son de preferencia de los vecinos de la comuna, tales como el teatro, el cine, espectáculos de danza. De hecho, este punto sirve para poder confirmar la existencia de una instancia de trabajo o evaluación conjunta con algunas organizaciones comunitarias u organizaciones culturales comunitarias, para poder acercar el trabajo que vienen realizando al espacio cultural mismo, es decir, aprovechar el espacio como lugar de presentación de todos los grupos presentes en la comuna.

Respecto a las razones que dificultan la asistencia y/o acceso a las actividades culturales, la mayor parte de las respuestas entregadas señala no asistir por falta de tiempo, aunque se espera pueda ir mejorando con el tiempo y con la incorporación de actividades que vayan en concordancia con las necesidades de los vecinos de la comuna.

En segundo lugar, otro aspecto es la programación y, que como ya fue mencionado con anterioridad, resulta importante de resolver en el corto plazo, ya que algunas de las razones que se acusan sobre la baja participación también tiene que ver primero con que una correcta información de las actividades permitiría que los vecinos puedan programarse de mejor forma, logrando así optimizar el tiempo para poder asistir, y por otro lado una correcta entrega de información permitiría también poder crear un mayor interés y en consecuencia mayor participación.

Al consultar sobre qué medio prefieren los encuestados para enterarse sobre la oferta artística, cultural, del espacio, la mayoría menciona que le gustaría informarse a través de métodos de información más modernos como Facebook, seguidos de los tradicionales como radios, lienzos y/o gigantografías.

Finalmente, un dato muy importante revela que para la gran mayoría de los encuestados sí estaría dispuesto a pagar por una entrada para asistir a algún evento artístico cultural en el espacio y el rango de precios mencionado fue variado, siendo el más común aquel que dice poder pagar en el rango de \$1.500 a \$2.500 pesos.

que ciertos elementos se encuentran presentes en ambos componentes, por lo que deben comprenderse en su conjunto como una totalidad. Al ser un lugar esencialmente social, existe un valor que los vecinos comparten respecto que de que dicho lugar puede convertirse en un importante lugar de encuentro comunal, y que en el futuro incluso puede ser un hito a nivel de región.

Respecto a los componentes donde se relaciona el espacio con el desarrollo de lo artístico cultural, gran parte de los participantes concibe al Centro Cultural Nemesio Antúnez como un espacio de encuentro, donde se pueden observar una serie de elementos que las personas asocian a esta visión, como son los conceptos de expresión, actividades, talleres y reunión, lo cual denota su importancia como espacio de dispersión para los combarbalinos. Por otra parte, las personas lo conciben como un espacio de creación, educación y recreación, donde se promueve la cultura, el arte y el patrimonio, además de potenciar el talento local. Este hallazgo es sumamente relevante, ya que permite advertir que las personas consideran que el espacio puede ser más que un espacio de exhibición de actividades, sino también un espacio creativo de producción artístico-cultural.

En cuanto a elementos más críticos sobre el espacio, también se menciona que el lugar es un elefante blanco o que es un espacio que no tiene una proyección, que demuestra que para algunos participantes, el espacio no ha tenido ni la adecuada administración ni tampoco el mantenimiento requerido. Por lo anterior, también se dejó en claro ciertamente que el resultado de ello ha sido el constante y paulatino cambio de administración (privado y municipal), así como la poca claridad respecto de los objetivos para el espacio, donde se ha cambiado y se ha generado diferencias respecto de que se requiere y se necesita. Sin embargo, al finalizar la actividad los participantes también fueron enfáticos en mencionar que la nueva administración de la cultura comunal, en conjunto con la formulación adecuada del Plan de Gestión, permiten proyectar con mayor seguridad una planificación estratégica para el futuro y la realización de acciones concretas para que el espacio pueda potenciar su uso.

Sobre lo último, es importante profundizar que dicha proyección tiene un asidero en el trabajo realizado por encargado de cultura municipal, que ha permitido generar acciones para poder entregar vida al espacio y fortalecer su uso. De acuerdo con estas instancias de conversación, también se dejó en claro que hay un continuo *acercamiento a la cultura*, y que busca justamente imprimir dicho sello para el espacio.

7.1.4. Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Otra técnica implementada fue el de análisis FODA, donde se les solicitó a los participantes que identificaran los aspectos positivos y negativos sobre la gestión del Centro Cultural Nemesio Antúnez de la comuna de Combarbalá, a partir de los cuales emergió una discusión constructiva en torno a las diferentes fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades.

Esta actividad se efectuó con el propósito de promover procesos reflexivos y hacer conscientes a los vecinos sobre los elementos que se encuentran presentes en el territorio comunal, identificando cuales son los puntos que se deben reforzar en un futuro próximo y reconocer aquellos factores externos que inciden sobre el desarrollo y la gestión cultural del Centro Cultural Nemesio Antúnez.

Para la actividad se fue ajustando la pregunta sobre el rigor de la conversación, si bien se utilizaron las preguntas *¿cuáles son los aspectos positivos y negativos del espacio?* Las respuestas se fueron adaptando para que de manera constructiva puedan evaluarse diferentes aspectos del espacio considerando las limitantes y poniendo énfasis en una crítica realista.

A continuación, se presentan todos los resultados que fueron obtenidos a partir de la siguiente matriz:

Tabla 5 Consolidado FODA

FORTALEZAS		AMENAZAS	
¿Qué cosas son positivas?		¿Qué nos está afectando?	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ El espacio posee buena infraestructura, espaciosa y cuenta con espacio al aire libre. ❖ El espacio se encuentra abierto a la comunidad y a los artistas locales. ❖ Hay una apertura hacia la expresión de diversas manifestaciones artísticas, culturales y patrimoniales. ❖ Se consideran a los adultos mayores dentro de la oferta programática. ❖ El espacio busca acercar la cultura a la comunidad. ❖ Gran tamaño y Accesibilidad ❖ Está en buenas condiciones ❖ Es cuidado por los vecinos ❖ Un lujo tener éste centro Cultural, que se destaca por su nombre sublime. ❖ Se puede utilizar ❖ Espacio equipado, multipropósito de uso para la comunidad y reconocida por ella. Es un lugar que se adapta a diferentes públicos. ❖ Posee equipamiento básico necesario para desarrollar iniciativas ❖ El espacio es amplio y permitiría proyectar diferentes acciones artístico-culturales para el futuro, ya que cuenta con un amplio escenario, iluminación adecuada, camerines, sala de controles, entre otros. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Los canales de comunicación y difusión de las actividades que se realizan en el espacio no son óptimos, ya que el mensaje no llega a todos los habitantes de la comuna. ❖ Se encuentra en un lugar alejado del centro de la comuna, existe un problema de conectividad con los lugares que generalmente son visitados. ❖ La Pandemia Covid-19 y la restricción de los aforos ha limitado la asistencia y participación de la comunidad. ❖ Existe una poca valoración del espacio por algunos miembros de la comunidad. ❖ Falta diversificar las actividades que se realizan, representando los intereses de los distintos grupos etarios. ❖ El deterioro continuo del espacio al no tener una inversión constante para su mantenimiento. 		

OPORTUNIDADES		DEBILIDADES	
¿Qué se podría mejorar o fortalecer?		¿Qué es negativo actualmente?	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Hay gente nueva y proactiva, por lo que hay interés en realizar actividades. ❖ Generar una programación más diversa, focalizada en los distintos públicos. ❖ Tener una mayor variedad de disciplinas artísticas y culturales dentro de su cartelera. ❖ Falta una mayor continuidad en la programación de las actividades. ❖ Realizar actividades en otros horarios y los fines de semana, con el propósito de que las personas tengan mayor facilidad para asistir. ❖ Utilizar el espacio para la realización de talleres artísticos y culturales con miembros de la comunidad. ❖ Realizar consultas ciudadanas para conocer el interés de la comunidad y focalizar las actividades. ❖ Quizás esta subutilizado en formación artística y creativas. ❖ Existen otros intereses para actividades culturales fuera de lo tradicional, como por ejemplo la exploración con otro tipo de actividades como kpop o realización de charlas. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ La condición del espacio en general. ❖ El espacio no cuenta con una planificación adecuada a sus necesidades. ❖ No hay exposiciones que tengan un componente educativo. ❖ Baja participación de la comunidad. ❖ Falta de continuidad en las actividades que se realizan actualmente. ❖ Falta de presupuesto para mejorar la gestión del Centro Cultural Nemesio Antúnez. ❖ Pésima acústica ❖ Faltan más salas para realización de actividades ❖ Falta sala de ensayo ❖ Falta de elementos tecnológicos ❖ Sillas son incómodas ❖ Más salas de participación para reuniones ❖ Ubicación no es tan favorable para la realización de actividades. ❖ Tiene un patio amplio, pero no tiene áreas verdes 		

Fuente: Elaboración propia Social Memory, 2022.

