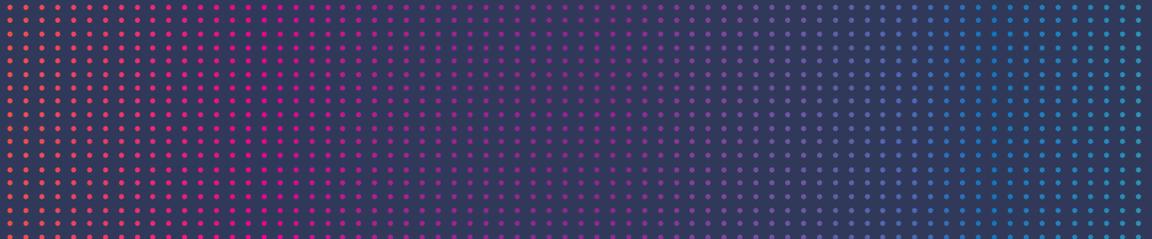




Ministerio de
las Culturas,
las Artes y
el Patrimonio

Gobierno de Chile



ESTADO DE DESARROLLO DE LA GESTIÓN CULTURAL MUNICIPAL EN CHILE

INFORME FINAL

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

Abril, 2017



© Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

**Estado de desarrollo de la gestión cultural municipal en Chile
Informe final**

Estudio a cargo de
Departamento de Estudios

Ejecución
Pragma Consulting

¿Cómo citar este estudio?

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (2017). *Estado de desarrollo de la gestión cultural municipal en Chile*. Santiago de Chile: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Recuperado de www.observatorio.cultura.gob.cl/

Se autoriza la reproducción parcial citando la fuente correspondiente.

www.observatorio.cultura.gob.cl/



CONTENIDO

- I. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA..... **5**
 - 1. CULTURA DE ACUERDO A LA UNESCO..... 5
 - 2. MARCO INTERNACIONAL: DERECHOS HUMANOS Y CULTURA..... 5
 - 3. INSTITUCIONALIDAD CULTURAL EN CHILE..... 10
 - 4. GESTIÓN MUNICIPAL CULTURAL 14
 - a. Gestión municipal..... 15
 - b. La cultura en la gestión municipal..... 15
 - c. Ámbitos de la gestión municipal cultural 16
 - 5. PARTICIPACIÓN CIUDADANA 19
 - a. Estado de la participación ciudadana en municipios y en la institucionalidad cultural 23
 - 6. RED CULTURA..... 24
 - a. Antecedentes 24
 - b. Programa 2014..... 25
 - c. Evaluación al diseño del Programa Red Cultura..... 31
 - d. Red Cultura 2016 32
- II. MARCO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES **38**
 - 1. INDICADORES DE DESEMPEÑO 38
 - 2. DEFINICIONES 38
 - a. Criterios de calidad..... 40
 - b. Pasos para la formulación de indicadores 41
 - c. Índices de desempeño 42
 - d. Matriz de indicadores..... 42
- III. DISEÑO METODOLOGICO **45**
 - 1. LEVANTAMIENTO CUALITATIVO 45
 - a. Ficha técnica 45
 - b. Muestra de casos 45
 - c. Instrumento 46
 - d. Trabajo de campo cualitativo 47
 - 2. LEVANTAMIENTO CUANTITATIVO 47
 - a. Ficha técnica 47
 - b. Universo y muestra 48
 - c. Instrumento 50
 - d. Tratamiento de la No Respuesta y Tasa de Logro 51
 - e. Pre test / Prueba piloto 52

f. Manual del encuestador(a)	52
g. Trabajo de Campo	53
3. CALCULO VARIABLES DE SEGMENTACIÓN	56
IV. RESULTADOS DE INDICADORES DE GESTION CULTURAL MUNICIPAL	58
1. CONSIDERACIONES DEL CÁLCULO DE LOS INDICADORES.....	58
2. CONSTRUCCIÓN DE LOS INDICADORES	59
3. RESULTADOS	60
a. Resultados del Índice de Gestión Cultural Municipal (IGCM).....	61
b. Resultados de los Índices por cada Dimensión de Gestión Cultural Municipal.....	65
V. RESULTADOS DESCRIPTIVOS GESTION CULTURAL MUNICIPAL	99
1. ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL	99
a. Estructura formal	99
b. Asignación de funciones.....	109
2. RECURSOS HUMANOS	111
a. Permanencia del Área de Cultura.....	111
b. Competencias del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal.....	116
3. PLANIFICACIÓN.....	127
a. Diseño	127
b. Planificación Participativa	142
4. DIRECCIÓN Y GESTIÓN	151
a. Motivación y bienestar de la Unidad.....	151
b. Recursos Financieros	152
c. Recursos Materiales	164
5. CONTROL, SEGUIMIENTO Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	180
a. Registro de información	180
b. Percepción de asistencia a actividades.....	189
c. Diseño y uso de Indicadores de desempeño.....	190
d. Monitoreo y evaluación de la gestión cultural	195
e. Acciones correctivas	203
6. VINCULACIÓN	205
a. Redes institucionales	205
b. Vinculación con la comunidad.....	225
7. PRODUCCIÓN CULTURAL	231
a. Desarrollo Cultural	232
b. Producción Cultural	234
c. Difusión	244

d. Transversalidad: Presencia de la cultura y las artes en el Municipio	256
8. RED CULTURA.....	265
VI. PRINCIPALES HALLAZGOS DEL ESTUDIO	275
VII. AGENDA DE RECOMENDACIONES Y ACCIONES	286
1. SUSCRIPCIÓN A LA AGENDA CULTURAL MUNICIPAL	286
2. PLAN MUNICIPAL CULTURAL.....	287
3. ESPACIOS DE ENCUENTRO Y LABORATORIOS REGIONALES.	288
4. CREACIÓN DE UN SISTEMA NACIONAL DE INFORMACIÓN DE GESTIÓN CULTURAL.....	288
5. RESPECTO A CADA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS	289
a. Organización.....	289
b. Recurso Humano	289
c. Planificación.....	289
d. Dirección y Gestión.....	289
e. Control, Seguimiento y Gestión del Conocimiento	290
f. Vinculación.....	290
g. Producción Cultural.....	290
VIII. ANEXOS.....	291
1. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS UTILIZADAS	291
2. LISTADO DE VARIABLES, CON LAS FUENTES DE INFORMACIÓN Y UNIDADES DE MEDIDAS DE LOS INDICADORES	292
3. MATRIZ DE INDICADORES.....	299
4. PAUTA DE ENTREVISTA	304
5. MUNICIPIOS CONSIDERADOS EN MUESTRA FINAL DE APLICACIÓN	306
6. CARTA DE ACREDITACIÓN DEL ESTUDIO	311
7. DEFINICIÓN OPERACIONAL DEL ESTUDIO	312
8. VERSIÓN FINAL DEL CUESTIONARIO CUANTITATIVO	316

I. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

1. CULTURA DE ACUERDO A LA UNESCO

En la Conferencia Mundial sobre Políticas Culturales (MONDIACULT), realizada en México en 1982 y organizada por la UNESCO,¹ la **comunidad internacional** define Cultura como:

(...) el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias y que la cultura da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. A través de ella discernimos los valores y efectuamos opciones. A través de ella el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevas significaciones, y crea obras que lo trascienden (UNESCO, 1982, pág. 1).

En dicha declaración, se establece la cultura como parte del desarrollo de las personas y las naciones, la solidaridad entre los pueblos y el valor irrestricto por la Democracia. En este sentido, se observa que la cultura no solo presenta los rasgos de identidad, creación artística y patrimonio, también define a la cultura como herramienta de reflexión y de configuración de ciudadanía, aportando al desarrollo social.

2. MARCO INTERNACIONAL: DERECHOS HUMANOS Y CULTURA

La Constitución Política de la República de Chile, establece que todo tratado internacional ratificado por el país prevalece ante la legislación nacional, por tanto, estos tratados deben adecuarse a la normativa interna del país, de manera que se logre su cumplimiento con mayor eficacia.

En este sentido, el artículo 5 de la Constitución reconoce los derechos humanos, y

¹ United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. En español: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura



establece el rol del Estado de garantizador de la vinculación de estos tratados y su cumplimiento, respetando, promocionando y garantizando el pleno ejercicio de los derechos humanos:

El ejercicio de la soberanía reconoce como limitación el respeto a los derechos esenciales que emanan de la naturaleza humana. Es deber de los órganos del Estado respetar y promover tales derechos, garantizados por esta Constitución, así como por los tratados internacionales ratificados por Chile y que se encuentren vigentes.

Los instrumentos internacionales, ratificados por el país, en el marco de la Carta Fundamental de los derechos humanos dan cuenta a la cultura como parte intrínseca de las personas, siendo los Estados garantes del resguardo de los derechos humanos, y por tanto culturales —como se verá más adelante—. Los Estados deberán crear políticas especializadas en su protección, difusión y conservación. Es así que el Sistema de Naciones Unidas, atendiendo la importancia de la Cultura, realiza seguimiento y recomendaciones a los países a través de organismos que se han creado bajo esta estructura, los cuales reafirman su importancia.

El libro *Legislación Cultural Chilena del Consejo Nacional de la Cultura (CNCA)* publicado en el año 2014, da cuenta de los tratados internacionales y regionales ratificados por el país. Este documento es piedra angular para comprender los compromisos internacionales en materia cultural por parte del Estado.

La Declaración Universal de los Derechos Humanos adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1948, en su artículo 2º declara que

(...) toda persona tiene derecho a obtener, mediante el esfuerzo nacional y la cooperación internacional —habida cuenta de la organización y los recursos de cada Estado—, la satisfacción de los derechos económicos, sociales y culturales indispensables para su dignidad y el libre desarrollo de su personalidad. Esta garantía constituye un pilar básico, junto con las dos libertades antes mencionadas para garantizar el ejercicio de los derechos culturales del individuo”, reforzando en su artículo 27º que “toda persona tiene derecho a tomar parte, libremente, en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten, así como el derecho a la protección de los intereses morales y materiales que le correspondan por las producciones científicas, literarias o artísticas de su autoría (CNCA, 2014, pág. 20).

En el año 1966, la Organización de las Naciones Unidas promulga el Pacto Internacional



de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, sosteniendo en su artículo 12º que “todos los pueblos tienen el derecho de libre determinación, en virtud del cual pueden establecer libremente su condición política y propender a su desarrollo económico, social y cultural”.

Se comprende que este pacto declara que toda persona tiene el derecho a participar en la vida cultural, siendo deber del Estado resguardar su conservación, desarrollo y difusión (CNCA, 2014, pág. 24).

La Organización de Naciones Unidas focalizadas en grupos vulnerables —colectivos determinados que se encuentran en condiciones de desigualdad frente a otros colectivos—, establece el mismo compromiso. Entre este tipo de convenciones que da cuenta de la importancia de la cultura, aparece la Convención sobre los Derechos del Niño y la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.

En la Convención del Niño en su artículo 31 se reconoce

(...) el derecho del niño al descanso y el esparcimiento, al juego y a las actividades recreativas propias de su edad y a participar libremente en la vida cultural y artística el deber de los Estados de promover y respetar el derecho del niño a participar plenamente en la vida cultural y artística y propiciarán oportunidades apropiadas, en condiciones de igualdad, de participar en la vida cultural, artística, recreativa y de esparcimiento.

Junto a ello, la Convención comprende otros artículos dirigidos a garantizarla libertad de expresión, la libertad de pensamiento, y a la función de los medios de comunicación en el acceso y a la difusión de interés social y cultural de la niña y el niño. Dentro de esta declaración, se hace referencia a los Estados en donde existan minorías —sean lingüísticas, religiosas o étnicas— o personas de origen indígena, al derecho de tener su propia vida cultural, a profesar y practicar su propia religión, o a emplear su propio idioma (CNCA, 2014, pág. 28).

En la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, decreto del año 1989, se indica que los Estados tienen la obligación de garantizar al hombre y la mujer la igualdad en el goce de todos los derechos económicos, sociales culturales, civiles y políticos.

Respecto a espacios creados para la promoción y resguardo en materia cultural, la Organización de Naciones Unidas cuenta con el Consejo Económico y Social (ECOSOC), como organismo especializado a la Organización para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).



El Consejo Económico y Social, es el organismo encargado de realizar o iniciar estudios e informes, de hacer recomendaciones, formular proyectos de convención y convocar conferencias internacionales sobre asuntos de carácter económico, social, cultural, educativo, sanitario, entre otros, y establece comisiones de orden económico y social para la promoción de los derechos humanos. En el caso de la UNESCO, como fue descrito al comienzo de este capítulo, vela por el resguardo de la cultura, comprendiendo a esta como parte fundamental para el desarrollo social, es así que su objetivo es “contribuir a la paz mundial mediante la promoción de la cooperación internacional en materias de educación, cultura, ciencias naturales y ciencias sociales y la comunicación entre los Estados miembros” (CNCA, 2014).

Otro organismo que hace referencia a la Cultura, es la Organización Internacional del Trabajo (OIT). El Convenio 169 de la OIT sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes, ratificado por el Chile en el 2008, reconoce:

(...) la aspiración de los pueblos indígenas y tribales a tener el control de sus instituciones, formas de vida, desarrollo económico, religión y su propia lengua dentro del Estado en que se encuentren... con el objetivo de conseguir el respeto a sus costumbres y formas de vida por parte de los Estados, que muchas veces menospreciaban estas costumbres y formas de vida, ocasionando un desgaste de sus valores y un olvido de su contribución a la cultura, la ecología y la sociedad... De este modo, los pueblos indígenas y tribales no deberán sufrir discriminación alguna y deberán ser respetados en sus derechos fundamentales; se deben proteger sus instituciones, sus bienes, su trabajo, su cultura y su medio ambiente, para lo cual se tomarán medidas especiales que en ningún caso deberán ser contrarias a las expresadas por dichos pueblos. Así también, el gobierno deberá considerar los problemas que planteen los miembros de un pueblo indígena o tribal, tanto colectiva como individualmente (CNCA, 2014, pág. 31).

En el ámbito del desarrollo social se establece que los pueblos indígenas y tribales tienen el derecho de ser consultados por los gobiernos en materias que puedan perjudicarlos y la participación en la creación de políticas públicas que les competen.

Así mismo, otros organismos regionales que reconoce y aboga en temas culturales es la Organización de Estados Americanos (OEA), que mediante instrumentos como el Pacto de San José de Costa Rica, y espacios como el Consejo Interamericano para la Educación, la Ciencia y la Cultura, abordan esta temática.

El Pacto de San José de Costa Rica, conocido también como la Convención Americana sobre Derechos Humanos, si bien hace referencia, tal como Carta Fundamental de Derechos Humanos, a la protección de la libertad de pensamientos, de expresión y a la



difusión de información, se distingue al declararla libertad de asociación vinculada a los Derechos culturales, denotando que todas las personas tienen el derecho a asociarse libremente con fines ideológicos, religiosos, políticos, económicos, laborales, sociales, culturales, deportivos o de cualquiera otra índole, siendo restringido por los Estado solo en el caso de que estas atenten a la sociedad democrática y perjudiquen a las demás personas(CNCA, 2014, pág. 21).

Las principales convenciones internacionales en materia específica de cultura, en las que el Estado de Chile ha manifestado su compromiso se encuentra la Convención para la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural (ratificada por Chile en 1980), Convención sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales (promulgado en Chile en 2007); la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial (ratificada en Chile el año 2003); la Convención para la Protección de los Bienes Culturales en caso de Conflicto Armado; la Declaración de México sobre las políticas culturales realizado en 1982 y; la Declaración de Friburgo sobre Derechos Culturales el 2006.

Las últimas declaraciones dan cuenta de la importancia de la cultura, su valor en la sociedad, y el Estado como principal garante en la creación, mediante la participación de las personas. Respecto a la Declaración de Friburgo, es importante destacar que este instrumento opera como

(...) guía de aplicación de los derechos culturales, pues además de reunir los derechos reconocidos de manera dispersa en las convenciones internacionales, los desarrolla en detalle y precisa su sentido y alcance. Se consideró importante sistematizarlos y describirlos específicamente para demostrar la importancia y el significado de los derechos culturales, como también de las dimensiones culturales de los demás derechos humanos (CNCA, 2014, pág. 25).

Por otra parte, la Convención sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales, reafirma los vínculos entre cultura y desarrollo social, siendo su principio rector el garantizar el derecho soberano de los Estados a adoptar e implementar políticas para promover la diversidad de las expresiones culturales dentro de su territorio, con base en procesos y sistemas de gobernanza informados, transparentes y participativos (UNESCO, 2016).

3. INSTITUCIONALIDAD CULTURAL EN CHILE

Como se observa en el apartado anterior, tratados y convenciones internacionales y regionales, dan cuenta de la cultura como parte fundamental en el desarrollo social. Este se ve reforzado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el cual indica que la cultura permite “desplegar la subjetividad de la sociedad y hacer de sus miembros sujetos y beneficiarios de su propio desarrollo” (PNUD, 2002).

La Carta Fundamental de Derechos Humanos declara:

Toda persona tiene derecho a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y de los beneficios que de él resulten” y, por otro lado, que “toda persona tiene derecho a obtener, mediante el esfuerzo nacional y la cooperación internacional —habida cuenta de la organización y los recursos de cada Estado—, la satisfacción de los derechos económicos, sociales y culturales indispensables para su dignidad y el libre desarrollo de su personalidad (CNCA, 2014, pág. 21).

Esto muestra la cultura como un derecho de las personas, que debe ser garantizado por los Estados, por lo tanto, estos deben crear disposiciones para el cumplimiento de este compromiso.

Es en este sentido, como da cuenta Néstor García Canclini en *Políticas culturales en América Latina*, los Estados deben desarrollar una política continua en el tiempo y en todos los espacios sociales, enfatizando de este modo la pluralidad y el desarrollo de cada Cultura, por lo tanto la participación de los Estados, no solo se debe dar como reproductores de cultura, si no como promotores de la producción del arte y la cultura de manera colectiva (Canclini, 1987, pág. 14). Bajo este precepto, Bastías resalta a José Joaquín Brunner en *A propósito de las políticas culturales*, donde el autor destaca que el rol en la creación de políticas culturales por parte de los Estado es introducir arreglos institucionales básicos que

(...) permitan la expresión de los intereses sustantivos de los individuos y grupos que componen la sociedad. Por tanto, no puede facilitar la hegemonía cultural de un grupo, sino crear un contexto institucional de posibilidades a través del cual los individuos y los diversos grupos puedan materializar sus intereses (proponerlos, negociarlos, discutirlos, etc.), con una mínima seguridad de que, dados los recursos, ninguno se verá eliminado (Bastías, 2008, pág. 54).

A razón de la importancia de la cultura como derecho a ser resguardado por los Estados, y el respeto por las diversidades culturales, en el marco de la institucionalidad nacional, en el año 2003 se crea el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (Ley n° 19.891), como un servicio público autónomo, descentralizado y territorialmente desconcentrado. El objetivo de este servicio, es “apoyar el desarrollo de las artes y la difusión de la cultura, contribuir a conservar, incrementar y poner al alcance de las personas el patrimonio cultural de la Nación y promover la participación de estas en la vida cultural del país”, buscando así un desarrollo cultural armónico y equitativo entre las regiones, provincias y comunas del país (CNCA, 2011, pág. 13).

Actualmente el CNCA se encuentra ejecutando su Política Cultural 2011-2016, donde se indica el compromiso en la promoción del desarrollo cultural, asegurando el acceso a la cultura y las artes.

De manera de propiciar la promoción del desarrollo cultural, asegurando su acceso y participación, el año 2014 el CNCA da inicio el programa Red Cultura, que tiene como enfoque el desarrollo de políticas culturales en los municipios del país mediante la participación ciudadana.

Para realizar el nexo entre el mandato del CNCA, la Política Cultural 2011-2016 y la evaluación del estado de la gestión cultural municipal, se expondrá los objetivos estratégicos institucionales del CNCA y los objetivos de la política cultural 2011-2016, que se encuentran relacionados a la planificación cultural municipal.

Si bien el quehacer del Consejo Nacional de las Artes y la Cultura se enmarca en una serie de objetivos estratégicos institucionales, tres de estos objetivos hacen referencia a la participación ciudadana y a la gestión municipal.

Tabla 1. Objetivos Estratégicos Institucionales relativos a gestión municipal y participación ciudadana

Objetivos	Descripción
Objetivo Estratégico Institucional 2	Fortalecer las instituciones y organizaciones culturales que median entre los públicos y los artistas con el propósito de diversificar y aumentar los públicos para las distintas manifestaciones culturales y artísticas.
Objetivo Estratégico Institucional 3	Promover la alianza público-privada, incentivando a la sociedad civil a ser responsable y participar activamente del desarrollo cultural, utilizando los mecanismos de incentivo de la Ley de Donaciones con Fines Culturales reformada, para el desarrollo de modelos sustentables en el tiempo que fortalezcan el consumo y el acceso de bienes culturales.
Objetivo Estratégico Institucional 4:	Fortalecer el acceso y participación artístico-cultural en todas las comunas del país, la cobertura de programas de Educación Artística y de aquellos enfocados a población vulnerable, a través del mejoramiento de las condiciones de acceso al arte y la cultura, con énfasis en las comunidades de menores ingresos y los habitantes de

localidades alejadas.

Fuente: Elaboración propia (datos extraídos de *Informe Final de Evaluación al Diseño del Programa Red Cultura* (DIPRES, 2015)).

La visión de la Política Cultural 2011-2016 del Consejo, que fundamenta sus ejes y objetivos, busca visualizar a Chile como un país preocupado de sus raíces e historia, de valoración a la identidad y de respeto al patrimonio. Es así que la finalidad de esta política cultural es profundizar y fortalecer

(...) el compromiso de promocionar fuertemente su arte y su cultura, apoyando decididamente a sus creadores y desarrollando las instituciones y los mecanismos capaces de apoyar y fomentar la creación artística, la participación y la defensa del patrimonio, respaldando la internalización de sus productos y enriqueciendo la dinámica de las industrias culturales. Imagina, en suma, un país que fortalece los mecanismos de participación social en su vida cultural, promoviendo la educación de excelencia en materia cultural, incentivando los procesos de participación, consumo y apropiación de bienes y servicios culturales, con un fuerte énfasis en la creación de hábitos de consumo en su sociedad y en la participación de la vida cultural cotidiana, sin distinciones, respetando la diversidad (CNCA, 2011, pág. 51).

