



Plan Municipal de Cultura de TEMUCO

2017 - 2020



Equipo

Plan Municipal de Cultura Temuco 2017 – 2020

Equipo Técnico de Planificación

Rodrigo Hiriarte Llanos

Sociólogo
Investigador responsable

Carolina Alvarado Mena

Antropóloga
Vinculación local

Katherine Chávez Zárate

Periodista
Edición y difusión

Contraparte Institucional

Juan Carlos Fernández Ibarra

Dirección de Desarrollo Comunitario
Municipalidad de Temuco

Pedro Durán Sanhueza

Concejal
Pte. Comisión Educación, Cultura y
Deportes del Concejo Municipal de
Temuco

Silvana Ayala Forno

Encargada Programa Red Cultura
Consejo Nacional de la Cultura
y Las Artes

Equipo Técnico Municipal

Elizabeth Inzunza García

Trabajadora social
Encargada del Departamento de
Cultura y Bibliotecas Municipales
Responsable del Plan

Loreto Gaete Rengifo

Trabajadora Social
Directora del Departamento de
Turismo

Leticia Leal

Trabajadora Social
Profesional de la SECPLA

Scarlett Carter Fuentes

Encargada del Museo Nacional
Ferroviario Pablo Neruda

Pedro Henríquez Bustamante

Profesor de Arte
Administrador Galería de Arte
Plaza Aníbal Pinto

Patricia Betancourt Navarro

Contador Público y Auditor/Profesora
Gerenta Corporación Cultural de
Temuco

Ingrid Garrido Castillo

Periodista
Corporación Cultural de Temuco
Teatro Municipal de Temuco

ÍNDICE

Contenidos

	PRESENTACIÓN -----	3
I.-	DESCRIPCIÓN DEL ENFOQUE DE PLANIFICACIÓN -----	5
I.1.-	Fines y propósitos de la planificación en la gestión cultural municipal-----	5
I.1.1.-	Aspectos generales de la planificación municipal-----	5
I.1.2.-	¿Qué es un Plan Municipal de Cultura?-----	6
I.2.-	Principios de planificación utilizados -----	8
I.2.1.-	Perspectiva local y territorial-----	8
I.2.2.-	Participación, deliberación y corresponsabilidad-----	9
I.2.3.-	Diversidad cultural y derechos culturales-----	9
I.2.4.-	Visión estratégica-----	10
I.3.-	Ámbitos de la cultura asociados a la gestión cultural municipal -----	11
I.3.1.-	Descripción del proceso de planificación-----	13
I.4.-	Metodología -----	15
I.4.1.-	Diagnóstico participativo-----	15
I.4.2.-	Diagnóstico municipal-----	17
II.-	PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS -----	20
II.1.-	Diagnóstico de Gestión Cultural Municipal -----	20
II.1.1.-	Estructura municipal de gestión cultural: direcciones y unidades dedicadas al tratamiento de la cultura-----	20
II.1.1.1.-	Unidades municipales de gestión cultural-----	21
II.1.1.1.1.-	Departamento de Cultura y Bibliotecas Municipales-----	24
II.1.1.1.2.-	Galería de Arte Plaza Aníbal Pinto-----	27
II.1.1.1.3.-	Corporación Cultural Municipal-----	29
II.1.1.1.4.-	Museo Nacional Ferroviario Pablo Neruda-----	33
II.1.1.2.-	Unidades municipales que trabajan con la cultura-----	35
II.1.2.-	Mecanismos municipales de vinculación y apoyo a la gestión cultural -----	38
II.1.2.1.-	Apoyo directo: acceso a espacios e infraestructura municipal-----	39
II.1.2.2.-	Contratación de artistas-----	41
II.1.2.3.-	Fondo para el Desarrollo Cultural (FOMDEC)-----	42
II.1.3.-	Análisis del PLADECO -----	45
II.1.3.1.-	Enfoque de gestión cultural-----	46

II.1.3.2.-	Tratamiento de las propuestas-----	47
II.1.4.-	Análisis FODA de la gestión cultural municipal-----	50
II.2.-	Diagnóstico de gestión cultural realizada por actores del arte y la cultura-----	54
II.2.1.-	Actividades de gestión cultural realizadas por artistas-----	56
II.2.2.-	Actividades de gestión cultural realizadas por gestores culturales-----	62
II.2.3.-	Actividades de gestión cultural realizadas por dirigentes sociales-----	66
II.2.4.--	Actividades de gestión cultural realizada por otras instituciones: espacios culturales-----	70
III.-	ANÁLISIS DE ESCENARIOS: TENDENCIAL, ÓPTIMO Y DE PLANIFICACIÓN-----	73
III.1.-	Análisis de escenarios de planificación-----	74
IV.-	VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS DEL PLAN MUNICIPAL DE CULTURA TEMUCO 2017-2020-----	79
IV. 1.-	Visión-----	79
IV.2.-	Misión-----	79
IV.3.-	Objetivos-----	80
V.-	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA PLAN MUNICIPAL DE CULTURA 2017 – 2020-----	81
V.1.-	Conceptos fundamentales-----	83
V.2.-	Matriz Estratégica -----	86
V.2.1.-	Ejes de Planificación y ámbitos de la gestión cultural-----	86
V.2.2.-	Lineamientos estratégicos, objetivos del lineamiento y acciones por ámbitos de la gestión cultural-----	87
V.2.2.1.-	Eje 1: Gestión organizacional-----	88
V.2.2.2.-	Eje 2: Normativa y financiamiento-----	90
V.2.2.3.-	Eje 3: Vinculación con el medio-----	92
V.2.2.4.-	Eje 4: Infraestructura municipal de cultura: espacios y equipamiento-----	94
V.3.-	Calendario de Actividades-----	96
VI.-	RECOMENDACIONES PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL --	98
	BIBLIOGRAFÍA-----	99
	ANEXOS	
	Listado de artistas, gestores culturales entrevistados	
	Sistematización de reuniones participativas en macrosectores	

PRESENTACIÓN

El presente documento es el Plan Municipal de Cultura de Temuco 2017 – 2020, instrumento de planificación municipal realizado por primera vez en la comuna, a través del “Convenio de Fortalecimiento de la Gestión Cultural”, firmado por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, Región de La Araucanía y la Municipalidad de Temuco.

Su finalidad es fortalecer la gestión cultural municipal, orientándola a la consecución de objetivos de cambio cultural que contribuyan al desarrollo sociocultural y artístico local.

El estudio fue realizado por un equipo conformado por investigadores y funcionarios municipales de cultura, modalidad de trabajo que permitió su levantamiento en base al uso de la metodología y la teoría de la investigación social, la experiencia municipal en gestión cultural y el marco legal y administrativo que rige el accionar institucional.

Contó con un proceso de participación ciudadana y vinculación local, que permitió conocer las actividades de gestión cultural realizadas por artistas, gestores y dirigentes sociales; los contenidos tratados en estas; los recursos utilizados; y su vinculación con la municipalidad y sus unidades de cultura. De esta manera, el estudio identificó aquellas medidas estratégicas que contribuyen a mejorar la vinculación entre ambos sectores y a fortalecer los mecanismos de apoyo para los agentes culturales de Temuco, grupo fundamental en el quehacer artístico y cultural de la comuna.

Como propuesta, el Plan se sustenta en tres ideas fuerza:

- La Municipalidad de Temuco cuenta con una experiencia de 30 años de gestión cultural, una infraestructura que contempla 31 espacios destinados al arte y la

cultura, todos relevantes para el quehacer artístico- cultural local; complementados con una actividad permanente, masiva y urbana.

- La comuna de Temuco cuenta con un campo cultural conformado por artistas y gestores culturales (además de instituciones públicas y privadas), en todas las disciplinas y ámbitos del arte y la cultura; estos constituyen la base de la actividad cultural y representan un potencial que diferencia a Temuco de cualquier otra comuna de la Región.
- En la actualidad, la vinculación de ambas gestiones culturales y el trabajo articulado de estas es escaso o nulo. La superación de esta situación y la configuración de un nuevo escenario, permitirá fortalecer la gestión cultural a nivel local y mejorar el acceso a la cultura y el ejercicio de los derechos culturales de toda su población, a nivel urbano y rural.

En este contexto, el Plan Municipal de Cultura 2017 – 2020 tiene como finalidad fortalecer la gestión cultural municipal desde el punto de vista de su estructura y recursos organizacionales, la modernización de su infraestructura cultural y la vinculación con artistas, gestores y dirigentes sociales para el desarrollo de un trabajo cultural colaborativo.

Estos propósitos permitirán a la Municipalidad de Temuco diversificar los ámbitos y disciplinas del arte y la cultura tratados en su gestión, mejorar la cobertura de las actividades culturales y apoyar con pertinencia el trabajo realizado por los agentes culturales de la comuna, logrando con ello desarrollar plenamente el enfoque de la gestión cultural actual y posicionarse como una institución líder en esta materia.

I.- DESCRIPCIÓN DEL ENFOQUE DE PLANIFICACIÓN

I.1.- Fines y propósitos de la planificación en la gestión cultural municipal

I.1.1.- Aspectos generales de la planificación municipal

Una de las preguntas más recurrentes que artistas, dirigentes, gestores culturales y funcionarios municipales de la cultura realizaron en este Plan –y realizarían en cualquier proceso de planificación– dice relación con el propósito y el posterior uso de éstos en las instituciones que los han elaborado.

Para responder la pregunta es necesario considerar algunos aspectos fundamentales de la planificación y de su instalación en la administración pública de Chile. A partir de esta breve contextualización, se podrá presentar y ponderar el enfoque de planificación implementado en el Plan Municipal de Cultural Temuco 2017- 2020.

En primer lugar, se trata de un tipo particular de conocimiento científico, denominado *ciencia aplicada*; su objetivo es aportar científicamente al tratamiento de problemas prácticos de la vida social y cultural (Hernández, Fernández, Sampieri: 2010). En Chile se incorpora a procesos socio-estructurales como el desarrollo urbano, el desarrollo económico, la regionalización y el desarrollo comunal, utilizándose en diferentes disciplinas, como el urbanismo, la arquitectura, la geografía, la economía y otras ciencias sociales.

La realidad nacional muestra a la planificación como un componente de la gestión pública, introducida a través de dos ámbitos: la planificación urbana y la socioeconómica. En el primer caso, esta se caracteriza fundamentalmente por su carácter normativo, es decir, algunos de sus instrumentos se constituyen en una “ley”, que debe ser cumplida a nivel comunal. En el

ámbito socioeconómico, es introducida en la década del sesenta a través de la ODEPLAN, instalándose en la planificación socioeconómica nacional y regional; posteriormente, en la década del noventa, pasa a la administración municipal a través del PLADECO y otros instrumentos aplicados al campo de la educación y la salud.

En el ámbito cultural, la planificación tiene una instalación reciente; como política pública es introducida por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes durante los últimos cinco años. En el caso de La Araucanía, este proceso ha sido paulatino, al momento de elaborar este Plan, solo 15 de 32 comunas cuentan con dicho instrumento. En el caso de Temuco, el municipio se suma a este proceso buscando mejorar la nutrida actividad artística cultural presente en la comuna y ofrecer mejores condiciones para el desarrollo cultural.

I.1.2.- ¿Qué es un Plan Municipal de Cultura?

El documento “Guía Metodológica para el Desarrollo de Planes Municipales de Cultura” (CNCA: 2009), define la *gestión cultural municipal* como un proceso orientado a la generación de cambios en la gestión cultural local, a través de un instrumento –Plan– elaborado técnicamente y deliberado por la ciudadanía. De esta definición se desprende el objeto de la planificación: la generación de cambios en la gestión cultural relacionados a las formas en que se comprende y trata lo local, en sus dimensiones materiales, culturales y sociales (tradiciones, memoria, economía, creadores, gestores, públicos, espacios culturales, equipamientos). De esta forma, la gestión cultural municipal se diferencia de otros tipos de gestión cultural, particularmente por el sentido local que esta posee.

En la misma línea, para Peters (2016), la *política cultural* es el conjunto de acciones públicas y ciudadanas orientadas a la producción de sentidos y significados; en el caso de este Plan – y de la gestión municipal– concernientes a la comuna de Temuco y su actividad cultural. Desde esta perspectiva, y al igual que en la acuñada por la propia política cultural chilena, la

cultura excede al arte e incorpora todo tipo de actividades basadas en la creatividad y la producción y circulación de significados, relacionados a lo local en sus diferentes dimensiones. De esta forma, la gestión cultural y su política integran: el arte, el patrimonio, la identidad, el turismo y la economía cultural.

Figura N°1: Dimensiones de lo local



Fuente: Elaboración propia. PMC 2017-2010

Por otra parte, la gestión cultural es aquella que distingue entre contenidos (cultura) y la trama social (productores, propietarios y receptores) en la cual se producen las actividades que hacen circular dichos contenidos y sus significados.

De esta forma, el presente Plan entiende que un instrumento de este tipo deberá definir los contenidos y significados –culturales– asociados a las propuestas y los agentes sociales que participan de estas, preocupándose de generar cambios positivos en ambos componentes: contenidos y agentes sociales.

I.2.- Principios de planificación

I.2.1.- Perspectiva local y territorial

La perspectiva local abordaría la gestión cultural municipal como un proceso derivado del trabajo colaborativo entre los actores locales de la cultura y el Municipio, los cuales utilizan los recursos culturales endógenos y al mismo tiempo apropian los provenientes desde afuera del espacio local, dándoles un sentido propio.

En esta perspectiva, la dimensión política se asocia a la capacidad que tiene la gestión cultural para hacer confluir a los actores locales de la cultura y entregarles un grado de control respecto de los procesos culturales desarrollados en una comuna, abriendo paso a la corresponsabilidad en el desarrollo cultural. En este marco, el Municipio y sus entidades a cargo de la gestión cultural asumen el rol de coordinadores de los procesos culturales, dada su capacidad para manejar y distribuir recursos asociados a las actividades culturales a nivel local.

Por su parte, el concepto de territorio entrega dos aportaciones para la elaboración de este Plan. Primero, su dimensión social, que lo entiende como un espacio constituido por una trama de relaciones y actividades sociales, lo que conlleva a pensar la planificación considerando los agentes culturales y los contextos en los cuales se desarrolla.

Por otra parte, esta perspectiva considera al territorio como un sistema de acción local, lo que un proceso de planificación como este debiera fomentar a través de la vinculación y el trabajo articulado de los distintos agentes que desarrollan la gestión cultural a nivel local.

I.2.2- Participación, deliberación y corresponsabilidad

El documento “Política de Participación Ciudadana en el Marco de la Corresponsabilidad” (SEGPRES: 2011) sostiene como visión general promover una cultura ciudadana que se oriente por una acción compartida, es decir, corresponsable entre las instituciones públicas, las organizaciones sociales y los ciudadanos. Esta perspectiva debe ser entendida como un relevo a la noción de lo *público-privada*, más propia del ámbito de los negocios.

En el mismo documento se presentan distintos elementos que permiten el desarrollo de la corresponsabilidad, los cuales también pueden estar presentes en la gestión cultural municipal y en su planificación, por ejemplo a través del apoyo al fortalecimiento de la ciudadanía y de los canales de participación, incluir a la ciudadanía como agente que mejora la gestión pública y que gestiona cuotas de control ciudadano.

Por su parte, la deliberación corresponde a un elemento específico dentro de la participación ciudadana, a través de ella sus actores sociales son capaces de desarrollar el pensamiento propio y comunicarlo, lo que permite construir una razón pública respecto de la gestión cultural municipal y su futuro. Con lo señalado queda de manifiesto la necesidad de asociar a la participación ciudadana instancias de reflexión que permitan a sus participantes conocer la situación de la gestión cultural municipal (objeto de este estudio) y los procesos sociales que la determinan, identificando al mismo tiempo factores, recursos y acciones a seguir; todo esto desarrollado en base a un proceso que tiene en la comunicación oral su herramienta fundamental.

I.2.3.- Diversidad cultural y derechos culturales

Ambas son parte del acervo teórico que orienta el trabajo de la ONU y la UNESCO, en su conceptualización presentan un enfoque determinado y obligaciones para el tratamiento de

la relación cultura-sociedad por parte de los estados nacionales. Ambas se encuentran vinculadas, en tanto asumen la dimensión política de la cultura y están contenidas dentro de las nociones contemporáneas de Derechos Humanos y desarrollo.

Respecto de la primera, de acuerdo a la “Declaración Universal de la UNESCO sobre Diversidad Cultural” (2001), concierne al reconocimiento de las diferencias culturales como rasgo y riqueza fundamental de la humanidad y de una sociedad. La diversidad cultural implica reconocer las diferencias culturales como el verdadero patrimonio de la humanidad y, al mismo tiempo, transitar a su tratamiento en el marco de la política pública, vale decir, la diversidad cultural no solo debe declararse, sino que también debe trabajarse a través de su conocimiento y salvaguarda con pertinencia.

Por su parte, los derechos culturales (Harvey: 2008) colocan a la cultura como un pilar fundamental en la vida social y los Derechos Humanos, su consideración dentro del debate internacional y de los estados comienza en el periodo de posguerra. En su aspecto fundamental establecen el acceso a las manifestaciones culturales presentes en una sociedad como un derecho humano fundamental de las personas, el cual debe ser garantizado por los estados. Integra a su definición de cultura diversas expresiones como el arte, la ciencia, el patrimonio, la identidad y las prácticas socioculturales o formas de vida.

I.2.4.- Visión estratégica

Es la capacidad de un instrumento de planificación para seleccionar las líneas de acción que orienten de manera efectiva y directa a la visión y misión propuesta por un Plan.

La mirada estratégica es acorde con una realidad compleja, en la cual se pueden presentar diferentes opciones a la hora de tratar determinada área de trabajo en la gestión cultural; es

por ello que la planificación se orienta a seleccionar aquellas líneas de planificación que por sus atributos socioculturales, legales y administrativos permiten aquellos objetivos de cambio cultural.

I.3.- Ámbitos de la cultura asociados a la gestión cultural municipal

Para este Plan se ha considerado un concepto de cultura que aglutina diferentes ámbitos o sistemas culturales, los cuales se materializan en las actividades culturales que se han investigado; los recursos que estas utilizan (espacio, equipamiento, organización, financiamiento); y los agentes productores y receptores de las mismas.

Tomando como referencia la actividad artística y cultural de Temuco, más las dimensiones culturales estudiadas por el CNCA (Mec: 2015), se han considerado como ámbitos de la cultura, incluir los siguientes:

- **Arte**

Tipo particular de campo cultural constituido por las distintas disciplinas del arte. En el caso del presente Plan, se han integrado disciplinas como el arte visual, el arte contemporáneo, la música –en sus diversas variantes–, la literatura –en sus distintos géneros–, el teatro, el circo, la danza y el cine. El campo de las artes, está constituido por distintos tipos de agentes, para la gestión cultural municipal, los más importantes serán los artistas, los cuales se diferencian por disciplina y contexto en el que se presenta su obra, en este último caso es posible diferenciar entre artista profesional y artista aficionado.

- **Folclor**

Campo de las artes que integra la música –en sus distintas expresiones– y la danza folclórica, como una expresión de carácter tradicional y contemporáneo. Sus artistas se desarrollan a través de diferentes formatos: solistas, grupos de danza y conjuntos folclóricos.