7.2. Proyección de la gestión cultural

En las instancias de entrevistas se buscó conocer desde un punto de vista más especializado sobre la futura gestión del espacio, a ello también se sumó las instancias participativas donde se abrió la conversación a partir de las principales debilidades detectadas, con el propósito de conocer, a modo de imagen objetivo, su percepción e ideas para el futuro. En términos generales, fue posible advertir una visión positiva por parte de la mayoría de las personas, quienes fundamentaron sus expectativas en relación con las planteado dentro de Oportunidades en la Matriz FODA, observándose una coherencia en sus relatos.

En primera instancia, se señaló como uno de los principales aspectos poner en urgencia la formalización del espacio y el fortalecimiento del apoyo de parte de la administración municipal. Esto permitiría de manera temprana poder iniciar acciones concretas para poder realizar postulaciones a fondos de diferente índole. Adicionalmente existe un componente de reconocimiento del espacio como un hito comunal, un lugar que pueda permitir el desarrollo artístico cultural.

Por otra parte, también se mencionó la necesidad de mejorar de manera íntegra la programación de actividades del Centro Cultural Nemesio Antúnez, la cual deberá ser diversa y permanente en el tiempo, donde se incorporen diferentes manifestaciones artísticas, culturales y patrimoniales, poniendo énfasis en los artistas locales con el propósito de potenciar su trabajo. Además, este debe ser un espacio donde se potencie la participación comunitaria, tanto en su asistencia como en actividades de extensión que permitan a los habitantes de Combarbalá vincularse con este mundo. El espacio también deberá tener una comunicación directa con las nuevas necesidades de la comunidad, especialmente para las generaciones más jóvenes que son constantemente mencionados como los futuros usuarios y por ello, el espacio debe estar a su servicio ofreciendo actividades que sean de su interés particular, incluso, se mencionan diferentes actividades que fortalecen la diversidad de uso y también que sean de su interés.

Para ello, es sumamente importante continuar con la utilización del espacio y hacerlo visible para los vecinos, pudiendo transformarse no sólo es un espacio de exhibición de manifestaciones artísticas, culturales y patrimoniales, sino también un espacio para la creación y enseñanza de ellas. Para ello, los participantes señalan la relevancia de crear un trabajo de base con los diversos actores claves del territorio, con el propósito de promover y democratizar la gestión cultural a nivel comunal.

La creación y puesta en práctica de una mesa comunal de cultores, artistas y gestores culturales a nivel comunal, resulta ser clave también para poder proyectar acciones concretas que apunten al desarrollo de Combarbalá en el ámbito cultural.

Por otra parte, las personas visualizan al espacio como un espacio de integración y vinculación con las agrupaciones y manifestaciones de las culturas originarias que habitan en el territorio, a través de la incorporación de su cosmovisión, prácticas y expresiones artísticas, las cuales, a su vez, permitan promover la comprensión de sus significados y poner en valor su identidad, algo que por lo demás se ha ido fortaleciendo con el tiempo a través de murales y talleres de creación. Lo anterior cumple un doble rol ya que permite entregar garantías de participación y representación a todos sus ciudadanos por igual, específicamente en el ámbito que corresponde al patrimonio cultural que a la luz de las actividades realizadas se hace necesario y, por otro lado, tiene que generarse una integración del espacio a las actividades que se realizan desde la autoridad comunal, donde tiene que existir alguna instancia de coordinación previa.

Finalmente, los participantes esperan que el Centro Cultural Nemesio Antúnez sea un espacio reconocido a nivel local, que tenga una cartelera de actividades abiertos a la comunidad y al mismo tiempo un espacio de producción y educación artística y cultural, que se encuentre abierta a la diversidad de expresiones locales.

7.3. Matriz Reflexiva de propuestas

A partir de las actividades realizadas, surgieron una serie de iniciativas y propuestas planteadas por la comunidad de Combarbalá, las cuales se pueden apreciar a continuación en la siguiente matriz.

Tabla 6

Nombre de la propuesta	¿Qué hacer?	¿Por qué?	¿Con quienes?
Trabajo con establecimientos educacionales	Realizar un trabajo colaborativo y permanente con todos los establecimientos educacionales de la comuna.	Potenciar el desarrollo cultural en los niños, niñas y jóvenes, a través de diferentes mecanismos, tales como talleres, capacitaciones, exhibiciones y charlas, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez ❖ DAEM
Plan de difusión	Desarrollar un Plan de difusión para todas las actividades realizadas en la comuna, que comprenda tanto al territorio urbano como rural, como también a los diferentes rangos etarios.	Para comunicar las actividades artísticas y culturales que se realizarán en la comuna, potenciando la participación de la ciudadanía.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez ❖ Municipalidad
Actividades focalizadas en jóvenes	Realizar talleres artísticos, culturales y patrimoniales enfocados los jóvenes que habitan en la comuna.	Para fomentar el desarrollo artístico, la creatividad y la participación en los jóvenes que habitan en la comuna. Se identifican otros temas de interés para los jóvenes de la comuna, de modo que el espacio debe responder a sus inquietudes.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez ❖ Municipalidad ❖ Jóvenes
Programación artística para los sectores rurales	Realizar encuentros artísticos, culturales y patrimoniales, con una diversidad de expresiones y géneros, en diferentes localidades de la comuna, con énfasis en la cultura diaguíta.	Para entregar a los habitantes una diversidad de actividades y oferta cultural de las diferentes localidades de la comuna, considerando la herencia cultural diaguíta.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez ❖ Municipalidad ❖ Ciudadanía
Promoción de los artistas, artesanos y emprendedores locales	Realizar diferentes actividades, tales como conciertos, exposiciones y ferias con artistas, artesanos y emprendedores locales, que fomente turismo y desarrollo de artesanía por ejemplo de combarbalita.	Promover el trabajo y el oficio de los artistas y artesanos locales con el propósito de poner en valor su trabajo y beneficiarlos económicamente.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez ❖ Municipalidad ❖ Artistas locales ❖ Emprendedores locales
Diversificar actividades	Integrar dentro de la cartelera del Centro Cultural Nemesio Antúnez diferentes actividades artísticas, culturales y patrimoniales.	Promover el interés y la participación de diferentes segmentos de la población por las artes, las culturas y el patrimonio.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez

Encuentro de talentos infantiles	Crear una escuela de talentos y artes escénicas para los niños y niñas de la comuna.	Fomentar el desarrollo artístico en jóvenes del sector, brindándoles las herramientas necesarias para ello.	❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez
Talleres ciudadanos	Realizar talleres artísticos, culturales y patrimoniales de forma periódica con los habitantes de la comuna. Adicionar otras temáticas como por ejemplo violencia de género, medio ambiente, entre otras.	Promover diferentes conversatorios de interés civil para toda la comunidad.	❖ Municipalidad ❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez ❖ Ciudadanía
Mejorar infraestructura	Mejorar la infraestructura del Centro Cultural Nemesio Antúnez, que, por el paso de los años, se ha ido deteriorando.	Conservar el espacio y mejorar la experiencia de los usuarios del Centro Cultural Nemesio Antúnez.	❖ Municipalidad ❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez
Festival de Cine comunal	Realizar un Festival de Cine en el Centro Cultural Nemesio Antúnez de forma anual.	Promover el Cine como manifestación artística, además de posicionar el festival como un espacio de renombre.	❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez ❖ Municipalidad ❖ Ciudadanía
Vinculación Pueblos originarios (Diaguita)	Disponer de un espacio permanente para que los miembros de las comunidades indígenas puedan exponer sus artesanías, gastronomía y saberes, entre otros.	Poner en valor y dar a conocer a las personas las tradiciones ancestrales desarrolladas por las comunidades diaguitas de la comuna de Combarbalá.	❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez ❖ Comunidades indígenas ❖ Oficina de Asuntos indígenas
Diagnósticos comunales	Realizar sondeos de opinión pública de forma permanente con los habitantes de la comuna.	Conocer los intereses artísticos, culturales y patrimoniales de la ciudadanía, con el propósito de orientar y focalizar las actividades del Centro Cultural Nemesio Antúnez.	❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez
Conversatorios culturales	Realizar conversatorios abiertos a la comunidad con los diferentes artistas que se presenten en el Centro Cultural Nemesio Antúnez.	Vincular la experiencia artística y cultural de los artistas con los habitantes de la comuna.	❖ Centro Cultural ❖ Artistas
Mesa de trabajo comunal de cultura	Realizar una mesa cultural que congregue a diferentes actores culturales y a representantes de la ciudadanía, el Centro Cultural Nemesio Antúnez y el municipio.	Para establecer diseñar iniciativas que propendan al desarrollo cultural, como también hacer un seguimiento y una evaluación de la gestión cultural en la comuna.	❖ Organizaciones sociales y culturales ❖ Artistas, artesanos y gestores culturales ❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez

			❖ Municipalidad ❖ Comunidad.
Taller de teatro con adulto mayor	Realizar talleres de teatro enfocados en los adultos mayores que habitan en la comuna.	Incluir a los adultos mayores en las actividades y el desarrollo artístico, cultural y patrimonial de la comuna.	❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez ❖ Municipalidad
Exhibición de obras de teatro escolares	Exhibir obras de teatro de los establecimientos educacionales de la comuna.	Promover el teatro en los niños, niñas y jóvenes de la comuna.	❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez ❖ DAEM
Redes colaborativas regionales	Establecer redes de trabajo colaborativo con otros municipios.	Para potenciar el desarrollo cultural y turístico de la región.	❖ Municipalidad ❖ Gobierno regional ❖ Municipalidades vecinas
Incrementar recursos para el Centro Cultural Nemesio Antúnez	Elaborar mecanismos e iniciativas para incrementar los recursos económicos del Centro Cultural Nemesio Antúnez.	Mejorar la gestión cultural y la oferta programática del Centro Cultural Nemesio Antúnez.	❖ Municipalidad ❖ Gobierno regional ❖ Centro Cultural Nemesio Antúnez

Fuente: Elaboración propia Social Memory, 2022

- Existe preocupación por las problemáticas asociadas a la igualdad de derechos en la sociedad.
- La comuna tiene cercanía con las expresiones folklóricas, existe cierta tradición que se ha mantenido por muchos años como por ejemplo baile de la cueca.
- Realización de bailes típicos
- Celebración de tradiciones locales propias de Combarbalá
- Vida ligada al mundo rural, rica en tradiciones
- Variedad de comidas locales
- Tranquilidad de la vida del campo que se traspasa a todos los habitantes de la comuna
- Los espacios naturales abiertos con una belleza única, como la montaña, los ríos, flora y fauna local
- Variedad de actividades que se desarrollan de manera local incorporando a vecinos, artistas y gestores culturales
- En las escuelas existe una preocupación por la promoción de las actividades culturales
- Existe un espacio para la cultura que es abierto para todos los vecinos
- A pesar del aumento de delitos, general se mantiene una percepción de seguridad
- Existen expresiones culturales que se manifiestan en todas las localidades

¿Cuáles son los elementos negativos de la cultura local?

- Poco cuidado del medio ambiente por parte de todos.
- Poco cuidado de los animales
- Falta de apoyo para la realización de nuevas iniciativas culturales
- No se realizan actividades diferentes, siempre hay prioridad con lo folklórico
- Las consecuencias de la sequía sobre la vida de los habitantes de la comuna
- La constante pérdida de las tradiciones y la cultura en general
- El aumento de los delitos crea leve aumento de la inseguridad
- Sobre explotación de los recursos naturales
- Baja tasa de empleabilidad en la comuna surge como preocupación
- Existe sensación de poco respeto por los derechos de la mujer en la manifestación de acoso

- Abandono y no cuidado respetuoso de los animales
- Existe normalización sobre problemáticas relacionadas con la violencia.
- Sequía y el efecto negativo a nivel social.
- No existen líneas claras que fomenten las artes y la cultura en la comuna.
- Exceso de basura y poca cultura del reciclaje.
- Asentamiento de problemas relacionados con el consumo de drogas.
- Los jóvenes son sensibles a la cultura machista en la comuna.
- Existe desinterés general de participar en actividades artístico-culturales, o las que se desarrollan no captan el interés de la mayoría.
- Poco cuidado con la fauna y la flora local.
- Poca conectividad (internet, transporte, comunicaciones). Que muchas veces deja a todos una sensación de aislamiento.

Fuente: Elaboración propia Social Memory, 2022.

Las expresiones mencionadas se concentraron en 4 principales aspectos, el primero es el cuidado con el medio ambiente y la relación que actualmente tiene la sociedad con la naturaleza, en segundo lugar, la vulneración de derechos y la temprana conciencia que hay al respecto, lo que es sumamente importante porque permite plantear líneas de trabajo considerando dicha preocupación. En tercer lugar, se menciona la escasa oferta cultural actualmente y la necesidad de que exista una oferta que permita resolver sus inquietudes, y finalmente lo que tiene que ver con la conectividad comunal.

El diagnóstico realizado por los NNJ resultó ser muy importante para poder entender no solo su punto de vista, sino que incorporar sus preocupaciones y anhelos, que serán abordados en el presente Plan de Gestión para el espacio cultural.

7.4.3. Actividades sugeridas

Con el propósito de conocer su interés, poder vincular y focalizar el trabajo del Centro Cultural Nemesio Antúnez de Combarbalá con este grupo de interés, es que se consultó sobre las actividades que les gustaría que se realizaran en este espacio.

Cuadro N°5. Consolidado actividades sugeridas por NNJ, Combarbalá

Actividades sugeridas por NNJ

- Realización de talleres diferente a los artístico culturales, ejemplo repostería, velas, skate, oficios en general.
- Mejoramiento del patio del espacio como una zona recreativa.
- Crear una escuela de Teatro del Centro Cultural, que sea abierta a elencos de todas las edades.
- Apoyo en la creación de un club de baile, considerando nuevos estilos como KPOP.
- Fomento en el diseño de visuales relacionadas con los pueblos originarios.
- Escuela de música y rock.
- Talleres cívicos para la promoción de la educación sexual, no violencia, salud mental, tenencia responsable de mascotas.
- Creación de grupos de ayuda o conversatorios (víctimas de acoso, violencia, otros.)
- Apoyo en la realización de convenciones de animé, kpop y cultura pop en general.
- Ciclos de cine estables en el año.
- Talleres de fomento a la cultura local y la identidad de Combarbalá (piedra combarbalita, hiervas medicinales, cultura ancestral diaguita, entre otros).
- Actividades culturales
- Muestra folklórica con diferentes bailes típicos
- Creación de murales en diferentes lugares de la comuna
- Organizar competencias de videojuegos.
- Competencias de juegos tradicionales, trompo, emboque, volantín.
- Talleres de bailes de diferentes partes del mundo.
- Taller de fotografía.
- Teatro con historias locales de Combarbalá
- Carreras de artes.
- Clases de acuarela y dibujo.
- Ciclos de cine para los fines de semana.
- Talleres sobre las hierbas medicinales y la naturaleza.
- Talleres de cuidado y respeto del patrimonio local.
- Mejorar la convocatoria de actividades con medios digitales y tradicionales.

- Crear libro con historias de Combarbalá.
- Crear un grupo de reciclaje.
- Festejar la identidad combarbalina en el espacio cultural.
- Mejorar las condiciones del espacio cultural.

Fuente: Elaboración propia Social Memory, 2022.