La Política Cultural 2011-2016, se enmarca en tres ejes. El primer eje es la creación y difusión de las actividades artísticas, y culturales, el cual se relaciona al desarrollo de las personas y al fortalecimiento de una ciudadanía cultural. Como segundo eje esta la participación ciudadana, que se vincula directamente con el programa a evaluar, y el que será descrito en la siguiente tabla. Por último, el tercer eje, es el patrimonio cultural, el cual se orienta a coordinar acciones en torno a la identificación, incremento, conservación y difusión del patrimonio cultural de la nación (CNCA, 2011, págs. 40-41).

De los tres ejes mencionados, solo el de participación ciudadana se vincula a este estudio. Su función es

(...) facilitar el acceso a las manifestaciones culturales, a las expresiones artísticas, al patrimonio cultural del país y al uso de las tecnologías que conciernen a la producción, reproducción y difusión de objetos culturales. Esto con el objetivo de incrementar y formar nuevas audiencias y la generación de hábitos de participación cultural en la comunidad” “la participación ciudadana se comprende como aquella acción mediante la cual la ciudadanía, tanto individual como organizada, se involucra en las decisiones que le afectan. En el campo cultural, lo

anterior implica un Estado que —a través de su política pública— reconoce los derechos culturales de sus ciudadanos, atiende las demandas del sector y trabaja en forma conjunta con este para contribuir conjuntamente al desarrollo cultural del país (CNCA, 2011, págs. 40-41).

Los objetivos de la Política Cultural son 14, de los cuales cuatro están relacionados a la gestión municipal y la participación, enmarcando de esta manera el programa Red Cultura. Estos objetivos —descritos en la siguiente tabla— buscan promover la participación de la comunidad en iniciativas artísticas culturales, a través del apoyo a las regiones y comunas, promoviendo la colaboración de agentes culturales. Junto con esto, busca generar acceso a una oferta artístico cultural, a través de acciones de difusión y distribución de subsidios, la sistematización de la oferta cultural, y la coordinación y el dialogo entre instituciones del área. Además, busca potenciar y promover el rol de los agentes culturales en la creación y difusión de las artes y la cultura, y fomentar el intercambio de contenidos culturales a través de las nuevas tecnologías de la comunicación.

Tabla 2. Objetivos de la Política Nacional 2011-2016 relativos a Red Cultura

Objetivos	Descripción
7. Promover el acceso y la participación de la comunidad en iniciativas artístico culturales	<ul style="list-style-type: none"> - Se apoya la gestión cultural en las regiones descentralizando la participación. - Se promueve la participación de los agentes culturales en la gestión programática de los centros culturales del país - Se aumenta la valoración de las expresiones locales. - Se estimula el acceso a las expresiones artísticas de carácter local - Se apoya la participación de las comunas económicamente vulnerables y territorialmente aisladas al desarrollo artístico-cultural - Se fomentan procesos de circulación interregional de productos y manifestaciones artísticos-culturales
8. Generar acceso a una oferta artístico-cultural	<ul style="list-style-type: none"> - Se gestiona y ejecuta un subsidio focalizado a la demanda cultural - Se generan acciones de difusión y distribución para la entrega del subsidio - Se promueve la identificación de la focalización en el subsidio a la cultura y arte - Se fomenta la sistematización de la oferta cultural gratuita y/o subsidiada a nivel regional y nacional - Se promueve la coordinación pública intra e interinstitucional para el fomento y desarrollo de la participación en la actividad artístico-cultural - Se impulsa el diálogo y la relación entre diferentes instituciones gubernamentales relevantes para la cultura que generen acciones en favor de la participación artístico-cultural - Se promueven alianzas entre instituciones para el desarrollo de programas en cultura y arte a nivel regional - Se promueve el fortalecimiento de los organismos colegiados regionales - Se fortalece la institucionalidad mediante la dotación adecuada de

	funcionarios
10. Potenciar y promover el rol de los agentes culturales en la creación y difusión de las artes y la cultura	<ul style="list-style-type: none"> - Se fortalece la profesionalización de la Gestión Cultural - Se fomenta el conocimiento y difusión de la Gestión Cultural - Se promueve el mejoramiento de la gestión de los Centros Culturales en el país - - Se apoya a nivel programático la gestión municipal en cultura
11. Promover el intercambio de contenidos culturales a través de las nuevas tecnologías de la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Se fomenta el uso de soportes digitales para la participación en las actividades artístico-culturales - Se contribuye a la implementación de una plataforma digital artístico-cultural en línea - Se contribuye a incrementar el acceso a la oferta cultural en línea - Se contribuye a incorporar temáticas de cultura y arte en la agenda digital del Estado haciendo valer el rol del Consejo de la Cultura en esta materia

Fuente: Elaboración propia (datos extraídos en Política Cultural 2011-2016, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes).

4. GESTIÓN MUNICIPAL CULTURAL

Las municipalidades son el agente institucional local más cercano a las personas, siendo, la unidad primaria político-administrativa del Estado. La misión municipal es “ser el motor del desarrollo económico territorial y el agente principal en la satisfacción de necesidades, en el mejoramiento de la calidad de vida y en el aumento de las oportunidades de crecimiento al interior del municipio”(Arriagada, 2002, pág. 39).

En razón de la satisfacción de necesidades de la comunidad, las funciones de las municipalidades se dividen en tres áreas: institucional, territorial y social. El área institucional es la organización base, que opera en la producción y entrega de un bien o servicio, el área territorial compete al entorno físico y de infraestructura, para implementar el desarrollo territorial y el mejoramiento de la calidad de vida de una comunidad, por último, el área social busca compensar las desigualdades sociales, gestionando el acceso de la comunidad a los derechos consagrados por constitución (Arriagada, 2002, pág. 38).

Es así, que la *Guía Metodológica para el Desarrollo de Planes Culturales* del CNCA, ve a las municipalidades como la unidad primaria encargada de las satisfacción de las necesidades de la comunidad, ya que estas cuentan con las condiciones necesarias para articular las demandas del territorio comprendido, por lo tanto, un elemento clave de una buena gestión se basa en la integración de la ciudadanía para canalizar las demandas de la comunidad participando en la planificación de la oferta municipal para la satisfacción de necesidades del territorio que constituye una comuna (CNCA, 2011, pág. 6).

a. Gestión municipal

La gestión se entiende como la respuesta que realiza un funcionario a partir de sus conocimientos y/o experiencia, hacia una demanda nacida de esta misma entidad. Se asocia, a la planeación, administración, seguimiento y evaluación de proyectos que buscan generar un bien y/o servicio (Arriagada, 2002, pág. 24).

En este caso, la gestión pública es entendida como “tomar responsabilidad por la acción del sistema público en toda su complejidad, abarcando todo el proceso de políticas públicas” (Alvarez Madrid, 1996, pág. 1).

En las últimas décadas, la gestión pública ha sido ligada a la gobernanza, entendida como la generación de políticas públicas que se realiza a partir de acuerdos entre quienes tienen la autoridad y los ciudadanos.

Esta interacción entre gobernantes y gobernados se da al involucrar a nuevos actores en la planificación. En este marco, el Estado interactúa con la sociedad civil y el sector privado en la generación de cambios, sean estos desde políticas públicas hasta cambios en la institucionalidad (CEPAL, 2015). Por tanto, es la construcción de gobiernos más cooperativos.

Para establecer gobiernos cooperativos, es necesario que la gobernanza se sitúe en los gobiernos locales, al ser estos la unidad primaria de interacción entre ciudadanos y gobernantes. Por tanto, los municipios enfrentan los desafíos que conlleva este enfoque, asumiendo la integración de actores en la planificación.

La gestión en el municipio permite “el logro de mayor eficiencia y eficacia en las políticas de desarrollo económico y social, a través de la adecuación y diseño específico de los programas e instrumentos de fomento de acuerdo a las demandas y características de los sistemas productivos locales” (Aghón, 2001) en (González, 2003, pág. 62).

b. La cultura en la gestión municipal

La cultura, como se observó al principio de este documento, es entendida como parte del desarrollo social en cada territorio, es así que en “muchos pueblos y lugares del planeta han apostado por una revalorización de lo cultural, de lo identitario, recreando incluso nuevas identidades culturales y patrimoniales como eje de su propio desarrollo” (CNCA, 2011, pág. 16).

Bajo este marco, se comprende a la gestión cultural como “el conjunto orgánico de actividades que establece los principios generales para la planeación, administración, evaluación, seguimiento y control de proyectos encaminados a generar fluctuaciones en las estructuras culturales. Estas actividades se pueden definir como la acción de

administrar los procesos culturales” (CNCA, 2006, pág. 16).

Al ser los municipios facilitadores del desarrollo, y, por tanto, quienes articulan la participación de los actores, estos cumplen un rol clave en la bajada de la política nacional en esta materia (CNCA, 2013). Los municipios posibilitan un mayor conocimiento de la realidad local, al ser la entidad más cercana a la ciudadanía, y la participación de las personas en la planificación de un estrategia cultural, entonces las necesidades de las políticas culturales están acorde a las demandas en esta temática (CNCA, 2006).

En el año 2009 Ruigrok plantea que esta gestión requiere de cuatro herramientas que los municipios deben desarrollar:

(i) una estrategia cultural local, que contenga prioridades culturales, plazos de implementación, indicadores de seguimiento y evaluación y procedimientos de supervisión; (ii) una carta de derechos y obligaciones culturales; (iii) un consejo de cultura; y (iv) implementación de evaluaciones de impacto cultural. Estas cuatro herramientas debiesen involucrar, en su construcción, un proceso participativo (CNCA, 2013, pág. 9).

Finalmente, y en el ámbito normativo, la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades n° 18.695, refundida el año 2006, da cuenta que la finalidad de las municipalidades radica en “satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas” (artículo 1°), en su artículo 4° indica que en el ámbito de su territorio, puede desarrollar de manera individual o en conjunto con otras instituciones del Estado, funciones relacionadas a la Cultura. De acuerdo a su orgánica interna, el artículo 22 establece que la unidad de desarrollo comunitario tendrá como parte de sus funciones “Proponer y ejecutar, dentro de su ámbito y cuando corresponda, medidas tendientes a materializar acciones relacionadas con... educación y cultura”. Respecto a la planificación municipal, la ley en su artículo 6° dispone el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), siendo el instrumento rector del desarrollo comunal, este debe contemplar acciones “orientadas a satisfacer las necesidades de la comunidad local y a promover su avance social, económico y cultura”.

c. Ámbitos de la gestión municipal cultural

A partir del levantamiento bibliográfico es posible identificar las dimensiones guías que han servido para evaluar el funcionamiento de la estructura institucional municipal abocada a la gestión cultural. Sobre, esto, se han revisado principalmente tres estudios, que dan cuenta de dos ámbitos de la gestión.

Según el diagnóstico realizado en el año 2006, se observan dos niveles para abordar la gestión cultural en Chile, por un lado, la **institucionalidad cultural municipal**, y sobre esta la organización interna y sus recursos (personal, recursos materiales), y por otro, la **gestión de las unidades culturales** en tanto, planificación, participación ciudadana en la planificación, registro de información cultural, Iniciativas desarrolladas, gestión de recursos (postulación y adjudicación de fondos concursables) y vinculación de las unidades culturales (vínculos, intra-municipales, externos, con el CNCA).

Posteriormente, el estudio realizado el 2011 *Levantamiento de Línea Base Programa Arte y Cultura en mi Barrio – Servicio País Cultural*, retoma esta estructura ajustando ciertas dimensiones, identificando de igual modo, para la **institucionalidad cultural del municipio**, la organización interna, el personal y competencias en gestión cultural, la infraestructura y equipamiento del municipio para cultura; y para la **gestión de unidades culturales municipales**, la planificación del desarrollo cultural de la comuna, registro de información sobre el panorama cultural de la comuna, iniciativas o apoyo del municipio al desarrollo cultural de la comuna, relación y vínculos con artistas, agrupaciones y gestores culturales locales, gestión de recursos y redes del municipio en materia cultural.

Por último, el *Estudio de Gestión Cultural Municipal* realizado el 2012, también retoma y da continuidad a estos ámbitos.

Tabla 3. Estructura institucional municipal

Gestión cultural municipal	
Caracterización general de las unidades municipales de cultura estudiadas	Unidades de cultura
	Encargados de cultura
Caracterización de la gestión cultural municipal	Institucionalidad municipal cultural
	Redes y vínculos de las unidades municipales de cultura
	Recursos humanos para cultura
	Infraestructura material para cultura
	Planificación cultural
	Iniciativas de los municipios en materia de gestión cultural
	Gestión de recursos
Evaluación de los programas del CNCA	

Fuente: Elaboración propia (datos extraídos del *Estudio de Gestión Cultural Municipal*, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2012).

Ahora bien, para este estudio se ha realizado una revisión ampliada sobre administración y gestión pública. Sobre esta última podemos constatar que, a nivel general, desde fines de los 70 se ha ido imponiendo una corriente de administración del

Estado que reivindica valores, principios y herramientas propias de la gestión privada. En esos años surge el modelo de administración neoclásica, que rescata los fundamentos de la administración de principios del siglo XX, reforzado por un enfoque científico sistémico, en relación a las nociones de entornos dinámicos y competitivos.

Siguiendo a Chiavenato el enfoque neoclásico vendría a constituir la reivindicación de la teoría clásica, actualizada y adaptada a los problemas administrativos de las organizaciones actuales, y sobre esto plantea cuatro fundamentos. El primero indica que la administración constituye un proceso operación que contempla las funciones de planeación, organización, dirección y control. El segundo dice que la administración abarca situaciones empresariales, por lo que se inserta sobre principios de valor predictivo. El tercero señala que estos principios, al igual que las ciencias lógicas y físicas, son verdaderos. Por último, el cuarto fundamento es que el entorno cultural, físico y biológico afectan el ambiente del administrador (Chiavenato, 2007, pág. 502).

En función de lo anterior, se desprenden las funciones principales de la administración y de la gestión en particular:

Tabla 4. Enfoque neoclásico

Administración Pública	
Organización	Dividir el trabajo
	Asignar las actividades
	Agrupar las actividades en órganos y cargos
	Asignar recursos
	Definir autoridad y responsabilidad
Planeación	Definir Misión
	Formular objetivos
	Definir los planos para alcanzarlos
	Programar actividades
Dirección	Designar personas
	Coordinar esfuerzos
	Motivar
	Liderar
	Orientar
Control	Definir los estándares
	Monitorear el desempeño
	Evaluar el desempeño
	Emprender acciones correctivas

Fuente: Elaboración propia (datos extraídos de (Chiavenato, 2007)).

Esta breve contextualización respecto a la administración en el sector público, se ha

denominado "Nueva Gestión Pública" y ha sido la base fundamental del proceso de modernización del Estado chileno. Es por esta razón, que, para este estudio, se ha decidido ajustar los antecedentes ofrecidos en materia de Gestión cultural municipal a los principios y funciones de la administración pública, por lo tanto:

Tabla 5. Ámbitos de la gestión cultural municipal

Gestión cultural municipal	
Organización	Refiere a todos elementos que forman parte estructura formal de la organización interna de la unidad cultural municipal
Recurso Humano	Responde a todas las características correspondientes al Capital Humano y las Competencias/ Habilidades atribuidas al perfil de la unidad Cultural a cargo del desarrollo social cultural local
Planificación	Corresponde al diseño y planificación estratégica y programática de las actividades, su registro, sistematización y actualización. Así como también, tiene que ver con las características (nivel y tipo) de participación ciudadana dentro planeación en materia cultural
Dirección y Gestión	Refiere a las herramientas para la dirección y coordinación necesarias para la gestión de la unidad cultural en recurso humano, financiero y materiales
Control, Seguimiento y Gestión del Conocimiento	Corresponde a los instrumentos de seguimiento, registro y evaluación del desempeño de la gestión cultural municipal.
Vinculación	Remite a los vínculos y redes que la unidad cultural tiene para el desempeño de la Gestión cultural municipal, ya sea con otras unidades del municipio, con entidades públicas y privados, ONGs, gremios, asociaciones de artistas y/o cultores. Así como también, con los vínculos y redes en relación a la comunidad.
Producción Cultural	Corresponde a la oferta cultural emanada por la unidad cultural en el municipio, desde el ámbito de creación y desarrollo cultural, la producción, la difusión y la transversalidad de la cultura.

Fuente: Elaboración propia.

5. PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Comprender la participación como parte inherente de la gestión pública requiere dar cuenta del alcance del concepto de ciudadanía, y su importancia para la planificación de políticas locales.

En este informe entendemos el concepto de ciudadanía en primer lugar por el de soberanía, al ser la comunidad quien legitima mediante elección a sus gobernantes. En segundo lugar, se entiende por ciudadanía al reconocimiento de que todas las personas son iguales ante la ley, sin distinción de su condición económica, sexual, territorial, cultural, entre otras. En tercer lugar, al ser iguales ante la ley, el Estado debe reconocer

la calidad de sujetos de derechos, por tanto este debe generar las condiciones para ello (CEPAL, 2015, pág. 15). En este marco, la participación ciudadana se aborda desde el principio de que al ser la ciudadanía soberana, “es la llamada a ser parte de la toma de decisiones, lo cual se realiza a través de las instituciones democráticas” (CEPAL, 2015, págs. 14-15).

Como se observó en apartados anteriores, en la actualidad la gestión pública da cuenta de la importancia de la apertura de los espacios a la participación de ciudadanas y ciudadanos en la toma de decisiones en el ámbito público. Para que se logre esta participación, la institución debe prever que esta participación sea amplia y representativa de la comunidad, dotar a esta participación de un soporte institucional que permite garantizar la influencia real de las personas en las distintas etapas de la planificación (Paño, 2012, págs. 99-123).

La participación ciudadana en la planificación, se vincula entonces con el reconocimiento de diversos actores, quienes a través del dialogo acuerdan en conjunto acerca de la política en discusión (CEPAL, 2015, pág. 15)

La participación ciudadana en el proceso de planificación se debe enmarcar en un conjunto de principios, los que garantizan a los ciudadanos y ciudadanas como portadores derechos: transparencia y acceso a la información, voluntariedad, no exclusión, equidad, reconocimiento y respeto por la diversidad y receptividad (CEPAL, 2015, pág. 17).

Por otra parte, la participación ciudadana atraviesa distintos niveles, y dependiendo de la infraestructura, capacidades o intencionalidad de las autoridades, se manifestará el grado de involucramiento y de influencia de estas instancias participativas.

Tabla 6. Niveles de un proceso de participación ciudadana

Niveles	Descripción
Informativo	Consiste en la entrega de información a la ciudadanía sobre un asunto público. Trata de un nivel unidireccional, donde la autoridad entrega información pero no busca recibir aportes ciudadanos.
Consultivo	Representa el nivel básico de influencia que personas y grupos pueden tener al ser convocados a participar de un proceso de consulta. El objetivo del proceso de consulta es recoger opiniones, propuestas e intereses de las personas y grupos que participan. La consulta no es vinculante para la autoridad. El primero es que la autoridad debe comunicar su decisión final y fundamentar por que incluyó algunas propuestas y otras no. El segundo estándar es que la autoridad incluya sólo propuestas que tengan viabilidad técnica, económica y política. Por lo mismo, se espera que las propuestas no incorporadas sean descartadas por motivos objetivos y no por razones de preferencia personal de la autoridad.
Decisorio	Las personas y grupos que participan tienen una influencia directa sobre la toma de decisión del asunto en cuestión. Se pueden distinguir dos modalidades del nivel decisorio. El primero de ellos puede

	<p>ser un proceso de consulta cuyo resultado es vinculante. Un ejemplo es un plebiscito o referéndum con carácter vinculante.</p> <p>La segunda modalidad es cuando ciudadanos y autoridad pública conforman un grupo que tiene por objetivo debatir sobre un asunto público para en forma colectiva tomar una decisión al respecto. En este caso, la opinión de las personas, funcionarios y autoridades tienen el mismo peso, es decir todos participan con las mismas atribuciones. Se espera que este grupo tome decisiones por consenso</p>
Cogestión	Gestión conjunta entre ciudadanos o representantes de ciudadanos. En este nivel de participación se busca que las personas y grupos que participaron de la toma de decisiones, se involucren en su implementación y seguimiento de forma de asegurar que se lleve a cabo en forma adecuada.

Fuente: Elaboración propia (datos extraídos de *La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad*, CEPAL).

Para llevar adelante una estrategia de participación ciudadana, independiente del nivel, se requieren ciertas condiciones mínimas. Los organismos, en este caso, las municipalidades, deben institucionalizar los procesos de participación ciudadana; debe existir voluntad de las autoridades responsables de llevar a cabo de estos procesos y que estos tengan un nivel de injerencia en la toma de decisión; el equipo a ejecutar la estrategia de participación ciudadana debe tener experiencia para llevar adelante el proceso, deben existir recursos para la elaboración e implementación de la estrategia; y por último, deben existir grupos y/o personas interesadas en participar de estos procesos (CEPAL, 2015).

El enfoque de planificación participativa multiescalar, da cuenta de la representación de distintos actores —Estado, sociedad civil, sector privado— en la creación y coordinación de los bienes y/o servicios requeridos por la comunidad. La coordinación entre los actores puede darse desde: las autoridades hacia los otros sectores, o estos otros sectores hacia la autoridad (CEPAL, 2015).

En la siguiente tabla se ven las etapas de una estrategia de participación ciudadana y los objetivos de cada una de estas, comprendiendo que dependerá de las condiciones de la organización al llevar a cabo el proceso participativo, y el involucramiento de los ciudadanos en este proceso.