- **Artesanía**

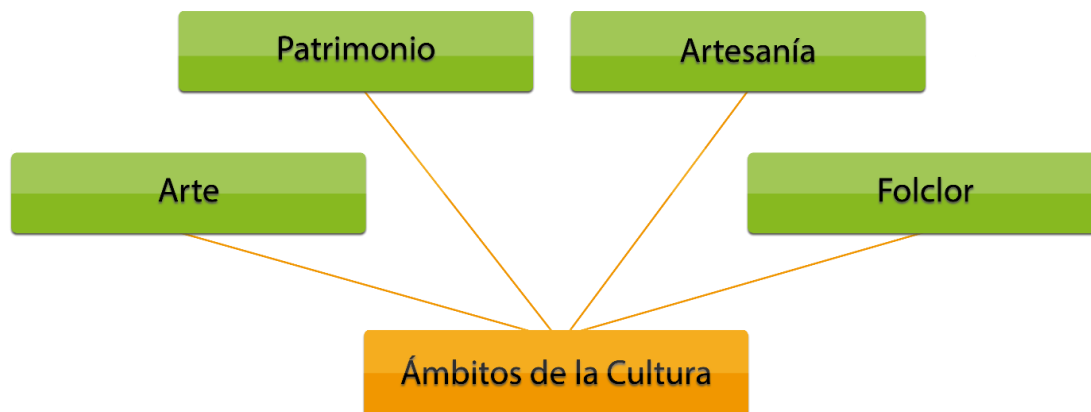
Tipo particular de producción tradicional y manual, caracterizada por apelar en sus técnicas y obras a una identidad y una tradición particular. Participan de este campo cultural los artesanos asociados al patrimonio chileno y mapuche.

- **Patrimonio**

Conjunto de prácticas asociadas al tratamiento de elementos materiales o inmateriales de la cultura; así como también al tratamiento del patrimonio mapuche.

La investigación de diagnóstico ha permitido contactar a agentes asociados a cada uno de estos ámbitos, caracterizando sus actividades, los recursos con los cuales la realizan; y la vinculación con el Municipio para su desarrollo.

Figura N°2: Ámbitos de la cultura



Fuente: Elaboración propia. PMC Temuco 2017 – 2020

I.3.1.- Descripción del proceso de planificación

Para la ejecución del estudio de planificación, se desarrolló un diseño metodológico de carácter emergente (Hernández, Fernández y Sampieri: 2010), el cual se caracteriza por modificar sus actividades y estructura considerando la emergencia de la demanda local y de las condiciones institucionales de investigación.

De esta manera se implementó un plan de cinco etapas, el que contó con la innovación de considerar como parte del proceso de planificación el trabajo previo al Diagnóstico, denominado Etapa Preparatoria; esta aportación proviene del enfoque del ordenamiento territorial (Gómez-Orea: 2008).

A continuación se presenta el Plan de Trabajo.

Cuadro N°1: Plan de Trabajo para el Diagnóstico

Etapa Preparatoria	Etapa de Diagnóstico	Etapa de Análisis	Etapa de Validación y Planificación	Etapa de Formulación del Plan
Conformación del equipo de trabajo	Elaboración de instrumentos	Sistematización de antecedentes	Reuniones participativas; validación de propuestas; y reuniones con funcionarios municipales de la cultura	Redacción del Plan
Reuniones administrativas	Registro y análisis de antecedentes	Análisis integrado de la información: visión, misión y líneas estratégicas	Reuniones técnicas y administrativas	Edición del Plan
Reuniones técnicas	Reuniones técnicas y administrativas	Reuniones técnicas y administrativas	Redacción de propuesta y plan	Reuniones técnicas y administrativas
Elaboración del mapa de actores	Impresión y distribución de material de difusión	Convocatoria a reuniones participativas	Nota de prensa	Reunión participativa de lanzamiento del Plan
Diseño de material de difusión	Talleres de participación ciudadana. Diagnóstico y reuniones con funcionarios de la cultura	Formulación y redacción de propuestas de planificación		Difusión local e institucional del Plan
Recopilación de antecedentes metodológicos, teóricos y de gestión cultural municipal	Difusión local del Plan	Nota de prensa		Presentación COSOC y Consejo Municipal.
Diseño y plan de trabajo	Nota de prensa	Informe 2: propuesta de visión, misión y líneas estratégicas	Informe 3: Sistematización de reuniones participativas (validación)	Informe 4: Plan
	Informe de avance 1: Sistematización de reuniones participativas y análisis FODA.	.		

Fuente: Elaboración propia. PMC Temuco 2017 – 2020

I.4.- Metodología

La base metodológica con la cual se desarrolla el estudio corresponde a la Metodología de la Investigación Social (Canales: 2006), (Hernández, Fernández y Sampieri: 2010), (Marradi, Archenti y Piovanni: 2007) y (Taylor y Bodgan: 1992). A ésta se suma la perspectiva del ordenamiento territorial, que aporta la definición del diseño de planificación (Gómez-Orea: 2008) y los lineamientos que entrega la Guía Metodología para el Desarrollo de Planes Municipales de Cultura (CNCA: 2011).

Basado en estas referencias se elaboró el enfoque de planificación, la metodología, las actividades y técnicas de investigación para el desarrollo del Plan.

Respecto del enfoque metodológico, la presente es una investigación aplicada, su propósito es elaborar el Plan Municipal de Cultura a través de un estudio de carácter exploratorio y descriptivo, del cual se destaca su capacidad para hacer emerger datos significativos en el análisis de la gestión cultural municipal y social. La confiabilidad de sus hallazgos descansa en el uso de las herramientas provenientes de la metodología científica y en el acercamiento directo que el equipo de investigación mantuvo con los agentes culturales (artistas, gestores y dirigentes de juntas de vecinos) y con los funcionarios de las unidades de gestión cultural municipal.

I.4.1.- Diagnóstico Participativo

Considerando que el objeto del Plan es la gestión cultural realizada por el municipio y los agentes sociales de la cultura, en el acercamiento a estos últimos, el trabajo se orientó al conocimiento de las “actividades” de gestión cultural realizadas por los convocados, desglosadas en ámbitos de la cultura y disciplinas del arte; los recursos que utilizan en el

desarrollo de estas actividades; la relación de las mismas con el municipio y con sus unidades asociadas a la cultura; y los mecanismos de apoyo a la gestión cultural, en especial el Fondo Municipal de Desarrollo Cultural (FOMDEC).

A continuación se presenta un cuadro de resumen de herramientas metodológicas utilizadas en el diagnóstico.

Cuadro N° 2: Herramientas metodológicas utilizadas en el diagnóstico

Etapa de diagnóstico	Participantes	Descripción
Entrevista grupal con funcionarios municipales de cultura	Directora de Turismo Encargada del Dpto. de Cultura y Bibliotecas Municipales Administrador de la Galería de Arte Gerente de la Corporación Cultural de Temuco Coordinadora del Museo Ferroviario Profesional de la SERPLAC	Se trata de reuniones de diagnóstico, desarrolladas en base a una pauta de preguntas abiertas referidas a: -Descripción de las actividades que realizan en sus unidades. -Descripción del cumplimiento de funciones (culturales) asignadas en el Reglamento a sus unidades. -Descripción del modelo organizacional (pasado y actual) utilizado por las unidades culturales de la municipalidad. -Evaluación del diagnóstico (organizacional y participativo). -Análisis FODA
Encuesta individual a representantes de unidades municipales de gestión cultural.	Directora de Turismo Encargada del Dpto. de Cultura y Bibliotecas Municipales Administrador de Galería de Arte Gerente de la Corporación Cultural de Temuco Coordinadora del Museo Ferroviario Encargada de Planificación	Se aplicó una encuesta social a los profesionales y responsables de las cinco unidades municipales encargadas de la gestión cultural. La encuesta abordó las actividades culturales realizadas, los agentes de la cultura involucrados, los mecanismos de financiamiento, la infraestructura y el equipamiento.
Taller de participación ciudadana en macro sectores (8)	Dirigentes de J.J.V.V. Gestores culturales	Se trata de reuniones en las cuales se presenta el Plan, se sistematiza el diagnóstico de actividades, ámbitos de la cultura, recursos, relación con las unidades municipales de cultura, uso del FOMDEC. Uso de los espacios culturales de la Municipalidad.
Reuniones de participación ciudadana con	Artistas Gestores culturales Miembros de organizaciones ciudadanas.	Se trata de dos reuniones masivas en las cuales se presenta el Plan y elementos asociados al diagnóstico participativo.

artistas y gestores culturales.		Se recogen criterios y propuesta de planificación asociadas el PMC.
Entrevistas grupales a artistas y gestores culturales	Directores de teatro, actores, músicos de rock, músicos de folclor, artistas visuales, escritores, artistas circenses, gestores culturales, artistas contemporáneos, directoras de danza.	Reuniones de diagnóstico dirigidas a conocer las actividades de gestión por cada disciplina, recursos utilizados, recursos municipales asociados, relación con las unidades municipales de cultura, uso del FOMDEC. Uso de los espacios culturales municipales.
Entrevista a dirigentes de J.J.V.V.	Dirigentes de J.J.V.V.	Asociada al trabajo de campo. Permitió conocer las actividades culturales presente en los macrosectores, quiénes las ejecutan, con qué recursos, relación con las unidades municipales de cultura, uso del FOMDEC. La entrevista fortaleció el diagnóstico, complementando el trabajo realizado en el taller realizado en cada macro sector.
Análisis de fuentes secundarias.		Análisis de documentos: PLADECO de Temuco Reglamento n° 001. Municipalidad de Temuco. Cuenta Pública 2015 Bases FOMDEC 2016. Ley de Participación Ciudadana.
Participación en actividades artísticas y culturales	Artistas Dirigentes sociales	Complementario al trabajo de campo y a la convocatoria se participó en actividades sociales y artísticas, en las cuales se difundió el plan, se conocieron las actividades culturales desarrolladas por los agentes locales y se invitó a participar del proceso.

Fuente: Elaboración propia. PMC de Temuco (Hiriarte: 2017)

1.4.2.- Diagnóstico municipal

El diagnóstico municipal se levantó a partir del trabajo del Equipo Técnico Municipal, conformado por las unidades ya señaladas. Este se orientó a caracterizar la gestión cultural desarrollada por cada una, identificando: actividades, ámbitos de la cultura tratados, espacios, equipamiento, reglamentos institucionales, recursos humanos, financiamiento y vinculación con el medio cultural; para, finalmente, identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

La metodología se desarrolló a través de reuniones de trabajo, en las que se aplicaron herramientas metodológicas específicas: encuesta, entrevista grupal asociada al análisis de la encuesta y del Reglamento Municipal y FODA asociado a la propia gestión.

Por último, el proceso de diagnóstico municipal estuvo complementado con el análisis de fuentes secundarias, el cual permitió ajustar la caracterización estructural de la gestión cultural municipal.

Reunión de trabajo, Equipo Técnico Municipal



Fuente: Propia. PMC Temuco 2017 – 2020

Reunión Participativa macrosector Pueblo Nuevo



Fuente: Propia. PMC Temuco
2017 – 2020

Entrevista grupal artistas del teatro



Fuente: Propia. PMC Temuco
2017 – 2020

Reunión Participativa macrosector Poniente



Fuente: Propia. PMC Temuco
2017 – 2020

II.- PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

II.1.- Diagnóstico de Gestión Cultural Municipal

II.1.1.- Estructura municipal de gestión cultural: direcciones y unidades dedicadas al tratamiento de la cultura.

La Municipalidad de Temuco, con más de cinco mil funcionarios y 14 direcciones, es la organización más grande y compleja a nivel público y privado de La Araucanía. En este contexto, el tratamiento de la cultura se realiza a través de distintas direcciones y de un número importante de unidades, las cuales realizan actividades culturales.

Figura N°3: Todas las unidades que tratan la cultura



Fuente: Elaboración propia. PMC Temuco 2017 – 2020

En este marco institucional, el diagnóstico permitió distinguir entre dos tipos de unidades municipales de cultura: las que tienen por mandato realizar dicha tarea, que para los fines de este plan se llamarán “unidades municipales de gestión cultural”; y las que tratan lo cultural en función de los requerimientos sociales de sus unidades, a las cuales se denominará, “unidades municipales que trabajan con la cultura”.

A continuación se presentan las características estructurales de ambos tipos de unidades.

II.1.1.1.- Unidades municipales de gestión cultural

Se trata de un conjunto de unidades dependientes de las direcciones de Turismo y DIDECO, más la Corporación Cultural Municipal, entre las cuales se encuentran la Galería de Arte Plaza Aníbal Pinto, el Departamento de Cultura y Bibliotecas Municipales, el Museo Nacional Ferroviario Pablo Neruda y el Teatro Municipal, las que de acuerdo al Reglamento Municipal vigente, están mandatadas para el tratamiento de las artes y la cultura en la comuna.

Figura N°4: Unidades Municipales de Gestión Cultural de Temuco



Fuente: Elaboración propia, basada en el Reglamento Interno Municipal.

En una estructura compleja, como la que presenta la Municipalidad de Temuco, destaca el hecho de que dichas unidades de cultura tengan anclaje en dos Direcciones y en la

Corporación Cultural Municipal, lo que de inmediato pone en perspectiva la necesidad de contar con recursos organizacionales y de planificación para la necesaria articulación en el tratamiento de la gestión cultural. Pese a ello, el diagnóstico constata la ausencia de dicha estructura que coordine estas unidades.

Por otra parte, la presencia de la Corporación Cultural Municipal, y del Teatro Municipal –organismo e infraestructura municipal que dicha entidad administra–, supone aún mayores esfuerzos de coordinación, por ser una organización y unidad de cultura que goza de cierta autonomía respecto del municipio para orientar su trabajo.

No obstante lo señalado, en relación a la coordinación de las unidades municipales de cultura, si bien en la actualidad no se presenta una instancia que las articule formalmente, dicha situación no ha sido permanente, dado que en el pasado funcionó la CAMCUT (Comisión Municipal de Cultura), en la cual participaban el Departamento de Cultura y Bibliotecas, la Dirección de Turismo, el Museo Ferroviario y la Galería Aníbal Pinto. Para los funcionarios municipales dicha instancia fue un aporte al trabajo que realizan y una experiencia posible de replicar con la finalidad de introducir cambios positivos en la gestión cultural municipal y en la propia implementación del Plan.

Desde una mirada estructural, destacan como fortalezas del Municipio:

- Los espacios con los que cuentan sus unidades son de relevancia para el arte y la cultura en Temuco.
- El financiamiento municipal es la base de recursos para la gestión de cada unidad.
- Las unidades municipales de gestión cultural son dirigidas por profesionales.
- Todos los directivos y encargados de cada unidad son funcionarios de planta, con vínculos internos consolidados, con una experiencia importante en la gestión de sus

unidades y en el desarrollo de actividades de difusión en torno al arte –en la zona urbana–, el patrimonio y el trabajo en el turismo cultural.

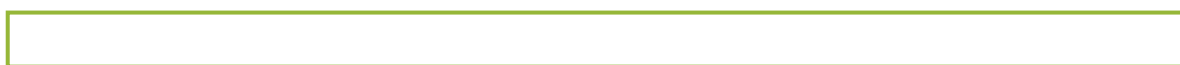
- Sus espacios cuentan con una convocatoria masiva a sus actividades, alcanzando un total de 273.674 espectadores durante el año 2016. Lo descrito da cuenta de la importancia que tiene la cultura en la estructura y gestión municipal, cuestión que sin duda es una fortaleza para este Plan.

Como debilidades destaca el déficit de capital humano; en la mayoría de los casos se cuenta con un solo profesional en la unidad, el que cumple una función múltiple como responsable administrativo, encargado de la planificación de las actividades de gestión cultural y de la vinculación con los agentes culturales de Temuco.

Por otra parte, los espacios municipales de cultura presentan problemas en infraestructura relacionadas al deterioro de sus instalaciones, déficit en calefacción de los espacios y carencia de salas de ensayo. Además de ello, presentan un déficit de equipamiento apropiado para la realización de actividades artísticas y culturales de carácter profesional.

Otro elemento relevante, a nivel de debilidades, es la ausencia de unidades y estrategias planificadas de vinculación con el medio (artistas, gestores, dirigentes y vecinos) que permitan no solo el acceso a los espacios y a las actividades culturales, sino que también se expresen en el desarrollo de un trabajo de gestión cultural local (colaborativo) entre Municipio y especialistas del arte y la cultura.

A continuación se presentará un detalle de cada una de las unidades municipales de gestión cultural.



II.1.1.1.1.- Departamento de Cultura y Bibliotecas Municipales

Dependiente de la DIDECO, tiene a cargo la gestión de un lugar importante dentro de los espacios municipales de cultura, este es el Centro Cultural Galo Sepúlveda, que cuenta con una sala de teatro, biblioteca y salas de trabajo, al que se ha sumado un nuevo espacio para los niños inaugurado durante el 2017.

Dependientes de esta unidad, además funcionan 9 bibliotecas localizadas en distintos macrosectores de Temuco, las cuales constituyen una red complementaria y un potencial de gestión cultural vinculado a la literatura y al teatro.

- **Recursos humanos**

Se trata de una de las unidades con mayor déficit de profesionales expertos en gestión cultural y literatura, cuestión que se observa en el hecho de contar solo con dos profesionales, ambas trabajadoras sociales –directora y encargada del Programa de Fomento Lector–, por lo cual su función fundamental es cumplir con la gestión administrativa de la unidad y ejecutar las acciones ligadas a la gestión de las bibliotecas y del Centro Cultural, en el cual destaca el trabajo en la sala de teatro, la que es facilitada o arrendada a elencos de teatro y otras organizaciones; y la administración del FOMDEC, principal mecanismo de apoyo a la gestión cultural de organizaciones sociales.

- **Espacios y equipamientos**

Como se ha mencionado, destaca la disponibilidad de espacios: 9 bibliotecas municipales, ubicadas en la zona urbana (a excepción del macrosector Fundo El Carmen); el Centro Cultural Galo Sepúlveda –con su sala de teatro, biblioteca y sala de reuniones– que constituye un ícono en el desarrollo de la literatura y el teatro en Temuco. Durante el año 2017 se sumaron dos nuevos espacios, la sala Gabriela Mistral y la biblioteca para niños

En cuanto al equipamiento, todas las bibliotecas cuentan con computadores conectados a internet, sin embargo la unidad se encuentra con un déficit de equipos idóneos para las actividades artísticas que se realizan en la sala de teatro del Centro Cultural Galo Sepúlveda (data show, sonido e iluminación), tampoco cuenta con otros elementos importantes como camarines con ducha, piso especializado para el desarrollo de artes escénicas y su calefacción es insuficiente dadas las características climáticas de la comuna, lo cual incide negativamente en el desarrollo de las actividades, generando incomodidad y baja asistencia a los eventos.

- **Actividades de gestión cultural y financiamiento**

Considerando las características del equipo humano, las actividades realizadas en esta unidad se asocian a lo ya descrito: la gestión de las bibliotecas y del Programa de Fomento Lector, la gestión de la sala de teatro y la administración del FOMDEC. Además, en las bibliotecas de barrio se desarrollan actividades como talleres, los cuales tienen un carácter fundamentalmente recreativo.

Destaca el hecho de ser la unidad que se encuentra más ligada al teatro y la literatura, esta última de alta relevancia en Temuco.