7.4.4. Análisis de la Actividad

En relación con los aspectos positivos que fueron valorados por los niños, niñas y jóvenes de la comuna sobre el Centro Cultural Nemesio Antúnez de Combarbalá, fue posible identificar diferentes líneas o ideas base, las cuales hacen referencia principalmente a la valoración del espacio, la infraestructura y la posibilidad de generar una diversidad de actividades para el futuro, así como también el uso de todos los espacios, especialmente el área verde en el patio.

Respecto a la pregunta por los aspectos positivos, las opiniones se concentran en que el contacto con la naturaleza, y la belleza natural en general. Por otra parte, se comunica la cercanía con las expresiones folklóricas, existe cierta tradición que se ha mantenido por muchos años como por ejemplo baile de la cueca.

En cuanto a los aspectos que fueron valorados negativamente por los niños, niñas y jóvenes de la comuna, se pueden identificar ideas relacionadas al no cuidado del medio ambiente. En segundo lugar, se identifica un problema relacionado con la violencia en la comuna, donde se permean problemas como bulling, violencia doméstica, acoso callejero, entre otros.

Sobre las actividades culturales, los participantes señalaron que las actividades no se encuentran focalizadas a un público objetivo en particular, por lo que, en su mayoría los jóvenes, señalaron que gran parte de las actividades de la comuna no tienen un carácter que les llame la atención y, por tanto, no son de su interés.

En cuanto a la infraestructura del espacio y su uso, estos hicieron referencia a ciertos elementos que se consideraron, según su percepción, poco cuidados o casi abandonados. Por lo tanto, surge como preocupación que el espacio tenga el cuidado que requiere todo Centro Cultural, especialmente orientado al uso del espacio patio, para otro tipo de actividades.

Sobre el vínculo con los NNJ como futuros usuarios del espacio, parte importante señaló la necesidad de vincular de mayor forma al Centro Cultural con la comunidad a través de la realización de actividades que conecten con la historia local y el desarrollo de un relato combarbalino, que unos diferentes elementos como la protección al medio ambiente, la cultura e historia local y el respeto a la cultura diaguita. Por otra parte, se hace latente que el espacio propicie de buena forma la formación en diferentes disciplinas artísticas y culturales, las cuales puedan exhibirse en este mismo espacio en funciones abiertas a la comunidad.

7.1. Conclusiones Encuentros Participativos

Con los datos obtenidos a partir de los encuentros participativos, fue posible observar que una de las principales fortalezas señaladas por los participantes está vinculadas a la potencialidad del Centro Cultural Nemesio Antúnez, cuya particularidad ha convertido a este espacio en un *espacio para compartir o encuentro social* según los relatos de estos mismos. A su vez, también destacaron su amplitud, cuyas características permite que las actividades que se realizan puedan cumplir con la calidad esperada por sus espectadores, aunque si bien se reconocen con total claridad los aspectos de mejora, existe un ánimo que permite plantear un camino nuevo para poder crear oportunidades de perfeccionar el lugar.

Otro de los aspectos destacados, es el personal encargado de la cultura en la comuna (Juan José Rojas), cuya labor ha sido catalogada como positiva ya que ha permitido que la cultura en la comuna viva una transformación en los últimos meses, especialmente del lado del trabajo con diferentes organizaciones culturales en todo el territorio y también por otro lado, la proyección del trabajo con el Centro Cultural. No obstante, esto último es uno de los aspectos que aún falta potenciar, como se verá posteriormente. En este mismo ámbito, es interesante señalar el modo en como las personas hacen referencia al encargado, señalando aspectos como su amabilidad, proactividad y buena disposición en la misión de promover el desarrollo cultural para Combarbalá.

Por otro lado, parte importante de los participantes valoraron la apertura que ha tenido la cultura hacia las diversas expresiones artístico-culturales, cuya acción ha incorporado además a diferentes segmentos de la sociedad, principalmente a los adultos mayores, quienes lo destacaron como un aspecto positivo dentro de sus relatos. Estas características han permitido que el Centro Cultural Nemesio Antúnez de Combarbalá se pueda transformar en un espacio de encuentro para la comunidad y la familia – como bien ellos han mencionado –, aspecto que fue posible advertir durante la implementación de las reuniones y a partir de los conceptos que fueron empleados durante el proceso, los cuales se condicen con los hallazgos

identificados. De manera que, es posible concluir que este espacio tiene como principal misión buscar acercar las culturas y las artes a gran parte de los habitantes de la comuna.

Respecto a debilidades mencionadas por los participantes, se encuentran en primera instancia todas aquellas que hacen referencia a la infraestructura, señalando principalmente que el espacio no tiene buena acústica, que hace falta equipamiento en general, y que por sobre todo el cuidado del espacio ha estado relevado a un segundo lugar. Además, surgen otros temas relacionados con la conectividad respecto de otros puntos de la comuna. Para ello, dentro del proceso de diagnóstico surgen una serie de proposiciones, las que a su vez fueron consideradas como oportunidades ya que contribuirán a la promoción del desarrollo cultural a nivel comunal. Este punto será profundizado en párrafos posteriores.

Lo mencionado anteriormente, se relaciona directamente con otro aspecto que fue mencionado por miembros de la comunidad, quienes hicieron referencia a la baja participación de la ciudadanía en las diferentes actividades artísticas, culturales y patrimoniales que se realizan no solo en el espacio cultural, sino que también en general en la comuna. No obstante, es importante considerar que este fenómeno se pudo haber acentuado por la situación sanitaria que ha producido el Covid-19 a nivel nacional. Por otra parte, también se pudo identificar como un aspecto negativo la discontinuidad de las actividades realizadas, lo cual repercute negativamente en la conformidad hacia la gestión del espacio y también en la formación de hábitos de la población comunal en torno al consumo cultural. Lo que también impacta sobre las temáticas de las actividades, donde a pesar de que se han realizado algunas actividades con buena convocatoria como por ejemplo una ComicOn, resulta importante crear cierta continuidad para el uso del espacio, especialmente con aquellas que sean también del gusto de las nuevas generaciones.

Por otro lado, y de forma recurrente, un número importante de personas mencionó la falta de organización para el espacio, lo cual dificulta la

organización y proyección de acciones futuras. Si bien se tiene claro que la responsabilidad de un espacio de tales características requiere de personal adecuado, es un hecho claro que una sola persona encargada de la gestión cultural comunal no puede también ser el encargado del espacio, cosa que ocurre.

Otro punto importante tiene que ver con la cartelera y la preparación de una programación continua, inclusive emergieron ideas que señalan que en Centro Cultural no hay una programación con un enfoque en base a formación de audiencias, o el perfeccionamiento del quehacer artístico cultural que permita hacer nuevas lecturas y establecer miradas críticas desde otras perspectivas. Por otra parte, tampoco hay actividades que tengan un enfoque desde la educación, lo cual expresa una oportunidad de mejora para que se pueda crear alianzas entre distintas unidades municipales con el objetivo de acercar la cultura a la ciudadanía y a grupos de interés específicos (adultos mayores, NNJ, personas con discapacidad, entre otros). En tanto lo anterior, y quizás como elemento que puede determinar ciertas acciones, surge como afirmación entre los relatos la falta de recursos económicos para poder llevar a cabo una óptima gestión del Centro Cultural Nemesio Antúnez, sin embargo, también se menciona que en el lugar se siguen haciendo importantes actividades y que ello ha contribuido a que el espacio pueda generar acciones culturales en la comuna.

Otro tema que cobra relevancia es la formación de audiencias, para ello se requiere de un trabajo de mediano plazo que incluya la puesta en valor de aspectos asociados a la identidad del territorio, la pertinencia de contenidos y la identificación de grupos de interés para realizar el trabajo formativo, esto debe ir acompañado de una programación cultural estable y además de contar con estrategias para informar y convocar a la ciudadanía, haciendo uso diversas formas, plataformas, soportes y medios de vinculación y promoción de las actividades. Por lo tanto, se hace necesario que para ello se cuente primero con una programación que guarde cierta estabilidad, es decir, que se pueda mantener en el tiempo para poder crear hábitos. Se

busca del mismo modo crear también una instancia formativa en las primeras infancias, así como también crear el apoyo necesario para que las organizaciones que ya trabajen con dicho público puedan tener apoyo y usen el espacio disponible del Centro Cultural.