Tabla 7. Etapas de estrategia de participación ciudadana

nº	Etapas	Objetivo
1	Preparatoria	Conformación de equipo técnico que llevará a cabo la estrategia de planificación ciudadana. Además, se analizan si están las condiciones para llevar adelante una estrategia de planificación ciudadana.
2	Evaluación estratégica	Análisis político-estratégico del contexto en que se realizara la participación ciudadana, el que permitirá definir las oportunidades o amenazas del contexto en el cual se llevará la estrategia de participación: 1) situación general antes de la estrategia de participación; 2) territorio involucrado; 3) actores claves; 4)

		potenciales conflictos, 5) plazos; y 6) demandas por participación ya existentes.
3	Elaboración estrategia de participación ciudadana	Se elabora la estrategia de participación a partir de los antecedentes recabados en la etapa anterior. Es en esta instancia donde se definen los objetivos, el nivel de participación, el plan de difusión, diseño metodológico, plan de trabajo, evaluación y presupuesto de la estrategia de participación ciudadana.
4	Aprobación estrategia de acuerdo a procedimientos existentes	El objetivo de este nivel es la apropiación de la estrategia nombrada en el nivel anterior, garantizando su viabilidad política, técnica y presupuestaria.
5	Implementación de la estrategia de participación ciudadana	De acuerdo a la definición de las etapas anteriores, se implementa la estrategia de participación ciudadana.
6	Incorporación de propuestas con factibilidad política, técnica y económica (nivel consultivo).	En un nivel consultivo, esta etapa tiene por objetivo incorporar propuestas surgidas durante la implementación de la estrategia de participación. Estos aportes deben generar logros en este instrumento de gestión y deben ser viables en términos políticos, técnicos y económicos.
7	Acuerdo sobre los cambios a incorporar (nivel decisorio)	A diferencia de la etapa anterior, este nivel es decisorio, al ser el espacio que la institución y los grupos participantes llegan a un acuerdo en incorporar los cambios propuestos al instrumento para el mejor logro de sus objetivos.
8	Evaluación, seguimiento y rendición de cuentas de la estrategia de participación ciudadana	El objetivo es la evaluación de resultados al finalizar la implementación de la estrategia de participación ciudadana, el que permitirá conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos, resultados esperados y establecer las lecciones aprendidas.

Fuente: Elaboración propia (datos extraídos de *La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad*, CEPAL).

Respecto a las estrategias de participación ciudadana, la *Guía para la Evaluación de las Políticas Culturales* locales de la Federación Española de Municipalidades y Provincias, da cuenta que en el plano de política cultural, se comprende desde la adopción de actividades culturales demandadas por parte de la población (uso y consumo), pasando por la implantación activa de la ciudadanía en la concepción, toma de decisiones y evaluación de las políticas y de la planificación cultural, hasta la generación de iniciativas culturales por parte de la ciudadanía. Estas estrategias buscaran incorporar el mayor número de ciudadanos y ciudadanas a la vida cultural, y que su implicancia pase de ser consumidoras y consumidores de oferta cultural a una implicación más activa de esta (FEMP, 2009, págs. 66-70).

En este marco de la participación, la Federación Española de Municipios y Provincias, habla del involucramiento de la participación de los distintos sectores, y divide en tres etapas esta participación: uso y asistencia de la cultura, creación de propuesta de planes y políticas culturales, y, por último, en su gestión. Es así, que el uso y asistencia radica en los individuos de la comunidad, la creación de las propuestas se da en la instancia participativa de los individuos y de los grupos, sean esto sociedad civil y sector privado,

interesados en la política cultural, y por último, la gestión de los planes y la política cultural es abordado por parte de estos grupos y de las entidades públicas encargadas de la temática (FEMP, 2009, págs. 66-70).

El objetivo de la participación de políticas culturales como uso y/o asistencia, busca incrementar la oferta cultural. La colaboración ciudadana en estos espacios locales, ayuda a fomentar la paulatina incorporación de la ciudadanía en la vida cultural local, de manera que quienes participan no sean solo ser receptores de la oferta cultural, si no que sean partícipes en la propuesta (FEMP, 2009, págs. 66-70).

Para lograr estos procesos es imperante tener en cuenta la relación entre la gestión en materia cultural y el incentivo a la participación de las ciudadanas y ciudadanos en esta materia, como establecen Garrido y Hernández en *El patrimonio cultural: una propuesta de gestión participativa*:

(...) la gestión cultural no debe olvidar el concepto de democratización cultural y democracia cultural: se ha de facilitar el acceso de todos los ciudadanos a los bienes culturales a la vez que potenciar la participación de todos en la creación cultural. Desde la gestión cultural se debe fomentar tanto las creaciones culturales nuevas como las tradiciones culturales del entorno como parte de la identidad cultural de la población; si a ello se añade que las acciones proyectadas deben contar con la participación real de los ciudadanos desde el comienzo de la planificación, nos encontramos con una realidad en la que es necesario compaginar la gestión con la animación sociocultural puesto que esta tiene como fundamento la participación a la que hacemos referencia (Garrido & Hernández, 2013, pág. 64).

a. Estado de la participación ciudadana en municipios y en la institucionalidad cultural

El estudio “Estado actual y requerimientos de la participación ciudadana en gestión municipal” realizado el año 2009, da cuenta que en los municipios del país “se tiende a asignar a la ciudadanía un rol de informante y depositario de beneficios y, en el mejor de los casos, un cliente/consumidor” (SUBDERE, 2009, pág. 2).

La participación de la ciudadanía busca la incorporación de los grupos de una comunidad en la construcción de los planes culturales, en el ámbito local se observa que las municipalidades del país esto se remite a “la participación ciudadana a una dimensión funcional a su gestión, circunscrita a establecer un equilibrio entre la oferta pública y la demanda social” (SUBDERE, 2009). En este sentido se agrega “nuestra sociedad presenta aún brechas importantes en relación con el sentido que la



participación social connota, el grado de integración en redes cooperativas y de autonomía frente a la institucionalidad local” (SUBDERE, 2009, pág. 3). Por tanto, la participación se vincularía a los niveles informativos y consultivos, en desmedro de los niveles decisorio y de cogestión.

Por otra parte, agrega el informe de SUBDERE, se evidencia en las comunas que las agrupaciones no han logrado constituirse como actores sociales con proyectos e identidad colectiva, esto, sumado a que las municipalidades mantienen “prácticas de subsidio y clientelismo” donde “el contacto con la comunidad está fuertemente mediatizado por el financiamiento de proyectos y entrega de subsidios” (SUBDERE, 2009, pág. 4). Esta práctica municipal y la dificultad de los actores en organizarse como agrupaciones con proyectos, dificultaría la planificación municipal participativa.

6. RED CULTURA

a. Antecedentes

El programa Red Cultura, nace de la fusión de dos asignaciones existentes hasta el año 2013: Fomento y Desarrollo Cultural Local y Apoyo a la Gestión de Entidades Culturales. Se inicia el año 2014, siendo reformulado el primer año, y posteriormente, a partir de la evaluación del diseño del programa realizado por la DIPRES al programa el año 2015 (DIPRES, 2015, pág. 5).

El fin del programa es contribuir a la disminución de las desigualdades en el acceso y la participación de la población a la cultura y las artes, por lo tanto, es necesario comprender los antecedentes que dieron paso a buscar una solución a este problema.

Estudios públicos del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, tales como el *Levantamiento de Línea Base Programa Arte y Cultura en mi Barrio Servicio País Cultural*, el *Informe de Gestión Municipal* (2013), la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural (2013) y el *Informe de Evaluación de programa Red Cultura* (2015), entre otros, muestran, en primera instancia las diversas dificultades en el acceso al consumo cultural y/o en el acceso a fondos para el fomento de cultura y las artes.

Respecto a fondos para el fomento de las artes y la cultura, se observa que entre los años 2011 y 2013, un 63% de los Fondos concursables fueron destinados a capitales regionales, y en el año 2013, un 57% de estos fondos fueron destinado a región Metropolitana. Por otra parte, respecto a los espacios físicos culturales del país, estos se concentran en tres regiones (Metropolitana, Biobío y Valparaíso) (DIPRES, 2015).

En el caso de desigualdades en el consumo cultural, la encuesta realizada el año 2013 evidencia que quienes pertenecen a niveles socioeconómicos altos tienen una mayor

asistencia a espectáculos culturales, sean exposiciones de arte (GSE ABC1 50,0%; GSE E 8,8%), espectáculos en vivo (ABC1 71,8%; GSE E 50,3%), en el acceso de equipamiento del hogar relacionada a las artes, y en la adquisición de libros (ABC1 60%; GSE E 14%) (CNCA, 2013).

En relación al ámbito institucional, en el país se dan diferencias respecto a la existencia o no de unidades en cultura en los municipios, el estudio *Levantamiento de Línea Base Programa Arte y Cultura en mi Barrio Servicio País Cultural* (2011) indica que solo 41,5% de las municipalidades del país cuentan con unidades dedicadas exclusivamente al ámbito de cultura (DIPRES, 2015). Respecto a la formación de las encargadas y los encargados culturales municipales, el estudio realizado por el CNCA el año 2013 indica que solo un 34,7% de las encuestadas y los encuestados poseen formación específica en el área (CNCA, 2013).

Sobre el presupuesto municipal destinado a cultura, el estudio sobre gestión cultural municipal indica que el 11,8% de las encargadas y encargados indican que no existe un ítem para cultura en el presupuesto municipal, y un 21,5% no conoce el presupuesto municipal de esta área. Sobre el porcentaje del presupuesto municipal destinado a cultura, el estudio indica que un 44,7% de las municipalidades que respondieron al estudio tienen un presupuesto que fluctúa entre el 0% al 1% (CNCA, 2013)

Por último, en relación a la planificación, un 59% de las encargadas y los encargados de cultura indicaron que la planificación cultural se incluye dentro del Plan de Desarrollo Comunal, pero cerca de un 27% indica que no se encuentra integrado, y casi un 15% no sabe si esta planificación está integrada o no (DIPRES, 2015).

b. Programa 2014

Red Cultura, programa dependiente del Departamento de Ciudadanía y Cultura del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA) dirige sus acciones a la comunidad, a las municipalidades e infraestructura cultural de la comuna (pública o privada), las infraestructuras culturales públicas y privadas, a gestores culturales, y organizaciones culturales comunitarias y artistas.

Tabla 8. Ficha técnica

Programa Red Cultura	
Año de inicio	2014
Responsable Político y Administrativo	Departamento de Ciudadanía y Cultura, CNCA
Nivel	Comunal, con alcance nacional.
Población objetivo	Municipios adscritos a la Agenda Cultural Municipal.

	<p>Comunas que cuentan con Planes Municipales de Cultura en proceso, finalizados e incorporados en el PLADECO, o con la voluntad municipal de trabajar en ello.</p> <p>Comunas que cuentan con iniciativas culturales comunitarias, cuya labor contribuye a mejorar las posibilidades de acceso y participación de las personas en el arte y la cultura de sus territorios.</p> <p>Comunas que cuentan con territorios geográficamente aislados.</p> <p>Comunas con infraestructuras culturales con fines públicos, asociadas a algún tipo de administración que planifica y gestiona actividades.</p>
Ejecutores	Coordinación Nacional y los equipos regionales encargados de Red Cultura (15 en total). Alianza con la Fundación para la Superación de la Pobreza ²

Fuente: Elaboración propia (datos extraídos de *Informe Final de Evaluación Programa Red Cultura*, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Política Cultural 2011-2016, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes; *Informe de Descripción de Programas Sociales Red Cultura*, Ministerio de Desarrollo Social).

El programa beneficia a comunas que adopten la Agenda Cultural – Red Cultura, donde los municipios deben, idealmente, haberse comprometido a desarrollar la cultura de su comuna a través de los alcaldes o alcaldesas (agenda para su periodo en el que exprese su voluntad para generar las condiciones presupuestarias de un 2% del presupuesto municipal destinado a cultura), contar con una encargada capacitada o un encargado de cultura capacitado, y un plan de cultura integrado en el PLADECO.

El fin de este programa en la actualidad es contribuir a la disminución de las desigualdades en el acceso y la participación de la población a la cultura y las artes. Para este programa, el acceso es comprendido como la existencia de oportunidades para el encuentro de la población. Participación ya sea activa (definición de la oferta y orientaciones) o pasiva (consumo cultural) (DIPRES, 2015, pág. 31).

Para lograr este fin, el programa busca aumentar la participación cultural de la comunidad a nivel territorial mediante el desarrollo de capacidades locales en el ámbito de la cultura. Estas capacidades locales tratarían sobre: la gestión de redes, la protección y reconocimiento de los derechos culturales, la apreciación artística, la formación de audiencias, creación y evaluación de mecanismos de difusión, la identificación del patrimonio cultural inmaterial, la mediación artística, la gestión cultural local, la producción artístico-cultural, mecanismos y aplicación de participación ciudadana para la creación de programación artístico-cultural, el trabajo artístico en el territorio, y la organización administrativa-contable y jurídica para centros culturales (DIPRES, 2015).

² Alianza con FSP: colabora con el programa a través de los profesionales de Servicio País, donde sus actividades se enmarcan en la coejecución de la planificación del componente de 2 de "Planificación Cultural Participativa" y los Diagnósticos para implementar el componente 4 sobre "Fomento del acceso a experiencias artístico-culturales"; en las comunas que presentan mayor índice de vulnerabilidad y aislamiento.

Tabla 9. Estrategia Programa Red Cultura

Fin	Contribuir a la disminución de las desigualdades en el acceso y la participación de la población, a la cultura y las artes (acceso comprendido como existencia de oportunidades para el encuentro de la población; participación ya sea activa (definición de la oferta y orientaciones) y pasiva (consumo cultural)).
Propósito	Aumentar la participación cultural de la comunidad a nivel territorial mediante el desarrollo de capacidades locales en el ámbito cultural (gestión de redes, derechos culturales, apreciación artística, formación de audiencias, difusión, identificación del patrimonio cultural inmaterial, mediación artística, gestión cultural local, producción, participación ciudadana, trabajo artístico en el territorio, organización administrativa-contable y jurídica para centros culturales)
Componentes	1. Fortalecimiento de la Gestión del Sistema de Infraestructura Cultural
	2. Planificación cultural participativa
	3. Fondo para iniciativas culturales de base comunitaria en pro de la integración social
	4. Fomento del acceso a experiencias artístico-culturales

Fuente: Elaboración propia (datos extraídos de *Informe Final de Evaluación Programa Red Cultura*, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes).

Los componentes de la estrategia del programa Red Cultura buscan fortalecer la gestión del sistema de infraestructura cultural y las iniciativas culturales de base comunitaria, implementar mecanismos para el desarrollo de planificación cultural participativa y potenciar la gestión de los encargados de cultura municipal. Además, el programa desarrolla una estrategia de desarrollo de experiencias culturales para la comunidad y los artistas (DIPRES, 2015)(Ministerio de Desarrollo Social, 2014).

En las siguientes tablas extraídas de la evaluación al diseño del programa realizada por la DIPRES, se da cuenta del énfasis de los componentes, el bien y/o servicio, y sus beneficiarias y beneficiarios directos. Como se observa, cada énfasis es dirigido a dimensiones tales como gestión cultural, planificación municipal participativa, financiamiento y el desarrollo de proyectos artísticos.

Tabla 10. Componente 1- Fortalecimiento de la gestión del sistema de infraestructura cultural

Énfasis	Bien y/o servicio del componente	Población (Beneficiarios directos)
Gestión de la Cultura	A. Catastro Nacional de Infraestructura Cultural Pública y Privada en todas las comunas del país con la posterior elaboración de un Diagnóstico Nacional y Regional, el cual se difunde en todo el país. Este catastro busca identificar y visualizar los diversos tipos de infraestructura cultural distribuidos en el territorio nacional y conocer los diversos modos de gestión de la infraestructura cultural. Esta información contribuye al trabajo de diseño y planificación de RC y otros gestores culturales o	Encargados de infraestructura cultural y funcionarios del CNCA, Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos (DIBAM) y Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), para estos últimos el catastro puede ser un insumo para políticas de infraestructura

	instituciones público privadas.	cultural.
	B. Fondo de cofinanciamiento de proyectos de programación artística cultural para infraestructura cultural existente. A través de esta acción se entregan recursos financieros para impulsar el desarrollo de programación cultural en infraestructura cultural pública. Este fondo corresponde al bien y/o servicio principal del componente.	Encargados de Infraestructura cultural pública.
	Laboratorios regionales (uno por región), con presupuesto para financiar iniciativas asociativas que potencien el desarrollo de un sistema regional de apoyo a la gestión de la infraestructura cultural pública y privada con fines públicos, mediante el fomento de la asociación y formalización de redes entre los encargados de infraestructura cultural de las diferentes comunas de la región.	Encargados de infraestructura cultural.

Fuente: Elaboración propia (datos extraídos de *Informe Final de Evaluación Programa Red Cultura*, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes).

Tabla 11. Componente 2 - Planificación Cultural Participativa

Énfasis	Bien y/o servicio del componente	Población (Beneficiarios directos)
Planificación municipal participativa	Levantamiento de información del estado de la planificación cultural de los municipios. Este diagnóstico permite priorizar a aquellas comunas que no cuentan con Planes Municipales de Cultura (PMC) o estos están en construcción.	Red Cultura (para uso interno).
	Herramientas y procesos de capacitación para la implementación de estrategias de participación ciudadana dirigidas a encargados regionales de cultura. Este apoyo considera, además, la incorporación de profesionales de Servicio País, de la FSP, al equipo municipal encargado de la gestión cultural, con el propósito de contribuir en los encuentros participativos y validación de Planes Municipales de Cultura (PMC).	Encargados municipales de cultura de las municipalidades, según el criterio de PMC, seleccionadas para asesoría.
	Apoyo para el desarrollo de cartera de proyectos culturales, mediante la invitación a los vecinos/as de las comunas (vecinos y vecinas) a participar en el proceso de levantamiento de necesidades culturales, mediante Plan Territorial de Intervención (PTI). Proceso que se realiza en colaboración con los profesionales de Servicio País.	Encargados municipales de cultura de las comunas con presencia de profesionales servicio país
	Laboratorios Regionales para encargados municipales de cultura, de espacios culturales y de iniciativas culturales comunitarias. Estas instancias buscan conectar a agentes culturales regionales de diversas disciplinas, roles, responsabilidades para la definición de trabajo colaborativo en la definición de programación y planificación cultural.	Encargados de infraestructura cultural pública, espacios de iniciativas culturales comunitarias y encargados municipales de cultura.
	Encuentros ciudadanos para: a) garantizar	Municipalidades con PMC en

	espacios de participación ciudadana en la elaboración de los PMC; b) validar los documentos; o c) incorporar el PMC, en los en el PLADECO de la comuna	desarrollo y seleccionadas para el Componente
	Financiamiento de proyectos para validación o difusión de los Planes Municipales de Cultura. Este fondo corresponde al bien y/o servicio principal del componente.	Municipalidades con PMC en desarrollo y seleccionadas para el Componente

Fuente: Elaboración propia (datos extraídos de *Informe Final de Evaluación Programa Red Cultura*, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes).

Este segundo componente del programa tiene relación directa con los objetivos específicos del estudio, vinculado a la participación de la ciudadanía en la generación de políticas culturales. En este marco, el primer producto del componente hace hincapié en la necesidad de levantar información del estado de la planificación cultural en los municipios, de manera que el programa dirija sus esfuerzos, priorizando la inserción de planes de cultura en aquellas comunas que no exista, o estén en la construcción de uno.

La planificación, comprendida como una construcción colectiva en el desarrollo de creación en los planes municipales, se logra al dotar de herramientas a las encargadas y encargados municipales de cultura para la creación de estrategias para hacer efectiva la participación de la comunidad. Profesionales de Servicio País colaboran en las unidades o encargadas/os culturales en la realización de encuentros entre los municipios y vecinos, y en la validación de los Planes Municipales en Cultural.

Estos encuentros, realizados con vecinas y vecinos, buscan levantar las necesidades culturales de la localidad, de esta manera crear la cartera de proyectos culturales del municipio. Por otra parte, la creación de laboratorios regionales para encargadas y encargados municipales de cultura, de espacios culturales y de iniciativas culturales comunitarias, busca la generación de espacios para la interacción de estos actores en la definición de la programación y planificación cultural.

Por tanto, la generación de estos espacios desde la institucionalidad, se hace indispensable para la integración de la ciudadanía en la elaboración de los Planes Municipales en Cultura y que este sea incorporado al Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO).

Tabla 12. Componente 3 - Fondo para Iniciativas Culturales de Base Comunitaria en pro de la integración social

Énfasis	Bien y/o servicio del componente	Población (Beneficiarios directos)
Financiamiento	A. Identificación, caracterización y registro de iniciativas culturales comunitarias (ICC). Mediante este proceso se persigue contar con un registro de los ICC que podría acceder a fondos formarían parte de la red de ICC.	Organizaciones comunitarias
	B. Laboratorios Regionales de ICC tiene por propósito generar espacios de encuentro entre organismos del Estado y las organizaciones de la sociedad civil para establecer confianzas y sentar las bases para el desarrollo de un diseño conjunto de una política cultural para el sector. Asimismo, estos encuentros buscan a corto plazo entregar apoyo a ICC (en el ámbito de la profesionalización, asistencia técnica para la gestión de recursos y la articulación con otros ICC) y vincularlos con infraestructura cultural existente.	Organizaciones comunitarias
	C. Fondo para ICC para financiar proyectos surgidos en los laboratorios regionales de manera asociativa y que involucra a diferentes ICC de la región. La asignación de fondos se realiza a través de la selección de iniciativas a partir de criterios establecidos por el Programa y no involucra proceso de postulación. Este fondo corresponde al bien y/o servicio principal del componente.	Organizaciones comunitarias

Fuente: Elaboración propia (datos extraídos de *Informe Final de Evaluación Programa Red Cultura*, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes).