Desde el punto de vista de su financiamiento, obtiene sus recursos del municipio y aportes del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

- **Público y agentes vinculados a su gestión**

Como se ha señalado, dada la cobertura y la importancia del servicio de bibliotecas, con su oferta de consulta y préstamo de libros, sala de computación y talleres recreativos y sociales, logra mantener un uso permanente de sus instalaciones y servicios culturales, bordeando los 70 mil usuarios.

Además, el Centro Cultural Galo Sepúlveda a través de su Salón Cultural y salas permite el vínculo de ésta unidad con artistas y gestores culturales, en particular, elencos de teatro que utilizan la sala, escritores que piden apoyo para el lanzamiento de libros o patrocinios para la postulación de proyectos. Se trata de una interacción que proviene desde los artistas y que surge por fines instrumentales y específicos: solicitud de sala de teatro, carta de apoyo y otras solicitudes.

Por último, se presenta el vínculo generado a través de la administración del FOMDEC el cual ha asignado recursos a 66 organizaciones –en su gran mayoría sociales– durante los años 2015 y 2016.

Biblioteca Municipal y Centro Cultural Galo Sepúlveda

Fuente: Comunicaciones
Municipalidad de Temuco



II.1.1.1.2.- Galería de Arte Plaza Aníbal Pinto

Ubicada en el centro de la ciudad, con treinta años de funcionamiento, es otro lugar emblemático del arte y la cultura en Temuco y la región de La Araucanía. Dedicada fundamentalmente al desarrollo de exposiciones de arte visual –pintura, arte contemporáneo y fotografía-, también ha incorporado otros ámbitos del desarrollo artístico como la presentación de libros vinculados al arte contemporáneo local.

De acuerdo a la estructura propuesta por el Reglamento Interno Municipal, está alojada en el Departamento de Patrimonio, dependiente de la Dirección de Turismo.

- **Recursos humanos**

Su administrador es el único profesional que se desempeña en la Galería, quien además está a cargo de la planificación de actividades, la difusión de estas y la vinculación con artistas e instituciones.

- **Espacios y equipamientos**

La Galería, ubicada en el centro de la ciudad, es un espacio considerado por los artistas como idóneo para realizar exposiciones de arte visual, inauguraciones de las mismas, conversatorios y otras actividades afines, con lo cual permite el desarrollo del conjunto de actividades públicas que constituyen la práctica del arte visual y contemporáneo.

Su equipamiento está asociado a los medios tecnológicos necesarios para las actividades que allí se desarrollan, contando con proyector, sonido básico, computador e iluminación.

- **Actividades de gestión cultural y financiamiento**

La Galería se dedica a la difusión artística, tarea que realiza a través exposiciones de arte visual local y nacional –fundamentalmente pintura–, en un promedio de 12 por año. Esto representa un esfuerzo relevante por mantener una continuidad en este ámbito.

También la Galería y su gestor son responsables de otras iniciativas como el Concurso de Pintura "Araucanía, de Cordillera a Mar" y el Concurso Fotográfico "Temuco. Un Testimonio Gráfico para el Futuro", en los cuales participan creadores profesionales y aficionados al arte pictórico y a la fotografía; y de otras como el Simposio de Escultores, desarrollado en el verano de 2017.

Respecto del financiamiento la unidad opera con recursos municipales.

II Simposio Internacional de Escultura en Madera



Fuente: Comunicaciones Municipalidad de Temuco

- **Público y agentes vinculados a su gestión**

Al igual que las demás unidades de gestión cultural, la galería presenta una convocatoria de carácter masivo, vinculada al público general y con un impacto positivo en la difusión del trabajo de los artistas de Temuco.

Por otra parte, el trabajo de producción de la cartelera de exposiciones permite que esta unidad se vincule con artistas visuales, chilenos y mapuche.

Destaca su aporte a la difusión de las artes a través de las acciones asociadas a las exposiciones, que incluye la difusión y promoción de la exposición, contratación de servicio de banquetería, folletería, pasajes y estadía de los artistas

Galería de Arte Plaza Aníbal Pinto



Fuente: Propia. PMC Temuco
2017 – 2020

II.1.1.13.- Corporación Cultural Municipal

La Corporación Cultural Municipal es una entidad autónoma de la estructura administrativa y legal del Municipio, fue creada por este con el propósito de facilitar la gestión de recursos para el desarrollo del arte y la cultura.

Es dirigida por un directorio conformado por seis miembros –todos vinculados a la actividad artística y social de Temuco–, presidido por el alcalde y administrada por un gerente.

Tiene a su cargo la administración del Teatro Municipal de Temuco, el cual a su vez, es conducido por la figura de un director.

• Recursos humanos

Es la unidad de cultura con la mayor planta de funcionarios, dado el hecho de administrar un espacio que incluye personal permanente para jardines y dependencias interiores, una planta administrativa, elencos artísticos y una orquesta, dotación que suma 84 trabajadores, de los cuales cinco son profesionales dedicados a labores administrativas y de difusión.

La principal labor de gestión cultural (planificación, desarrollo, implementación de actividades con fines cambio cultural) recae en su gerente, quien opera en condiciones similares a las otras unidades municipales de cultura.

• Espacios y equipamientos

A nivel de espacio, la presencia del Teatro –con sus salas de ensayo, hall de acceso y jardines– constituye un gran potencial para el desarrollo actual y futuro de la unidad y, junto con ello, del arte en Temuco. Es un espacio acondicionado para el tratamiento especializado de las artes escénicas, apto para la música de cámara y popular, la ópera, el teatro y la danza, fundamentalmente.

A nivel de equipamiento, sus elencos (BAFOTE, Bafotito, Orquesta Filarmónica, coros) están equipados con los medios para el desarrollo de sus actividades (instrumentos, vestuario, otros). Sin embargo, y al igual que las demás unidades, no cuenta con equipos especializados

para la producción de obras, principalmente en iluminación y sonido motivo por el cual cada espectáculo debe considerar sus propios medios.

• **Actividades de gestión cultural y financiamiento**

La unidad implementa anualmente una cuantiosa “oferta” de difusión de las artes que incluye espectáculos de música (cámara, jazz, folclor, popular), danza (clásica, folclórica), teatro, ópera y zarzuela; con una periodicidad promedio de uno por semana, durante 10 meses en el año, con esto cumple el objetivo de acercar el arte a la ciudad. Además, el Teatro es arrendado para espectáculos de producción privada (algunas de las cuales son producciones locales), lo que aporta a la mantención de la oferta cultural del Teatro y a la difusión del arte en Temuco.

Otros elementos importantes son las experiencias de gestión cultural en los barrios, desarrolladas a través de talleres y presentaciones de sus elencos en los distintos macrosectores de Temuco.

Respecto del financiamiento, es la unidad más tecnificada y diversificada en sus fuentes de obtención de recursos, contando con:

- Aportes municipales, que constituyen la base de su financiamiento,
- Ley de Donaciones Culturales, orientada a captar aportes del sector privado
- Fondos del FNDR y del CNCA, recursos asociados a la formulación y postulación de proyectos.
- Venta de entradas y abonos, su aporte no es decisivo para la gestión del Teatro, por ejemplo, con estos no es posible financiar un espectáculo en su totalidad.
- Arriendos del espacio para eventos artísticos y sociales.

Esta experiencia y conocimiento acumulado debiera generar una sinergia que permita el trabajo colaborativos entre las unidades.

- **Público y agentes vinculados a su gestión**

De la vinculación local que la Corporación ha realizado, destaca su impacto masivo, prueba de ello es que sus eventos han convocado a 36.000 mil personas durante la temporada pasada, cifra que incluye las invitaciones que la Municipalidad distribuye entre vecinos y dirigentes de Temuco a través de asesores territoriales de la DIDECO. Es decir, sin una interacción directa y dirigida por parte de la Corporación, que permita entregar, en base a criterios definidos, contenidos puntuales a los vecinos y dirigentes receptores de estas entradas (oferta cultural), las que son positivamente valoradas por los vecinos de la comuna.

Otro público está asociado al trabajo en los macrosectores (vecinos, dirigentes sociales, adulto mayor, mujeres), en los cuales se han implementado las actividades de gestión cultural ya señaladas.

La vinculación con artistas y gestores locales para el uso y desarrollo de actividades conjuntas es baja, ésta se acota al arriendo del Teatro y a la contratación de artistas para eventos específicos.

Teatro Municipal de Temuco



Fuente: Comunicaciones
Municipalidad de Temuco

II.1.1.1.4.- Museo Nacional Ferroviario Pablo Neruda

Es una unidad municipal de gestión cultural dedicada, principalmente, al patrimonio y memoria en torno al pasado ferroviario de Temuco, con la figura del Premio Nobel nacido como poeta en Temuco, Pablo Neruda.

Formalmente depende del Departamento de Patrimonio, adscrito a la Dirección de Turismo, posición que comparte con la Galería de Arte, sin embargo este departamento –en la práctica– no funciona en articulación directa con la Dirección y la Galería.

El Museo cumple una destacada labor en las actividades asociadas al Día del Patrimonio, además de la exhibición permanente de las piezas del Museo y los viajes del Tren de La Araucanía. Se suma a ello las actividades de mantenimiento, que tienen gran importancia dada la naturaleza del lugar.

También, en su sala de exposiciones se realizan un conjunto de actividades como exposiciones de arte visual –pintura, fotografía, arte contemporáneo–; presentaciones de libros; y alberga actividades institucionales y sociales.

- **Recursos humanos**

Dada la magnitud del recinto y los espacios construidos, éste cuenta con personal dedicado a la mantención de ambos, además del personal administrativo. Sin embargo las tareas de gestión cultural, difusión, vinculación e investigación, al igual que en las demás unidades, son realizadas por una administradora.

- **Espacios y equipamientos**

El Museo Nacional Ferroviario Pablo Neruda es un espacio importante, valorado por la comunidad en su conjunto, está situado en la ex Maestranza de la Empresa de Ferrocarriles del Estado de Chile, se constituye a través de un complejo que incluye una sala de museo,

un museo de sitio y un parque, con una muestra permanente de carros, locomotoras, documentos y objetos ferroviarios. Además cuenta con una sala acondicionada y utilizada para muestras de arte visual, presentaciones de libros y otras actividades artísticas.

En equipamiento, comparte la condición de las demás unidades, ya que este responde a requerimientos administrativos y no a necesidades específicas asociados a la producción artística.

- **Público y agentes vinculados a su gestión**

Respecto del público el Museo, es uno de los espacios municipales más concurridos dado el hecho de presentar una nutrida gama de actividades y atractivos tanto como museo, parque y sala de exposiciones.

Durante el año 2016 visitaron este espacio 99.694 repartidas entre actividades asociadas a la sala de exposiciones y a la zona de museo.

Museo Nacional Ferroviario Pablo Neruda



Fuente: Comunicaciones
Municipalidad de Temuco

II.1.1.2.- Unidades municipales que trabajan con la cultura

El diagnóstico municipal, basado en el estudio de actividades artísticas y culturales desarrolladas por el municipio, mostró que además de las unidades municipales expresamente mandatas y con infraestructura para tratar el arte y la cultura (Museo Ferroviario, Galería de Arte, Teatro y Bibliotecas), existen otras unidades y direcciones municipales que utilizan la cultura como parte de sus herramientas de intervención social.

Se trata de un conjunto importante de unidades –ocho en total- alojadas en cuatro direcciones, dentro de las cuales se encuentran: la DIDECO, con sus departamentos Comunitario y Vecinal, de Pueblos Originarios, Jóvenes, Mujer y Adulto Mayor y Programas Sociales; la Administración Municipal, con su Departamento de Administración de Recintos Deportivos; el Gabinete de la Alcaldía, a través del Departamento de Relaciones Públicas; y Dirección de Seguridad Ciudadana con el Programa de Seguridad Ciudadana.

Figura N°5: Unidades municipales que trabajan con la cultura.



Fuente: Elaboración propia, basada en el Reglamento Interno Municipal.

Un aspecto significativo es el hecho de que una parte importante de estas unidades son parte de la DIDECO, lo cual se presenta como una oportunidad relevante para la instalación de criterios de gestión cultural transversales derivados del Plan Municipal de Cultura, ya que la coordinación se puede desarrollar desde la propia cabecera de esta Dirección.

De esta situación destacan dos elementos: el primero es positivo y se asocia a la relevancia de la cultura en la gestión de todo el Municipio –en particular de sus programas sociales– lo que conlleva a una densificación de la intervención municipal en el área social, vinculada a la seguridad ciudadana, la educación intercultural, los programas sociales de adulto mayor, mujer y pueblos indígenas. Con esto se constata la existencia de una gestión municipal de actividades socioculturales, es decir, de acciones que se orientan al área social (pobreza, habitabilidad, poblaciones) con el apoyo de elementos culturales (patrimonio, artes y memoria).

Esta condición presenta el desafío y la necesidad de incorporar el tratamiento pertinente o experto de lo cultural en dichas acciones. En este sentido, el diagnóstico constató que este tratamiento no está cabalmente desarrollado en estas unidades y programas, cuestión que se objetiva en acciones específicas tales como: la selección de la música tanto en actividades recreativas y comunitarias como en la programación de las actividades de aniversario en los distintos macrosectores de Temuco (shows de aniversario); las temáticas tratadas en los talleres de manualidades, y la selección de monitores y artistas para la realización de actividades formativas y de difusión.

En estos casos podemos hablar de actividades sociales y recreativas de baja densidad cultural, dado el hecho de presentar contenidos (cultura) que contravienen los valores propios de la gestión o que no están vinculados a lo local. Ello se ve refrendado en el Reglamento Interno Municipal, en el cual la cultura aparece mencionada en los artículos

generales de la DIDECO – 33° y 34°-, más su mención en el Artículo 46° que da sentido a sus funciones.

El desafío de esta gestión cultural consiste en transitar hacia una producción de contenidos y significados asociados a lo local: valores, memoria, historia, espacio, agentes locales de la cultural.

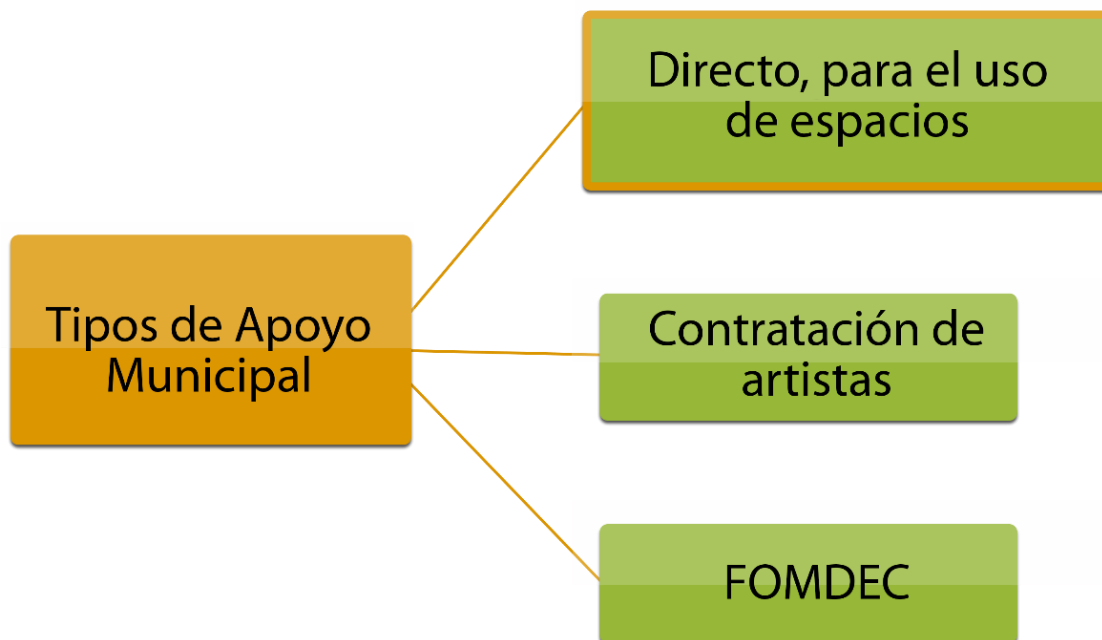
Dentro de estas unidades destaca el trabajo del Programa “Quiero Mi Barrio”, desarrollado en tres macrosectores de Temuco. Su instalación –principalmente en el sector Trapiales de Pueblo Nuevo– representa una experiencia genuina e importante de tratamiento de lo cultural a través de un programa social destinado a la habitabilidad urbana, el cual contempla una experiencia tipo de *investigación acción* en torno al patrimonio urbano y la memoria del sector, a través de la recuperación de fotografías y relatos de los vecinos.

Otra unidad relevante es la Gerencia de Espacios Deportivos, dependiente de la Administración Municipal, esta unidad tiene la particularidad de recibir la demanda de artistas, principalmente de teatro y circo; y de organizaciones sociales para el uso de espacios para las actividades culturales, como gimnasios y parques, principalmente el Parque Estadio Municipal Germán Becker. La Gerencia de Espacios Deportivos es una de las unidades municipales más conocidas por los artistas, quienes llegan a ella sin mediación de otras unidades de cultura.

II.1.2.- Mecanismos municipales de vinculación y apoyo a la gestión cultural

La Municipalidad de Temuco y sus unidades de cultura y desarrollo social presentan tres tipos de apoyo a las actividades que realizan artistas, gestores y dirigentes sociales en torno al arte, el patrimonio y el desarrollo humano, las que se pueden apreciar en la siguiente figura donde se destacan las más significativas (ver figura n°5 donde se destaca como el mecanismo más relevante el apoyo directo para el uso de espacios).

Figura N°6: Tipos de apoyo municipal a la gestión cultural de actores de la cultura.

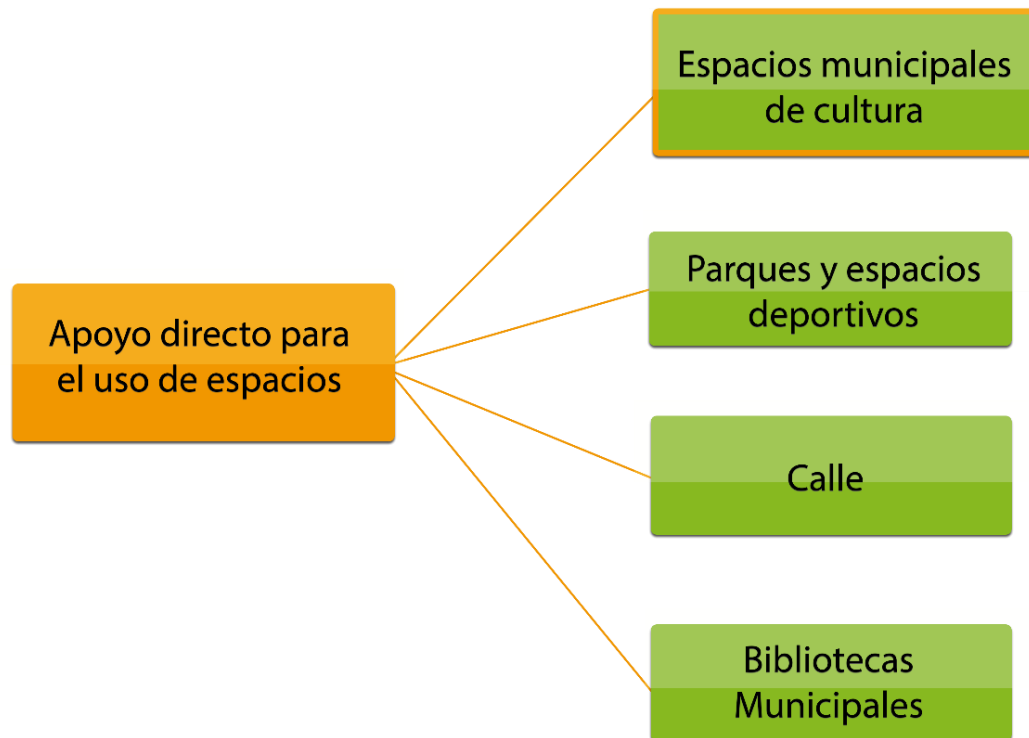


Fuente: Elaboración propia PMC 2017-2010

II.1.2.1.- Apoyo directo: acceso a espacios e infraestructura municipal para la cultura

Es el más importante en magnitud e impacto para la actividad cultural que realizan los agentes del arte y la cultura; se trata del apoyo directo dirigido a facilitar el acceso a los espacios municipales de la cultura (teatro, sala de teatro, sala de exposiciones, galería, museo y bibliotecas municipales); del deporte (gimnasios y estadios); y de otros espacios públicos como los parques y las calles de la ciudad, para la realización de funciones, galas, conciertos, entre otros (ver figura n°6 donde se destaca el apoyo más recurrente).