En cuanto a las amenazas, los participantes señalaron, por un lado, que los canales de comunicación y difusión de la información de las actividades que se realizan en el Centro Cultural no son eficientes, ya que el mensaje no llega a todos los habitantes de la comuna. De manera que, dentro de las propuestas, se sugiere focalizar los medios de comunicación según el público objetivo al que se desee informar. Por otra parte, otro de los aspectos importantes dice relación con la accesibilidad a la infraestructura, donde se señaló que la distancia del centro tiene que ser mejorada y para ello se propone crear mejor señalética.

Como se mencionó anteriormente, otro de los aspectos que ha afectado en general el correcto desarrollo de la cultura en general es la situación provocada por el Covid-19, lo cual ha generado que en los distintos espacios el aforo se haya reducido a determinado número de asistentes. Por lo tanto, se presume que los próximos meses puedan ser más normalizados en términos de generar instancias con mayor aforo y participación.

Se señaló que existe poca valoración de parte de algunos miembros de la comunidad por el Centro Cultural Nemesio Antúnez, que a pesar de que actualmente tiene uso frecuente para actividades de la municipalidad y también como espacio de ensayo para diferentes organizaciones folclóricas, se subentiende que tiende a ser un espacio relegado por el resto de la población. Sobre lo anterior, los participantes indicaron que falta diversificar las actividades que se realizan, por lo que es necesario conocer cuáles son las necesidades culturales de la ciudadanía, con el propósito de representar los intereses de los distintos grupos sociales que habitan en el territorio comunal. En base a los aspectos antes mencionados, se puede advertir que estos elementos también influyen directamente sobre la participación de la ciudadanía.

Dado el interés de la ciudadanía y con el propósito de promover su participación, se ha sugerido tener una programación más diversa y con una mayor variedad de disciplinas artísticas y culturales dentro de su cartelera, la cual deberá estar focalizada a los distintos grupos de interés y público objetivo. Un aspecto sumamente importante, es que esta programación tenga mayor continuidad y que estas actividades puedan realizarse distintos días a la semana y en diferentes horarios, siendo una alternativa sugerida los fines de semana, lo cual contribuiría a que las personas puedan asistir con mayor facilidad, incrementando la participación de la comunidad. En el territorio se releva que es la falta de programación cultural una de las mayores debilidades, si bien se reconoce que se ejecutan actividades, estas no responden a una planificación proyectada en el mediano o largo plazo o que formen parte de temporadas artísticas, refieren que son actividades que se desarrollan de forma esporádicas

Otro aspecto que se mencionó y tiene un componente de innovación, es la necesidad de implementar acciones para crear redes entre el Centro Cultural Nemesio Antúnez con otros espacios de la región, donde se puedan crear acciones conjuntas para la promoción de actividades culturales, así como también la búsqueda de redes con universidades o centros formativos presentes en la región de Coquimbo.

Por otra parte, contribuyendo además a promover el desarrollo cultural en la comuna y formar hábitos en la ciudadanía, otra oportunidad mencionada, en su mayoría por adultos mayores, es utilizar el espacio para la realización de talleres artísticos y culturales a diferentes miembros de la comuna, pudiendo utilizar este mismo espacio para exhibir su trabajo. Y quizás también esta pueda ser una buena oportunidad de promover el uso del espacio, ya que diagnósticos realizados con anterioridad con adultos

mayores⁵ presentan una clara distancia respecto de las actividades que se realizan en general en la comuna, sin embargo, actualmente quiénes más usan el espacio para fines de ensayo son organizaciones compuestas en su mayoría por personas adulto mayor, por lo tanto, es importante que no solo se promueva el espacio para más actividades, sino que también se pueda difundir más información respecto de los eventos que también se están ya realizando.

Con el propósito de focalizar las actividades y sean pertinentes a los intereses reales de la ciudadanía, es que se ha señalado la importancia de realizar consultas ciudadanas permanentes, pudiendo de este modo focalizar el trabajo y mejorar la participación de los distintos grupos sociales que conviven en el territorio comunal. Se reconoce la necesidad de generar espacios para la asociatividad y la participación permanente con los actores culturales y la ciudadanía, este pilar además de articular acciones con los artistas, permitirá generar las herramientas y condiciones basales para promover el trabajo colaborativo y darle importancia a los proyectos o demandas que pudieran emanar de los sectores artísticos de la comuna tanto desde lo urbano como lo rural, en esto se incluye también, la articulación con otros departamentos de la municipalidad como por ejemplo Educación, DIDECO, Liceo y Escuela, Juntas de Vecinos, entre otras. La asociatividad y la articulación debe ser el sello que permita fomentar la participación, acercar a los gestores y artistas al espacio cultural, tiene que ser la gran oportunidad para poder crear gestión cultural, pero para materializar esta idea de trabajo conjunto se requiere la instalación de instancias de diálogo entre el municipio, las organizaciones territoriales y funcionales y los actores del sector de las culturas, las artes y el patrimonio.

Para la creación de contenidos a presentar en el espacio, en términos de líneas editoriales, tal como mencionan los NNJ, las actividades que se realicen también no pueden perder la conexión con la historia local y el desarrollo de un relato combarbalino, que una la protección al medio

⁵ Resultados Proyecto: “Envejeciendo Activamente con las Personas Mayores” Convenio entre SENAMA e Ilustre Municipalidad de Combarbalá, 2022.

ambiente y el respeto a la cultura diaguita, ya que si bien se toman elementos de dicha cultura y son expuestos como propios, se requiere también generar un impacto mayor, y para ello, es también necesario que exista conversación continua con las organizaciones locales indígenas presentes en el territorio.

Finalmente, como acciones urgentes surgen diversas ideas para la utilización del espacio como un verdadero Centro Cultural que pueda ofrecer actividades focalizadas, talleres, festivales, exhibiciones o escuelas artísticas, sin embargo, como se mencionó en párrafos anteriores la gestión cultural depende también netamente de aspectos de plena urgencia como lo son la formalización del espacio cultural y el fortalecimiento de las redes disponibles.

8. PROPUESTA ESTRATÉGICA

8.1. Principios del Plan de Gestión del Centro Cultural Nemesio Antúnez

En el proceso de desarrollo del Plan de Gestión para el Centro Cultural Nemesio Antúnez, se trabajó en identificar los sueños y proyección de la ciudadanía en torno al plano 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, que son propuestos en la Visión y Misión

La Misión representa la razón de ser, en cambio, la Visión se refiere a dónde se dirige la gestión cultural del espacio y cuáles son sus metas a medio y largo plazo

Tabla 7

Misión
Promover el desarrollo artístico-cultural de la comuna de Combarbalá, que permita la participación activa y el acceso de la comunidad, privilegiando una programación cultural estable.
Visión
Ser un espacio cultural abierto que promueve el acceso y el desarrollo de las artes, rescata la cultural local y el patrimonio cultural, mejorando la calidad de vida de los y las habitantes de la comuna de Combarbalá. Que garantice la asociatividad entre artistas, artesanos y agrupaciones culturales, en una red que integre a las localidades urbanas y rurales, que se proyecte como un polo estratégico de desarrollo artístico-cultural para la región.

Fuente: Elaboración propia (2022)

8.2. Lineamientos y Objetivos Estratégicos

A partir de la información recolectada en los diversos encuentros de co-diseño con los artistas, la comunidad y los funcionarios y con la construcción de la Visión y Misión, es que se identifica la necesidad de implementar al menos 6 lineamientos estratégicos, los cuales se describen a continuación:

Tabla 8

Lineamientos estratégicos	Objetivos estratégicos
Infraestructura y gestión interna	Promover la correcta regularización y la organización del espacio.
Fortalecimiento de organizaciones culturales	Promover instancias formativas para la creación de autonomía de las organizaciones culturales comunitarias.
Formación artística	Crear instancias de perfeccionamiento a los usuarios del espacio.
Difusión y Relacionamento Territorial	Promover la participación ciudadana asegurando la apertura de espacios para el diálogo y la coordinación con distintos actores del territorio.