Tabla 13. Componente 4- Fomento del acceso a experiencias artístico-culturales

Énfasis	Bien y/o servicio del componente	Población (Beneficiarios directos)
Desarrollo de proyectos artísticos con vinculación comunitaria (residencias de artistas)	<p>A. Residencias artísticas que consisten en la estadía de un/a artista o colectivo y/u organización comunitaria en un territorio geográfico seleccionado (ver punto A. iii) durante un determinado tiempo. Los proyectos artísticos que se desarrollarán en el contexto de estas residencias se caracterizarán por intercambiar conocimiento con la comunidad, la cual participará de forma activa en el proceso de desarrollo artístico. Para la selección de estas residencias se consideran tres etapas:</p> <p>i. Catastro de artistas o colectivos y/u organizaciones comunitarias habilitados para la realización de las residencias. Este levantamiento de información considera información recogida por las Direcciones regionales y las áreas artísticas del Depto. de Fomento e Industrias creativas.</p> <p>ii. Levantamiento de diagnósticos de problemáticas socio culturales que afectan directamente a la comunidad y sus relaciones internas.</p> <p>iii. Proceso de selección de artistas o colectivos y/u</p>	Comunidad de las comunas beneficiadas con residencias y a los artistas participantes.

	<p>organizaciones comunitarias a cargo de la comisión de selección integrada por la Dirección Regional del CNCA, encargado Red Cultura regional, encargado de Fomento al Arte e Industrias Creativas regional, encargado Nacional del programa Red Cultura, encargada Nacional del Componente nº4 y encargados nacionales de áreas. La selección se realiza mediante acta y criterios definidos por la coordinación nacional y las comisiones regionales, que será compartido vía correo electrónico y elaborado en conjunto. Estos criterios implican vincular los perfiles de artistas y sus trabajos con un territorio específico según diagnósticos existentes. Estos criterios también deben procurar que el artista seleccionado pertenezca a una región distinta a la región donde se realizará la residencia, cumpliendo con el concepto de residencia y generando un intercambio y circulación de artistas a lo largo del territorio, además de una relación de las comunidades con artistas de otras regiones.</p>	
--	--	--

Fuente: Elaboración propia (datos extraídos de *Informe Final de Evaluación Programa Red Cultura*, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes).

c. Evaluación al diseño del Programa Red Cultura

En agosto del 2015 la DIPRES realiza una evaluación al diseño del programa Red Cultura, donde evaluó el desempeño del programa durante en el año 2014 y el diseño del año 2015.

De esta evaluación, surgen una serie de ajustes al diseño del Programa de acuerdo a la información oficial disponible en el CNCA. Las que se relacionan fundamentalmente a las dimensiones que abarca el programa, y su definición y la evaluación de los componentes, con énfasis en el componente número dos “Planificación Cultural Participativa”, el cual remite al objetivo del estudio.

El panel evaluador recomienda agrupar las dimensiones explicativas (vínculos de causas y el problema central) en cinco: causales vinculadas a la oferta en cultura, causales vinculadas a la demanda en cultura, causales vinculadas a la institucionalidad en cultura, causales territoriales, y causales socioeconómicas, estas últimas causales fueron incorporadas por el panel debido a que el programa no hacía referencia de estas. La siguiente tabla da cuenta de los principales problemas que el programa debe trabajar.

Tabla 14. Problemas identificados de las dimensiones del programa

Dimensiones	Causas y Problemas detectadas por el panel
Oferta Cultural	No presenta información respecto al estado actual de la oferta cultural en las comunas y, por lo tanto, no establece criterios de priorización que, por ejemplo, favorezcan a las comunas con problemas en este ámbito.
Demanda Cultural	No cuenta con un diagnóstico que caracterice la situación de la participación

	ciudadana -activa y pasiva- en el arte y la cultura a nivel comunal. Por lo tanto, Red Cultura no presenta criterios de priorización relacionados con la necesidad de dar respuesta a la limitada participación.
Institucionalidad Municipal	No tiene de forma explícita criterios de selección de comunas que se vinculen con el nivel o calidad de la institucionalidad cultural de los municipios de la comuna.
Territorio	No tiene criterios de priorización relacionados con la distribución desigual de las actividades, bienes y servicios culturales.
Socio - económicas	No tiene con criterios de priorización de comunas con bajos índices socio-económicos.

Fuente: Elaboración propia (datos extraídos de *Informe Final de Evaluación Programa Red Cultura*, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes).

Respecto a la evaluación de los componentes del programa, centrándonos en el componente número dos, el equipo evaluador expone que el programa no cuenta con mecanismos de seguimiento necesario para dar cuenta si el financiamiento cumple con el propósito del programa. Tantos los bienes y/o servicios de cada componente están claramente identificados, pero denota una falta de seguimiento y evaluación en la intervención, de manera tal de observar los resultados de dicho financiamiento.

Para el equipo evaluador, los cuatro componentes del programa permiten aumentar la participación cultural de la comunidad a nivel territorial mediante el desarrollo de capacidades locales en el ámbito de la cultura. En relación con el fin del programa, la evaluación estima que no existe un componente que intervenga la dimensión estructural del problema, la desigualdad en el acceso y la participación a la cultura y las artes, originada a partir de causales socioeconómica, como el acceso a la educación.

d. Red Cultura 2016

A partir de los antecedentes nombrados en los apartados anteriores, que dan cuenta del programa, su propósito y componentes, elaborado a partir del Informe Final de Evaluación al Diseño del Programa Red Cultura realizado por la DIPRES, de la Política Cultural 2011-2016 del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, y el Informe de Descripción de Programas Sociales Red Cultura del Ministerio de Desarrollo Social, en los siguientes párrafos se describirá el estado y los avances realizados por el Programa Red Cultura en el año 2015, evidenciados en la Cuenta Pública del CNCA del mismo año, además de la presentación de los cambios realizados a su diseño durante el año 2016.

El programa Red Cultura, con el fin de contribuir a la disminución de las desigualdades en el acceso y la participación de la población, a la cultura y las artes, aumentando la participación cultural de la comunidad a nivel territorial mediante el desarrollo de capacidades locales en el ámbito cultural (DIPRES, 2015, pág. 31), el año 2014 se apoyaba en la definición y elaboración de Planes Municipales en Cultura de 75 municipios de todo el país, y la incorporación de estos planes al Plan de Desarrollo

Comunal (PLADECO)(DIPRES, 2015, pág. 54).

La cuenta pública del CNCA 2015 señala que el Programa beneficio a un total de 226 comunas de todo el país. Junto al apoyo a 75 comunas en la elaboración y definición de Planes Culturales Municipales, el programa gestionó durante ese año 43 convenios de colaboración con organizaciones que trabaja en la programación de actividades artístico culturales, y cinco actividades de encuentro entre programadores culturales (Encuentros Conecta) (CNCA, 2015).

Por último, la cuenta muestra que el componente cuatro del programa, sobre residencias, pasantías y voluntariados, es incorporado ese mismo año, describiendo el propósito de este, “fomentar el acceso a experiencias artísticas culturales en las comunas y localidades más pequeñas y retiradas del país, para que artistas, cultores y gestores culturales, se instalen al menos tres meses a desarrollar programas y actividades culturales en diálogo y coordinación con sus habitantes.” (CNCA, 2015, pág. 11).

Comprendiendo el avance ejecutado por el programa durante su implementación el 2015, en el documento “Ficha de Presentación Formulario E – Ampliación de programas” realizado por la Dirección de Presupuestos, muestra del trabajo realizado por el programa el año 2016, y bajo qué objetivos estratégicos del Consejo delinearon este trabajo.

El Formulario E evidencia que el Programa Red Cultura se vincula con el objetivo estratégico del Consejo, este es “Promover la formación de hábitos de consumo artístico-cultural en la comunidad, a través de dos grandes programas (intermediación y canal cultural de TV) orientados a formar audiencias entre el gran público”(DIPRES, 2016). Al realizar una comparación con los objetivos estratégicos de la Política Nacional que se vinculan al Programa – indicado en el subcapítulo de “Institucionalidad Cultural en Chile”-, el “Formulario A – ficha de definiciones estratégicas año 2015-2018” del CNCA, plasma una diferencia entre objetivos estratégicos ministeriales y objetivos estratégicos institucionales, siendo el nombrado en este párrafo como objetivo institucional, mientras los cuatro objetivos citados en el subcapítulo, son nombrados en este formulario como objetivos ministeriales que se encuentran vinculados al objetivo estratégico institucional. La tabla a continuación evidencia esta vinculación:

Tabla 15. Vinculación de objetivos estratégicos ministeriales e Institucionales

nº	Objetivos Estratégicos institucionales	Objetivos Estratégicos Ministeriales
2	Promover la formación de hábitos de consumo artístico-cultural en la comunidad, a través de dos grandes programas (intermediación y canal	7. Promover el acceso y la participación de la comunidad en iniciativas artístico culturales 8. Generar acceso a una oferta artístico-cultural 10. Potenciar y promover el rol de los agentes

cultural de TV) orientados a formar audiencias entre el gran público	culturales en la creación y difusión de las artes y la cultura 11. Promover el intercambio de contenidos culturales a través de las nuevas tecnologías de la comunicación
--	--

Fuente: Elaboración propia (datos extraídos de Formulario A - ficha de definiciones estratégicas año 2015-2018, CNCA, y Orientaciones Técnicas. Gestión e Implementación Programática y Presupuestaria Regional. Programas e Iniciativas 2016, CNCA).

En relación a los objetivos estratégicos ministeriales, se observa que el programa al año 2016 identifica tres de los cuatro señalados en el subcapítulo “Institucionalidad Cultural en Chile”, y son registrados como parte de los objetivos estratégicos de la Política Nacional en Cultura. En cambio, en el documento “Orientaciones Técnicas. Gestión e Implementación Programática y Presupuestaria Regional. Programas e Iniciativas 2016” indica como cuarto objetivo ministerial el “contribuir a que se valore y resguarde el patrimonio cultural inmaterial” (nº 13) (CNCA, 2016, pág. 1), por tanto se observa que queda fuera el objetivo 11 (visto en apartado Red Cultura 2014): “Promover el intercambio de contenidos culturales a través de las nuevas tecnologías de la comunicación”.

Continuando con la Formulario E, este hace referencia al propósito del programa Red Cultura, manteniendo el formulado en el subcapítulo “Red Cultura” el cual trata de “Disminuir las diferencias en la oferta comunal para el acceso y participación de la población en arte y cultura” (DIPRES, 2016, pág. 1). Este propósito, no posee indicador con cual se mida el logro de este.

Respecto a la metodología o evidencia, que permite definir la situación actual y proyectada del Programa, el formulario señala que esta se define a partir de la participación activa de las comunas, a través de asesorías para la elaboración de Planes Municipales de Cultura, al número de comunas que han recibido comitivas, o en aquellas donde se han implementado Residencias.

Si bien el programa convoca a 345 comunas del país, la población beneficiada a atender a mediano y largo plazo por el Programa es de 256 comunas, especificando que el año 2016 se atenderá a parte de la población objetivo, y la entrega de los beneficios será gradual a través de los años. La priorización de comunas en recibir los beneficios del programa, se dará a partir de los criterios: Ciclo de vida, Condición de salud, Vulnerabilidad/vulneración, Género/sexo, Situación previsional, Situación geográfica, Pertenencia, No pertenencia o Egreso de algún programa, Nivel de educación o algún otro factor educacional, Situación laboral, Condición de habitabilidad, Situación judicial y, Ascendencia o pertenencia a un pueblo originario (DIPRES, 2016).

Actualmente, la estrategia de intervención del programa incide en cuatro ámbitos, los que impactan en la gestión cultural de los municipios: Municipal, Infraestructura

Cultural Pública, Organizaciones Culturales Comunitarias y Artistas Mediadores (DIPRES, 2016).

Tabla 16. Ámbitos de Acción de Red Cultura y Productos

nº	Ámbito de acción	Producto
1	Municipal	Planes Municipales de Cultura realizados participativamente en comunas beneficiadas
2	Infraestructura Cultural Pública	Proyectos de fortalecimiento de la gestión de la Infraestructura cultural pública
3	Organizaciones Culturales Comunitarias	Proyectos asociativos para organizaciones culturales comunitarias
4	Artistas Mediadores	Experiencias artísticas para la comunidad, mediadas por artistas

Elaboración propia. Datos extraídos de Formulario A - ficha de definiciones estratégicas año 2015-2018, CNCA.

Respecto a los componentes del programa, estos buscan fortalecer la gestión de estos cuatro ámbitos de acción, ya sea siendo beneficiarios la gestión municipal en cultura, la Infraestructura cultural pública, las organizaciones culturales o las y los artistas mediadores. De esta manera, los cuatro componentes fueron ajustados a los planteados en el capítulo “Red Cultura”, los cuales abarcaban: Fortalecimiento de la gestión del sistema de infraestructura cultural, Planificación cultural participativa, Fondo para iniciativas culturales de base comunitaria en pro de la integración social, y el Fomento del acceso a experiencias artístico-culturales. La siguiente tabla señala cada uno de los componentes reestructurados en el año 2016, su ámbito de acción y su descripción.

Tabla 17. Componentes Red Cultura 2016

Componente	Ámbito de acción	Descripción
Fomento del acceso a experiencias artístico-culturales	Artistas Mediadores	Este componente busca fortalecer el acceso de las comunidades y localidades considerando su diversidad cultural (étnica, de género y discapacidad) más pequeñas y retiradas, a través de un programa de pasantías y residencias, así como fortalecer el acceso de la población a los bienes culturales del país. Para el desarrollo de las residencias, pasantías y voluntariado; desarrollaremos una cartografía de localidades e infraestructuras que puedan y quieran recibir estos servicios, así como los géneros y perfiles artísticos – culturales acordes a las demandas de la comunidad local. Levantamiento que se realizará en el marco de la elaboración por parte de la comunidad de sus proyectos culturales en las localidades y desde los planes de gestión en las infraestructuras. Definiremos un modelo de pasantías, residencias y voluntariado que será aplicado a todas las instancias donde se requieran. Se contará además con un

		Catálogo de Programación artística digital que permitirá acceder a programación de todo Chile en forma digital. www.redcultura.cl
Fondo para iniciativas culturales de base comunitaria en pro de la integración social	Organizaciones Culturales Comunitarias	<p>Potenciaremos iniciativas culturales de base comunitaria, entendiendo como tales, las que forman parte de las comunidades donde se desarrollan, son colectivos autónomos y responden a favorecer la construcción del tejido social, integración social y fortalecen la identidad y diversidad cultural (Pueblos originarios, discapacidad y género).</p> <p>El modelo de trabajo con ellas tiene como referencias el modelo brasilero de "Puntos Cultura". El que financia iniciativas existentes en el territorio de base comunitaria que fortalecen el desarrollo cultural territorial, a través de convenios de transferencia de recursos.</p> <p>Espacios de encuentro comunales como regionales que diseñan en conjunto estrategias de apoyo, que fortalezcan la participación y organización de iniciativas culturales de base comunitaria, con el propósito de aportar a la integración social y al fortalecimiento de la identidad y diversidad cultural, el apoyo en la generación de redes, asociatividad y participación en la red nacional e internacional de Cultura Viva Comunitaria (espacio que reúne iniciativas culturales de carácter comunitario).</p> <p>Creación de comisiones regionales de participación continúa.</p> <p>Asistencia técnica para facilitar la gestión de recursos y el reconocimiento de planes y programas inclusivos, interculturales y enfocados a la diversidad cultural y capacidades diferentes.</p>
Fortalecimiento de la gestión de la infraestructura cultural	Infraestructura Cultural Pública Municipal	<p>Busca fortalecer la gestión cultural apoyando el funcionamiento de infraestructuras culturales que desarrollen función pública, financiando, capacitando, entregando asistencia técnica, articulando y asociando.</p> <p>Evaluación de las condiciones de viabilidad de las infraestructuras culturales con funciones pública, que establezcan criterios de acceso a un financiamiento que apoye su funcionamiento.</p> <p>Cofinanciamiento proyectos de programación artísticas que aporten al acceso y reconocimiento de los contenidos artísticos locales y circulación nacional.</p> <p>Financiamiento de programas de capacitación, difusión, elaboración y actualización de planes de gestión de infraestructuras culturales.</p> <p>Facilitación de espacios de encuentro inclusivos (género, pueblos originarios y discapacidad) y capacitación presencial y virtual en apoyo a los procesos que se requieran para el logro de estos objetivos.</p> <p>Para comunas con menores oportunidades financiamiento de una red pública de infraestructura cultural, así como entidades privadas, que se encuentren al servicio del desarrollo cultural local.</p>
Planificación Cultural Participativa	Municipal	<p>Con participación de actores a nivel local, comunal como regional se desarrollarán herramientas de gestión que sean inclusivas considerando nuestra diversidad cultural, orígenes étnicos, habilidades diferenciadas y paridad de género; que permitan consolidar estrategias de desarrollo cultural. Desarrollar Planes Municipales de Cultura (comunal municipal) a través de reuniones participativas. Los Planes municipales de cultura</p>

		<p>deberán responder a las estrategias de desarrollo regional, así como a las políticas culturales regionales, ser validado por el consejo de las organizaciones civiles, incorporar presupuesto e integrarse al PLADECO a través de decreto municipal. Desarrollo de proyectos culturales que respondan a una planificación territorial existente como a una línea de un Plan Municipal de Cultura (cogestionado con la municipalidad respectiva). O que en su realización sirvan de insumo para la construcción futura de un Plan Municipal de Cultura. Deberán responder al reconocimiento de la identidad propia del territorio donde se desarrollan y al fortalecimiento de la gestión en ámbitos de planificación, programación o formación. Ambas herramientas de gestión se desarrollan oficiadas por agentes externos como gestores culturales con experiencias en ámbitos participativos, iniciativas culturales de base comunitarias, profesionales servicio país o consultoras. Las que serán contratadas por las Direcciones Regionales respectivas en forma directa o en alianza estratégica con instituciones como Fundación para la Superación de la Pobreza, Universidades u otras entidades.</p> <p>Además se realizará el seguimiento al cumplimiento de los compromisos de las municipalidades en el marco de la Agenda Municipal suscrita (encargado de cultura capacitado, presupuesto en cultura del 2%, Plan Municipal de Cultura en el PLADECO) y la incorporación de nuevas municipalidades como la estrategia que facilita la planificación cultural participativa.</p>
--	--	--

Fuente: Elaboración propia (datos extraídos de Formulario A - ficha de definiciones estratégicas año 2015-2018, CNCA, y Orientaciones Técnicas. Gestión e Implementación Programática y Presupuestaria Regional. Programas e Iniciativas 2016, CNCA).

II. MARCO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES

1. INDICADORES DE DESEMPEÑO

Dado que el objetivo general del estudio es estimar el nivel de desarrollo de la gestión cultural de los municipios del país y los principales resultados imputables a la inversión pública en la materia, y que, además, uno de los objetivos específicos es generar una matriz de indicadores de proceso y resultados para el componente “Planificación cultural participativa” del programa Red Cultura, realizado a partir de la sistematización de estudios anteriores y una propuesta original, es que a continuación se exponen los elementos pertinentes con la generación de indicadores de desempeño. En primer lugar, se exponen los marcos conceptuales que sustentan la formulación de indicadores, esto es válido para formular indicadores en cualquier tipo de instituciones y en cualquier área temática específica. Luego se concluye con una matriz de indicadores que permita estimar el nivel de gestión municipal de cada municipio y a la vez evaluar los componentes requeridos del programa Red Cultura.

2. DEFINICIONES

En torno a los indicadores de desempeño la Dirección de Presupuestos (DIPRES), dependiente del Ministerio de Hacienda de Chile, posee suficientes documentos que orientan la temática. En función de esto se define un indicador de desempeño como una “herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro o resultado en la entrega de los productos (bienes o servicios) generados por la institución, pudiendo cubrir aspectos cualitativos o cuantitativos de este logro”. El indicador es “una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con períodos anteriores, productos similares, o una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño a nivel de acciones, componentes, propósito y fin” (DIPRES, 2015, p. 19)(DIPRES, 2009, p. 10)(DIPRES, 2004, p. 19)(DIPRES, 2010, p. 21).

Por otro lado la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) tiene algunos documentos específicos en materias de indicadores para la evaluación del desempeño (Arriagada, *Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal*, 2002)(Bonney & Armijo, 2005). A partir de lo expuesto por Bonney y Armijo (2005) se pueden entender los indicadores como medidas ordinales que describen cómo se está desarrollando un programa, proyecto o institución, a través del seguimiento y evaluación periódica de variables escalas, o dimensiones relevantes



asociadas al cumplimiento de objetivos previamente determinados, permitiendo su comparación en el tiempo con los correspondientes referentes externos o internos. Un indicador es una expresión cuantitativa de dimensiones cualitativas o cuantitativas, de las que usualmente se espera un rumbo o sentido determinado, pues de no interesar el sentido del indicador, este no tiene utilidad y se considera pobre. Otra definición de indicadores de desempeño precisa que estos corresponden a una “señal que proporciona una información específica acerca de un tema particular, que tiene significado para quien lo utiliza y que cumple con un fin específico” (Arriagada, 2002, p. 57). Desde esta perspectiva, un conjunto de indicadores que apuntan a diferentes procesos y resultados constituyen un sistema de medición del desempeño, a su vez, si estos indicadores se refieren a elementos clave de la organización, entonces nos encontramos en presencia de un sistema de administración estratégica de la organización (Op. Cit).

Hay algunas consideraciones que no pueden dejarse de lado al momento de referirse a indicadores de desempeño. En primer lugar, el número de estos no puede exceder la capacidad de análisis de quienes los van a usar. Además, los indicadores deben privilegiar los aspectos más significativos de la gestión, es decir, aquellos relacionados con los principales objetivos del programa u organización. Es muy importante definir específicamente la población objetivo, en particular para efectos de medir los productos, resultados e impacto, sobre todo en dimensiones como eficacia. Es relevante tener precaución respecto a la frecuencia con la que se ejecutará la medición, pues los procesos, productos, resultados y, sobre todo, el impacto, no ocurren de manera simultánea ni en el corto plazo necesariamente. Por otro lado, es fundamental prestar atención al mecanismo de recolección de la información, pues es distinto tomar datos de una encuesta que gestionar documentación de respaldo de la información entregada, en casos que no existan procesos estables de registro de datos.