Figura N°7: Apoyo directo a la gestión cultural realizada por actores de la cultura a través del uso de espacios



Fuente: Elaboración propia PMC 2017-2010

El diagnóstico muestra que este tipo de apoyo tiene éxito en entregar acceso y uso de los espacios, no obstante, entre los agentes del arte y la cultura, hay reparos respecto del acceso a algunos de estos, en particular el Teatro Municipal y la sala de teatro del Centro Cultural Galo Sepúlveda, ya que ambos son inicialmente pagados y en el caso del primero tiene costos mayores.

Figura N°8: Espacios municipales de cultura



Fuente: Elaboración propia PMC 2017-2010

En el caso de la solicitud de espacios públicos –demandados por artistas del teatro y el circo, principalmente– esta se canaliza a través de unidades municipales que no están destinadas al desarrollo arte y la cultura, como Gestión de Espacios Deportivos o Gabinete del Alcaldía. Esta situación generaría problemas de vinculación y gestión, dado el desconocimiento mutuo entre artistas y funcionarios y/o directivos municipales, sumado a la ausencia de la mediación especializada realizada por alguna de las unidades municipales de gestión cultural que garantice una vinculación pertinente y efectiva entre las partes.

Concierto de jazz en Parque Estadio Municipal



Fuente: Comunicaciones
Municipalidad de Temuco

II.1.2.2.- Contratación de artistas

Se trata de la contratación de artistas vinculados a la música popular, folclor, teatro, títeres y circo en eventos asociados a fiestas, aniversarios y otras actividades.

Respecto del impacto y vinculación con el municipio es la segunda en importancia, tiene la relevancia de ser un mecanismo municipal para entregar recursos económicos a este grupo de artistas. Entre ellos se reconoce como un tipo de vinculación y apoyo relevante, el cual es necesario equilibrar con los gastos destinados a contratar artistas nacionales en los shows como los de aniversario y Merken Rock.

Figura N°9: Tipos de artistas contratados por el municipio.



Fuente: Elaboración propia PMC 2017-2010

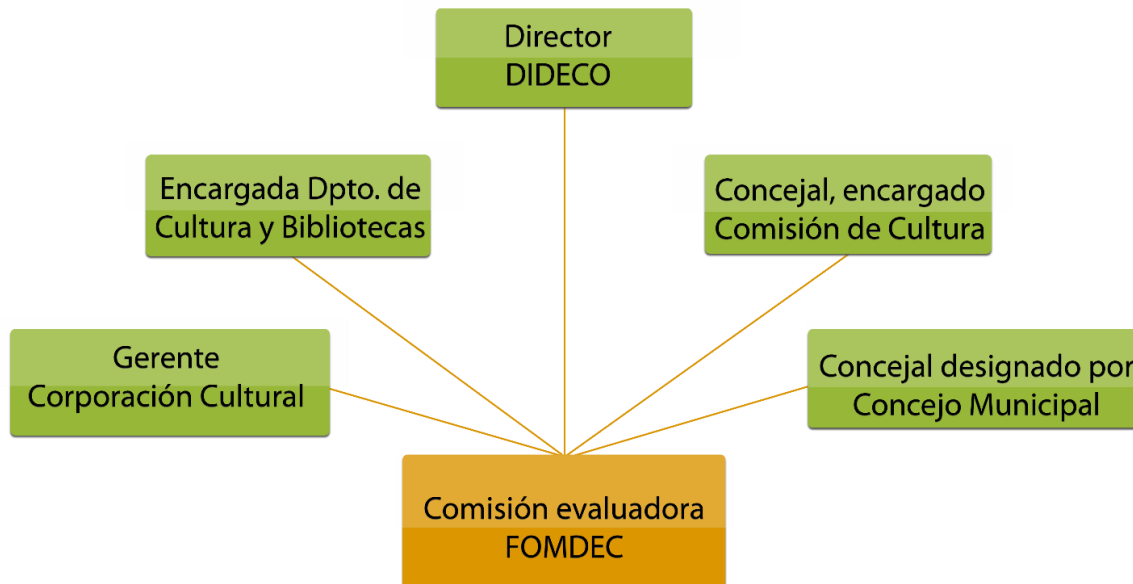
II.1.2.3.- Fondo para el Desarrollo Cultural (FOMDEC)

De acuerdo a las Bases de Convocatoria 2016, el FOMDEC, es la herramienta municipal dirigida al apoyo de la actividad cultural de Temuco, en las líneas de la formación, creación artística, desarrollo cultural, desarrollo de culturas indígenas, patrimonio cultural y circulación.

Se lleva a cabo a través de la postulación a fondos, vía presentación de proyectos, no superiores a 1,5 millones de pesos, pudiendo postular, exclusivamente, organizaciones con personalidad jurídica.

El jurado del concurso está conformado por directivos municipales y concejales, quienes seleccionan los proyectos en base a la lectura del formulario y una presentación oral.

Figura N°10: Comisión evaluadora FOMDEC



Fuente: Elaboración propia PMC 2017-2010

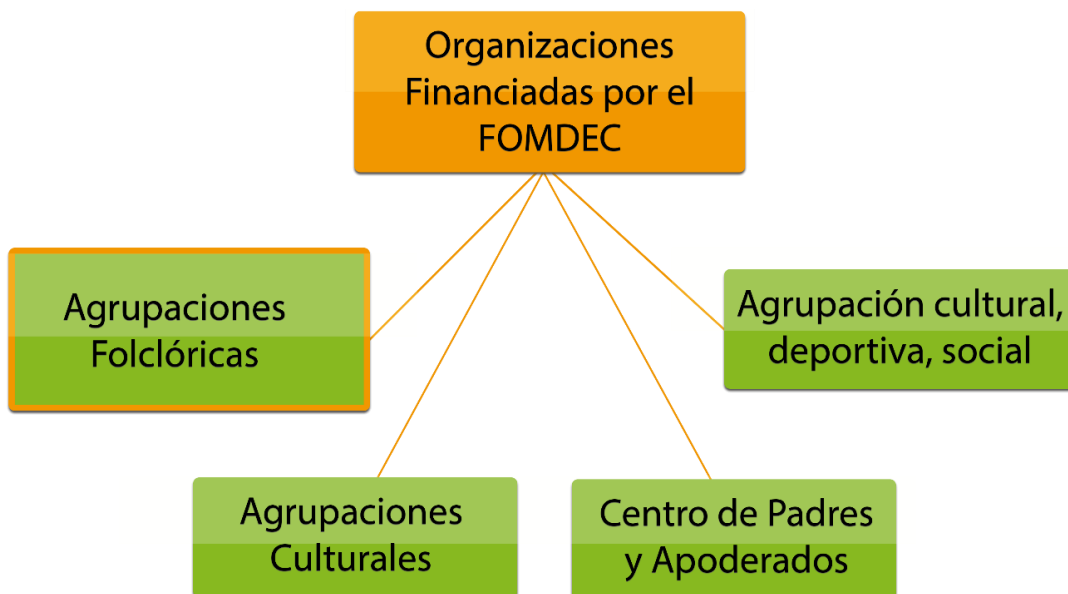
El desarrollo del FOMDEC, que parte en el año 2015, muestra un impacto importante en organizaciones de raíz comunitaria (social y religiosa), las cuales abordan de manera recreativa el tratamiento de la música y el folclor principalmente, a través de actividades de difusión y formación.

Durante su primer año, el FOMDEC aprobó 28 proyectos en dos postulaciones con 35 millones de pesos en fondos a repartir entre los ganadores. Este ha beneficiado a conjuntos folclóricos –ámbito de la cultura más favorecido por este fondo–, agrupaciones de carácter religioso, clubes de adulto mayor, comités de vivienda, agrupaciones culturales, destacando la presencia de una organización mapuche.

En el caso del 2016 se mantiene el fondo a distribuir y el tipo de organizaciones que postulan y son financiadas, imponiéndose aquellas dedicadas al folclor –con 18 de 41 proyectos aprobados– y las agrupaciones culturales de carácter social, religiosas y de apoderados,

como base social convocada (ver figura n°10, se destacan aquellas con mayor cantidad de proyectos financiados).

Figura N°11: Organizaciones beneficiadas por el FOMDEC



Fuente: Elaboración propia PMC 2017-2010

Considerando lo presentado, el análisis del FOMDEC lo caracteriza como un concurso para el financiamiento de actividades socioculturales –los propósitos de los proyectos son sociales, utilizando para esto elementos de la cultura en el desarrollo de sus actividades–, los cuales son planificados y ejecutados por organizaciones sociales y grupos artísticos –de folclor en la mayoría de los casos–, de raíz comunitaria –cuyo anclaje no se encuentra en la práctica del arte, sino en la pertenencia social de los grupos–. En correspondencia, presenta una postulación muy limitada –o nula– de artistas de otras disciplinas y de nivel profesional que nutran estas iniciativas.

Analizando las características del FOMDEC y las opiniones de los artistas, sus problemas estarían asociados principalmente a su pertinencia y difusión:

- Es desconocido por la mayoría de los artistas.
- Está dirigido solo a organizaciones con personalidad jurídica.
- Los artistas en su mayoría no están organizados, en particular en el campo de la literatura, arte visual y música.
- Los artistas trabajan de forma individual o en grupos pequeños.
- En el jurado no participan artistas o expertos en el campo cultural.
- El monto asignado a los proyectos (1,5 millones) no permite el financiamiento de un proyecto colectivo.

II.1.3.- Análisis del PLADECO

Se analizó el PLADECO 2012 – 2017 elaborado por el Instituto de Desarrollo Regional (IDER-UFRO) sin las modificaciones realizadas el año 2016. Este PLADECO se encuentra en la etapa final de su aplicación puesto que durante el presente año expira su plazo de implementación. Atendiendo a la perspectiva contemporánea del desarrollo, incorpora directamente la cultura en tres de sus componentes: Imagen Objetivo, Análisis prospectivo y Plan de Acciones.

A nivel de contenidos, y como síntesis, el PLADECO trata el desarrollo cultural a través del enfoque de la “oferta cultural”, dirigido a la generación de una oferta recreativa y artística de carácter transversal –para todo público– y que incorpore la identidad local y “étnica”. Dicha perspectiva no es congruente con el enfoque de la gestión cultural y con la reflexión local –conocida en este Plan– orientada a relevar el trabajo colaborativo entre el municipio y los agentes culturales de Temuco.

A continuación se describe cada uno de los puntos considerados.

II.1.3.1.- Enfoque de gestión cultural

El enfoque de gestión cultural que presenta el PLADECO se asocia directamente a la noción de desarrollo cultural basado en la oferta cultural municipal, cuestión que se observa explícitamente en el nombre que se le asigna a la variable de gestión cultural en el análisis: “Oferta Cultural”.

En el análisis de la oferta cultural –exclusivamente municipal–, se destaca la visión positiva de la ciudadanía respecto de esta. Esta perspectiva entiende a sus participantes como públicos de eventos culturales, los cuales se asocian a los ámbitos recreativos y productivos de la cultura, como la gastronomía, la artesanía y el folclor; al mismo tiempo asume al municipio como único agente a cargo de generar la *oferta cultural*.

Descripción de la variable Oferta Cultural en el PLADECO 2012-2017:

“Dentro de las alternativas de esparcimiento y recreación, la oferta cultural (entendida como bien de consumo), se encuentran múltiples actividades, como por ejemplo: productos artesanales, gastronómicos y folklóricos de la comuna, región u otras latitudes. Según la consulta ciudadana, Temuco cuenta con una adecuada oferta cultural ofrecida por el municipio. No obstante, es necesario ampliar la difusión de los eventos, haciéndolos extensivos a un público emergente”.

Fuente: PLADECO 2012-2017

Esta perspectiva se caracteriza por el hecho de no integrar aspectos cruciales de la gestión cultural –actual– y de las políticas culturales de Chile, como la participación, el cambio cultural local y los derechos culturales, tal cuestión se mantiene en el análisis prospectivo de la gestión cultural:

Tendencial	Deseable	Posible
<p>-Aumento de la oferta cultural comunal, pero no llega a todos los segmentos de la población.</p> <p>-La oferta aumenta, pero desconectada con la demanda.</p>	<p>-Oferta amplia y variada, para distintos públicos, con mejor y mayor acceso.</p> <p>Con más actividades al aire libre.</p> <p>-Con variadas instituciones ofreciendo cultura diversa.</p> <p>-Canal de difusión más amplio.</p> <p>-Ciudadanía más interesada, más receptiva y participativa, más demandante.</p>	<p>-Aumento de la oferta cultural, restringida a un grupo de instituciones y a un segmento de la población.</p> <p>-Mejora la difusión de la oferta cultura, pero desconectada con la demanda.</p>

Fuente: PLADECO TEMUCO 2012-2017

II.1.3.2.- Tratamiento de las propuestas

A nivel de propuestas (desarrollada en los puntos Imagen Objetivo y Plan de Acciones), el objeto cambia de lo recreativo tratado en el análisis de oferta cultural, a una perspectiva que, desde el enfoque de oferta cultural, distingue entre arte y cultura, incorporando la identidad y la tradición dentro de la definición del componente 2 de la propuesta, que se expresa en la siguiente frase (pág. 60 PLADECO):

Desarrollo Cultural

“ARTE Y CULTURA PARA TODOS, VALORANDO Y RESPETANDO SU IDENTIDAD E HISTORIA”

Destaca de la propuesta tratar la oferta incorporando la perspectiva de la diversidad cultural a través de la identidad, manteniendo la lógica: público demandante (pág. 62 PLADECO).

L6. “FORTALECER LA OFERTA DE LA COMUNA, INTEGRANDO ELEMENTOS IDENTITARIOS Y ÉTNICOS, AMPLIANDO LA COBERTURA E INTEGRANDO LOS DIFERENTES SECTORES DE LA COMUNA”

Respecto de los objetivos, si bien el enfoque de la oferta cultural se mantiene, la propuesta incorpora elementos que en este Plan han sido parte de la discusión que artistas, gestores culturales, dirigentes y funcionarios municipales de cultura han sostenido, asociados a la puesta en valor de la cultura e identidad local, mejoramiento de la infraestructura cultural y fomento a la creación artístico cultural (pág. 62 PLADECO).

Objetivo 1:	Aumentar la oferta artística y cultural
Objetivo 2:	Acercar la oferta artístico y cultural a todos los sectores de la comuna
Objetivo 3:	Valorar las expresiones culturales e identitarias
Objetivo 4:	Fomentar la creatividad y el desarrollo de nuevas iniciativas artístico culturales
Objetivo 5:	Fortalecer el desarrollo del turismo comunal por medio de la valoración y potenciación de las expresiones culturales vinculando la identidad y el sentido de pertenencia.
Objetivo 6:	Gestionar mejoras de la infraestructura cultural

Fuente: PLADECO Temuco 2017-2010

En el Plan de Acciones, el lineamiento de *Fortalecer la Oferta Cultural*, se materializa a través de 11 acciones, nueve de las cuales son de responsabilidad de la Corporación Cultural. Las otras están a cargo de Desarrollo Rural y SECPLAC.

Por el contrario, las unidades municipales de gestión cultural (Dpto. de Cultura y Bibliotecas; Museo Ferroviario y Galería de Arte; y Dirección de Turismo) no son consideradas como responsables de acciones de desarrollo cultural, lo que podría constituir una falencia analítica a nivel organizacional, toda vez que la propuesta entrega la responsabilidad a una organización, que si bien nace del Municipio y administra infraestructura municipal, en gran parte de su gestión es autónoma y tampoco cuenta con los recursos humanos que permitan aplicar lo propuesto por el Plan de Acciones.

En el caso del patrimonio, las responsabilidades son entregadas a Desarrollo Rural, sin consideración a las unidades competentes para el caso (Dirección de Turismo y Museo

Ferroviano), cuestión que nuevamente coloca en evidencia la tensión entre propuestas y la base organizacional para su implementación (ver cuadro n° 3)

Cuadro n° 3: Imagen extraída del PLADECO 2012 - 2017

CULTURA E IDENTIDAD						
LINEAMIENTO 6: FORTALECER LA OFERTA DE LA COMUNA, INTEGRANDO ELEMENTOS IDENTITARIOS Y ÉTNICOS, AMPLIANDO LA COBERTURA E INTEGRANDO LOS DIFERENTES SECTORES DE LA COMUNA						
OBJETIVO	ACCIÓN	SECTOR	PLAZO	RESPONSABLE	INDICADOR	META
O6.1. Aumentar la oferta artística y cultural	A6.1.1: Realización de catastro para identificar la demanda cultural actual de la ciudadanía	Comunal	2012	Corporación Cultural	Catastro de demanda cultural realizado	1
	A6.1.2: Ejecución de una estrategia de marketing cultural para apoyar la difusión de la oferta existente	Comunal	2012 - Anual	Corporación Cultural	(Campañas de Difusión)(año)	2
	A6.2.1: Incorporar la oferta artística a sectores más vulnerables, a través de distribución de entradas gratuitas al teatro municipal	Comunal	2012 - Anual	Teatro Municipal de Temuco	(Número de invitaciones distribuidas gratuitamente)(Número de Entradas Totales)*100	10%
	A6.2.2: Generación de programa cultural regional, para acercar la oferta programática a otras comunas de la Región.	Regional	2014 - Anual	Teatro Municipal	(Número de comunas cubiertas)	10
O6.2. Acercar la oferta artístico y cultural a todos los sectores de la comuna	A6.2.3: Continuar y fortalecer línea de extensión en macrosectores de la comuna de Temuco	Comunal	2012 - Anual	Teatro Municipal	(Número de macrosectores cubiertos)(Número de macrosectores totales)*100	60%
	A6.2.4: Ejecución de temporada educativa, donde cada show incluya máster clases gratuitas para la comunidad	Comunal	2013 - Anual	Corporación Cultural	Temporada educativa en ejecución	1
	A6.3.1: Fomentar una línea cultural que contemple las raíces de la comuna y de la Región.	Comunal	2012 - Anual	Dirección Desarrollo Rural	(Número de eventos culturales desarrollados)(año)	2
	A6.3.2: Generar vinculaciones de las distintas unidades municipales culturales con las entidades educacionales municipales	Comunal	2012 - Anual	Corporación Cultural DAEM	(Número de vinculaciones efectivas con entidades educacionales)(N° entidades educacionales totales)*100	20%
O6.3. Valorar las expresiones culturales e identitarias	A6.4.1: Apoyar proyectos artístico - culturales que satisfagan las necesidades de los diferentes segmentos de público, potenciando segmentos de menor edad.	Comunal	2012 - Anual	Corporación cultural	(Cantidad de proyectos realizados)(año)	2
O6.4. Fomentar la creatividad y el desarrollo de nuevas iniciativas artístico culturales	A6.5.1: Ejecución de un plan de marketing en zona lacustre y generar alianzas con organismos culturales de la zona	Comunal	2013 - Anual	Corporación cultural	Número de alianzas celebradas (Campañas de marketing desarrolladas)(año)	1 (año) 2
	O6.5. Fortalecer el desarrollo del turismo comunal por medio de la valoración y potenciación de las expresiones culturales vinculando la identidad y el sentido de pertenencia.					
O6.6. Gestionar mejoras de la infraestructura cultural	A6.6.1. Gestión del Proyecto "Construcción, conservación y habilitación de Casa de Maquinas, Museo Ferroviano Temuco"	Comunal	2012	SECPAC	Proyecto Postulado	1

Fuente: PLADECO Temuco 2017-2010

II.1.4.- Análisis FODA de la gestión cultural municipal

El último recurso metodológico utilizado en el proceso de diagnóstico de la gestión cultural municipal fue el FODA. Para su aplicación se consideró como insumos los resultados de la encuesta aplicada a cada uno de los encargados de las unidades municipales de gestión cultural, la sistematización de las reuniones de trabajo realizadas con el equipo técnico municipal y la sistematización de las entrevistas realizadas a los artistas y gestores culturales.