Fuente: Elaboración propia (2022)

8.3. Lineamientos-objetivos estratégicos e iniciativas culturales

De acuerdo con el diagnóstico realizado por los habitantes de la localidad y la participación de los funcionarios del equipo de cultura y del Centro Cultural, se establecen una serie de programas y proyectos que permitirán dar continuidad al proceso de implementación de Plan de Gestión durante los próximos 4 años.

Tabla 9

Lineamientos estratégicos	Objetivos estratégicos	Líneas Estratégicas
1. Infraestructura y gestión interna	Promover la correcta regularización y la organización del espacio.	Programa de regularización del espacio
		Programa de fortalecimiento organizacional del espacio.
2. Fortalecimiento de organizaciones culturales	Promover instancias formativas para la creación de autonomía de las organizaciones culturales comunitarias.	Programa de trabajo para fortalecimiento de artistas, gestores y cultores locales.
		Programa de creación de redes de cooperación entre artistas, gestores y cultores locales.
3. Formación artística-cultural	Crear instancias de perfeccionamiento a los usuarios del espacio y entregar una cartelera para la comunidad en general.	Programa de Formación y Fomento de la creación artística y cultural.
		Programa oferta artística, cultural y patrimonial.
		Programa de formación de audiencias
5. Difusión y Relacionamento Territorial	Promover la participación ciudadana asegurando la apertura de espacios para el diálogo y la coordinación con distintos actores del territorio.	Programa de difusión y promoción de los actores culturales mejoramiento de oferta programática e implementación del espacio
		Programa de comunicación y vínculo con la comunidad

Fuente: Elaboración propia (2022)

9. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

9.1. Proyectos y actividades por líneas estratégicas

9.1.1. Infraestructura y gestión interna

Tabla 10

Línea Estratégica 1 Infraestructura y gestión interna								
Objetivo estratégico	Promover la correcta regularización y la organización del espacio.							
Programa	Proyecto o actividades	Beneficiarios	Periodo	Verificadores	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Observaciones
Programa de Regularización del espacio	Regularización de título de dominio del Centro Cultural Nemesio Antúnez	Centro Cultural Nemesio Antúnez	Primer semestre 2023	Documentación legal municipal que determine propiedad o comodato sobre uso de suelo y del espacio donde se encuentra ubicado el Centro Cultural.	Durante el año 2023 tener claridad respecto del título de dominio del espacio para poder	Depto. de Cultura SECPLA	Presupuesto Municipal	La regularización permitirá postular a fondos de inversión para mejoras de infraestructura y usos de espacios.
	Mejoramiento Ficha Técnica del Espacio Cultural	Comunidad Centro Cultural Nemesio Antúnez	Primer semestre 2024	Inventario de la Implementación	Adquisición y mejoramiento infraestructura móvil (sillas, iluminación,	Dideco Depto. de Cultura y Turismo	7% FNDR MINCAP Presupuesto Municipal Ley de Donaciones	La implementación del espacio apunta a generar autonomía en el desarrollo de las diversas actividades
	Postulación a fondos de restauración y refacción, fachadas y espacios exteriores.	Comunidad	Segundo semestre 2024	Documentos necesarios para generar la postulación.	Obtención de recursos para poder realizar mejoras a espacios interiores y exteriores.	Cultura	Fondos para mejora de infraestructura cultural (FNDR – GORE)	Luego de la regularización del espacio se recomienda realizar postulación para algún fondo de mejoras de infraestructura disponible.
Programa de fortalecimiento organizacional del espacio.	Contratación de equipo que se encargue de la	Centro Cultural Nemesio Antúnez	Primer Semestre 2023	Contratación de un equipo que pueda realizar funciones de	Incorporar al equipo de trabajo municipal un	Municipalidad	Presupuesto Municipal.	Surge como iniciativa la incorporación de un equipo que se encargue del liderazgo

	administración del Centro Cultural.	Cultura Municipal		liderazgo del espacio.	encargado del espacio.			del espacio cultural que pueda: organizar la gestión del espacio, buscar financiamiento para proyectos, coordinar el uso del inmueble, promover acciones para la promoción del espacio a nivel local y crear redes entre los diferentes actores clave involucrados en el uso del Centro Cultural, búsqueda de diferentes
	Reuniones técnicas intersectoriales para la coordinación del Centro Cultural	Municipalidad	A partir de 2023	Registro de Asistencia Actas de Acuerdos y compromisos Sistematización de Pautas de Evaluación (Excel)	Al menos 1 representante de cada departamento participará de 1 reunión técnica semestral de al menos 90 minutos.	Cultura	Presupuesto Municipal	Coordinar acciones internas en el área administrativa y de proceso Permitir la proyección de acciones para la realización de coordinación en uso, proyección, habilitación y mejoras del Centro Cultural. Mejorar la comunicación y las buenas prácticas en el espacio laboral.
	Cooperación para trabajo en conjunto con biblioteca	Biblioteca Municipalidad	A partir del 2023	Actas de reuniones	Al menos 1 reunión de coordinación mensual	Cultura Biblioteca	Presupuesto Municipal	Coordinar acciones conjuntas entre Biblioteca y Cultura, para poder realizar acciones coordinadas entre ambos espacios que se encuentran adyacentes.

Fuente: Elaboración propia (2022)

9.1.2. Fortalecimiento de organizaciones culturales

Línea Estratégica 2 Fortalecimiento de organizaciones culturales								
Objetivo estratégico	Promover instancias formativas para la creación de autonomía de las organizaciones culturales comunitarias.							
Programa	Proyecto o actividades	Beneficiarios	Periodo	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Observaciones
Programa de trabajo para fortalecimiento de artistas, gestores y cultores locales.	Actualización Catastro de Actores Culturales de Combarbalá	Artistas, gestores culturales, organizaciones y cultores.	Primer semestre 2023	Formulario de Inscripción Registro Fotográfico Difusión en RRSS, radio u otros medios disponibles.	1 catastro de Actores culturales realizado y actualizado anualmente (formato Excel)	Cultura Turismo DIDECO Comunidad artística Organizaciones culturales	Presupuesto Municipal	Formato digital que deberá estar a disposición de los funcionarios, y/o agrupaciones de la comunidad con información básica de contacto como teléfono o correo electrónico.
	Escuela de Gestión Cultural Territorial	Artistas, gestores culturales, productores Jóvenes Artistas emergentes Comunidad de Combarbalá	Segundo semestre 2023	Publicación de Convocatoria Registro de Asistencia Registro Fotográfico Encuesta de Satisfacción Difusión en RRSS, radio	1 Escuela de Gestión Cultural Territorial realizada al año. Al menos 20 personas participan de la jornada de capacitación Al menos 15 participantes se certifican.	Dideco Cultura Turismo Comunicaciones Oficinas municipales Comunidad Los sectores artísticos de la comuna.	Presupuesto Municipal Ley de Donaciones Universidades /CFT/CFT Estatal (<i>Convenios</i>) Otec Municipal	El plan formativo deberá ejecutarse en al menos 30 hrs. Módulos de Base: Gestión Cultural, Formulación de Proyectos culturales, Producción, Mediación, Apreciación Artísticas, herramientas para la comunicación, Enfoque de inclusión, etc.
	Taller de formalización de organizaciones	Artistas, gestores culturales, productores Jóvenes Artistas emergentes Comunidad de Combarbalá	Segundo semestre 2023	Publicación de Convocatoria Registro de Asistencia Registro Fotográfico Encuesta de Satisfacción	1 Taller de formalización de organización es por semestre.	Dideco Cultura Turismo Comunicaciones Oficinas municipales Comunidad	Presupuesto Municipal Ley de Donaciones Universidades /CFT/CFT Estatal (<i>Convenios</i>) Otec Municipal	El taller tiene como prioridad buscar que las organizaciones culturales locales puedan tener un poco más de formalidad e independencia. Este