Se pueden sintetizar los fundamentos para la construcción de indicadores de desempeño en el sector público, como se hizo recogiendo la experiencia chilena (Bonney & Armijo, 2005, p. 25) donde se pueden identificar siete pilares:

- Posibilita la evaluación cualitativa y cuantitativa del desempeño global de la institución, por medio de la evaluación de sus principales programas y/o departamentos.
- Induce un proceso de transformaciones estructurales y funcionales que permita eliminar inconsistencias entre el quehacer de la organización y sus objetivos prioritarios.
- Apoya el proceso de desarrollo organizacional y de formulación de políticas de mediano y largo plazo.
- Mejora la coordinación de los Servicios Públicos con la Dirección de Presupuestos,



extendiendo el proceso presupuestario hacia la discusión fundamentada de los resultados y el establecimiento de compromisos en torno a estos.

- Mejora cualitativa y cuantitativamente la información sobre desempeño de los servicios que recibe el Parlamento.
- Apoya la construcción de sistemas de reconocimiento del buen desempeño, tanto institucional como individual.
- Genera un mayor grado de confiabilidad de la gestión institucional, permitiendo eliminar trámites innecesarios en este contexto.

a. Criterios de calidad

No cualquier relación entre una o más variables es susceptible de convertirse en un buen indicador. Es posible establecer algunos criterios relevantes a la hora de formular un indicador de desempeño, pues de lo contrario se corre el riesgo de generar indicadores que no provean de información relevante o bien sean imposibles de medir. Por esta razón a continuación se expone una lista de criterios deseables de un indicador (Gertler, Martínez, Premand, Rawlings, & Vermeersch, 2011)(Arriagada, *Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal*, 2002)(DIPRES, 2004):

- **Especificidad o selectividad:** la capacidad de medir la información necesaria y clave del producto proceso o sistema con la máxima proximidad.
- **Simplicidad:** los indicadores deben ser simples y comprensibles tanto como sea posible. Las expresiones deben ser fáciles de entender y conocidas por los usuarios.
- **Medibles:** asociado a la factibilidad y estabilidad para obtener, registrar y almacenar la información.
- **Atribuibles:** certeza de que cada indicador está relacionado con los logros del proyecto o propósito organizacional.
- **Realistas:** condición que asegura la obtención de datos de forma puntual o individual, con una frecuencia y costo razonables.
- **Focalizados:** propiedad que se asocia a la concentración del indicador en la población objetivo del programa u organización.
- **Comparables:** deben poder compararse entre unidades de estudio, con las propias referencias anteriores o con referencias externas.
- **Independencia:** capacidad de medir exclusivamente el objeto de estudio con independencia de los factores externos.

- **Publicidad:** posibilidad de generar contenido e información que sea de carácter pública para favorecer el proceso de rendición de cuentas.

b. Pasos para la formulación de indicadores

Algunos autores establecen una cadena de pasos necesarios para una formulación lógica de indicadores que permitan una adecuada pertinencia. A continuación se expone una síntesis de los pasos señalados por Arriagada en su sistema de medición del desempeño para municipios (2002) y de Bonnefoy y Armijo (2005):

- **Identificar el proceso:** se debe tener clara la importancia de lo que se desea medir. Generalmente hay muchos procesos o dimensiones que requieren medir su desempeño, sin embargo, se debe considerar la evaluación de aquellos que tengan relación directa con los objetivos de la organización.
- **Identificar variables críticas a medir:** es deseable elegir solo las actividades críticas para ser evaluadas y concentrar su medición en estas, más que en las personas. Las actividades críticas son aquellas que impactan las prioridades administrativas.
- **Establecer metas de desempeño o estándares:** es la base lógica para disponer de una referencia para evaluar e interpretar las lecturas de los indicadores de estas actividades.
- **Establecer medición del desempeño:** corresponde a los pasos necesarios para ejecutar la medición del desempeño, definiendo unidades de medida, sensores para recoger la información y establecer una frecuencia de medición.
- **Identificar las partes responsables:** identificar al responsable de la medición, quien tomará las decisiones de control y mejoramiento de las acciones al respecto. En este caso es quien recolecta, analiza, compara el estado del desempeño con las metas, sugiere acciones correctivas y reporta.
- **Levantar los datos:** primero corresponde revisar los datos existentes y analizarlos con los nuevos datos que se desean medir para evaluar la factibilidad de la evaluación.
- **Comparar el desempeño medido con las metas o estándares:** para poder obviar el dato si no hay variaciones significativas, tomar acciones correctivas de existir variaciones significativas y finalmente establecer nuevos desafíos si existen las condiciones.
- **Determinar si las acciones correctivas son necesarias:** se cambia el proceso o la meta. Si existen altas variaciones en los resultados entonces puede que sea necesario cambiar el proceso. Por otro lado, si la medición da resultados estables



y buenos en el tiempo se debe revisar de igual manera el proceso y considerar definir una meta más ambiciosa o que mida otros aspectos.

- **Hacer los cambios necesarios para acercar los resultados del proceso a las metas o estándares:** puede haber varias posibilidades de corrección como la remoción de defectos, eliminar causas de defectos, lograr un nuevo estado del desempeño o mantener y destacar el desempeño.

c. Índices de desempeño

Debido a que la medición del desempeño muchas veces se orienta a pequeñas actividades o procesos, es usual que se generen multiplicidad de indicadores que puede representar un problema, pues en la abundancia se pierde de vista la importancia de algunas mediciones.

Por esa razón, y para hacer compatibles los indicadores formulados en distintos niveles o ámbitos de control, es posible agregar indicadores mediante la formulación de índices de desempeño, los que se caracterizan por agrupar gran cantidad de información.

Para este estudio y en pos de la simplicidad se utilizaron índices de combinación lineal simple y múltiple usando variables ponderadas por juicios de expertos, en este caso profesionales de PRAGMAC, validados por el equipo de la Sección de Territorio Cultural del CNCA.

Las variables³ corresponden a las preguntas que se aplicaron en el instrumento de diagnóstico a la muestra de municipios seleccionados. Por cada ámbito de gestión existen indicadores que utilizan las variables de esa encuesta y las combina para generar un dato comparable entre municipios.

d. Matriz de indicadores⁴

Finalmente, el proceso de diseño de indicadores de gestión culminó con la construcción de 44 indicadores, de estos ocho corresponden a índices agrupados, de los cuales 7 corresponden a cada una de las dimensiones del estudio más el Índice de Gestión Cultural Municipal (IGCM) que sintetiza en un solo indicador la evaluación de la gestión cultural municipal en Chile.

³ Ver Anexo 2 “Listado de variables, con las fuentes de información y unidades de medidas de los indicadores”.

⁴ Ver Anexo 3 “Matriz de indicadores”.

Tabla 18. Matriz de Índices de Gestión Cultural Municipal resumida

nº	Tipo de Índice	Indicador	Ámbito de Control
9,1	Índice General	Índice de Gestión Cultural Municipal	Resultado
8,1	Índices por dimensión de gestión Cultural	Organización	Producto
8,2		RR.HH.	Proceso
8,3		Planificación	Impacto
8,4		Dirección	Resultado
8,5		Control	Producto
8,6		Vinculación	Proceso
8,7		Producción Cultural	Impacto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19. Matriz de indicadores resumida

nº	Dimensión	Indicador	Ámbito de Control
1,1	Organización	Funcionarios en materia de cultura cada 1.000 habitantes	Producto
1,2		Formalización de Unidades de Cultura	Resultado
2,1	RR.HH.	Antigüedad Promedio de los Funcionarios	Proceso
2,2		Índice de Rotación de Personal	Proceso
2,3		Competencias Formales del encargado de cultura	Resultado
2,4		Percepción de competencias propias del encargado de cultura	Resultado
2,5		Proporción de funcionarios profesionales	Resultado
2,6		Percepción de Competencias de la unidad de cultura	Resultado
3,1	Planificación	Plan Municipal de Cultura	Resultado
3,2		Otros Elementos de Planificación	Proceso
4,1	Dirección y Gestión	Percepción de motivación de la unidad	Resultado
4,2		nº de propiedades no municipales disponibles para actividades culturales cada 1.000 habitantes	Resultado
4,3		nº de propiedades municipales disponibles para actividades culturales cada 1.000 habitantes	Producto
4,4		Espacios habilitados para personas en situación de discapacidad	Producto
4,5		Proporción del gasto municipal en programas culturales	Resultado
4,6		Manejo de Presupuesto propio	Proceso
4,7		Gasto en programas de cultura cada 1.000 habitantes	Resultado
5,1	Control	Registro de información	Proceso
5,2	Seguimiento	Práctica de Evaluar	Producto
6,1	Vinculación	Coordinación interna	Resultado
6,2		Presencia de Servicio País	Producto
6,3		Participación en Laboratorio Regional	Resultado
6,4		Vinculación institucional	Resultado

6,5		Propensión a la vinculación institucional	Proceso
6,6		Vinculación con la comunidad	Resultado
6,7		Proyectos en colaboración con la comunidad respecto del total de organizaciones y agentes culturales	Resultado
6,8		Tasa de adjudicación de fondos en conjunto con la comunidad	Resultado
7,1	Producción Cultural	Cantidad de agentes culturales cada 1.000 habitantes	Impacto
7,2		Cantidad de organizaciones culturales cada 1.000 habitantes	Impacto
7,3		Tasa de adjudicación de fondos	Resultado
7,4		Número de actividades culturales cada 1.000 habitantes	Resultado
7,5		Número de servicios culturales cada 1.000 habitantes	Resultado
7,6		Capacidad de difusión	Proceso
7,7		Difusión del PMC	Resultado
7,8		Transversalidad Institucional	Resultado
7,9		Transversalidad temática	Resultado

Fuente: Elaboración propia.

III. DISEÑO METODOLOGICO

El levantamiento de información consideró un apartado cuantitativo, a través de la aplicación de encuestas presenciales, y un espacio cualitativo, a través de entrevistas semiestructuradas aplicada a los responsables de los equipos de cultura municipal.

1. LEVANTAMIENTO CUALITATIVO

a. Ficha técnica

Tabla 20. Ficha técnica

Tipo de estudio	Estudio cualitativo con un nivel de profundidad exploratorio-descriptivo.
Trabajo de campo	Aplicación de entrevistas semiestructuradas
Grupo Objetivo	Funcionarios, funcionarias y/o trabajadores/as contratados responsables de la gestión cultural municipal
Muestra encuesta	Muestra de carácter intencional estratificada de acuerdo a macrozona y grupos de comunas que surgen del índice de caracterización territorial de 34 casos.
Trabajo en Terreno	Del 22/12/2016 al 24/01/2017
Objetivos específicos cubiertos	Objetivos nº2

Fuente: Elaboración propia.

b. Muestra de casos

La muestra definida para el estudio, generalizable a los universos dentro de sus límites de representatividad socio-estructural; se compone de 34 municipios distribuidos a lo largo del país, seleccionados de acuerdo a su ubicación en la macrozona y su caracterización territorial dentro de los criterios de focalización definidos por el CNCA.

Tabla 21. Detalle ejecución entrevistas

Grupo	Macrozona	Región	Municipio	Entrevistado	Fecha de Entrevista
Grupo Control	Norte	Tarapacá	Colchane	Gavino García	09-01-2017
	Centro	Valparaíso	La Cruz	Ximena Pérez	23-01-2017
	Centro	Metropolitana	Puente Alto	Maritza Arenas	26-12-2016
	Centro	Maule	Molina	Sergio Ortega	01-02-2017
	Sur	Biobío	Cañete	Ester Kurtin	09-01-2017
	Sur	Biobío	Contulmo	Faustino Villagra	09-01-2017
	Sur	Araucanía	Curacautín	Pablo Cheuquepán	10-01-2017

	Austral	Los Lagos	Chonchi	Nicolás Álvarez	29-12-2016
	Austral	Los Lagos	Dalcahue	Yasna Igor	05-01-2017
	Austral	Los Lagos	Quemchi	Teolinda Higuera	26-12-2016
Tratamiento 1	Norte	Tarapacá	Alto Hospicio	Claudia Flores	22-12-2016
	Norte	Antofagasta	Antofagasta	Pricilla Manzano	18-01-2016
	Norte	Atacama	Copiapó	Mauricio Ceriche	05-01-2017
	Centro	Metropolitana	La Cisterna	Germán Rojas	24-01-2017
	Centro	Metropolitana	Peñalolén	Gladys Sandoval	05-01-2017
	Centro	Metropolitana	El Bosque	Rodrigo Vásquez	27-12-2016
	Sur	Biobío	Concepción	Mauricio Castro Rivas	09-01-2017
	Sur	Biobío	Chiguayante	Lorena Sanhueza	11-01-2017
	Sur	Biobío	Talcahuano	Paulina Díaz	04-01-2017
	Austral	Los Lagos	Frutillar	Cristóbal Quintanilla	11-01-2017
	Austral	Los Lagos	Osorno	Rosana Faúndez	29-12-2017
	Austral	Los Lagos	Puerto Montt	Arturo Vera	06-01-2017
	Tratamiento 2	Norte	Coquimbo	Combarbalá	Oscar Egaña Navea
Norte		Coquimbo	Los Vilos	Rodrigo Vidal Cabeza	17-01-2017
Norte		Coquimbo	Monte Patria	Marcelo Rivera	22-12-2017
Centro		Valparaíso	Calle Larga	Claudia Mix	19-01-2017
Centro		Metropolitana	Lampa	Gabriela Allendes	13-01-2017
Centro		Metropolitana	San Joaquín	Johnny Labra	09-01-2017
Sur		Biobío	Tucapel	Marcela Yáñez	26-12-2017
Sur		Biobío	Santa Bárbara	Pablo Cabezas	03-01-2017
Sur		Biobío	Yungay	Miguel Martínez	27-12-2017
Austral		Los Lagos	Los Muermos	Luis Cárdenas	13-01-2017
Austral		Los Lagos	Mauñín	Alejandro González	06-01-2017
Austral		Los Lagos	Purranque	Carlos Cea	09-01-2017

Fuente: Elaboración propia.

c. Instrumento

Sobre la base de la construcción del marco conceptual, los aportes del levantamiento de información secundaria y las consideraciones de la Contraparte Técnica, se configuró un instrumento acorde a la recopilación de información para abarcar de forma profunda y sensible al contexto todos aquellos elementos que, a través de Entrevistas Semiestructuradas con pauta de preguntas flexibles, permitan fortalecer el estudio desde el punto de vista cualitativo.

El desarrollo de la pauta de preguntas⁵ se desarrolló en base a la esquematización de

⁵ Ver Anexo 4.

los elementos identificados para el establecimiento del diagnóstico:

A continuación, se presenta la estructura con las temáticas de interés a trabajar en las entrevistas:

Tabla 22. Estructura pauta de entrevista

Dimensiones	Temáticas de interés
Organización	Estructura Formal y Asignación de Actividades
Recurso Humano	Estabilidad y Competencias asociadas al desempeño de la Unidad de Cultura
Planificación	Diseño y Planificación
	Participación ciudadana
Dirección y Gestión	Recursos y Herramientas para dirigir la Gestión Cultural
Control, Seguimiento y Gestión del Conocimiento	Registro y Seguimiento del desempeño de la Gestión Cultural
Vinculación	Redes y Vinculación de la Unidad cultural
Producción Cultural	Producción y Oferta Cultural en el Municipio

Fuente: Elaboración propia.

d. Trabajo de campo cualitativo

La ejecución de las entrevistas se realizó entre el 22/12/2016 al 24/01/2017, para lo cual desde la Coordinación de Estudios de PRAGMAC, se agendaron las entrevistas presenciales mediante contacto telefónico con los representantes de municipalidades indicados en la muestra, disponiéndose de un equipo de profesionales a nivel nacional, capacitados en el alcance del estudio y dispuestos para este proceso de levantamiento de información.

2. LEVANTAMIENTO CUANTITATIVO

a. Ficha técnica

Tabla 23. Ficha técnica

Tipo de estudio	Estudio cuantitativo no experimental ⁶ de corte transversal con un nivel de profundidad exploratorio-descriptivo.
-----------------	--

⁶ Un estudio no experimental refiere a aquella investigación que no interviene intencionalmente sobre variables independientes, es decir, se observan los fenómenos como se dan en su ambiente natural y luego se analizan.

Trabajo de campo	Aplicación de encuestas mediante encuestadores(as) capacitado, utilizando sistema CAPI para la aplicación del cuestionario mediante tabletas y/o Smartphone.		
Grupo Objetivo	Representantes municipales responsables de la gestión cultural municipal		
Muestra encuesta	Muestra de carácter probabilístico con variables de estratificación macro zona los grupos de comunas que surgen del índice de caracterización territorial, con parámetros muestrales de 5% de error y 95% de intervalo de confianza.		
Objetivos específicos cubiertos	Objetivo nº 2		Objetivo nº3 Objetivo nº4

Fuente: Elaboración propia.

b. Universo y muestra

El universo corresponde a los 345 municipios del país. Se presenta a continuación la distribución de municipios de acuerdo a macrozona y caracterización territorial:

Tabla 24. Distribución de municipios de acuerdo a macrozona y caracterización territorial

		Caracterización territorial			
		Grupo Control	Grupo Tratamiento 1	Grupo Tratamiento 2	Total
Macrozona	Norte	1	32	11	44
	Centro	13	108	32	153
	Sur	25	18	55	98
	Austral	11	30	9	50
	Total	50	188	107	345

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25. Proporción de municipios de acuerdo a macrozona y caracterización territorial

		Caracterización territorial			
		Grupo Control	Grupo Tratamiento 1	Grupo Tratamiento 2	Total
Macrozona	Norte	0,29%	9,28%	3,19%	12,75%
	Centro	3,77%	31,30%	9,28%	44,35%
	Sur	7,25%	5,22%	15,94%	28,41%
	Austral	3,19%	8,70%	2,61%	14,49%
	Total	14,49%	54,49%	31,01%	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Considerando los parámetros muestrales indicados en bases de licitación,

correspondientes a un error máximo de estimación del 5% y un nivel de confianza de 95%, la muestra se compone de 202 casos. Para lo cual se trabajó con la formular de muestreo aleatorio simple:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Donde,

n: Tamaño de la muestra: **(202 casos)**

N: Tamaño de la población **(345)**

σ : Valor de la desviación estándar: **0,25**

Z: Valor obtenido mediante niveles de confianza **(se utiliza 95%, que equivale a 1,96)**

E: Error muestral **(5,0%)**

Estratificando de acuerdo a la proporción de la población en cada estrato se obtiene la siguiente distribución muestral:

Tabla 26. Muestra teórica

		Caracterización territorial			
		Grupo Control	Grupo Tratamiento 1	Grupo Tratamiento 2	Total
Macrozona	Norte	1	19	6	26
	Centro	8	63	19	90
	Sur	15	11	32	57
	Austral	5	18	5	29
	Total	29	111	62	202

Fuente: Elaboración propia.

Para la obtención de la muestra de 202 municipios, se realizaron visitas a 205 municipios a lo largo del país. Esto debido a que los casos de Cerro Navia, Ñuñoa y Pudahuel, fueron invalidados por falta de información y disposición de la o el encuestado.

A lo anterior, se sumó la emergencia que dio lugar desde mediados de enero del año en curso, en la zona centro sur del país relativo a los incendios ocurridos desde la sexta a la octava región, situación que disminuyó el número de municipios disponibles para reemplazos y alteraron agendamientos previamente confirmados. Finalmente se

obtuvo una muestra válida de 202 municipios con una estratificación muy cercana a la teórica.

Tabla 27. Muestra lograda

		Caracterización territorial			
		Grupo Control	Grupo Tratamiento 1	Grupo Tratamiento 2	Total
Macrozona	Norte	1	17	6	24
	Centro	7	66	19	91
	Sur	15	11	33	59
	Austral	5	18	5	28
	Total	28	112	62	202

Fuente: Elaboración propia.

El detalle de comunas encuestadas se presenta en el Anexo nº5.

c. Instrumento

A partir de las consideraciones metodológicas presentadas, el levantamiento cuantitativo se realizó en función de la Matriz de dimensiones construida para la evaluación de la gestión cultural municipal. Se presenta a continuación matriz de dimensiones

Tabla 28. Matriz de dimensiones

Dimensión	Sub-Dimensión
0) Registro preliminar	Población Comunal
	Encargado
1) Organización	Estructura Formal
	Asignación de actividades
2) Recursos Humanos	Permanencia
	Competencias
3) Planificación	Diseño
	Planificación Participativa
4) Dirección y Gestión	Motivación y Bienestar
	Recursos Financieros
	Recursos Materiales
5) Control, Seguimiento y Gestión del Conocimiento	Registro de información
	Definición de indicadores
	Monitoreo y Evaluación

6) Vinculación	Redes Institucionales
	Vinculación con la comunidad
7) Producción Cultural	Creación/Desarrollo Cultural
	Producción
	Difusión
	Transversalidad/Importancia en la institución

Fuente: Elaboración propia.

Se presenta detalle de la definición operacional de la encuesta en Anexo 7 y versión final del cuestionario en Anexo 8.

d. Tratamiento de la No Respuesta y Tasa de Logro

La no respuesta en este estudio estuvo dada por dos causas principales: imposibilidad de identificar al funcionario/a municipal clave responsable de la información cultural, o bien al rechazo de la respuesta.

La tasa de logro fue del 100% encuestando un total de 202 municipios, por lo que se mantuvieron estables los parámetros muestrales definidos para el cálculo de la muestra (5% de error y 95% de intervalo de confianza). Se presenta a continuación municipios de reemplazo y razones de rechazo.