El análisis se ordenó considerando cubrir las siguientes dimensiones presentes en todo el diagnóstico:

- Espacios municipales de cultura
- Base organizacional
- Recursos financieros
- Equipamiento
- Recursos humanos
- Actividades de gestión cultural
- Vinculación con el medio

Cuadro N°3: FODA

Fortalezas:	Oportunidades:
<ul style="list-style-type: none">• Cantidad y diversidad de espacios municipales para el arte y la cultura (31 en total): teatro, museo, galerías de arte, sala de teatro, centro cultural, bibliotecas municipales, plazas, centros sociales y parques.• Espacios artísticos y culturales son conocidos, demandados y valorados por los artistas de Temuco.	<ul style="list-style-type: none">• Remodelación de espacios municipales y plan de gestión para el arte y la cultura permite su uso óptimo en la gestión cultural (salas de ensayo, camarines, calefacción, otros.)• Demanda y uso de espacios municipales para el arte y cultura, permite aumentar las actividades culturales y su acceso.• Incorporación de profesionales expertos en el campo cultural a las unidades

- Mecanismos de apoyo directo a la difusión de las artes a través de la facilitación de espacios municipales de cultura.
 - Gasto municipal en cultura: el municipio cuenta con recursos para el financiamiento de sus unidades de cultura.
 - Presencia transversal de la cultura en las actividades sociales realizadas por diferentes direcciones, unidades y programas municipales.
 - Convenios de unidades municipales con instituciones públicas y privadas para el desarrollo de la cultura.
 - Presencia de mecanismos de “apoyo directo” para el desarrollo de proyectos artísticos y culturales presentados por artistas (cartas de apoyo, facilitación de espacios, otros).
 - Presencia de actividades culturales con impacto masivo vinculadas a las artes, el folclor y el patrimonio.
- municipales de cultura, permite mejorar la instalación de la gestión cultural.
 - Presencia de instancias de coordinación y gestión entre las unidades de cultura.
 - Presencia de fondos de financiamiento de las artes y la cultura externos: GORE, FONDART, etc.
 - Dotar a las unidades municipales de cultura y los espacios municipales de arte con equipamiento óptimo para las actividades artísticas (proyector de video, sonido, iluminación, toldo, etc.).
 - Presencia y tratamiento incipiente de patrimonio literario asociado a la cultura y el patrimonio local.
 - Tratamiento de la diversidad cultural de Temuco: conocimiento y puesta en valor de la cultura mapuche, chilena y colona.
 - Uso de espacios culturales en los barrios (escuelas, clubes comunitarios, sedes sociales, parques) para acercar el arte y la cultura a los vecinos.
 - Presencia de artistas y gestores culturales con conocimiento, redes, experiencia en el tratamiento del patrimonio y el desarrollo humano.
 - Presencia de artistas y gestores culturales, lo que permite complementar, con su trabajo, la oferta recreativa desarrollada por los municipios.
 - Desarrollo de la vinculación de las unidades municipales de gestión cultural

	<p>con el medio social (artistas, gestores, dirigentes sociales y vecinos), lo que permite dar lugar al trabajo colaborativo.</p> <ul style="list-style-type: none">• Desarrollo del trabajo colaborativo con artistas y gestores de nivel profesional, permite mejorar la calidad y diversificar las actividades artísticas y culturales en Temuco.
Debilidades:	Amenazas:
<ul style="list-style-type: none">• Baja dotación de funcionarios municipales en las unidades de gestión cultural (administrativos y expertos en gestión cultural).• Ausencia de coordinación estructural y permanente entre unidades municipales de cultura.• Gestión cultural de baja densidad en unidades y programas sociales que tratan lo cultural.• Escasa disponibilidad de espacios para cubrir la demanda destinada a ensayos de agrupaciones de artes escénicas (música, teatro, circo).• El PLADECO se orienta a tratar la oferta cultural, sin contemplar la participación de artistas y gestores culturales y de las unidades de municipales de gestión cultural.• Espacios municipales para el arte y la cultura no cuentan con implementación óptima para las actividades artísticas y culturales (proyector de video, sonido, iluminación, toldo, etc.).	<ul style="list-style-type: none">• Percepción negativa del Teatro Municipal en artistas y gestores culturales, derivados del escaso uso local del espacio.• Ausencia de una reglamentación que promueva el uso de los espacios municipales de cultura.• Gestión cultural desarrollada por vecinos, se realiza con un bajo tratamiento de la cultura.• Desconocimiento de la estructura municipal de cultura por parte de artistas y gestores.• Incidencia negativa del contexto político en la vinculación del Municipio con las instituciones públicas que trabajan con la cultura

- Ordenanza Municipal obliga al arriendo de espacios municipales para el arte y la cultura en actividades que contemple el cobro de entradas (funciones de teatro y conciertos).
- Financiamiento insuficiente de las unidades municipales de cultura.
- Disminución e incertidumbre en el presupuesto de las unidades municipales.
- Estructura municipal de cultura desconocida por dirigentes sociales.
- Desconocimiento de los agentes que componen el campo cultural de Temuco – artistas y gestores– y sus actividades por parte del equipo municipal asociados a la cultura.
- Concurso FOMDEC no permite la participación de artistas no organizados en sus concursos.
- Baja o nula presencia de actividades artísticas y culturales en el sector rural.
- Deterioro de espacios municipales de cultura (goteras, deficiencia en calefacción, inundaciones)

Fuente: Elaboración propia. PMC Temuco 2017 – 2020

II.2.- Diagnóstico de gestión cultural realizada por actores del arte y la cultura

Como ya se ha señalado, en Temuco la actividad artística cultural es desarrollada por diferentes agentes, algunos institucionales –como el Municipio, las universidades y el CNCA– y no institucionales como artistas, gestores y dirigentes sociales. El siguiente apartado describe las características de la gestión cultural realizada por los últimos, considerando como variables las actividades de gestión cultural asociadas a cada disciplina, los recursos empleados y su vinculación con la estructura municipal de cultura según el tipo de actor.

En general se trata de un conjunto de actividades y agentes que se desempeñan en distintos ámbitos y disciplinas del arte y la cultura, lo que pone en evidencia la presencia de un campo cultural conformado por instituciones, artistas (profesionales y aficionados) y gestores que se desempeñan en todas las disciplinas del arte reconocidas y tratadas por la política pública.

Esta situación, que podría parecer un hecho poco relevante o evidente, constituye una diferencia importante y favorable de Temuco respecto de otras comunas de la región o el país, ya que de acuerdo a este Plan, esta gestión superaría los ámbitos de la cultura tratados por la gestión municipal, así como también el conocimiento y experticia en las propias disciplinas del arte y la cultura alojadas al interior de las unidades municipales de gestión cultural. Ello constituye un potencial de la comuna que permite mejorar la gestión del municipio, ampliando sus ámbitos culturales de acción y la cobertura de la gestión municipal en el territorio.

Obra de teatro "Mocha Dick", Cía. de Teatro Calatos



Fuente: Propia. Archivo PMC
Temuco 2017 - 2020

Figura N° 12: Disciplinas del arte presentes en la gestión cultural de Temuco.



Fuente: Elaboración propia. PMC Temuco 2017 – 2020

II.2.1.- Actividades de gestión cultural realizadas por artistas

En primer lugar es necesario clarificar la categoría de artista desde el punto de vista local y técnico. En el marco del presente Plan, un punto importante que surge de las entrevistas con artistas, es la necesidad de una política municipal de cultura que pueda distinguir entre artistas profesionales y aficionados. Para esto, los mismos agentes han descrito algunas características que les definen:

- **Artistas profesionales:** se trata de personas que incorporan dentro de su desarrollo la formación y especialización a través de estudios universitarios o realizados por expertos con reconocimiento. En su práctica se preocupan por el cultivo y el aporte al desarrollo de su disciplina, están integrados a una red de artistas locales, nacionales y del extranjero, desarrolla la creación y en algunos casos tienen como fuente laboral su actividad como artista.
- **Artistas aficionados:** cultivan una disciplina del arte desde una lógica de la recreación, el desarrollo personal o la acción comunitaria. No se especializan o no realizan estudios avanzados en su disciplina, no trabajan la creación y su actividad se orienta a reproducir el conjunto de obras presentes en su disciplina.

Reunión participativa con artistas y gestores culturales



Fuente: Propia. PMC Temuco
2017 - 2020

Las actividades de gestión cultural realizadas por los artistas se caracterizan por su continuidad, cantidad y diversidad, lo que permite a la comuna complementar y cubrir aquellas actividades del arte y el folclor que no se encuentran desarrolladas por la gestión cultural del municipio. Su localización es fundamentalmente urbana, ligada a los espacios del arte y la cultura: galerías, museo, sala de exposiciones, etc.

En relación a los recursos utilizados, destaca como fuente fundamental el uso de los recursos propios, los cuales son la base para gran parte de sus actividades. Otros recursos relevantes, son los provenientes de los fondos de cultura del CNCA, vitales en las actividades de creación, circulación y difusión de arte, presentaciones y edición de libros.

Respecto de los recursos municipales, estos tienen participación en las actividades de difusión de las artes ligadas al uso de los espacios culturales municipales tales como:

- la Galería de Arte
- la sala de teatro del Centro Cultural Galo Sepúlveda
- la sala de exposiciones del Museo Ferroviario
- el Teatro Municipal

A continuación se describen las actividades de gestión cultural tipificadas en categorías:

- **Actividades de formación:** relacionada con la presencia de estudios universitarios o especializados. Importante en artistas visuales, escritores y músicos.
- **Conformación de agrupaciones artísticas:** importante en la música, el teatro, el circo y el folclor, involucra un trabajo asociado a la identificación de posibles integrantes, su convocatoria, y definición grupal de propuesta artística, metas de trabajo y otros. Por su naturaleza social, se desarrolla de manera particular, sin colaboración municipal.
- **Ensayos:** importante en la música, el teatro, el circo y el folclor. Constituye el trabajo permanente de las agrupaciones, se desarrolla en los domicilios de los artistas, en locales arrendados o cedidos para tales fines. Es una actividad que se ejecuta con muy baja colaboración municipal, por ausencia de infraestructura adecuada.
- **Creación:** desarrollada en todas las disciplinas del arte, concierne fundamentalmente a los artistas profesionales. Se desarrolla a través de dos modalidades de producción, la basada en el esfuerzo propio –importante en la música– y la basada en los fondos de cultura del CNCA. El Municipio no cuenta con mecanismos efectivos de apoyo a la creación artística.
- **Presentaciones:** importante en la música, el folclor, el circo, el teatro y la danza. Se realizan con diferentes niveles de apoyo, infraestructura y participación. Por ejemplo, en el caso de la música popular, estas se desarrollan en espacios privados –pubs y bares– sin permiso municipal para estos efectos. En el caso del teatro, éstas se realizan en espacios municipales –Sala Galo Sepúlveda, parques y calles–; y privados –sala de teatro privada o universitaria–, con infraestructura y equipamiento deficitario en la mayoría de los casos.

- **Exposiciones:** asociadas a los artistas visuales y contemporáneos (pintores, fotógrafos, escultores), se desarrollan en espacios públicos y privados, en general, con buena infraestructura. El municipio cumple un rol importante en esta actividad, ya que cuenta con dos espacios que son utilizados permanentemente para este propósito: La Galería de Arte Plaza Aníbal Pinto y sala de exposiciones del Museo Ferroviario.
- **Publicación de libros:** principal actividad de la literatura, en el caso de Temuco se cuenta con una producción permanente de libros, en sus distintos géneros; también está presente en el arte visual. Los recursos utilizados en esta actividad se asocian fundamentalmente a los aportes del FONDART y al uso de recursos propios, asociados a la autoedición.
- **Encuentros de artistas:** se trata de una actividad relevante para la conformación del campo cultural en una ciudad, en Temuco se encuentran asociados a la actividad de artistas contemporáneos denominadas workshop; encuentros y lecturas literarias y encuentros de artistas circenses. La relación con los recursos municipales, se vincula al uso—puntual y no sistemático— de los espacios municipales de cultura (Museo Ferroviario y Centro Cultural Galo Sepúlveda) y el contacto directo entre el artista y el encargado del espacio.
- **Festivales:** actividad artística vinculada a la música, el cine documental, el teatro y el folclor. Se destaca por su continuidad y relevancia nacional e internacional. Entre estos se puede mencionar los festivales de cine documental y cine indígena; en el caso del teatro, está relacionado a elencos profesionales, universitarios y escolares. Su desarrollo es con baja o nula articulación con el municipio.
- **Lanzamiento de libros:** asociados fundamentalmente a los escritores, se trata de una actividad permanente en Temuco, con una tradición y una producción periódica de libros

de poesía y narrativa (cerca a quince publicaciones anuales). Es una actividad que se desarrolla en espacios privados, universitarios y en los espacios municipales de cultura como el Museo Ferroviario, Galería de Arte y Centro Cultural Galo Sepúlveda, este último de gran importancia.

- **Comercialización:** vinculada fundamentalmente a la producción artística de escritores, músicos y artistas visuales, fundamentalmente. Se trata de un trabajo realizado de manera personal por los artistas, los cuales no cuentan con instancias como ferias y otros espacios para la comercialización de sus trabajos.
- **Adquisición de equipos e instrumentos:** actividad importante para el desarrollo de la música, el folclor, el teatro, la fotografía y el cine. Se deriva de los esfuerzos personales de los artistas y agrupaciones, más los aportes que realizan los fondos de cultura del CNCA.

Figura N°13: Actividades de gestión cultural desarrollada por artistas y vinculación con el Municipio.



Fuente: Elaboración propia. PMC Temuco 2017 – 2020

II.2.2.- Actividades de gestión cultural realizadas por gestores culturales

Otro agente cultural relevante en la comuna de Temuco son los gestores culturales, los cuales difieren de los artistas en tanto no se dedican –de manera exclusiva– a la práctica del arte, sino que por medio de este y otros ámbitos de la cultura, desarrollan actividades dirigidas al cambio cultural local.

Se trata de un grupo heterogéneo conformado por personas y colectivos culturales, en su gran mayoría no formalizados, algunos de los cuales nacen y trabajan en sus barrios. Su aporte a la gestión cultural de Temuco es fundamental, ya que en sus actividades tratan la base o cemento cultural de la sociedad, buscando incidir –de forma deliberada– en la integración social, la recuperación del patrimonio (mapuche, urbano y ambiental), el desarrollo personal y el auto cuidado. Su diversidad se debe al hecho de integrar en sus agrupaciones a personas con distintas competencias y preparaciones: profesionales universitarios de distintas áreas, artesanos, hablantes de mapudungun, artistas y pobladores.

Estas características los diferencian de otro tipo de organizaciones sociales que trabajan con lo cultural como juntas de vecinos, grupos de adulto mayor, agrupación cultural, deportiva y social, centros de padres y apoderados, etc. los cuales no logran profundizar en el tratamiento de la cultura, es decir, en los contenidos y no incorporan a los agentes vinculados a esos contenidos (receptores, productores, propietarios).

El diagnóstico muestra que los gestores contactados en este proceso se encontrarían desvinculados de la Municipalidad y de sus unidades de cultura, presentándose interacciones puntuales en al menos un caso de los constatados en este estudio (Agrupación Comunitaria Territorial Fentxen Mañum). De esta manera, se trata de una actividad desarrollada en base a recursos propios, redes con las que trabajan y los aportes voluntarios que realizan sus participantes.

A continuación se describen sus actividades, según categorías tipificadas.

- **Formación de colectivos culturales:** al igual que en el caso de los artistas, se trata del proceso de conformación de un equipo de gestores, basado en los intereses y las competencias de sus miembros. Se trata de un trabajo desvinculado de la Municipalidad y del mundo institucional.
- **Talleres de patrimonio mapuche:** se trata de un conjunto de actividades desarrollada por distintos grupos de gestión cultural que trabajan el patrimonio cultural mapuche asociado al mapudungun, el rexafe (platería), la música y arte mapuche tradicional, la medicina mapuche y la cosmovisión. Destaca su orientación interétnica e intercultural que permite la participación de mapuche y chilenos. Se realizan preferentemente en espacios propios, con una producción basada en las redes y los aportes económicos directos y voluntarios de los participantes. En uno de los casos se realizan en un colectivo cultural, el cual opera en un espacio entregado en concesión por la SEREMI de Bienes Nacional a través de una gestión con el Municipio (Agrupación Comunitaria Territorial Fentxen Mañum).
- **Talleres de artesanía:** son actividades ligadas a la enseñanza y práctica de la artesanía y las manualidades (mosaico, platería), integran contenidos asociados al autocuidado y la reflexividad de sus participantes. Se realizan preferentemente en espacios propios, con una producción basada en el uso de redes de cada grupo y los aportes económicos directos y voluntarios de los participantes. En uno de los casos se realizan en un colectivo cultural, el cual opera en un espacio entregado en concesión por la SEREMI de Bienes Nacional a través de una gestión con el Municipio.
- **Talleres de autocuidado:** dedicados a la enseñanza y el aprendizaje de distintos saberes, trabajan con el autocuidado y el desarrollo personal, entre sus actividades destacan los

talleres de danza, huertos medicinales, urbanos, orgánicos y urbanos, reciclaje, entre otros. Destaca en estas actividades la combinación del aprendizaje técnico con el desarrollo de la reflexividad, vinculada al medio ambiente, gestión comunitaria y al patrimonio local. Se desarrollan en base al uso de las redes de cada grupo y los aportes económicos directos y voluntarios de los participantes. En uno de los casos se realizan en un colectivo cultural, el cual opera en un espacio entregado en concesión por la SEREMI de Bienes Nacional a través de una gestión con el Municipio.