				Difusión en RRSS, radio		Los sectores artísticos de la comuna.		taller podrá ser complementado luego con el que les permitirá postular a diversos fondos concursables.
	Taller de participación a fondos concursables	Artistas, gestores culturales, productores Jóvenes Artistas emergentes Comunidad de Combarbalá	Segundo semestre 2023	Publicación de Convocatoria Registro de Asistencia Registro Fotográfico Encuesta de Satisfacción Difusión en RRSS, radio	1 taller de participación a fondos concursables por semestre.	Dideco Cultura Turismo Comunicaciones Oficinas municipales Comunidad Los sectores artísticos de la comuna.	Presupuesto Municipal Ley de Donaciones Universidades /CFT/CFT Estatal (<i>Convenios</i>) Otec Municipal	Taller orientado como segunda parte, con la finalidad de dar a conocer diversos fondos disponibles para postular y al mismo tiempo, aprovechar de entregar herramientas prácticas para la realización de postulaciones.
Programa de creación de redes de cooperación entre artistas, gestores y cultores locales.	Mesa Territorial de Cultura de Combarbalá.	Sectores culturales de la comuna	Segundo semestre 2023	Publicación de convocatoria Registro de Asistencia Registro Fotográfico Actas de Acuerdo	4 mesas de cultura ejecutadas al año	Dideco Cultura Turismo Comunicaciones Oficinas municipales Comunidad Los sectores artísticos de la comuna. Sectores relacionados a organizaciones indígenas presentes en el territorio.	Presupuesto Municipal	Instancia abierta y representativa. Espacio de dialogo en el Centro Cultural de coordinación para atender las demandas de los sectores culturales. Los integrantes de la mesa deberían incluir actores o representantes institucionales.

Fuente: Elaboración propia (2022)

9.1.3. Formación artística-cultural

Tabla 11

Línea Estratégica 3 Formación artística cultural								
Objetivo estratégico	Crear instancias de perfeccionamiento a los usuarios del espacio y entregar una cartelera para la comunidad en general.							
Programa	Proyecto o actividades	Beneficiarios	Periodo	Verificador	Meta propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Observaciones
Programa de Formación y Fomento de la creación artística y cultural.	Residencia de Danza	Artistas, gestores y cultores Jóvenes Artistas emergentes Comunidad de Combarbalá	Segundo semestre 2024	Publicación de Convocatoria Registro de Asistencia Registro Fotográfico Encuesta de Satisfacción Difusión en RRSS, radio	1 residencia de danza 1 muestra anual por la residencia integrada	Dideco Cultura Turismo Comunicaciones Oficinas municipales Comunidad Los sectores artísticos de la comuna.	7% FNDR MINCAP Presupuesto Municipal Ley de Donaciones	Cada Residencia deberá contemplar un mínimo de 20 hrs. con al menos 3 módulos: Teoría Práctica Creación La Residencia Integrada tiene como fin generar la Co Creación de una obra de artes escénicas que será el producto artístico que visibilizará el proceso de aprendizaje.
	Residencia de Teatro	Artistas, gestores y cultores Jóvenes Artistas emergentes Comunidad de Combarbalá	Segundo semestre 2024	Publicación de Convocatoria Registro de Asistencia Registro Fotográfico Encuesta de Satisfacción Difusión en RRSS, radio	1 residencia de artes escénicas realizadas al año Teatro. 1 muestra anual por la residencia integrada	Dideco Cultura Turismo Comunicaciones Oficinas municipales Comunidad Los sectores artísticos de la comuna.	7% FNDR MINCAP Presupuesto Municipal Ley de Donaciones	Cada Residencia deberá contemplar un mínimo de 20 hrs. con al menos 3 módulos: Teoría Práctica Creación La Residencia Integrada tiene como fin generar la Co Creación de una obra de artes

								escénicas que será el producto artístico que visibilizará el proceso de aprendizaje.
	Laboratorio de Música, Musicología o etnomusicología	Músicos, gestores culturales, productores Jóvenes Artistas emergentes Comunidad de Combarbalá	Segundo semestre 2024	Publicación de Convocatoria Registro de Asistencia Registro Fotográfico Encuesta de Satisfacción Difusión en RRSS, radio	1 laboratorio de artes musicales realizadas al año 1 muestra de los resultados (presentación en vivo o grabación e cápsula musical)	Dideco Cultura Turismo Comunicaciones Oficinas municipales Comunidad Los sectores artísticos de la comuna.	7% FNDR MINCAP Presupuesto Municipal Ley de Donaciones	Cada Laboratorio deberá contemplar un mínimo de 20 hrs. con al menos 3 módulos: Teoría Práctica Creación Al finalizar el laboratorio los participantes deberán generar un producto artístico, el cual puede ser presentado en vivo a la comunidad.
Programa oferta artística, Cultural y patrimonial.	Encuentros Urbanos	Artistas, gestores culturales, productores Jóvenes Artistas emergentes Comunidad de Combarbalá	Verano 2023	Publicación de Convocatoria Registro de Asistencia Registro Fotográfico Encuesta de Satisfacción Difusión en RRSS, radio	1 encuentro realizado al año 1 capsula de difusión del encuentro	Dideco Cultura Turismo Comunicaciones Oficinas municipales Comunidad Los sectores artísticos de la comuna. Agrupaciones Culturales (formales y no formales)	7% FNDR MINCAP Presupuesto Municipal Ley de Donaciones	Jornada anual de música y artes urbanas (muralismo, grafiti, música, hip-hop, kpop, urbano, etc.)

	Talleres de iniciación artística en: danza, pintura, teatro, entre otros.	Niñas, niños y adolescentes	Enero y febrero 2023	Registro de Asistencia Registro Fotográfico Encuesta de Satisfacción Difusión en RRSS, radio	1 ciclo de talleres de iniciación artística de 4 sesiones durante el verano.	Dideco Cultura Turismo Comunicaciones Oficinas municipales Comunidad Los sectores artísticos de la comuna. Agrupaciones Culturales (formales y no formales)	7% FNDR MINCAP Presupuesto Municipal Ley de Donaciones	En cada periodo estival se debe ofrecer a la comunidad al menos 1 ciclo de talleres, con disciplinas diferentes e incluir kits de materiales.
	Talleres de Formación de Audiencia	Artistas, gestores culturales, productores Jóvenes Artistas emergentes Comunidad de Requinoa	Segundo semestre 2023	Publicación de graficas convocando a la ciudadanía Registro de Asistencia Registro Fotográfico Encuesta de Satisfacción Difusión en RRSS, radio	1 temporada de 6 talleres anuales Al menos 20 participantes por taller	Dideco Cultura Turismo Comunicaciones Oficinas municipales Comunidad Los sectores artísticos de la comuna	7% FNDR MINCAP Presupuesto Municipal Ley de Donaciones	Los talleres tienen por finalidad movilizar a la comunidad y acercar a las disciplinas artísticas presentes en la comuna.
	Talleres artísticos para el adulto mayor	Adultos Mayores de la Comunidad de Combarbalá	Segundo semestre 2023	Registro de Asistencia Registro Fotográfico Encuesta de Satisfacción Difusión en RRSS, radio Difusión por medio de OF. Adulto mayor	Talleres de folklor de 4 sesiones realizados al año, se deben desarrollar al menos los siguientes talleres	Dideco Cultura Turismo Comunicaciones Oficinas del Adulto Mayor Comunidad	7% FNDR MINCAP Presupuesto Municipal Ley de Donaciones	Se recomienda iniciar los talleres a partir del mes de agosto. De monitores se sugiere contratar a artistas locales.
	Ciclos de Cine Familiar	Comunidad de Combarbalá	Segundo semestre 2023	Gráficas Publicidad Registro de Asistencia Registro Fotográfico	1 ciclo de 4 exhibiciones anuales	Dideco Cultura Turismo Comunicaciones Comunidad	7% FNDR MINCAP Presupuesto Municipal Ley de Donaciones	Para la realización de la actividad se propone la realización de la compra de palomitas de maíz

				Encuesta de Satisfacción Difusión en RRSS, radio Difusión por medio de OF. Adulto mayor				o habilitación de puestos de venta de comerciantes locales.
	Sala de Ensayo	Artistas, gestores y culturas Jóvenes Artistas emergentes Comunidad de Combarbalá	Todo el año	Registro de uso.	Promover el espacio para ensayo de diferentes actividades artístico cultural.	Cultura	Presupuesto Municipal	Facilitación del Centro Cultural para que los diferentes grupos folclóricos o organizaciones del mundo artístico cultural puedan realizar ensayos y presentaciones a la comunidad.