Tabla 29. Detalle de reposición de municipios

Municipio muestra original	Razón	Municipio reemplazo
Hijuelas	El encargado declina participar.	Molina
Renca	En la fecha de aplicación no existe encargado de cultura.	San Esteban
Quillón	El encargado declina participar	Santa Juana
Pudahuel	El encargado declina participar	Paine
Las Cabras	Encuesta incompleta / Declina finalizar encuesta.	Graneros
Puerto Varas	En la fecha de aplicación no existe encargado de cultura.	Hualaihué
Cartagena	En la fecha de aplicación no existe encargado de cultura.	Huechuraba
Cerro Navia	Encuesta incompleta / Declina finalizar encuesta.	Isla de Maipo
Ñuñoa	Encuesta incompleta / Declina finalizar encuesta.	La Cisterna
Macul	El encargado no maneja la información / Declina encuesta.	San Ramón
Camiña	En la fecha de aplicación no existe encargado de cultura.	Huara.
Santiago	El encargado declina participar.	San José de Maipo
O'Higgins	El encargado declina participar	Lago verde
San Antonio	Muestra entrevista preliminar / Declina participar aplicación	Limache

	final	
Cauquenes	Emergencia Incendio	Maipú
Castro	En la fecha de aplicación no existe encargado de cultura.	Palena
Los Andes	En la fecha de aplicación no existe encargado de cultura.	Panquehue
Lago Verde	En la fecha de aplicación no existe encargado de cultura.	San Gregorio
Quilicura	En la fecha de aplicación no existe encargado de cultura.	San Miguel
Iquique	El encargado declina participar.	San Pedro de Melipilla
Camarones	El encargado declina participar.	Talagante
Constitución	Emergencia Incendio	Villa Alegre
Empedrado	Emergencia Incendio	Arauco
Cabildo	En la fecha de aplicación no existe encargado de cultura.	Catemu
Cobquecura	En la fecha de aplicación no existe encargado de cultura.	Florida
Vilcún	El encargado declina participar.	Galvarino
San Rosendo	En la fecha de aplicación no existe encargado de cultura.	Hualqui
Llaillay	En la fecha de aplicación no existe encargado de cultura.	María Pinto
San Rafael	Encargado con licencia médica	Pencahue
Villarrica	En la fecha de aplicación no existe encargado de cultura.	Perquenco
Lolol	El encargado declina participar.	Pumanque

Fuente: Elaboración propia.

e. Pre test / Prueba piloto

A partir de la pre aprobación del instrumento vía correo electrónico por parte de la contraparte técnica del CNCA se probó mediante pre test la versión inicial del formulario de encuesta.

El objetivo de un pre test es probar tanto la batería de preguntas (cuestionario), su extensión, las dificultades de acceso a los(as) entrevistados(as), la disposición de estos a responder además de considerar y monitorear aspectos relacionados a la operación del proceso de recolección de la información (logística).

El pre-test se realizó el día lunes 12 de diciembre en cuatro municipios (Conchalí, Providencia, La Florida y Quilpué), a través de cuatro encuestadores quienes fueron capacitados el día hábil previo a la aplicación.

f. Manual del encuestador(a)

Con la validación del cuestionario mediante el pre test, se elaboró el manual del encuestador(a). Este documento es un instrumento autocontenido, que permite a los(as) encuestadores(as) responder dudas que emanen antes durante o después de la

aplicación de las encuestas. Se adjunta documento digital en CD que acompaña este Informe.

g. Trabajo de campo

i. Capacitación de los(as) encuestadores(as) para la aplicación encuestas presenciales

La capacitación de los(as) encuestadores(as) estuvo a cargo del Jefe de Proyecto y se llevó a cabo en dependencias de PRAGMAC, y a través de videoconferencia para aquellos encuestadores de regiones. Dicha actividad tuvo una duración de 2 horas y 30 minutos.

Esta actividad fue dividida en dos secciones, una teórica y otra práctica. Siguiendo la siguiente secuencia de temas:

- Presentación del estudio.
- Definiciones básicas.
- Instrucciones, aclaraciones y ejercicio práctico sobre el uso de las tablet para la aplicación de las encuestas presenciales.
- Revisión detallada de cada una de las secciones del instrumento.
- Consultas, dudas y aclaraciones después de cada módulo de la encuesta.
- Aplicación de encuestas entre parejas de encuestadores(as) (ejercicio práctico)
- Instrucciones operativas sobre procedimientos respecto a: Cuestionario, Supervisión y otros aspectos administrativos como pagos u otros.

ii. Metodología de trabajo en terreno

En la totalidad de los casos encuestados, se realizó un contacto preliminar (telefónico o presencial) con los responsables de cultura que mostraron disposición a la aplicación de encuesta, así se realizaron las siguientes acciones de contacto que aseguraron la aplicación;

- Envío de correo electrónico con solicitud de encuesta, carta de acreditación,⁷ objetivos de la encuesta y requerimientos.
- Realizar comunicación vía telefónica con la o el encargado de cultura y solicitar la

⁷ Ver Anexo 6.

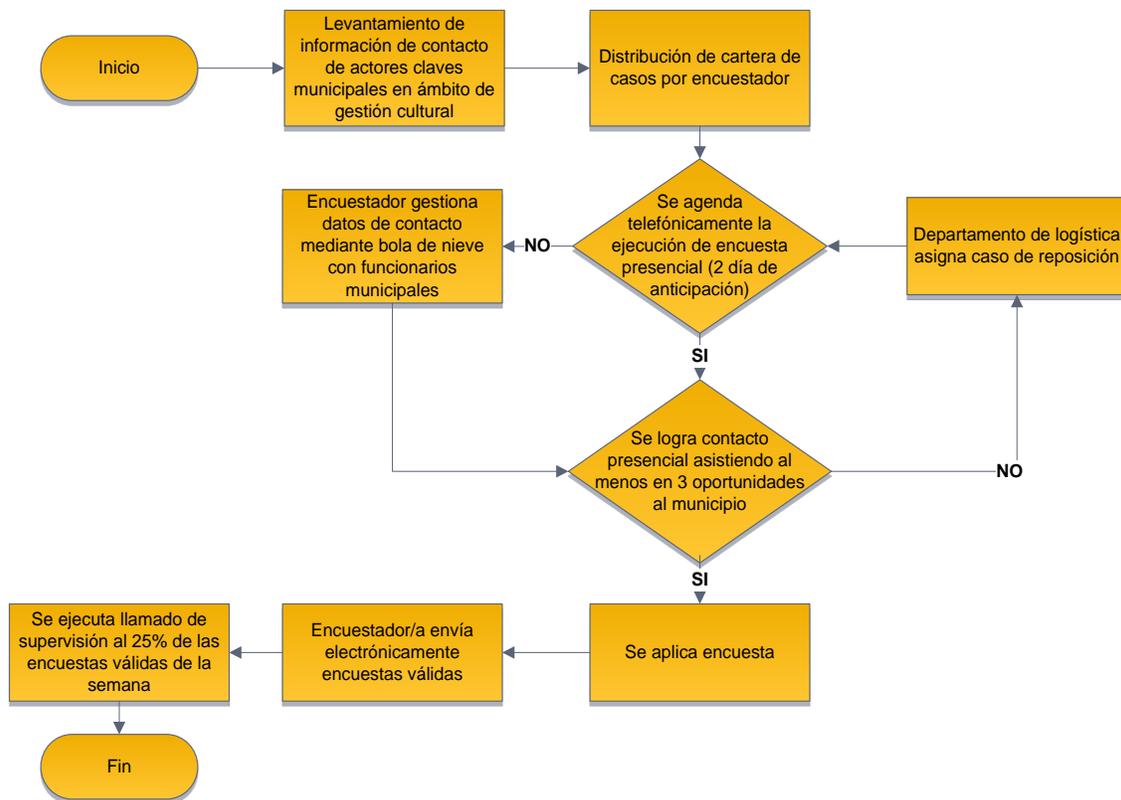
aplicación de la encuesta.

- Determinar en conjunto con la o el encargado de cultura el día, hora y lugar en que se llevará a cabo la aplicación.

Cabe mencionar que, en el mayor número de los casos encuestados, se ejecutaron más de una visita para completar cuestionario dado su extensión, la que la que promedio un tiempo de 3 horas.

A continuación, se muestra un flujo grama de la metodología de trabajo en terreno:

Figura 1. Flujo del Trabajo de Campo



Fuente: Elaboración propia.

iii. Supervisión y aseguramiento de la calidad del trabajo de campo

Con el fin de resguardar la calidad de la información y la adecuada recolección de la información de los datos, PRAGMAC realizó un total de 82 supervisiones telefónicas, la que consistió en la verificación de respuestas de cinco preguntas de interés, además de un apartado de evaluación del encuestador, tanto respecto al trato recibido como a la

disposición a responder consultas y otros elementos de interés. De acuerdo a los aspectos señalados la supervisión no presentó incidencias, ni diferencias al cotejar respuestas, a continuación, el detalle:

Tabla 30. Detalle supervisiones encuestas por macrozona y grupo

Caracterización territorial		Grupo Control	Grupo Tratamiento 1	Grupo Tratamiento 2	Total
Macrozona	Norte	1	11	4	16
	Centro	1	24	10	35
	Sur	7	5	13	25
	Austral	1	4	1	6
	Total	10	44	28	82

Fuente: Elaboración propia.

Además de lo anterior, se ejecutó una supervisión de la consistencia interna de las respuestas a partir de la definición de reglas de respuestas que permitieron asegurar la validez de los datos levantados.

iv. Incidencias del levantamiento

En la etapa de levantamiento de información se presentaron las siguientes incidencias:

Tabla 31. Detalle incidencias levantamiento cualitativo-cuantitativo

Incidencia	Origen
Calendario electoral	La celebración de elecciones municipales el 23/10/2016, provocó en el mes de diciembre el cambio de encargados municipales de cultura, esta situación presentó inconvenientes debido a que el manejo de información que se requería para la aplicación de encuesta, consideraba tener conocimientos de la actividad de la unidad.
Fin de año y vacaciones	Época declarada por muchas unidades como la que presenta mayor actividad para las mismas, razón por la declinaban aplicar encuesta
Declinación de Encuestas	En el transcurso del levantamiento, existieron declinaciones de última hora por parte de los encuestados, entre las razones se cuentan de falta de tiempo y actividades de última hora, en estos casos se procedió a reagendar de inmediato en los casos que fueron posibles.
Falta de información	Al momento de agendar una encuesta, se solicitó a los encuestados/as disponer de información específica sobre la unidad y el quehacer de esta. Esta información, no siempre estuvo disponible al momento de la encuesta. Por ejemplo, preguntas que indicaban detalles de presupuestos o actividades presentaron alta tasa de no respuesta por desconocimiento.
Recuperación de información	La aplicación completa de la encuesta, consideró en la mayoría de las

	oportunidades 2 o más visitas para obtener la totalidad de la información necesaria.
Emergencia Nacional	Los incendios acontecidos desde mediados del mes de enero, provocaron retraso de agendamiento y reemplazo de municipios particularmente de los municipios de la VII y VIII regiones, en atención a la situación de emergencia.

Fuente: Elaboración propia.

3. CALCULO VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

Con el propósito de llevar a cabo un análisis detallado respecto a las particularidades de la gestión cultural municipal, se consideraron cinco criterios de focalización a través del uso de variables de interés para el CNCA. La mayoría de los resultados descriptivos fueron desagregados por estrato, macrozona, nivel de aislamiento, nivel de pobreza y presencia indígena de las distintas comunas consideradas en el estudio. Cada una de estas variables presentaba distintos atributos y sus respectivas definiciones que se presentan a continuación.

- **Estrato de comunas:** el estrato de las comunas clasifica los distintos municipios según el cálculo del indicador generado por el CNCA y que considera nivel de pobreza, aislamiento y cantidad de espacios culturales. Además, considera si las comunas están suscritas a la agenda cultural municipal (tratamientos 1 y 2), o no lo están (grupo de control). El total de casos válidos para esta categoría fue de 202.
- **Macrozona:** la macrozona desagrega los municipios según la región a la que pertenecen. El total de casos válidos para esta categoría fue de 202.
- **Aislamiento territorial:** el nivel de aislamiento territorial considera una serie de indicadores relacionados el acceso a distintos servicios, como educación, cobertura de salud, integración comunicacional, entre otros. Esta información está disponible en los registros del Ministerio del Interior (2008), en el informe *Actualización estudio diagnóstico y propuesta para territorios aislados*, Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE). El total de comunas considerada en esta variable es de 196 casos, ya que no todas las comunas disponían de información.
- **Tasa de pobreza:** se utilizó variable medida en CASEN 2015, recodificando a partir de lo estipulado en las bases técnicas del estudio en 4 (cuatro) categorías. Sin embargo, el presente estudio consideró 3 (tres) categorías, ya que la categoría 0 (“Sin reporte”) presentó seis casos que se dieron por perdido. El total de comunas considerada en esta variable es de 196 casos, ya que no todas las comunas disponían de información.

- **Presencia indígena:** se utilizó variable medida a través de CASEN 2015, recodificándose en función de 3 (tres) percentiles, distribuyéndose tal y como indica el cuadro de detalle. El total de comunas considerada en esta variable es de 196 casos, ya que no todas las comunas disponían de información.

Tabla 32. Descripción de categorías de segmentación utilizadas

Criterio de focalización	Atributos/ Categorías de respuestas	Rango/ Definición del atributo
Estrato de comunas	Tratamiento 1	Comunas cuyos municipios han suscrito a la Agenda Cultural Municipal y cuya población presenta un puntaje total en el índice entre 3 y 6 puntos (sumatoria los criterios aislamiento, pobreza y cantidad de espacios culturales de la comuna)
	Tratamiento 2	Comunas cuyos municipios han suscrito a la Agenda Cultural Municipal y cuya población presenta un puntaje total en el índice entre 7 y 9 puntos (sumatoria los criterios aislamiento, pobreza y cantidad de espacios culturales de la comuna)
	Grupo de Control	Comunas cuyos municipios no han suscrito a la Agenda Cultural Municipal y cuya población pueden presentar distintos porcentajes de pobreza, aislamiento territorial y cantidad de espacios culturales entre ellas.
Macrozona	Norte	Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, Atacama y Coquimbo
	Centro	Valparaíso, Metropolitana, O'Higgins y Maule
	Sur	Biobío, La Araucanía y Los Ríos
	Austral	Los Lagos, Aysén y Magallanes
Aislamiento territorial	Alto	Entre 0,3542 y 0,667 puntos
	Medio	Entre 0,264 y 0,3541 puntos
	Bajo	Entre 0 y 0,2633 puntos
Tasa de pobreza	Alto	Entre 18,4% y 48,8% de la población comunal se encuentra en situación de pobreza
	Medio	Entre 11,5% y 18,3% de la población comunal se encuentra en situación de pobreza
	Bajo	Entre 18,4% y 48,8% de la población comunal se encuentra en situación de pobreza
Presencia indígena	Alta	18,80 a 67,26 proporción de la población comunal indígena
	Media	11,49 a 18,79 proporción de la población comunal indígena
	Baja	0 a 11,48 proporción de la población comunal indígena

Fuente: Elaboración propia.

IV. RESULTADOS DE INDICADORES DE GESTION CULTURAL MUNICIPAL

1. CONSIDERACIONES DEL CÁLCULO DE LOS INDICADORES

El Índice de Gestión Cultural Municipal presenta los resultados de los indicadores propuestos en el estudio *Estado de la Gestión Cultural Municipal en Chile*, conformada por las variables presentes en la encuesta aplicada a 202 municipios a lo largo de todo país.

Es necesario señalar que los datos medidos en el cuestionario son autoreportados, siendo estos fundamentalmente la percepción declarada por el o la encargada de cultura del municipio respecto a los elementos contenidos en la mayoría de los indicadores, por lo que la precisión del dato dependerá de la declaración del agente encuestado.

Considerando que no hay datos de periodos anteriores sobre las variables estudiadas, tampoco es posible estimar, al menos experimentalmente, el impacto de la inversión pública, sin embargo, el uso de grupos de tratamiento y control permitirá contribuir de buena manera a ese propósito.

Utilizando la información de algunas variables presentes en el estudio se generaron treinta y seis indicadores agrupados en las siete dimensiones de gestión definidas para este informe. Estos indicadores a su vez generan índices para cada una de las dimensiones, las que agrupadas dan origen al Índice de Gestión Cultural Municipal (IGCM).

Respecto a la exposición de resultados generales, se presentará en primera instancia los tres mejores y peores resultados a través del Índice de caracterización territorial propuesto por el CNCA (grupos de tratamiento y control). Continuando, se presentará un diagrama de dispersión donde se cruzará el índice con la dependencia del Fondo Común Municipal (FCM).⁸

Posteriormente se desagregan las dimensiones, siendo estas explicadas con los mismos recursos ilustrativos presentes en el índice general (tablas y gráfico) y mediante la agrupación propuesta en el índice de caracterización territorial (grupos de tratamiento de control) de los tres mejores y peores municipios, salvo en dos excepciones.⁹ En cada

⁸ Era más pertinente cruzarlo con la proporción del gasto en programas culturales, sin embargo, ese indicador presentaba muchos valores en cero, ya sea porque los municipios no reportaron esa información al SINIM o bien porque efectivamente no poseen gasto asociado a programas culturales.

⁹ Para el caso de los indicadores Manejo de presupuesto propio y Transversalidad institucional se utilizan gráficos de barra debido a que en el primer caso el indicador es binario (1 o 0) y en el segundo caso el

dimensión se expondrán los principales resultados de los indicadores, tanto los que componen el índice, como aquellos que no están incorporados. Cada índice e indicador estará acompañado por la fórmula que determina el cálculo del indicador.

2. CONSTRUCCIÓN DE LOS INDICADORES

Como se explicó en el punto anterior, el Índice de Gestión Cultural Municipal (IGCM) está compuesto de siete dimensiones y utiliza veintiséis de los treinta y seis indicadores formulados.

La selección de los indicadores que componen el IGCM corresponde a la observación de los criterios de calidad presentes en ellos, a saber, que estos sean lo más específicos, simples, medibles, realistas, focalizados, comparables, independientes y pertinentes con los objetivos del estudio, en cuanto esto sea posible. La

Tabla 33 da cuenta del peso en la ponderación tanto de indicadores como de las dimensiones.

Una mayor especificación del cálculo está consignada en cada índice, dimensión e indicador mediante una fórmula matemática ilustrativa. Un detalle específico del cálculo en Excel se encontrará adjunto al Anexo de este informe.

Tabla 33. Composición de Índice de Gestión Cultural Municipal

Dimensión	Ponderación Dimensión (%)	Indicador	Ponderación Indicador (%)	Ponderación Total Indicador (%)
Organización	13	Funcionarios en cultura c/1000 hab.	30	3.9
		Formalización de Unidades de Cultura	70	9.1
Recursos Humanos	13	Antigüedad promedio de funcionarios	20	2.6
		Competencias formales del encargado(a)	40	5.2
		Proporción de funcionarios profesionales	40	5.2
Planificación	13	Plan Municipal de Cultura	60	7.8
		Otros elementos de planificación	40	5.2
Dirección	13	Motivación de la unidad	10	1.3
		Propiedades municipales para actividades culturales c/1000 hab.	20	2.6

indicador solo puede tomar tres valores, por lo cual no sería ilustrativo seleccionar los tres mejores y peores municipios.

		Proporción del gasto municipal en programas culturales	30	3.9
		Manejo de presupuesto propio	40	5.2
Control	13	Registro de información	40	5.2
		Práctica de evaluar	60	7.8
Vinculación	20	Coordinación interna	20	4
		Vinculación institucional	15	3
		Propensión a la vinculación institucional	15	3
		Vinculación con la comunidad	25	5
		Adjudicación de fondos en conjunto con la comunidad	25	5
Producción cultural	15	Agentes culturales cada 1.000 habitantes	20	3
		Organizaciones culturales cada 1.000 habitantes	20	3
		Adjudicación de fondos	10	1.5
		Actividades culturales cada 1.000 habitantes	10	1.5
		Servicios culturales cada 1.000 habitantes	10	1.5
		Capacidad de difusión	10	1.5
		Transversalidad Institucional	10	1.5
		Transversalidad temática	10	1.5

Fuente: Elaboración propia.

3. RESULTADOS

En este apartado se ilustrarán los principales resultados de los índices e indicadores elaborados, cómo se explicó previamente, en todos los casos se presenta la fórmula del cálculo y una tabla que contiene los resultados de las tres comunas con el mayor y el menor puntaje alcanzado de acuerdo con los Grupos de Tratamiento y Control (índice de caracterización territorial). En el caso de los índices generados (general y dimensiones), se agrega una tabla con promedios y desviaciones estándar por grupos de tratamiento y control según las variables que lo componen, junto a ello se agrega un gráfico que cruza el índice con la dependencia del FCM en tanto indicador sintético que resume la condición económica de un municipio.¹⁰

¹⁰ Se entiende que el Fondo Común Municipal (FCM) reparte sus recursos en función de cuatro criterios: Partes iguales (25%), la tasa de pobreza en la comuna (10%), la cantidad de predios exentos del pago de impuestos (30%) y un coeficiente del ingreso propio permanente per cápita del municipio (35%). Por lo tanto, se asume que una mayor dependencia del FCM en el presupuesto municipal representa municipios en general más pobres y con menos capacidad de generar ingresos.

a. Resultados del Índice de Gestión Cultural Municipal (IGCM)

El IGCM está compuesto por siete índices que representan las siete dimensiones de gestión, definidas previamente, en un promedio ponderado según se puede observar en la siguiente fórmula:¹¹

$$(D_1 * 0,13) + (D_2 * 0,13) + (D_3 * 0,13) + (D_4 * 0,13) + (D_5 * 0,13) + (D_6 * 0,2) + (D_7 * 0,15)$$

La

Tabla 34, presenta los promedios y desviaciones estándar por cada dimensión según sus grupos de tratamiento y control.

En primer lugar, se observa que el valor promedio del IGCM es de 0.475 siendo 1 el máximo posible y con una desviación estándar de 0.101, lo que da cuenta de un regular nivel de gestión cultural en general de los municipios y de las notables diferencias que hay entre ellos. Por otro lado, se puede identificar que los grupos de tratamiento son bastante homogéneos y muy cercanos al valor promedio, sin embargo, el grupo de control presenta un valor considerablemente inferior que el total, lo cual da cuenta, en cierta medida, de dos cosas.

- Existe una razonable probabilidad que la inversión pública tenga un resultado en la gestión cultural.
- Los municipios del grupo de control son a su vez los más precarios, al menos en términos de la dependencia del FCM, pues promedian una dependencia del 52%, en circunstancias que los municipios de Tratamiento 1 y 2 promedian una dependencia de 37% y 52% respectivamente. Bajo esta lógica, la inversión pública puede haber tenido algún resultado en aquellos municipios del Grupo de Tratamiento 2, más que en el 1.