- **Acciones de rescate del patrimonio:** es un tipo de actividad relevante entre gestores y colectivos culturales, trabajan el patrimonio natural y urbano de Temuco; se realiza a través de recuperaciones de espacios y de la memoria en torno a estos. Su relación con las unidades municipales de cultura y con el municipio es débil.
- **Implementación de servicios culturales:** se trata de iniciativas dirigidas a conseguir y operar tecnología con propósitos culturales. Destaca la experiencia de dos colectivos, uno se encuentra desarrollando un proyecto de canal de televisión comunitaria en Santa Rosa; y otro gestiona –en el sector de Pueblo Nuevo– un estudio de grabación.

“Tremedales literarios”: conversatorio con poetas de la región



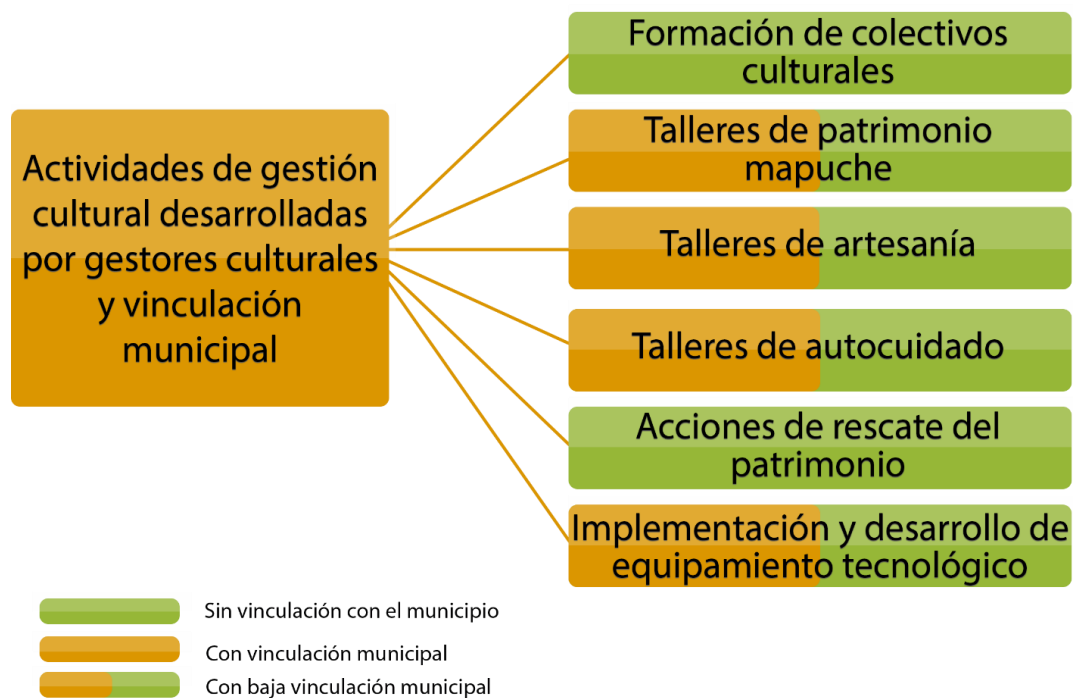
Fuente: Propia. PMC Temuco 2017 – 2020

Figura N°14: Ámbitos de la cultura tratada en las actividades de los gestores culturales



Fuente: Elaboración propia. PMC Temuco 2017 – 2020

Figura N°15: Actividades de gestión cultural desarrolladas por gestores culturales y vinculación con el Municipio.



Fuente: elaboración propia. PMC Temuco 2017 – 2020

II.2.3.- Actividades de gestión cultural realizadas por dirigentes sociales

El otro tipo de actividades culturales desarrolladas en Temuco son las realizadas por dirigentes y organizaciones sociales en distintos macrosectores urbanos: juntas de vecinos, grupos de adulto mayor, agrupaciones culturales, deportivas y sociales, centros de padres y apoderados, entre otras. Vinculadas fundamentalmente al patrimonio urbano y ambiental, la música y el folclor. Sus actividades mezclan lo cultural con lo recreativo.

Figura n°16: Tipos de organizaciones que desarrollan actividades culturales



Fuente: Elaboración propia. PMC Temuco 2017 – 2020

Se realizan fundamentalmente en los espacios comunitarios presentes en los barrios (sedes sociales de J.J.V.V., centros comunitarios, bibliotecas municipales y gimnasios), utilizan recursos propios, asociados al trabajo de vecinos especialistas, que realizan talleres de folclor, música, danza.

En general se trata de actividades de baja densidad cultural, asociada, entre otras razones, a su baja vinculación con expertos.

Reunión Junta de Vecinos N° 29 Santa Rosa



Fuente: Propia PMC Temuco
2017 – 2020

Respecto del uso de recursos municipales, cabe consignar que este tipo de actividad y gestión está fuertemente apoyada por el municipio, utiliza el FOMDEC –del cual son usuarios casi exclusivos–; recursos derivados de los programas sociales de DIDECO, siendo el más relevante el Programa “Quiero Mi Barrio” –financiado por el SERVIU– dedicado a mejorar la habitabilidad urbana y tratar el patrimonio de los barrios. También están los recursos de la misma DIDECO, utilizados –entre otras materias– para la contratación de “talleristas” y la colaboración de la unidad de Gestión de Espacios Deportivos, la cual facilita gimnasios y centros deportivos con el apoyo de los “sectorialistas”.

En consonancia con lo señalado, su vinculación con las unidades municipales de gestión cultural es nula, por el desconocimiento de estas –Corporación Cultural, Departamento de Cultura, Museo Ferroviario, Galería de Arte– y por la prevalencia de la orientación social y recreativa ligada a los programas sociales.

Por consiguiente, se trata de una gestión de baja densidad cultural, dado que el tratamiento y la reflexión de los contenidos no está contemplada.

Desde el punto de vista de su convocatoria, estas actividades tienen la particularidad de contar con una alta participación de vecinos, por ello el apoyo experto se presenta como una oportunidad relevante para el Plan y para la gestión cultural para propiciar cambios culturales.

A continuación se presentan y describen las actividades de gestión cultural realizadas por dirigentes sociales y vecinos.

- **Gestión del Programa “Quiero Mi Barrio”:** asociada a mejorar de manera participativa la habitabilidad urbana y el tratamiento del patrimonio, se trata de la acción más compleja en términos de intervención sociocultural en los barrios de Temuco, ya que contempla la infraestructura (comunitaria y urbana) y la cultura, asociadas a talleres de mosaico y recuperación de fotografías históricas. Sus recursos se derivan del MINVU/SERVIU y la Municipalidad de Temuco a través de la DIDECO. Si bien está presente en distintos macrosectores de Temuco, el trabajo del ámbito cultural tiene diferentes niveles de profundidad y no en todos los casos presenta densidad en sus contenidos.
- **Recuperación del patrimonio:** se trata de acciones asociadas al patrimonio urbano y natural, algunas de ellas vinculadas al municipio a través del Programa Quiero Mi Barrio y otras gestionadas por dirigentes a través de sus redes. Es un ámbito nuevo en la acción social de dirigentes y vecinos, la cual pone en evidencia la presencia de la cultura en la noción de calidad de vida tratada por éstos.
- **Shows de aniversarios:** derivados del trabajo conjunto entre los dirigentes y las unidades municipales a cargo de las actividades de aniversario de la comuna y de Labranza, se trata de actividades fundamentalmente recreativas, con un tratamiento cultural de baja densidad, ligado fundamentalmente al uso de la música popular y los intérpretes locales.

Es una actividad significativa para los dirigentes y vecinos, de la cual se demanda participación e injerencia en su planificación.

- **Talleres de folclor, música, danza y teatro:** relacionados con el aprendizaje y la práctica de estas disciplinas. En su ejecución se utilizan recursos propios ligados al trabajo de los vecinos en los talleres de formación. Se realizan en espacios comunitarios (J.J.V.V., centros sociales) y de administración municipal (gimnasios y otros), sin vinculación con las unidades municipales de cultura. El apoyo municipal proviene de los programas sociales dedicados al trabajo con organizaciones sociales, el cual se asocia a la contratación de los profesores o al financiamiento vía FOMDEC.
- **Galas y encuentros artísticos:** vinculados al folclor, la música popular y el teatro –en menor medida-, se asocian a una amplia gama de actividades entre las cuales se encuentran concursos de cuecas, festivales de la voz, galas folclóricas y funciones de teatro. Su orientación es recreativa y se desarrolla fundamentalmente en espacios deportivos de administración municipal (gimnasios y estadios), no se vincula a las unidades municipales de cultura, sino que a los programas sociales de la DIDECO y a la Gerencia de Recintos Deportivos Municipales.

Figura N°17: Actividades de gestión cultural desarrollada por dirigentes sociales y vinculación con el municipio.



Fuente: Elaboración propia. PMC Temuco 2017 – 2020.

II.2.4.- Actividades de gestión cultural realizadas por otras instituciones: espacios culturales

A través del documento se ha caracterizado de manera descriptiva las actividades y los recursos utilizados en la gestión cultural realizada por el municipio, los artistas, gestores culturales y dirigentes sociales; restando presentar la realizada por un tercer tipo de “agente cultural”, conformado por instituciones públicas y privadas, las cuales aportan, en algunos casos de manera relevante, al quehacer cultural en los ámbitos de la formación, difusión cultural y puesta en valor de la cultura.

El grupo está compuesto por las siguientes instituciones y espacios:

- Universidad Católica de Temuco: Galería de Arte, Aula Magna, Conservatorio de Música, Sala de Venta de Artesanía y formación académica en artes visuales y gestión cultural.
- Universidad La Frontera: Aula Magna, Sala Los Avellanos, Sala de Exposiciones y edificio de la Dirección de Vinculación con el Medio.
- Universidad Mayor: Sala de Exposiciones.
- Universidad Santo Tomás: Hall de exposiciones.
- Museo Regional de La Araucanía (dependiente de la DIBAM): Museo, Parque y Sala Enrique Eilers.
- Espacio CECREA del CNCA: salas para realización de talleres.
- Cámara Chilena de la Construcción: Sala de Exposiciones

Además de estos, existen otros agentes y espacios que desarrollan gestión cultural en el ámbito de la formación, apoyo a la creación y difusión del arte, entre estos se ubican un conjunto de escuelas de música, estudios de grabación, salas de ensayo y de exposiciones.

De su conocimiento, a nivel general, como se ha señalado destaca sus aportes en la difusión de las artes y la formación, donde las universidades Católica de Temuco y de La Frontera, presentan espacios relevantes para el desarrollo de la actividad artística y cultura de Temuco y la Región, al igual que el Museo Regional de La Araucanía. Respecto del estilo de actividades de gestión cultural, estas por general replican el modelo de “oferta cultural”, por lo que sus actividades consideran una difusión simple de las artes y la cultura a través de distintos tipos de exposiciones o presentaciones.

Respecto de su vinculación con las unidades municipales de cultura, se presentan experiencias de trabajo puntuales, tal es el caso de la Universidad de La Frontera y la

Dirección de Seguridad Ciudadana a través del Programa Intervención en Cascos Históricos, Sector Balmaceda, cuyo resultado fue la realización de un concierto de música popular.

La escasa vinculación ocasiona que:

- Las actividades de las unidades municipales de cultura y las de estas instituciones coincidan frecuentemente en su programación.
- No se desarrollen actividades conjuntas que involucren la difusión, formación o puesta en valor del arte y la cultura, utilizando los recursos que estas poseen.

En este contexto, para el presente Plan, establecer vínculos que propendan al desarrollo de un trabajo articulado y colaborativo con estas instituciones aparece como una alternativa estratégica para la gestión cultural municipal.

III.- ANÁLISIS DE ESCENARIOS: TENDENCIAL, ÓPTIMO Y DE PLANIFICACIÓN

El siguiente apartado resume el trabajo de análisis de los datos provenientes del diagnóstico, que permitieron identificar y precisar el escenario que el presente Plan buscará alcanzar una vez que sea implementado. Ha sido elaborado en función de las variables que constituyen los lineamientos de acción definidos para el Plan: vinculación y actividades culturales; y equipamiento, financiamiento, recursos humanos y espacios.

El análisis del escenario tendencial muestra una continuidad en la “oferta” de actividades culturales e infraestructura, no obstante, persisten los problemas de vinculación interna y con los agentes locales y otras instituciones dedicadas al arte y la cultura; sin una planificación que las oriente hacia objetivos de cambio cultural; con una baja diversidad de la “oferta cultural”; con un tratamiento cultural de baja densidad en las actividades recreativas y socioculturales presentes en los macrosectores; una baja o nula presencia en el sector rural de la comuna, sobre todo en el ámbito artístico e infraestructura y equipamiento cultural destinado a actividades de distintos orden.

En un escenario optimo, se observa una gestión cultural de Temuco basada en el trabajo conjunto de todos los actores que componen el campo cultural de Temuco, lo que permite el uso local de los espacios e infraestructura cultural, que es óptima para el desarrollo del arte y la cultura. Tal situación, si bien se presenta como la mejor, muestra problemas a la hora de definirla como una situación a alcanzar, dada la ausencia de vínculos y experiencias de trabajo conjunto entre los agentes culturales de Temuco y las limitaciones que presenta una institución como la Municipalidad para disponer de recursos e infraestructura para el desarrollo profesional de las artes.

Por último el escenario de planificación, expresa la situación posible de alcanzar para este primer Plan Municipal de Cultura, emergiendo con fuerza la idea tratar como aspecto estratégico la vinculación interna de las unidades municipales de cultural, la vinculación de estas con los actores municipales de cultura y las demás instituciones dedicadas a la gestión cultural; la implementación de la planificación, lo que se complementa con una infraestructura y equipamiento mejorado y orientado exclusivamente a su uso artístico cultural.

A continuación se presentan las tablas que sistematizan este análisis.

III.1.- Análisis de Escenarios de Planificación

Cuadro N°4: Vinculación local y actividades culturales

	Escenario tendencial	Escenario óptimo	Escenario de planificación
Municipio	<p>Aumenta la oferta cultural de la Municipalidad en la zona urbana de Temuco, débilmente coordinada a nivel interno y con baja vinculación con los demás agentes culturales de Temuco.</p> <p>Aumenta la oferta cultural municipal de actividades recreativas en los macrosectores y barrios populares de Temuco urbano, sin tratamiento cultural.</p>	<p>Desarrollo de una gestión cultural municipal colaborativa con artistas, gestores y dirigentes sociales.</p> <p>Presencia de actividades socioculturales dirigidas al desarrollo humano y la recreación en todo el territorio comunal.</p>	<p>Implementación de la vinculación de las unidades municipales de cultural a nivel interno y local, para el desarrollo de actividades culturales colaborativas a nivel urbano y rural.</p> <p>Implementación de actividades culturales colaborativas asociadas a la recreación y el desarrollo humano a nivel urbano y rural.</p>

<p>Artistas</p>	<p>Aumento de las actividades realizadas por artistas profesionales y aficionados en diferentes disciplinas del arte; débilmente vinculadas con las unidades municipales de cultura y sus espacios para la difusión de las artes, sin tratamiento de su puesta en valor y con baja o nula articulación con el territorio comunal (macro sectores y mundo rural).</p>	<p>Desarrollo de una gestión cultural expresada en un trabajo colaborativo entre unidades municipales de cultura y artistas, permite el apoyo a diferentes ámbitos del quehacer artístico, el uso local de los espacios municipales de cultura y su articulación en todo el territorio comunal.</p>	<p>Implementación de la vinculación a nivel interno y con los actores locales de la cultura, permite el desarrollo de actividades culturales colaborativas de difusión, formación y puesta en valor del arte en los espacios municipales de cultura a nivel urbano y rural.</p>
<p>Gestores culturales</p>	<p>Aumento de las actividades de gestión cultural de colectivos y gestores, relacionadas con el patrimonio, el arte y el desarrollo humano, desvinculadas de las unidades municipales de cultura, los recursos municipales y las organizaciones sociales y comunitarias.</p>	<p>Presencia de una gestión cultural desarrollada a través de un trabajo colaborativo entre colectivos culturales, gestores culturales y las unidades municipales de cultura; permite el uso local de los recursos municipales de cultura y su articulación con otros actores.</p>	<p>Implementación de la vinculación (interna y local) para el desarrollo de actividades culturales colaborativas entre gestores, unidades municipales de cultura y dirigentes sociales.</p>
<p>Dirigentes sociales</p>	<p>Aumento de las actividades sociales y culturales, ligadas a un tratamiento de baja densidad del patrimonio, la recreación y el desarrollo humano; débilmente articulada con las unidades municipales de cultura y otros agentes culturales de la comuna.</p>	<p>Presencia de una gestión cultural local desarrollada por dirigentes sociales y vecinos, basada en el tratamiento pertinente de la cultura, vinculada con agentes culturales.</p>	<p>Implementación de la vinculación (interna y local) para el desarrollo de actividades culturales colaborativas entre gestores, unidades municipales de cultura y dirigentes sociales.</p>

Instituciones	Aumento de las actividades culturales conjuntas con universidades y otras instituciones públicas y privadas, sin el desarrollo de objetivos de gestión cultural.	Implementación de un modelo de gestión cultural, permite el desarrollo de un plan local de actividades culturales institucionales.	Gestión cultural municipal complementada a través de planificaciones coordinadas entre las instituciones dirigidas al logro de objetivos de gestión cultural.
---------------	--	--	---

Fuente: Elaboración propia. PMC Temuco 2017 – 2020.