Fuente: Elaboración propia (2022)

9.1.4. Difusión y Relacionamiento Territorial

Tabla 12

Línea Estratégica 5 Difusión y Relacionamiento Territorial								
Objetivo estratégico	Promover las actividades culturales mediante planes de difusión y promoción con pertinencia territorial							
Programa	Proyecto o actividades	Beneficiarios	Periodo	Verificador	Meta Propuesta	Responsables	Fuente de Financiamiento	Observaciones
Programa de difusión y Promoción de los actores culturales mejoramiento de oferta programática e implementación del espacio	Intervención de artesanos locales en el Centro Cultural	Artesanos locales. Artistas, gestores culturales y cultores	Segundo semestre 2023	Publicación de Formulario de Inscripción Registro Fotográfico Difusión en RRSS, radio	1 muestra local en el espacio abierto disponible del Centro Cultural.	Dideco Cultura Turismo Comunicaciones Comunidad artística	7% FNDR MINCAP Presupuesto Municipal Ley de Donaciones	Crear una intervención en el espacio cultural para tener Visibilización en un encuentro que podrá estar acompañado con música en vivo y diferentes stands de productos locales.
	Creación de Catálogo Artístico y cultural digital	Artistas, gestores culturales y cultores	Segundo semestre 2022	Publicación de Formulario de Inscripción Registro Fotográfico Difusión en RRSS, radio	1 catálogo artístico digital realizado y actualizado anualmente	Dideco Cultura Turismo Comunicaciones Comunidad artística	7% FNDR MINCAP Presupuesto Municipal Ley de Donaciones	Se sugiere que la plataforma que promoció el catálogo destaque, fotografías y contactos de los artistas de Combarbalá, además de compartir con diversos espacios culturales del país. La idea es que el Catálogo que también tiene un impacto turístico.
Programa de comunicación y vínculo con la	Diseño e implementación de una estrategia	Comunidad de Combarbalá.	A partir del primer semestre de	Estrategia comunicacional.	Folletos de Difusión	Dideco Cultura Turismo	Presupuesto Municipal	La estrategia comunicacional debe incluir

comunidad	comunicacional y de vinculación con la comunidad		2023 actualización anual hasta la vigencia del Plan de Gestión	Creación de redes sociales. Folletos de difusión (programas culturales) cápsulas audiovisuales promocionales Diseño de Pautas de satisfacción	entregados a la comunidad Se realiza el envío de email de difusión y marketing por cada actividad cultural programada. Creación de redes sociales.	Comunicaciones Comunidad artística		campañas por email, whatsapp de marketing segmentadas (por grupos etarios, actividades, etc.)
	Crear una recopilación histórica sobre del Centro Cultural	Comunidad	Primer Semestre 2023	Investigación bibliográfica. Recopilación de relatos.	Folleto Informativo en formato virtual o papel con la historia del Centro Cultural.	Dideco Cultura Turismo Comunicaciones Comunidad artística	Presupuesto Municipal	La recopilación surge como iniciativa al no tener un documento único que exponga la historia del espacio y los esfuerzos que hubo detrás del proyecto. Se plantea como una forma de generar un reconocimiento del espacio.

Fuente: Elaboración propia (2022)

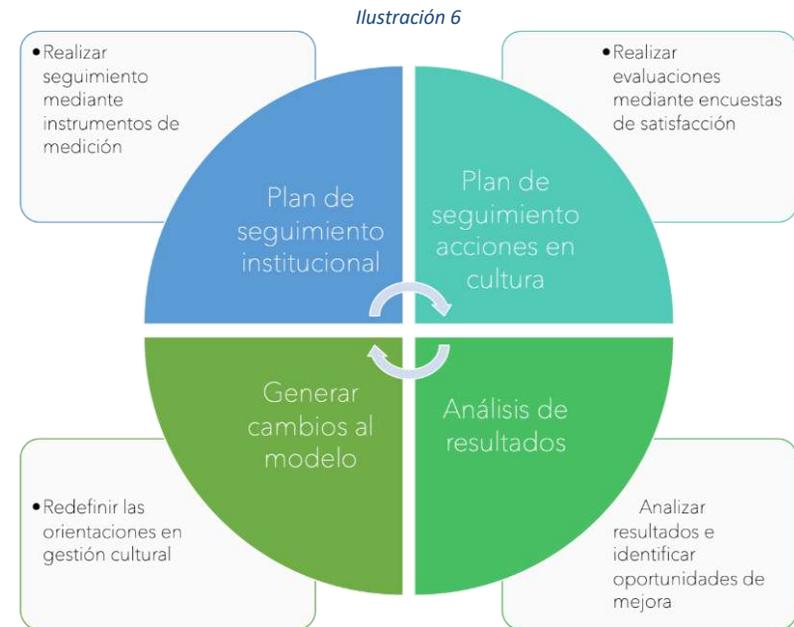
10. PLAN DE SEGUIMIENTO Y EJECUCIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN

10.1. Modelo de seguimiento

Considerando que la cultura se mantiene siempre en constante cambio, la revisión de la propuesta estratégica del Plan debe estar permanentemente en evaluación para poder revisar la pertinencia respecto de las necesidades de la comunidad. Ello implica tener una actitud abierta al contexto, con una buena disposición para hacer los ajustes e innovaciones que se estimen convenientes, junto con corregir los errores y desaciertos y aprovechar bien las nuevas oportunidades que surjan en el camino.

En primer lugar, es importante considerar las evaluaciones del propio equipo, por lo tanto el encargado de cultura y su equipo, tiene que realizar una reflexión sobre el uso del espacio cultural mediante una evaluación y seguimiento institucional. En este proceso de revisión, que guiará en el futuro a una actualización o renovación del plan de gestión, requiere de hacer al menos un instrumento de medición con la comunidad o utilizar los medios de verificación planteados, con la finalidad de poder demostrar el impacto directo en la gestión de la cultura local y con ello entender de manera conjunta si hay conversación entre lo que ofrece el espacio cultural y la necesidad de la comunidad.

Luego de hacer la reflexión anteriormente planteada y con los indicadores de gestión, es importante analizar los resultados obtenidos para poder determinar oportunidades de mejora y cambios que puedan ser planteados en el corto, mediano o largo plazo, que lleven al espacio a mejorar su gestión. Finalmente, con lo anterior se busca redefinir la propuesta estratégica planteada como un modo de poder mejorar continuamente el espacio y promover de mejor forma su impacto en la comunidad de Combarbalá.



Fuente: Elaboración propia (2022)

10.2. Estrategias generales de seguimiento

La implementación del Plan de Gestión requiere de un sistema que permita en la práctica, llevar un control y efectuar una evaluación permanente de su 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.

10.3. 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.

10.4. 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 digital o físico de la difusión*).
- Listas de asistencia.
- Bitácora de producción. (*Fichas técnicas*)
- Documentos varios (*transferencias de recursos, convenios, alianzas, actas, etc.*).
- Registros fotográficos y audiovisuales.
- Encuestas de satisfacción (*resultados sistematizados y análisis*).
- Notas de prensa. (*respaldo digital o físicos*)

10.5. 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, 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 13

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
	% satisfacción	
Comentarios adicionales:		

Fuente: Elaboración propia

11. BIBLIOGRAFÍA

- Austín, T. (2001). Para comprender el concepto de cultura. UNAP, Educación y Desarrollo
- Cartes, A.; Luppi, R.; López, L. (2012) Bellavista Oveja Tomé, una fábrica en el tiempo. Concepción, Universidad San Sebastián
- Centro de Estudios, M. d. (2014 y 2017). Establecimientos educacionales según dependencia administrativa.
- Instituto Nacional de Estadísticas, I. (2017). Censo de vivienda y población 2017-2020.
- Lleida, M. (2010). El patrimonio arquitectónico, una fuente para para la enseñanza de Historia y las Ciencias Sociales. Enseñanza de las Ciencias Sociales, 41-50.
- Ministerio de Desarrollo Social y Familia, (2017). Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional, CASEN.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, (. (s.f). Patrimonio.
- Plan Municipal de Cultura Combarbalá, 2022-2026