Tabla 34. Resultados IGCM por dimensiones de gestión, según grupos de tratamiento y control

Dimensión	Resultados							
	Total		Tratamiento 1		Tratamiento 2		Control	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
Organización	0.457	0.116	0.487	0.110	0.423	0.108	0.410	0.128

¹¹ 1=Organización; 2=Recursos Humanos; 3=Planificación; 4=Dirección; 5=Control; 6=Vinculación y 7=Producción.

Recursos Humanos	0.395	0.181	0.410	0.166	0.381	0.190	0.368	0.213
Planificación	0.650	0.302	0.695	0.290	0.692	0.285	0.377	0.242
Dirección	0.461	0.191	0.455	0.196	0.487	0.178	0.426	0.198
Control	0.612	0.250	0.632	0.253	0.641	0.227	0.467	0.248
Vinculación	0.485	0.136	0.477	0.142	0.513	0.124	0.453	0.130
Producción	0.292	0.090	0.292	0.093	0.302	0.077	0.271	0.105
Total	0.475	0.101	0.487	0.098	0.489	0.093	0.397	0.100

Fuente: Elaboración propia.

Se puede constatar además que las dimensiones de Planificación y Control son aquellas que tienen valores más altos 0.650 y 0.612 respectivamente, pero también son quienes tienen la mayor dispersión en los datos al promediar una desviación de 0.302 y 0.250 respectivamente. Eso se explica principalmente por la diferencia entre los grupos de tratamiento y control. En el caso de Planificación, esta diferencia promedia 0.316 puntos, mientras que en el caso de la dimensión de Control la diferencia promedia 0.169 puntos, en detrimento del grupo de control. Además, la diferencia entre los grupos de tratamiento no es particularmente significativa por lo cual se puede asumir que los resultados de la inversión pública, en estas materias, es más notoria.

Los datos permiten inferir que no hay grandes resultados de la inversión pública en las variables de Organización y que los municipios con más recursos en general poseen una mejor organización de las unidades de cultura, tanto en su estructura, como en la cantidad de funcionarios. En cuanto a la dimensión de Dirección tampoco se observan grandes diferencias, en este caso se destaca el Grupo de Tratamiento 2 con un valor de 0.487, el que es 7% superior al Grupo de Tratamiento 1 y 12% mayor que el grupo de Control, siendo el Grupo de Tratamiento 2 el más homogéneo. Pese a esto, es difícil estimar un resultado atribuible a la inversión pública debido a que el grupo de control tampoco presenta valores más bajos y bastante similares al Grupo de Tratamiento 1.

Respecto a la dimensión de Vinculación el fenómeno es similar al anterior, el Grupo de Tratamiento 2 presenta un valor, en este caso, mucho más alto (0.513) que el Grupo de Tratamiento 1 (0.477) y aún mayor respecto del grupo de Control (0.453), en todos los casos la dispersión es similar (un poco mayor en Tratamiento 1). En este caso tampoco es atribuible un resultado a la inversión pública, es más, se puede considerar paradójico que dentro de los municipios que han suscrito la Agenda Cultural Municipal, aquellos más pobres, aislados y con menos espacios culturales, tenga una mejor vinculación en general.

Las dimensiones de Producción y Recursos Humanos son las que presentan valores más bajos, siendo una de ellas el corazón de la intervención (la producción de bienes y servicios culturales). En el caso de Recursos Humanos el Grupo de Tratamiento 1 presenta el valor promedio más alto, 0.410, mientras que los grupos de Tratamiento 2

y Control presentan valores bastante similares entre sí, con valores de 0.381 y 0.368 respectivamente, aunque es necesario señalar que el grupo de Control presenta una dispersión bastante elevada respecto del resto (0.213). Estos valores confirman el bajo resultado de la inversión pública en esta dimensión puesto que, según la clasificación realizada, los municipios que han firmado la Agenda Cultural y a la vez son menos pobres, menos aislados y con mayor cantidad de espacios culturales son los que tienen mejores resultados en materia de Recursos Humanos.

Por último, en la dimensión Producción es el Grupo de Tratamiento 2 quien tiene el mejor valor promedio, 0.302, a la vez que tiene la menor dispersión (0.077). El Grupo de Tratamiento 1 presenta un valor levemente inferior (0.292), en tanto que el grupo de Control presenta el menor valor (0.271) y a su vez la mayor dispersión (0.105). En este caso si es posible estimar, al menos de forma intuitiva, algún resultado de la inversión pública, debido a que el resultado del índice es sustantivamente menor en el grupo de Control respecto de los otros dos y favorece dentro del grupo de tratamiento a los municipios más precarios.

Tabla 35. Resultados IGCM y comunas, según grupos de tratamiento y control

Grupo		Comuna	Valor		Comuna	Valor
T1	↑	Quintero	0.669	↓	Peñaflor	0.238
	↑	Talagante	0.648	↓	San. Pedro	0.226
	↑	Calama	0.648	↓	Pirque	0.203
T2	↑	San Carlos	0.646	↓	Futrono	0.300
	↑	San Joaquín	0.637	↓	Colbún	0.288
	↑	Teno	0.633	↓	Catemu	0.239
C	↑	Molina	0.589	↓	Ninhue	0.278
	↑	Puente Alto	0.581	↓	San Esteban	0.274
	↑	Teodoro Schmidt	0.535	↓	Colchane	0.133

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 35 da cuenta de los tres municipios con valores más altos y los tres con valores más bajos según grupos de tratamiento y control para el caso del IGCM. En el Grupo de Tratamiento 1, es decir, aquellos que firmaron la Agenda Cultural y que presentan bajos valores de pobreza, aislamiento y alta cantidad de espacios públicos destinados a cultura, Quintero es la municipalidad con el mayor valor alcanzado (0.669), seguida por Talagante (0.648) y Calama (0.648), quienes a su vez lideran el ranking general del IGCM. Quintero destaca principalmente por obtener altos valores en las dimensiones de Planificación, Vinculación y Producción, en desmedro de otras áreas como Organización o Dirección. La comuna de Talagante muestra valores levemente



inferiores en la Producción y mucho menores (respecto de Quintero al menos) en Vinculación, sin embargo, destaca en las dimensiones de Planificación, Control (logrando casi el máximo posible), Dirección y Organización. Por su parte Calama presenta valores increíblemente bajos en la dimensión de Vinculación y levemente inferiores (a Quintero) en Producción, pese a ello, destaca en Organización, Recursos Humanos, Planificación, Dirección y Control. Por otro parte, los municipios de Peñaflor, San Pedro (de Melipilla) y Pirque como los peor evaluados de este grupo. Todos ellos obtienen puntaje mínimo en Control (0). Es posible destacar a Pirque en la dimensión de Organización y Planificación, por otro lado, Peñaflor y San Pedro destacan en Recursos Humanos, esta última comuna además presenta el valor más alto de las tres en lo relacionado con Vinculación.

En el Grupo de Tratamiento 2 lideran las municipalidades de San Carlos (0.646), San Joaquín (0.637) y Teno (0.633). La primera destaca en Planificación y Control, en tanto sus valores más bajos los registra en Producción, Organización y Dirección. El municipio de San Joaquín destaca en Organización, Planificación y en Control (aunque con un menor valor que San Carlos), en tanto sus puntos débiles son Recursos Humanos y Vinculación. La municipalidad de Teno destaca en materia de Recursos Humanos, Vinculación y Producción, en tanto sus menores valores se encuentran en Organización, Planificación y Control, a pesar que los últimos dos no son valores bajos en relación al promedio, sino solo a las comunas de esta comparación. Respecto a los municipios peor evaluados, se encuentran los de Futrono (0.300), Colbún (0.288) y Catemu (0.239). Futrono registra sus peores valores en Organización, Dirección y Producción, mientras que sus valores más altos se encuentran en Recursos Humanos, Planificación y Control. Colbún logra sus mayores puntajes en las dimensiones de Organización, Control y Vinculación, en tanto que sus valores más bajos corresponden a Recursos Humanos, Planificación y Producción. Catemu por su parte obtiene sus mejores puntajes en Recursos Humanos y Vinculación, mientras que sus puntajes más bajos lo reflejan en Organización, Planificación, Dirección y Control.

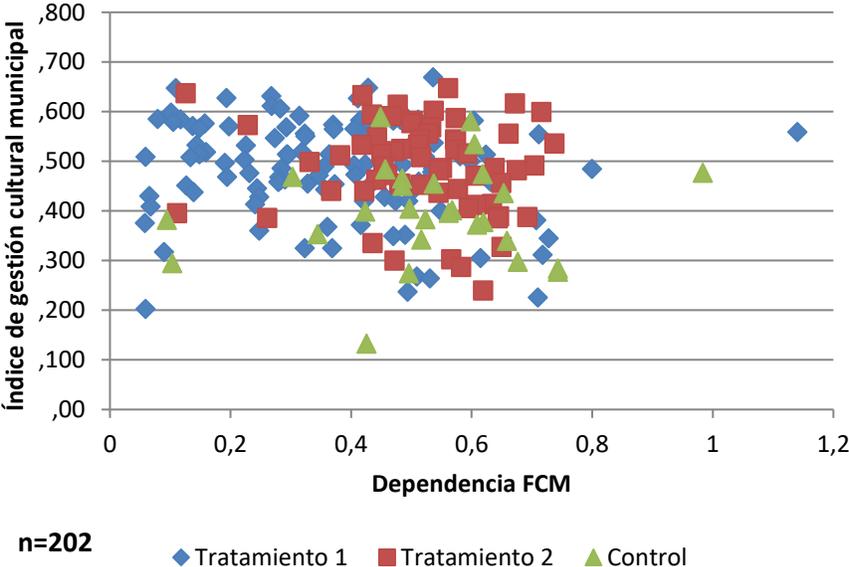
El grupo de Control es liderado por las comunas de Molina (0.589), Puente Alto (0.581) y Teodoro Schmidt (0.535), que, a pesar de ser las líderes del grupo, presentan valores del indicador mucho más alejados de los cabecillas de los grupos de tratamiento. Molina en este caso destaca en la dimensión de Planificación, Control y Producción, mientras que sus menores valores son registrados en Recursos Humanos y Vinculación. Por otro lado, Puente Alto destaca en Organización, Recursos Humanos y Vinculación, mientras que está al debe en Planificación. Teodoro Schmidt por su parte destaca en Vinculación y Control (a pesar de presentar el menor valor de las tres comunas) y obtiene sus menores valores en Organización y Producción.

El

Gráfico 1 muestra la dispersión de todos los municipios según su grupo de tratamiento o control y en relación con la dependencia del FCM. En él se puede apreciar a simple vista que no existe tendencia entre las variables en cuestión, sin embargo, una revisión más detallada de los datos permite arrojar otras conclusiones. Al estimar el Coeficiente de Correlación de Pearson (r), se obtiene el grado en el que se relacionan las variables linealmente, más no la magnitud de esa relación.

Para el caso del Grupo de Tratamiento 1 se observa un coeficiente de correlación de -0.129 lo que implica que existe una relación negativa de baja proporción en los cambios, en otras palabras, en la medida que aumenta la dependencia del FCM disminuye el IGCM (y viceversa), de cualquier forma, esos cambios son de una proporción menor (si el coeficiente fuera 1, entonces la proporción del cambio en las variables sería la misma). Algo similar ocurre para el Grupo de Tratamiento 2 con un coeficiente r de -0.126. La paradoja se da en el grupo de control, puesto que el valor del coeficiente es de 0.087, lo que implica que hay una relación directa entre las variables, aunque muy débil. En este sentido, en la medida que aumenta el IGCM aumenta, casi imperceptiblemente, la dependencia del FCM. Esto es un contra sentido a primera vista, pero se asume que es más bien una variación nula por el escaso valor de “r”.

Gráfico 1. IGCM y dependencia del Fondo Común Municipal, según grupos de tratamiento y control



Fuente: Elaboración propia.

b. Resultados de los índices por cada dimensión de gestión cultural municipal

En el siguiente apartado, se describe de forma más detallada los resultados por cada una de las dimensiones del análisis. Dentro de cada dimensión, además, se detallará los resultados de los indicadores, tanto aquellos incorporados en el índice como los que no.

i. Organización institucional

Como ya se ha especificado, Organización se refiere a todos elementos que forman parte de la estructura formal en la organización interna de la unidad cultural municipal. El índice de organización está compuesto por dos variables bajo la forma de un promedio ponderado, según la siguiente fórmula:

$$\left[\left(\frac{1.1}{\max 1.1} \right) * 0,3 \right] + (1.2 * 0,7)$$

La variable 1.1 corresponde al indicador “Funcionarios en materia de cultura cada mil habitantes” (1.1) (normalizado entre 0 y 1 según el máximo valor alcanzado) y la variable 1.2 corresponde al indicador “Formalización de unidades de cultura” (1.2). En la Tabla 36 se pueden apreciar los promedios y la desviación estándar para el índice de Organización como para los indicadores que lo componen según grupos de tratamiento y control.

Se observa que el valor promedio del índice Organización es de 0.457 con una desviación típica de 0.116. El Grupo de Tratamiento 1 es el único que presenta un valor promedio superior al total (0.487) con una desviación prácticamente igual. El Grupo de Tratamiento 2 presenta un valor levemente inferior al promedio, y cerca de 0.05 puntos menor que Tratamiento 1, con una dispersión muy similar. El grupo de Control es quien presenta el valor más bajo (0.410) pero a su vez es quien tiene la mayor dispersión (0.128). En este caso no es posible advertir a simple vista una relación entre la inversión pública y una mejor organización, puesto que la diferencia entre los grupos Tratamiento 2 y Control no es significativa.

En cuanto al indicador “Funcionarios en cultura c/ 1.000 hab” se puede apreciar un promedio sustancialmente bajo en el valor total, el que es de 0.185 (0.052 normalizado) y una desviación estándar bastante alta, 0.322 (0.091 al normalizar). Al normalizar los valores, estos se ajustan entre 0 y 1, sin embargo, dado que hay valores extremos muy altos (como los casos de Laguna Blanca, Cochrane, San Gregorio o Colchane), normalizados también toman valores sumamente pequeños y los mayores valores benefician a comunas de muy baja población y no necesariamente buena gestión, razón por la cual se pondera este indicador al 30%. Ejemplo de ello se da en los resultados del Grupo de Tratamiento 1 donde se presenta un valor promedio levemente superior al total, sin embargo, a su vez evidencia una desviación típica muy alta, 0.397 (0.112

normalizado), lo que se puede explicar por comunas como Laguna Blanca, Cochrane o San Gregorio que presentan valores superiores a uno. El Grupo de Tratamiento 2 presenta un valor promedio levemente inferior al total, 0.151 (0.043 al normalizar) y una dispersión bastante inferior que el total, 0.397 (0.037 al normalizar). El grupo de Control a su vez presenta el valor promedio más alto, 0.214 (0.060 normalizado) y una dispersión de datos que podríamos denominar intermedia, 0.281 (0.079 normalizado) lo que da a entender que en este grupo se encuentran las comunas con menor cantidad de población.

En lo relacionado con el indicador “Formalización de Unidades de Cultura” encontramos un valor promedio de 0.630 con una dispersión relativamente baja de 0.174. En este caso el Grupo de Tratamiento 1, este presenta un valor superior al promedio de 0.671 con una dispersión similar a la del total. Por otro lado, el Grupo de Tratamiento 2 presenta un valor promedio inferior al total (0.586) y una dispersión también menor (0.153). El grupo de Control es quien presenta el valor más bajo (0.559), pero también la mayor dispersión (0.188). Para este indicador no es posible estimar el resultado de la inversión pública puesto que, si bien el grupo de control presenta valores promedios menores que Tratamiento 2, tampoco son sustancialmente diferentes (0.03 puntos), y asumiendo que los municipios de ambos grupos poseen características similares (salvo la suscripción de la Agenda Cultural), no es posible asumir que esa estrecha diferencia se deba exclusiva o principalmente a la suscripción de la Agenda Cultural. Es más razonable pensar que el mayor valor se debe a la disponibilidad “estructural” de recursos que a la inversión gubernamental en materia de cultura.

Tabla 36. Resultado de indicadores que componen la dimensión Organización, según grupos de tratamiento y control

Indicador	Resultados							
	Total		Tratamiento 1		Tratamiento 2		Control	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
Funcionarios en cultura c/1.000 hab.	0.185	0.322	0.197	0.397	0.151	0.132	0.214	0.281
Formalización de unidades de cultura	0.630	0.174	0.671	0.171	0.586	0.153	0.559	0.188
Total	0.457	0.116	0.487	0.110	0.423	0.108	0.410	0.128

Fuente: Elaboración propia.

En relación a la

Tabla 37, se muestra a los tres municipios con más altos y más bajos valores de este

índice según grupos de tratamiento y control. Para el caso del Grupo de Tratamiento 1 los valores más altos son obtenidos por las comunas de San Javier, Curicó y Talagante. Por otro lado, los municipios con menores resultados son Palena, San Pedro y Peñaflor. En estos casos, los tres municipios presentan el mismo valor para el indicador “1.2” (0.16), por lo tanto, la diferencia viene dada por el valor de “1.1”, que beneficia en mayor medida a Palena con un 0.470 (0.133 normalizado).

El Grupo de Tratamiento 2 es liderado por las comunas de Victoria (0.652), San Joaquín (0.603) y Quinchao (0.586). En este caso de Victoria se ve favorecida por “1.1” con un valor de 0.114 (0.032), pero además posee un mayor valor en “1.2” (0.918), superando a San Joaquín (0.859), quien es el más perjudicado por la cantidad de funcionarios cada mil habitantes, con 0.019 (0.005 normalizado). En Quinchao encontramos un caso de alto beneficio producto de la distorsión en “1.1”, con un valor de 0.685 (0.193 normalizado), el mayor del Grupo de Tratamiento 2, sin embargo, un valor bastante alto en “1.2” (0.754) lo que le permite situarse tercero. Por otra parte, Yervas Buenas (0.121), Punitaqui (0.120) y Catemu (0.118) presentan los valores más bajos del indicador, reflejando exclusivamente sus diferencias en “1.1” (0.031, 0.026 y 0.020 respectivamente normalizados) y obteniendo todas ellas un valor muy menor en “1.2” (0.160).

Respecto a grupo de Control, la comuna de Puente Alto presenta un valor excepcionalmente alto (0.666) de Organización respecto de las comunas que le siguen, Molina (0.583) y Dalcahue (0.546), es más alto incluso que los valores máximos del Grupo de Tratamiento 2. Esto se debe exclusivamente al alto valor obtenido en “1.2” (0.951), puesto que Puente Alto presenta el valor más bajo en funcionarios cada mil habitantes de toda la muestra.¹² En el caso de Molina y Dalcahue también definió la diferencia en el indicador “1.2” ya que obtuvieron valores de 0.816 y 0.764 respectivamente, en tanto que registraban valores similares de “1.1” (en torno al 0.038 normalizado). Por su parte las comunas de Contulmo, Colchane y Ñiquén obtienen los mínimos de este grupo 0.158, 0.157 y 0.119 respectivamente. Contulmo y Ñiquén se diferencian básicamente por “1.1” (0.154 y 0.024 respectivamente normalizado) ya que ambos presentan el mismo valor de “1.2”, 0.16. El caso de Colchane es paradigmático al presentar el valor más bajo en “1.2” de toda la muestra (0.08), sin embargo, este se compensa por su valor bastante alto en “1.1” (0.335). La comuna de Colchane es una buena muestra de la distorsión que favorece a las comunas con bajos habitantes en “1.1”.

Tabla 37. Resultados de Organización y comunas, según grupos de tratamiento y

¹² Solo tiene un funcionario para una población de 625.553 habitantes.

control

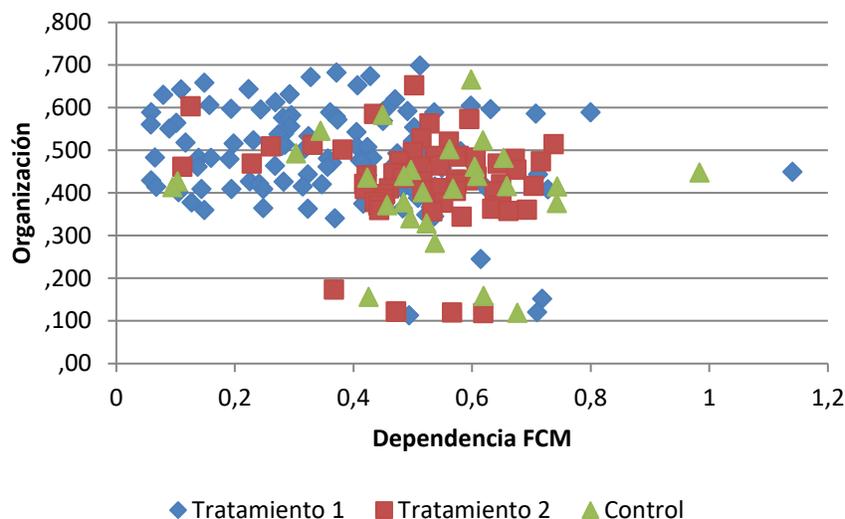
Grupo		Comuna	Valor		Comuna	Valor
T1	↑	San Javier	0.699	↓	Palena	0.152
	↑	Curicó	0.682	↓	San Pedro	0.121
	↑	Talagante	0.674	↓	Peñaflor	0.113
T2	↑	Victoria	0.652	↓	Yerbas Buenas	0.121
	↑	San Joaquín	0.603	↓	Punitaqui	0.120
	↑	Quinchao	0.586	↓	Catemu	0.118
C	↑	Puente Alto	0.666	↓	Contulmo	0.158
	↑	Molina	0.583	↓	Colchane	0.157
	↑	Dalcahue	0.546	↓	Ñiquén	0.119

Fuente: Elaboración propia.