Cuadro N°5: Equipamiento, financiamiento, recursos humanos y espacios

	Escenario tendencial	Escenario óptimo	Escenario de planificación
Municipio	<p>Espacios municipales de cultura mantienen el déficit de equipamiento especializado para la difusión del arte a un nivel profesional.</p> <p>Unidades municipales de cultura son gestionadas y administradas por un funcionario.</p> <p>Se mantiene el financiamiento municipal fluctuante y sin participación de las unidades municipales en su diseño.</p> <p>Mantención y aumento del apoyo a la difusión de las artes a través de la facilitación de espacios municipales de cultura.</p> <p>Aumento de espacios para las actividades recreativas y culturales, sin modelo de gestión y tratamiento cultural de baja densidad.</p> <p>Deterioro de los espacios municipales de cultura, con limitaciones en su funcionalidad y normativa.</p>	<p>Equipamiento cultural en todas unidades municipales de cultura.</p> <p>Unidades municipales de cultura cuentan con equipos profesionales de gestión cultural.</p> <p>Financiamiento municipal de cultura estable, reajustado al IPC y fortalecido con fuentes externas de financiamiento.</p> <p>Temuco cuenta con un centro cultural municipal con espacios para la difusión, formación y apoyo a la creación.</p> <p>Remodelación de espacios municipales de cultura.</p>	<p>Equipamiento municipal de cultura de uso exclusivo para sus unidades (incluido en el Reglamento).</p> <p>Unidades municipales de cultura son apoyadas profesionalmente por un programa gestión cultural alojado en el Departamento de Cultura.</p> <p>Presupuesto estable que financia el Programa de Cultura Municipal.</p> <p>Unidades municipales de cultura presentan de manera coordinada proyectos de gestión cultural.</p> <p>Mejoramiento y reposición de los actuales espacios municipales de cultura con infraestructura para la formación y apoyo a la creación.</p> <p>Centros comunitarios con modelo de gestión cultural.</p> <p>Espacios municipales de cultura con mantenimiento.</p>

<p>Artistas</p>	<p>Aumenta la oferta de espacios municipales de cultura, asociados a la difusión de las artes y las actividades sociales, con déficit de equipamiento especializado.</p>	<p>Presencia de una oferta de espacios municipales de cultura para la difusión, creación, formación y puesta en valor, con equipamiento de primer nivel en todos los espacios y unidades de cultura dirigidos exclusivamente al desarrollo de actividades artísticas y culturales.</p>	<p>Espacios municipales de cultura con un plan de gestión para el desarrollo de actividades colaborativas y su uso por parte de artistas y gestores culturales.</p>
<p>Gestores culturales</p>	<p>Aumenta la demanda por el uso y gestión de espacios para el desarrollo de actividades culturales en los macrosectores urbanos de Temuco.</p> <p>Uso y gestión social de Centros Sociales, JJVV y Bibliotecas débilmente vinculadas con organizaciones sociales y unidades municipales de cultura.</p>	<p>Temuco cuenta con una red de centros culturales institucionales y ciudadanos, promovidos o apoyados por el municipio y articulados con las organizaciones sociales urbanas y rurales.</p> <p>Apoyo a la gestión de espacios para colectivos culturales.</p>	<p>Espacios comunitarios de los barrios cuentan con un plan de gestión que permite el trabajo colaborativo de gestores culturales y organizaciones sociales.</p>
<p>Dirigentes sociales</p>	<p>Uso sostenido de espacios comunitarios y deportivos municipales para el desarrollo de actividades recreativas y culturales, asociadas al patrimonio y el desarrollo humano en espacios producidas por dirigentes y dirigidas a las JJVV y los adultos mayores.</p>	<p>Uso local de espacios comunitarios y deportivos, basado en la articulación de unidades municipales de cultura, programas sociales y otros agentes culturales (artistas y gestores culturales) permite el ejercicio de los derechos culturales a nivel urbano y rural.</p>	<p>Implementación de programas de gestión cultural de espacios comunitarios y desarrollo de actividades culturales colaborativas entre unidades municipales de cultura, organizaciones sociales, gestores culturales y artistas.</p>

Fuente: Elaboración propia. PMC Temuco 2017 – 2020.

IV.- VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Continuando con el trabajo presentado en el análisis de escenarios, la definición de la Visión, Misión y Objetivos Estratégicos se orienta a objetivar un escenario futuro, en el cual se considera como elemento clave la implementación de la perspectiva experta de la gestión cultural a través de la vinculación interna y externa de las unidades municipales que tratan la cultura, materializada en el desarrollo de actividades culturales colaborativas, que permiten el desarrollo de una actividad cultural pluralista, diversa y presente en todo el territorio comunal.

IV.1.- Visión

- El desarrollo cultural de Temuco, basado en el trabajo articulado y colaborativo de todos sus agentes (unidades municipales de cultura, artistas, gestores, dirigentes e instituciones), ha permitido el ejercicio de los derechos culturales de sus vecinos a nivel rural y urbano, con una mirada pluralista que reconoce la diversidad cultural de la comuna y que promueve el desarrollo humano.

IV.2.- Misión

- La Municipalidad de Temuco es líder a nivel local y regional en el proceso de implementación de la gestión cultural basada en el trabajo colaborativo entre sus unidades y los distintos agentes sociales e institucionales del arte y la cultura; este esfuerzo ha permitido ampliar la diversidad cultural de sus actividades, cubrir todos los ámbitos del quehacer cultural, facilitando el ejercicio de los derechos culturales por parte de toda su población a nivel urbano y rural.

IV.3.- Objetivos

- Modificar e instalar el enfoque de la gestión cultural en cada uno de los ámbitos de la gestión municipal, para generar una mayor vinculación entre quienes desarrollan la actividad y los vecinos de Temuco a nivel urbano y rural.
- Instalar un modelo de actividades colaborativas entre las unidades municipales de cultura y los demás agentes culturales de Temuco (artistas, gestores, dirigentes e instituciones) para diversificar y aumentar el trabajo de gestión cultural municipal permitiendo el ejercicio de los derechos culturales y el desarrollo humano a nivel urbano y rural.

V.- DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA PLAN MUNICIPAL DE CULTURA 2017-2020

Ya definida y presentada la situación a alcanzar y los objetivos del Plan, a continuación se presenta y describe el plan estratégico de acciones por ejes y ámbitos de la gestión cultural municipal de Temuco. Este conjunto de acciones tienen la fortaleza de materializar las propuestas de los agentes culturales de Temuco, derivadas del análisis de sus actividades asociadas a diferentes ámbitos del arte y la cultura; al mismo tiempo que provienen de la reflexión y propuestas de cambio en la gestión cultural municipal establecidas por los funcionarios municipales de cultura, directivos y autoridades.

Este Plan de acciones tiene como base el reconocimiento a la experiencia municipal de 30 años en el campo de la difusión de las artes y la gestión cultural, sustentada por una infraestructura que permite el desarrollo de los diferentes ámbitos y expresiones del arte y la cultura, que presenta una actividad permanente y masiva. Este escenario institucional es complementado con un campo cultural local integrado por artistas, gestores y dirigentes con experiencia y reconocimiento en su quehacer, cubriendo todos los ámbitos y disciplinas del arte y cultura. Ello es fortalecido además por la presencia de un conjunto de instituciones con infraestructura y trayectoria en gestión cultural.

En este marco, que indica la presencia de una base sobre la cual construir, la siguiente propuesta se presenta como el punto de partida para una nueva etapa en la gestión cultural municipal de Temuco, dirigida a:

- El fortalecimiento organizacional de las unidades y direcciones municipales de gestión cultural, (estructura, reglamentos, recursos humanos, financieros y técnicos), la profundización en el tratamiento cultural de sus actividades y su vinculación interna.

- La vinculación con artistas, gestores y dirigentes sociales para el desarrollo de un trabajo colaborativo, que permita el desarrollo de una actividad basada en el tratamiento de la cultura, diversificada y con presencia a nivel urbano y rural.
- El mejoramiento de la infraestructura y el equipamiento municipal de cultura, destinado a superar el déficit que estos presentan e incluir nuevos espacios para apoyar la creación artística y las actividades culturales, asegurando su uso en la actividad cultural local.
- La incorporación transversal del tratamiento experto del arte y la cultura en la gestión municipal y el desarrollo de los diferentes ámbitos de la gestión cultural: difusión de las artes, formación, apoyo a la creación y puesta en valor de la cultura.

Para su mejor comprensión y aplicación es necesario considerar los conceptos fundamentales que se exponen en este capítulo, la descripción de la matriz estratégica, las matrices estratégicas por lineamiento y el calendario de implementación.

V.1.- Conceptos fundamentales

A través de su identificación y definición se busca precisar enfoques, recursos y resultados que dan forma al Plan, contienen las ideas y conceptos que subyacen a la propuesta de acciones de gestión cultural definidas por el Plan; responden al marco conceptual, de principios y valores que guiaron el proceso de planificación y la propia gestión cultural.

- **Gestión Cultural:** tipo particular de actividad dirigida a producir cambios culturales a nivel local, está constituida por contenidos culturales e identitarios (sentidos, significados, símbolos, representaciones sociales) asociados al tratamiento del arte, de la diversidad cultural, el patrimonio material e inmaterial, la historia, la memoria social y el territorio, en conjunto con los actores sociales que los movilizan. Su desarrollo permite fortalecer la integración y cohesión social a nivel artístico, cultural y social. En el caso municipal participan todas las iniciativas y programas municipales que trabajan de manera directa e indirecta las distintas disciplinas del arte y ámbitos de la cultura.
- **Vinculación interna de la gestión cultural municipal:** implica el trabajo conjunto y coordinado de las unidades y programas que tratan lo cultural, incluyendo los programas sociales y servicios municipales. Su trabajo se asocia fundamentalmente al desarrollo de actividades colaborativas y es coordinada por la Comisión Municipal de Cultura.
- **Vinculación:** concierne al tratamiento experto (técnico) de la participación y relación con la diversidad de agentes culturales (artistas, gestores y dirigentes) presentes en

la de gestión cultural de Temuco. Su propósito es el desarrollo de actividades culturales colaborativas a nivel urbano y rural.

- **Actividades culturales colaborativas:** tipo de actividad cultural caracterizada por la participación de distintos actores locales de la cultura (artistas, gestores y dirigentes sociales), el tratamiento especializado de objetivos de cambio cultural local y de diferentes dimensiones de la actividad cultural como la difusión de las artes, el apoyo a la creación, el patrimonio y la puesta en valor. En el presente Plan las actividades colaborativas estarán asociadas fundamentalmente a la realizada en los días de conmemoración de las artes y otras fechas importante como (poesía, música, teatro, danza, natalicio de Pablo Neruda, concursos, encuentros y otras actividades de este tipo).
- **Cambio cultural local:** impacto positivo en alguno de los elementos asociados a la actividad cultural. Se incluye los agentes culturales (artistas, gestores y dirigentes), los contenidos (artes, memoria, tradiciones y territorios) y los espacios culturales y su equipamiento.
- **Espacios municipales de cultura:** se refiere a los espacios municipales destinados a la difusión del arte y el desarrollo de actividades culturales (Galería, Museo y sala de exposiciones, Centro Cultural Galo Sepúlveda y sala de teatro, Teatro Municipales de Temuco, bibliotecas municipales, plazas y parques).
- **Pluralismo:** concierne al reconocimiento de un campo cultural local, integrado por distintos agentes, a los cuales se busca integrar a través de una gestión cultural basada en actividades colaborativas.

- **Tratamiento (experto) del arte y la cultura:** corresponde a la reflexión y definición de los contenidos (culturales) a tratar en las actividades de gestión cultural municipal. Los contenidos pueden estar presentes en diferentes manifestaciones del arte y la cultura, su función es entregarle sentido a dichas actividades. Por ello el tratamiento de los contenidos debe estar asociado a los valores que promueve la gestión cultural y la política pública de cultura en Chile: derechos culturales, diversidad cultural, integración social y cohesión social.

V.2.- Matriz Estratégica

V.2.1.- Ejes de planificación y ámbitos de la gestión cultural

Para estructurar el PMC se han definido ejes de planificación y ámbitos de la gestión cultural, estos corresponden a los ámbitos fundamentales de desempeño del Plan. Los primeros, están conformados por cuatro elementos, de estos, tres responden a los recursos materiales con los que el municipio y los agentes del arte y la cultura de Temuco desarrollan sus actividades de gestión cultural: Gestión organizacional, Normativa y financiamiento y Espacios y equipamiento para la cultura; mientras que el cuarto eje, vinculación con el medio, representa el recurso blando (no material) con el cual se busca tratar la base social de la gestión cultural en Temuco, la cual permite potenciar el tratamiento de la cultura en la gestión cultural social y municipal. La identificación de estos ejes permite una base material que entrega factibilidad al Plan.

Figura N°18: Ejes de planificación del Plan Municipal de Cultura



Fuente: Elaboración propia. PMC Temuco 2017 – 2020.

Por su parte, los ámbitos de la gestión cultural responden a las áreas en las cuales se desenvuelven las actividades de gestión cultural, su distinción e identificación permitirá al municipio diversificar el tipo de actividades de gestión cultural –hoy día centrado en las actividades de difusión de las artes– y tratar aspectos débilmente desarrollados como la formación y la puesta en valor de las producción artística y cultural realizada en Temuco.

Figura N°19: Ámbitos de la gestión cultural a tratar en el PMC 2017-2020



Fuente: Elaboración propia. PMC Temuco 2017 – 2020.

V.2.2.- Lineamientos estratégicos, objetivos del lineamiento y acciones por ámbitos de la gestión cultural.

Corresponden a los elementos específicos de intervención propuestos por el Plan. En el caso de los lineamientos estratégicos, estos definen los propósitos específicos de cada eje de planificación y ámbito de acción cultural. Para una mayor precisión, estos lineamientos contienen objetivos, los que a su vez definen de forma más específica los resultados que cada eje debe lograr por ámbito de la gestión cultural.

Por último, las acciones son las propuestas específicas que contempla el plan para cumplir con sus objetivos, estas han sido determinadas en función de la visión, misión y objetivos.

V.2.2.1.- Eje 1: Gestión Organizacional

Lineamiento Estratégico:

Generar una estructura institucional para la gestión cultural

Objetivos del lineamiento:

Conformación de la Comisión Municipal de Cultura integrada por el Departamento de Cultura y Bibliotecas Municipales, Museo Nacional Ferroviario Pablo Neruda, Galería de Arte Plaza Aníbal Pinto, Dirección de Turismo y Corporación Cultural Municipal.

Fortalecer el Departamento de Cultura y Bibliotecas Municipales para la gestión cultural municipal.

Fortalecer la Dirección de Turismo y el Departamento de Patrimonio

Fortalecer la vinculación de la Corporación Cultural con la gestión cultural del Municipio.

Acciones por ámbitos de la gestión cultural

Difusión de las artes	Formación	Apoyo a la creación	Patrimonio	Puesta en valor de la producción cultural
Formulación e implementación de un modelo de gestión para espacios culturales.	Generación de un Plan anual de actividades con compañías y/o artistas locales.	Patrocinio municipal de proyectos e iniciativas culturales en base al Reglamento.	Formulación e implementación de un modelo de gestión cultural para el Museo Ferroviario.	Elaboración de un Plan de acciones de puesta en valor de la literatura y el teatro.
Formulación de un Plan de actividades culturales colaborativas de gestión cultural para el Museo	Formulación e implementación de un modelo de actividades culturales colaborativas	Formulación e implementación de un plan de gestión cultural para la Galería de Arte y el Museo Ferroviario.	Seguimiento y control del PMC.	Plan de acciones para la puesta en valor de la diversidad cultural, el patrimonio y el arte visual de Temuco.

Ferroviano y la Galería de Arte.	con los programas artísticos y culturales de la DAEM.			
Formulación e implementación de actividades culturales colaborativas para el Teatro Municipal con las unidades municipales de cultura y los agentes culturales de Temuco.	Seguimiento y control del PMC.	Seguimiento y control del PMC.		Seguimiento y control del PMC.
Seguimiento y control del PMC.				

V.2.2.2.- Eje 2: Normativa y Financiamiento

Lineamiento estratégico

Generar una base normativa y financiera que favorezca la implementación del PMC.

Objetivos del lineamiento:

Facilitar el acceso a los espacios municipales del arte y la cultura para la difusión, la formación y la puesta en valor de la actividad artística y cultural.

Financiar las acciones que comprenden el PMC 2017-2020.

Acciones por ámbitos de la gestión cultural

Difusión de las artes	Formación	Apoyo a la creación	Patrimonio	Puesta en valor de la producción cultural
Modificación de la Ordenanza N°1 de Derechos Municipales del Centro Cultural Galo Sepúlveda, Museo, Galería y Teatro Municipal para facilitar su uso en la actividad artística y cultural local.	Identificar una línea de financiamiento para la capacitación de funcionarios y actores locales de la cultura en gestión cultural municipal.	Modificar las Bases del FOMDEC para promover iniciativas artísticas enmarcadas en el enfoque de gestión cultural del PMC.	Modificar las Bases del FOMDEC para promover iniciativas socioculturales ligadas al patrimonio enmarcadas en el enfoque de gestión cultural del PMC.	Implementar un presupuesto municipal para la puesta en valor de la actividad artística y cultural (ferias y festivales, simposios, seminarios, charlas de expertos en los campos del arte, el patrimonio y la artesanía).
Elaborar reglamentos internos de uso de los espacios y		Aumentar el presupuesto del FOMDEC para el desarrollo de proyectos	Aumentar el presupuesto del FOMDEC para el desarrollo de proyectos	

equipamiento municipal de cultura.		artísticos de carácter colaborativo.	socioculturales de carácter colaborativo.	
		Implementar mecanismos de apoyo a la creación para artistas de Temuco.		

V.2.2.3.- Eje 3: Vinculación con el medio

Lineamiento Estratégico:

Implementar una estrategia de vinculación con el medio y articulación interna entre las unidades municipales de gestión cultural.

Objetivo del lineamiento:

Implementar la vinculación con artistas, gestores culturales y dirigentes sociales para el trabajo colaborativo de la gestión cultural municipal.

Acciones por ámbitos de la gestión cultural				
Difusión de las artes	Formación	Apoyo a la creación	Patrimonio	Puesta en valor de la producción cultural
Tratamiento colaborativo de actividades conmemorativas de difusión de las artes tales como: día de la música, teatro, poesía, fotografía, danza, etc.	Formulación e implementación de un programa de capacitación en gestión cultural para artistas, gestores y dirigentes sociales con distintas fuentes de financiamiento (CNCA y FNDR).	Formulación de un reglamento municipal para el patrocinio de proyectos artísticos y culturales: CNTV, FONDART y FNDR Cultura, otros.	Implementar un plan de actividades colaborativas vinculadas al tratamiento del patrimonio	Implementación de una feria del libro desde el modelo de gestión cultural colaborativa.
Implementar actividades artísticas colaborativas a nivel urbano y rural.	Implementar actividades colaborativas de formación en literatura, arte visual y patrimonio.	Fortalecer los concursos de pintura y fotografía incluyendo actividades de formación.	Patrocinio municipal de proyectos e iniciativas culturales en base al Reglamento Municipal de Patrocinio de	Apoyar e implementar rutas patrimoniales a nivel urbano y rural.

			proyectos culturales.	
Implementar un Plan de actividades colaborativas de difusión de las artes para niños, adultos y adultos mayores: visuales, literarias, audiovisuales y escénicas.	Patrocinio municipal de proyectos e iniciativas culturales en base al Reglamento Municipal de Patrocinio de proyectos culturales.	Crear/re-implementar un concurso municipal de poesía, pintura, fotografía, escultura y folclor.	Tratamiento colaborativo de actividades conmemorativas en torno al patrimonio: Día del Patrimonio, Natalicio de Pablo Neruda, Aniversario de Temuco.	Fortalecer la gestión cultural en la Feria de las Tradiciones a realizar en el sector rural de la comuna.
Realizar un dossier de artistas y gestores culturales de Temuco.	Formulación e implementación de un programa de capacitación y apoyo a la generación de proyectos FOMDEC.	Patrocinio municipal de proyectos e iniciativas culturales en base al Reglamento Municipal de Patrocinio de proyectos culturales.		Desarrollo de rutas patrimoniales mapuche.
		Patrocinio municipal de proyectos e iniciativas culturales en base al Reglamento.		

V.2.2.4.- Eje 4: Infraestructura municipal de cultura: espacios y equipamiento

Lineamientos Estratégicos:	Mantenimiento de los espacios municipales
	Adquisición de equipamientos para la difusión de las artes y la cultura.

Objetivos de los lineamientos:	Mejorar el equipamiento y los espacios municipales de cultura para su uso en la gestión cultural.
	Fortalecer el uso de los espacios municipales de cultura por parte de los artistas y gestores culturales de Temuco.

Acciones por ámbitos de la gestión cultural				
Difusión de las artes	Formación	Apoyo a la creación	Patrimonio	Puesta en valor de la producción cultural
Generar un programa de adquisición de equipos de: iluminación, amplificación y multimedia para su uso en la gestión cultural.	Mejoramiento del Centro Cultural Galo Sepúlveda.	Construcción de espacios especializados para el ensayo de las artes escénicas y la música.	Plan de mejoramiento de espacios municipales de cultura: Teatro Municipal, Galería de Arte y Museo Ferroviario.	Adquisición de equipamiento para el desarrollo de fiestas y ferias de arte y cultura.
Plan de mejoramiento de espacios municipales de cultura: Teatro Municipal, Galería de Arte y Museo Ferroviario.				



RED
CULTURA



Reposición de la carpeta del escenario de la sala de teatro del Centro Cultural Galo Sepúlveda.				
---	--	--	--	--

V.3.- Calendario de Actividades

		Actividades
Año 1 2017	1	Conformación de la Comisión de Cultura: organizaciones, estatutos, etc.
	2	Elaboración de planes estratégicos para las unidades municipales de gestión cultural.
	3	Levantamiento de información y priorización de infraestructura y equipamiento a mejorar, reponer o adquirir.
	4	Elaboración de un plan de acción de puesta en valor de la actividad artística y cultural.
	5	Elaboración del Dossier de Artistas y Gestores Culturales de Temuco.
	6	Formulación e implementación de un modelo de gestión para sus espacios culturales: Centro Cultural Galo Sepúlveda y las bibliotecas municipales.
	7	Elaboración de un plan de acciones de puesta en valor de la literatura y el teatro.
	8	Formulación e implementación de un modelo de gestión cultural para la Galería de Arte y el Museo Ferroviario.
	9	Generar un programa de adquisición de equipos de: iluminación, amplificación y multimedia para su uso en la gestión.
		Actividades
Año 2 2018	1	Acciones de seguimiento y control del PMC.
	2	Plan de capacitaciones para funcionarios de las unidades municipales de cultura.
	3	Modificación de las bases del FOMDEC
	4	Elaboración de modelos de gestión para espacios municipales de cultura.
	5	Implementar acciones de puesta en valor del arte visual, artes escénicas y literatura local.
	6	Formulación de Reglamento Municipal de Apoyo a Proyectos e Iniciativas Culturales.

	7	Formulación e implementación de un modelo de gestión para sus espacios culturales: Centro Cultural Galo Sepúlveda y las bibliotecas municipales.
	8	Patrocinio municipal de proyectos e iniciativas culturales en base al Reglamento.
	9	Generación de un Plan anual de actividades con compañías o artistas locales.
	10	Formulación de un modelo de gestión cultural para el Museo Ferroviario.
	11	Reposición de la carpeta del escenario de la sala de teatro del Centro Cultural Galo Sepúlveda.
	12	Identificar una línea de financiamiento para la capacitación de funcionarios y actores locales de la cultura en gestión cultural.
Año 3	Actividades	
2019	1	Acciones de seguimiento y control del PMC
	2	Implementar actividades artísticas colaborativas a nivel urbano y rural.
	3	Patrocinio municipal de proyectos e iniciativas culturales en base al Reglamento.
	4	Implementar acciones de puesta en valor del arte visual, artes escénicas y literatura local.
	5	Crear/re-implementar un concurso municipal de poesía
	6	Generación de un plan anual de actividades con compañías o artistas locales.
	7	Adquisición de equipamiento para el desarrollo de fiestas y ferias de arte y cultura.
	8	Implementación de la gestión cultural en la Feria de las Tradiciones a realizar en el sector rural de la comuna.
Año 4	Actividades	
2020	1	Acciones de seguimiento y control del PMC
	2	Mejoramiento del Centro Cultural Galo Sepúlveda.
	3	Generación de un Plan anual de actividades con compañías o artistas locales.
	4	Implementar acciones de puesta en valor del arte visual, artes escénicas y literatura local

VI.- RECOMENDACIONES PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL

Unidad responsable del proceso:	Comisión Municipal de Cultura
Tipo de funcionamiento:	De acuerdo a metodología definida por la Comisión Municipal de Cultura. Debe tener un funcionamiento periódico.
Periodicidad de la evaluación:	Anual
Mecanismos de seguimiento:	<ul style="list-style-type: none">• Incorporación del PMC al PLADECO comunal.• Revisión de planes anuales de actividades según matrices estratégicas, ajustadas al presupuesto anual municipal.• Informar avances del PMC• Incorporación en la Cuenta Pública Municipal
Indicadores:	<ul style="list-style-type: none">• N° de actividades culturales colaborativas por ámbito de la gestión cultural.• N° de inversión y equipamiento artístico cultural especializado.• N° de actividades de gestión cultural a nivel urbano y rural por ámbitos de la cultura.• N° de asistentes a las actividades de puesta en valor del arte y la cultura de Temuco.• N° de espacios culturales municipales especializados para el apoyo a la creación y la formación construidos.• % de aumento en el uso de los espacios culturales municipales por parte de artistas locales.

BIBLIOGRAFÍA

Canales, Manuel (2006): “Metodología de la Investigación social”. Editorial LOM. Santiago. Chile.

CNCA (2011): “Guía metodológica para el desarrollo de planes municipales de cultura”

(2005): “Chile quiere Mas Cultura. Definiciones de Política Cultural”.

(2011): “Política Cultural 2011 – 2016).

(2016): “Estadísticas culturales 2015. Informe Anual”.

Hernández, Fernández, Sampieri (2003): “Metodología de la investigación social”. Mc Craw Hill. México. México.

Marradi, Archetti y Piovanni (2007): “Metodología de las ciencias sociales”. EMECE Editores. Buenos Aires. Argentina.

Municipalidad de Temuco (2016): “Cuenta Pública”.

“Plan de Desarrollo Comunal 2012 -2017”.

“Reglamento Interno n°1”.

Peters, Tomás (2016): “Las políticas culturales como prácticas sociales”.

ANEXOS

Lista de Artistas y gestores culturales entrevistados

Nombre	Disciplina/actividad
Ricardo Herrera Alarcón	Literatura
Pablo Ayenao	Literatura
Jorge Volpi	Literatura
Luis Marín	Literatura
Aníbal Barrera	Literatura Periodismo
Felipe Caro	Literatura. Editorial “Venérea Editores”
Gonzalo Cueto	Artista contemporáneo
Ramiro Villarroel	Gestor cultural Pte. Laboratorio de Arte y Cultura/investigador del arte contemporáneo local
Renzo Vaccaro	Académico Universidad Católica de Temuco Director de la Galería de Arte de la Universidad Católica de Temuco.
Felipe Christensen	Gestor cultural Centro Cultural Fexen Mañun
Lorenza Aillapan	Artista Mapuche Centro Cultural Fexen Mañun
Hugo Aguilera	Música Banda “Quasar”
Alejandro Marín	Música Banda “Quasar”
Omar Salgado	Música Banda “Rockalmasiado”
Carlos Shuster	Músico banda “Quasar”
Jaime García	Productor “Festival de Cine y Documental Mapuche y de Abya Yala Fantepu”
Víctor Arias	Folclor Director de conjunto de folclor “Kalfu Rayen”. UFRO. Director del conjunto folclórico “De chilena”.

Juan Valdivia	Director compañía de teatro "Dedos Pintados".
Carlos Cirano	Director compañía de teatro "Calatos".
Luís Barra	Director compañía de teatro "Teatro Pingüino".
Adrián Arriagada	Actor compañía "Teatro Pingüino".
Jaime Silva	Teatro Presidente del Sindicato de Artistas del Teatro.
Ricardo Pinto	Teatro Sindicato de Artistas del Teatro.
Larry Malinarich	Teatro de títeres Concejero regional de cultura.
Álvaro Escalona	Teatro Teatro Didaskalia
Alfonsina Schiehing	Actriz Actor compañía "Teatro Pingüino".
Pablo Cifuentes	Músico
Ivochka Tello	Música Coro Escuela Armando Dufey Coro Teatro Municipal
César Gatica	Músico
Christofer Molina	Circo contemporáneo Temuco Circo
José Sepúlveda	Circo contemporáneo
Georgina Araneda	Danza Danza Araucanía
Marcia Jara	Danza Academia Marcia Jara
Victoria Fajardo	Danza Danza Araucanía
Camila Pérez	Danza Danza Araucanía
Sergio Lagos	Música
Camila Chávez	Patrimonio cultural Mercado Nativo
César Vergara	Arte visual Galería visual
Roger Santos	Música UFRO

Isabel Iriarte	Literatura Proyecto Kalfu
Consuelo Martínez	Literatura Proyecto Kalfu
Cristián Peralta	Gestión cultural
Jorge Bravo Cuervo	Patrimonio cultural
José Marcelo Seguel	Música
Álvaro Figueroa	Música
Javier Millar	Circo contemporáneo Temuco Circo
Javiera Paz Belmar	Circo contemporáneo 7 elementos

Sistematización de reuniones participativas en macrosectores

Macrosector Pueblo Nuevo				
Actividades	Recursos utilizados	Unidades municipales vinculadas	Descripción	Líneas de trabajo
Planificación participativa, Programa Quiero Mi Barrio. DIDECO Habitabilidad y mejoramiento urbano.	Programa Quiero Mi Barrio (Serviu-Municipio)	DIDECO	Se presenta un tipo de actividad cultural, asociadas al programa Quiero mi barrio. Se muestran los resultados de una experiencia dirigida por la directiva del (CVD) y la junta de vecinos. Es abierto a toda la comunidad del sector de Los Trapiales. Este programa es ejecutado por la Municipalidad y MINVU.	Patrimonio Urbano: memoria local del barrio, publicación de libros referidos a la memoria de Pueblo Nuevo.
Asistencia a presentaciones de artes escénicas en el Teatro Municipal.	Corporación Cultural Municipalidad de Temuco	DIDECO-Asesores Comunitarios. Alcaldía Corporación Cultural	Se asocia a las entradas que la Corporación Cultural entrega al municipio y a través de este a dirigentes vecinales. Se reconoce como una instancia importante, exclusiva para dirigentes, sin criterios claros de distribución.	Difusión de las artes, artes escénicas.

<p>Taller de escultura. Taller de patrimonio. Taller de mapudungun. Taller de mosaico. Grafiti. Taller de bio construcción. Grabación de discos. Taller de elaboración de trutruca.</p>	<p>Recursos propios: Redes con artistas, artesanos y gestores culturales. Apoyo económico de los participantes. Ministerio de Bienes Nacionales.</p>		<p>Centro cultural comunitario: desarrollado a través de la gestión colaborativa entre grupos de gestión cultural y municipio, para el desarrollo de las artes y otras actividades socioculturales. Apoyo a la recuperación y uso del mapudungun y el patrimonio mapuche.</p>	<p>Patrimonio cultural mapuche Formación Desarrollo humano</p>
---	--	--	---	--

Macrosector Santa Rosa

Actividades	Recursos utilizados	Unidades municipales vinculadas	Descripción	Líneas de trabajo
Manejo de residuos sólidos domiciliarios.	Recursos municipales	DIDECO	Contenedores de basura repartidos entre los vecinos de la Junta de Vecinos nº29 de Santa Rosa. El proyecto se basa en la integración y cohesión social, lograda a través de	Aseo y Ornato / Medioambiente
Asistencia presentaciones de artes de escénicas en el Teatro Municipal.	Corporación Cultural	DIDECO / Asesores comunitarios	Se asocia a las entradas que la Corporación Cultural entrega al municipio y a través de esta a dirigentes vecinales. Se reconoce como una instancia importante, exclusiva para dirigentes, sin criterios claros de distribución.	Difusión de las artes

			En su tratamiento no se generan instancias de mediación.	
Desarrollo de un canal de televisión y Gestión de un Centro cultural comunitario			Los proyectos más importantes es el Canal comunitario liderado por la agrupación Arpa, colectivo con trayectoria y reconocimiento en la gestión cultural.	Comunicación
Proyecto de patrimonio Río Cautín.	Propios: redes de apoyo entre organizaciones sociales.		Se trata de un trabajo de planificación y socialización del río Cautín y Balneario Los Pinos como patrimonio del barrio y de Temuco.	

Macrosector Pedro de Valdivia

Actividades	Recursos utilizados	Unidades municipales vinculadas	Descripción	Líneas de trabajo
Planificación participativa Programa Quiero Mi Barrio Taller de mosaico	Programa Quiero Mi Barrio (Serviu-Municipio).	DIDECO	El programa quiero mi barrio ejecutado por la seremi MIMVU y la junta de vecinos Padre Hurtado, a diferencia de otros barrios, lo esencial es mejorar la habitabilidad y el mobiliario urbano. Para mejorar la imagen y la integración del sector Pedro de Valdivia. Se reconoce al barrio como cuna del Rap de la comuna de Temuco. Y la necesidad de validar y fortalecer dicha	Habitabilidad urbana

			<p>característica en el contexto de la ciudad de Temuco.</p> <p>Predomina el desarrollo de actividades recreativas y deportivas, predominando la infraestructura deportiva.</p>	
Taller de Zumba.		DIDECO	Talleres recreativos dictados por monitores que el Municipio dispone por medio de DIDECO.	
Ballet Frutos de la Araucanía	Autogestión		Grupo de jóvenes y niños que se reúnen en torno a la creación de danzas y coreografías folclóricas latinoamericanas. /Club Comunitario Pedro de Valdivia.	
Asistencia artes de escénicas en el Teatro Municipal.	Corporación Cultural	DIDECO / Asesores comunitarios	Se asocia a las entradas que la Corporación Cultural entrega al municipio y a través de este a dirigentes vecinales. Se reconoce como una instancia importante, exclusiva para dirigentes, sin criterios claros de distribución. (1 a 2 veces al año)	

Macrosector Labranza

Actividades	Recursos	Unidades municipales vinculadas	Descripción	Líneas de trabajo
Predomina el desarrollo de actividades recreativas y deportivas, predominando la infraestructura deportiva.			Fuerte desarrollo de iniciativas sociales en relación a las socioculturales, artes y patrimonio.	Patrimonio urbano: Historia de Labranza, tradiciones y aniversario local. Planificación participativa: municipio y actores locales. Derechos culturales: incorporar el acceso a los eventos artísticos del teatro municipal de Temuco.
Presentaciones de Teatro	Recursos municipales			Formación de las artes
Celebración aniversario de Labranza.	Juntas de vecinos	Relaciones públicas Gerencia de espacios deportivos	Organización vecinal, para llevar a cabo actividades y show artísticos locales. No se advierte un tratamiento del patrimonio en sus actividades.	Recreación
Gala folclóricas	Municipales Organizaciones y Ballets folclóricos	Gerencia de espacios deportivos Complejo deportivo Labranza	Ballets folclóricos locales como: "Nuestras raíces", "Jóvenes de Labranza" por nombrar algunos.	Difusión y formación en folclor

			Realizan presentaciones para dar a conocer el trabajo durante el año. (2 o tres al año)	
Celebración día del niño, del día de la madre	Juntas de Vecinos y vecinos de los sectores.		Celebraciones locales de los barrios de Labranza, se realizan en las poblaciones, alcanzando directamente a sus vecinos.	Recreación

Macrosector Poniente

Actividades	Recursos	Unidades Municipales vinculadas	Descripción	Líneas de trabajo
Taller tango adulto mayor Taller de danza afro Taller Capoeira Taller teatro adultos Dojo Karate	Junta de vecinos Monitores Sede Social Programa de adulto mayor-DIDECO	DIDECO	Las actividades se desarrollan en la sede vecinal, (centro comunitario) abierto a organizaciones sociales. Sumado a una iniciativa de gestores culturales, apoyada por la junta de vecinos. Se dedica al tratamiento del arte y la recreación.	Formación Desarrollo humano

Celebración navidad		DIDECO	Municipio entrega regalos a los niños del sector.	Recreación
Celebración días del niño	Juntas de vecinos / activación redes		Celebración fechas conmemorativas tales como: día de la mamá, papá, día del niño, por nombrar algunas.	Recreación
Feria popular	Junta de vecinos Dreves		Feria asociada a la venta de objetos personales incluidos libros, antigüedades y música. Cohesión social: organización de diversos actores para el funcionamiento y mantenimiento de un espacio popular destinado al intercambio de productos, conocimiento entre actores sociales. Sumado a brindar un espacio de recreación a la comunidad local, ciudad y región.	Recreación Economía solidaria
Asistencia a presentaciones artes de escénicas en el Teatro Municipal.	Corporación Cultural	DIDECO / Asesores comunitarios	Se asocia a las entradas que la Corporación Cultural entrega al municipio y a través de este a dirigentes	

			vecinales. Se reconoce como una instancia importante, exclusiva para dirigentes, sin criterios claros de distribución.	
--	--	--	--	--

Macrosector Fundo el Carmen				
Actividades	Recursos	Unidades Municipales vinculadas	Descripción	Líneas de trabajo
Campeonatos regionales y nacionales de cueca.	Junta de vecinos FONDEC	Complejo Deportivo Fundo el Carmen	Autogestión en campeonatos regionales y nacionales de cueca, mediante un concurso que cuenta con jurado especializado	Patrimonio local: Puesta en valor de los espectáculos realizados, en torno a las tradiciones folclóricas. Contar con apoyo del Municipio para difusión e que sea incluido por este en su calendario de actividades para el mes de septiembre. Puesta en valor de actores sociales destacados en áreas deportivas y culturales.
Celebración días D	Junta de vecinos / Sede social		Celebración fechas conmemorativas tales como: día de la mamá, papá, día del niño, navidad, por nombrar algunas.	

Ferias costumbristas Desfiles de moda	Sede social / Organización vecinal	Complejo deportivo Fundo el Carmen	Puesta en valor de lo local dentro del sector, impulsando la organización y el conocimiento de emprendedores y artesanos.	Cohesión social: organización de diversos actores para el funcionamiento y mantenimiento de un espacio popular destinado al intercambio de productos, conocimiento entre actores sociales.
Galas artísticas. Celebración día de la danza.		Complejo deportivo Fundo el Carmen	Presentación de talentos locales en canto, danza en dependencias del gimnasio municipal.	
Asistencia a presentaciones de artes escénicas en el Teatro Municipal.	Corporación Cultural	DIDECO / Asesores comunitarios	Se asocia a las entradas que la Corporación Cultural entrega al municipio y a través de este a dirigentes vecinales. Se reconoce como una instancia importante, exclusiva para dirigentes, sin criterios claros de distribución.	

Macrosector Centro

Actividades	Recursos	Unidades Municipales vinculadas	Descripción	Líneas de trabajo
FNDR Proyecto aves del cerro			Nueve esculturas de aves que habitan el Cerro Ñielol, serán talladas y quedarán de forma permanente a las faldas del mismo monumento natural.	Trabajo del patrimonio ambiental urbano. Por medio del conocimiento y preservación de especies vivas, que cohabitan en el sector.
Proyectos de mejoramiento de luminaria, cámaras de seguridad, seguridad vecinal.		DIDECO	Asociado a la seguridad ciudadana y la habitabilidad urbana.	
Mejoramiento áreas verdes.	Junta de vecinos /organización vecinal		Organización comunitaria auto gestionada, para mejorar áreas verdes. limpiar, sembrar, mantener jardines	
Asistencia a presentaciones de artes escénicas en el Teatro Municipal.	Corporación Cultural	DIDECO / Asesores comunitarios	Se asocia a las entradas que la Corporación Cultural entrega al municipio y a través de este a dirigentes vecinales. Se reconoce como una instancia importante, exclusiva para dirigentes, sin criterios claros de distribución.	