El

Gráfico 2 muestra la relación entre el índice de Organización y la dependencia del FCM. Al estimar el coeficiente de correlación se observa que existe una relación más marcada entre estos índices que en el caso del IGCM. Por ejemplo, en el Grupo de Tratamiento 1 la relación entre las variables es de -0.244, de hecho, se puede apreciar en el gráfico, cómo a partir del 0.4 de dependencia aparecen los valores mínimos del índice de organización (bajo 0.300), a la vez que muy pocos superan el valor de 0.600, pese a ello la relación no implica causalidad, menos aún al ser una relación relativamente débil. En el caso del Grupo de Tratamiento 2 el valor “r” es prácticamente igual que en la estimación del IGCM. Es una muy leve relación inversa -0.125, que se puede explicar por los cinco casos que obtienen menos de 0.200 en Organización, con una dependencia del FCM que parte en 0.367 y cierra en 0.619. El grupo de Control, por su parte, esta vez obtiene una muy leve, prácticamente nula, relación inversa de -0.079, con una intensidad prácticamente idéntica a IGCM, pero un sentido distinto. Esto parece indicar que muy pocos valores extremos en la dependencia del FCM inciden de forma determinante de acuerdo al valor que toman en la variable dependiente.

Gráfico 2. Organización y dependencia del Fondo Común Municipal, según grupos de tratamiento y control



Fuente: Elaboración propia.

ii. Recursos Humanos (8.2)

Esta dimensión responde a todas las características correspondientes al Capital Humano y las Competencias/Habilidades atribuidas al perfil de la unidad a cargo del desarrollo social cultural local. Este índice está compuesto por tres indicadores: (2.1) “Antigüedad promedio de los funcionarios”, (2.3) “Competencias formales del encargado de cultura” y (2.5) “Proporción de funcionarios profesionales”. La fórmula a continuación sintetiza la relación entre las variables y da cuenta de la normalización de “2.1”:

$$[(2.1/MAX2.1) * 0.2] + (2.3 * 0.4) + (2.5 * 0.4)$$

La Tabla 34 hace referencia a los valores promedios y las dispersiones estándar por grupos de tratamiento y control. Recursos Humanos obtiene de los más bajos resultados (0.395) entre todas las dimensiones y presenta una dispersión (0.180) relativamente mayor al resto.

Retomando, en la tabla es posible observar que el Grupo de Tratamiento 1 presenta un valor superior al promedio (0.410) y una dispersión levemente menor (0.166). El Grupo de Tratamiento 2 presenta un promedio levemente inferior al total (0.381) y una dispersión un tanto mayor (0.190). El grupo de Control es quien presenta la mayor diferencia respecto del promedio total (0.368), a la vez que también tiene la mayor desviación estándar. A primera vista, parece que la inversión pública es poco significativa, pero sin duda, es mejor aprovechada por aquellos municipios con menos pobreza, aislamiento y mayor cantidad de espacios culturales, ya que la diferencia entre Tratamiento 2 y Control es mínima y la diferencia de estos respecto de Tratamiento 1,



es un poco mayor.

En cuanto a la relación entre las variables, se puede apreciar que el indicador “Antigüedad promedio de los funcionarios” es quien promedia los menores valores y una dispersión estándar relativamente alta, esto se puede explicar por la presencia de pocos casos muy extremos, como La Unión donde sus funcionarios promedian una antigüedad de 36.5 años (1 normalizado) o, en circunstancias que el promedio ronda los 5 años y la mediana los 4 (0.104), razón por la cual el promedio es tan bajo. Si, por ejemplo, se sacaran los casos mencionados, el promedio del indicador normalizado subiría de 0.143 a 0.263 y la desviación sería relativamente menor, cuestión que se notaría mucho más en el Grupo de Tratamiento 1. Las diferencias más marcadas, aunque menores, respecto del promedio total se dan en el Grupo de Tratamiento 1 y el 2, en tanto el primero 0.005 puntos encima y el segundo 0.006 puntos por debajo, manteniendo el primero una mayor dispersión que el segundo. El grupo de Control presenta promedio similar y una dispersión relativamente mayor. De este punto ciertamente no es posible pretender estimar un resultado significativo de la inversión pública, habida cuenta incluso un grupo intervenido es quien presenta los resultados promedio menores.

En el caso del indicador “Competencias formales del encargado de cultura” es otra muestra de que la inversión pública tiene un regular efecto. El Grupo de Tratamiento 1 es quien posee el mayor valor promedio (0.457), con una dispersión considerable, pero relativamente baja (0.153). Entre los grupos de Tratamiento 2 y Control hay una diferencia mínima (0.007), aunque en este caso el segundo posee una mayor desviación media. Las conclusiones sobre este indicador son similares que, respecto del indicador anterior, puesto que la inversión pública parece no tener resultados en cuanto a las competencias formales de los encargados de cultura, al menos en los municipios más pobres que mantienen promedios similares entre sí, hayan o no firmado la Agenda Cultural. Incluso podría tener un efecto contrario al deseado (la focalización) en el entendido que los municipios menos pobres, mejor conectados y que firmaron la Agenda poseen mejores resultados en promedio, aunque claramente es una primera impresión.

El caso del indicador “Proporción de funcionarios profesionales” considera algunas distorsiones como las observadas en “1.1”, debido a que municipios solo con un funcionario, mientras este sea profesional, obtendrían el valor máximo y no necesariamente reflejaría una buena gestión. En tanto municipios con un profesional y un administrativo (una secretaria, por ejemplo) obtendrían la mitad del valor máximo y podrían tener una mejor gestión. Más complejo es el caso de municipios con mayor cantidad de funcionarios, que, teniendo buena gestión, no pueden llegar al valor máximo del indicador, salvo solo sean profesionales. A pesar de esto, es necesario considerar que alrededor de 40 municipios solo cuentan con una persona dedicada al

tema de cultura, mientras que el promedio de funcionarios por municipio es de 4.2, por lo cual la distorsión puede verse aminorada y de todas formas favorecería a municipios más pequeños que probablemente tengan valores bajos en todos los otros indicadores.

Tratada la distorsión se puede señalar que, similar a los casos anteriores, aunque menos marcado, el Grupo de Tratamiento 1 presenta valores superiores a los otros grupos y que estos valores descienden escalonadamente, aunque en baja magnitud, al pasar al Grupo de Tratamiento 2 y al de Control. La diferencia está en que el Grupo de Tratamiento 1 posee además una menor desviación media (0.328) que Tratamiento 2 (0.405) y Control (0.396). Pese a ello es bueno destacar que la desviación estándar es alta debido a que más de la mitad de los municipios (107) presenta entre 1 y 2 funcionarios en materia de cultura (incluyendo al encargado) razón por la cual hay muchos valores cerrados en la mitad y los extremos (0.5, 1 y 0). Al igual que en los casos anteriores, no parece existir relación entre la inversión pública y los valores del indicador.

Tabla 38. Resultado de indicadores que componen la dimensión Recursos Humanos, según grupos de tratamiento y control¹³

Indicador	Resultados							
	Total		Tratamiento 1		Tratamiento 2		Control	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
Antigüedad promedio de los funcionarios	0.143	0.133	0.148	0.138	0.137	0.122	0.140	0.140
Competencias del encargado de cultura	0.429	0.151	0.457	0.153	0.396	0.127	0.389	0.174
Proporción profesionales	0.488	0.361	0.495	0.328	0.488	0.405	0.462	0.396
Total	0.395	0.180	0.410	0.166	0.381	0.190	0.368	0.213

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 39 da cuenta los tres mejores y peores resultados por comuna, según los grupos de tratamiento y Control. En el Grupo de Tratamiento 1 destacan Laguna Blanca, Curicó y La Cruz. Este caso da cuenta de la distorsión generada con municipios con poco personal, puesto que Laguna Blanca obtiene el mayor valor, principalmente debido a que tienen solo dos funcionarios que son profesionales y que además llevan 23 años en promedio trabajando en su puesto, a pesar de no destacarse por las competencias formales (por ejemplo, en la capacitación), Curicó es un caso similar, con dos funcionarios, con menos años en promedio trabajando en su puesto y con un encargado con un mayor grado de competencias formales, por último, La Cruz es un caso en que

¹³ En este caso los valores de "2.1" se presentan normalizados.



solo hay un funcionario que lleva trabajando un año, que es profesional y con competencias formales “adecuadas”. Respecto a los casos mal evaluado, Olmué Pirque y Malloa, sólo esta última posee dos funcionarios, lo que, sin embargo, no le ayuda ya que su encargado tiene muy pocas competencias formales, de hecho, ninguno de sus funcionarios es profesional, lo que a pesar de no poseer la peor antigüedad en promedio lo posiciona en último lugar. Respecto a Olmué y Pirque, los encargados, pese a no ser profesionales tienen un grado de capacitación que arroja el mismo valor para ambas, por lo tanto, lo que las diferencia es que el encargado de Pirque lleva nueve años en el puesto y el de Olmué solo uno.

El Grupo de Tratamiento 2 es liderado por Lautaro, Teno y Petorca. En estos casos solo Lautaro y Teno tienen dos funcionarios. En los tres casos todos los funcionarios son profesionales. En cuanto a la capacitación formal del encargado, esta es mayor en Lautaro (0.625) que en Teno (0.575) y Petorca (0.475), siendo este factor es el más determinante a la hora de definir. Puesto que en cuanto a la antigüedad promedio de los funcionarios, Petorca lidera con nueve años, seguida de Lautaro con 3,5 y Teno con 3. Por contrapartida Galvarino, Pumanque y Codegua obtienen los valores más bajos, compartiendo la condición de ninguno de sus funcionarios es profesional, incluso Galvarino que tiene 5 funcionarios. En este caso Galvarino no queda en el fondo debido a que su encargado, pese a no ser profesional, posee mayor capacitación en competencias relacionadas con su puesto. Codegua y Pumanque presentan el mismo valor en “2.3” (0.175) por lo que entre ellos dirime la antigüedad promedio que favorece a Pumanque.

El grupo de Control es liderado por Puente Alto, Panquehue y Lago Ranco. En este caso sólo Lago Ranco posee más de un funcionario. Los funcionarios de los tres municipios son profesionales y nuevamente el elemento diferenciador es “2.3”, siendo la comuna de Puente Alto con el encargado mejor capacitado (0.9), seguido de Panquehue (0.7) y Lago Ranco (0.6), quien, a pesar de promediar una antigüedad de 12 años en sus funcionarios, respecto de los siete años de Panquehue, no lograron incidir en el resultado final. Por contrapartida los municipios de Llanquihue, Colchane y Corral obtienen los peores resultados. En este caso Llanquihue ocupa tres funcionarios, mientras que los restantes mantienen dos funcionarios, ninguno de los cuales es profesional. Favorece a Llanquihue que su encargado posee un poco más de competencias formales que el resto.

De esto se puede desprender que este índice está notablemente influenciado por municipios con pocos funcionarios, tal y como se explicó en un principio. Además, no parecen existir, en ningún caso, diferencias significativas entre los grupos, salvo para el caso del Grupo de Tratamiento 1 que ostenta, en general, valores más altos los otros dos.



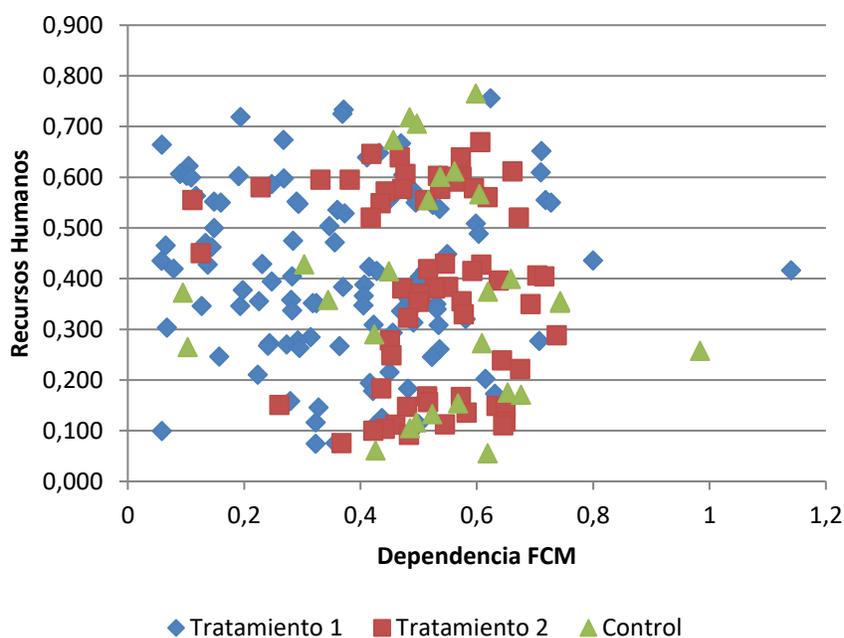
Tabla 39. Resultados de Recursos humanos y comunas, según grupos de tratamiento y control

Grupo		Comuna	Valor		Comuna	Valor
T1	↑	Laguna Blanca	0.756	↓	Pirque	0.099
	↑	Curicó	0.734	↓	Olmué	0.075
	↑	La Cruz	0.725	↓	Malloa	0.075
T2	↑	Lautaro	0.669	↓	Galvarino	0.100
	↑	Teno	0.646	↓	Pumanque	0.092
	↑	Petorca	0.639	↓	Codegua	0.075
C	↑	Puente Alto	0.765	↓	Llanquihue	0.105
	↑	Panquehue	0.718	↓	Colchane	0.061
	↑	Lago Ranco	0.706	↓	Corral	0.055

Fuente: Elaboración propia.

Al estimar los coeficientes de correlación entre las variables expuestas en el Gráfico 3 no se puede concluir que exista una relación marcada, tal como se puede advertir en la distribución de datos contenida en el gráfico. Si bien es cierto en todos los casos da una relación inversa, solo en el Grupo de Tratamiento 2 esta llega a -0.102, es el mayor valor alcanzado, lo que indica que la relación es prácticamente nula.

Gráfico 3. Recursos humanos y dependencia del Fondo Común Municipal, según grupos de tratamiento y control



Fuente: Elaboración propia.

iii. Planificación (8.3)

La dimensión de Planificación corresponde al diseño, proyección estratégica y programática de las actividades, su registro, sistematización y actualización. Así como también, tiene que ver con las características (nivel y tipo) de participación ciudadana dentro del proceso de planeación en materia cultural. Este índice se vale de dos indicadores: (3.1) “Plan municipal de cultura” y (3.2) “Otros elementos de planificación” que se ponderan de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$(3.1 * 0.6) + (3.2 * 0.4)$$

Tal y como se dijo en el análisis del IGCM, y observando la Tabla 34 nos podemos dar cuenta que es en esta dimensión donde se puede apreciar, en mayor medida, la diferencia del grupo de Control respecto de los otros dos. De hecho, la desviación media es similar en los tres casos (un tanto inferior en el grupo de Control) por lo tanto es donde mejor se podría explicar el resultado de la inversión pública. Ahora esto se explica más sencillamente porque, el grupo de Control está compuesto por aquellos que han firmado la Agenda Cultural y por lo tanto se han comprometido a elaborar Planes Municipales de Cultura (PMC), aspecto que sin duda es el que marca una diferencia a estos grupos.

Confirmando lo anterior, se puede observar que las diferencias entre el grupo de Control y los de tratamiento, en el indicador “Plan Municipal de Cultura”, es en promedio 0.317, a su vez en este grupo la desviación estándar es menor que en los otros casos (0.288, siendo el promedio total 0.444). Por otro lado, los grupos de Tratamiento 1 y 2 presentan valores medios cercanos a 0.550, pero una dispersión que promedia 0.438, esto implica un alto valor de los datos, pero una notable cantidad de casos de valores muy altos y muy bajos. De hecho, en el Grupo de Tratamiento 1 el 36% de la muestra obtiene valor mínimo (0), mientras que el restante 64% promedia un valor de 0.872, por lo tanto, claramente el sentido de la desviación es hacia el cero. En el caso de Tratamiento 2, el 38% presenta el valor mínimo y el restante 62% promedia 0.891 (incluso mayor que Tratamiento 1). Por su parte en el grupo de Control, la inmensa mayoría obtiene el puntaje mínimo (85%), mientras que el resto obtiene un promedio de 0.790, igualmente menor (aunque son solo cuatro casos). Lo más evidente es afirmar que la suscripción de la Agenda Cultural **colabora** a los municipios en la dimensión de planificación pues les promueve la generación de Planes Municipales de Cultura.

Al observar el comportamiento del indicador “Otros elementos de planificación” también se puede observar una diferencia entre el grupo de Control y los de

tratamiento, pero en este caso la brecha es más tenue, solo 0.119 en promedio. En este caso la dispersión es superior en el grupo de Control (0.307) que en los grupos de tratamiento (0.240 en promedio). Debido a que este indicador no está exclusivamente relacionado con lo que exige la Agenda Cultural las diferencias son menores, pero no por ello menos significativas. Además, prácticamente al no existir diferencias entre los grupos de tratamiento se podría inferir que existe una relación indirecta, pero significativa de la inversión pública respecto de “Otros elementos de planificación”.

Tabla 40. Resultado de indicadores que componen la dimensión Planificación, según grupos de tratamiento y control

Indicador	Resultados							
	Total		Tratamiento 1		Tratamiento 2		Control	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
Plan municipal de cultura	0.490	0.444	0.553	0.433	0.546	0.444	0.113	0.288
Otros elementos de planificación	0.828	0.253	0.846	0.243	0.842	0.237	0.725	0.307
Total	0.650	0.302	0.695	0.290	0.692	0.285	0.377	0.242

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 41 da cuenta de aquellos municipios que se destacaron por los valores alcanzados en el indicador, tanto en forma positiva, como negativa, según grupos de tratamiento y control. En el caso del Grupo de Tratamiento 1, nos encontramos con que Calama, Calbuco y Peñalolén obtienen el puntaje máximo, por lo tanto, se asume que ellos cuentan con PMC, que la comunidad participó de su elaboración y que además la incidencia de esa participación fue determinante en el resultado del PMC, ellos consideran que el PMC es altamente útil y además se encuentra incorporado en el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO). Por otro lado, estos municipios han declarado objetivos de desarrollo en la materia, poseen indicadores para esos objetivos y además un Plan de Actividades. Por contrapartida los municipios de Nogales, Palena y San Pedro, no poseen ninguna de las características mencionadas, por lo tanto, se asume que tienen el puntaje mínimo.

En el Grupo de Tratamiento 2 Coínco y San Joaquín obtienen el máximo valor, replicando las características mencionadas. El Carmen, en tanto, obtiene una leve menor puntuación debido a que ellos consideran que el PMC podría ser más útil de lo que es en la actualidad. Como contrapartida, tenemos a Lanco, Punitaqui y Catemu. Esta última obtiene el valor mínimo, mientras que Lanco y Punitaqui obtienen el mismo valor (0.16) señalando que ellos solo cuentan con objetivos de desarrollo declarados.

En el grupo de Control, Molina, Corral y Cañete obtienen los más altos puntajes. Molina

no logró el puntaje máximo debido a que ellos consideran que la comunidad aún tenía espacio de incidencia en cuanto al PMC y que además tampoco se utilizaba al máximo posible el documento. Corral se encuentra en situación similar a la de Molina, con la excepción de que ellos señalan no poseer indicadores de monitoreo para los objetivos formulados. Por su parte Cañete, quien obtiene un valor bastante más alejado de los dos primeros, a pesar de que su comunidad incidió al máximo posible (a diferencia de Molina y Corral), ellos consideran que el PMC tiene escaso o nulo uso y, de hecho, no se encuentra incorporado al PLADECO, además ellos no cuentan con indicadores de seguimiento en relación con los objetivos planteados. Como contrapartida encontramos los municipios de Panquehue, Colchane y Ninhue, donde estos dos últimos obtienen el puntaje mínimo, mientras que el primero señala que existen objetivos declarados en la comuna.

Tabla 41. Resultados de Planificación y comunas, según grupos de tratamiento y control

Grupo		Comuna	Valor		Comuna	Valor
T1	↑	Calama	1.00	↓	Nogales	0.00
	↑	Calbuco	1.00	↓	Palena	0.00
	↑	Peñalolén	1.00	↓	San Pedro	0.00
T2	↑	Coinco	1.00	↓	Lanco	0.16
	↑	San Joaquín	1.00	↓	Punitaqui	0.16
	↑	El Carmen	0.99	↓	Catemu	0.00
C	↑	Molina	0.96	↓	Panquehue	0.16
	↑	Corral	0.92	↓	Colchane	0.00
	↑	Cañete	0.79	↓	Ninhue	0.00

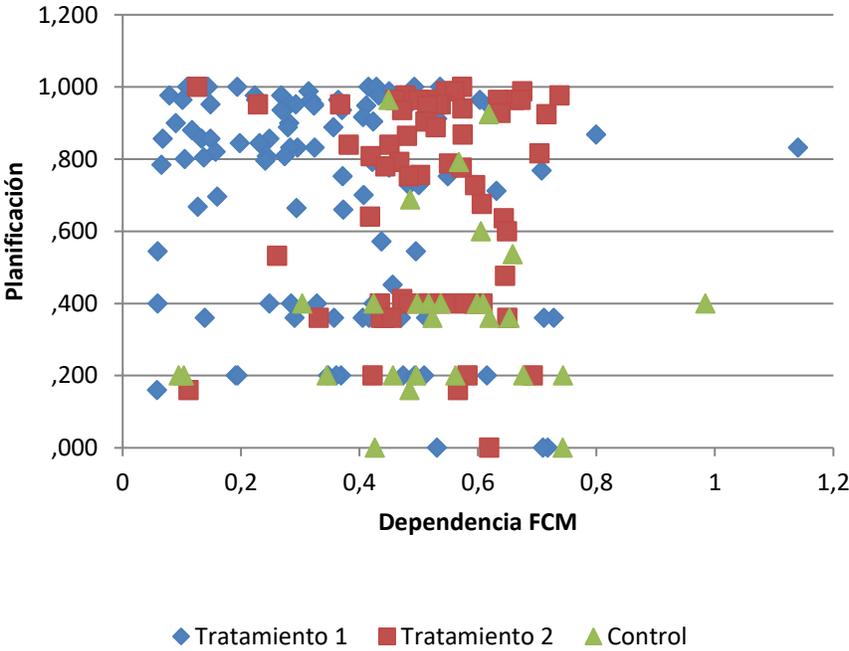
Fuente: Elaboración propia.

El Gráfico 4 da cuenta de la distribución del índice en relación con la dependencia del FCM. Al estimar los coeficientes de correlación podemos obtener resultados bastante disímiles. Por ejemplo, en el Grupo de Tratamiento 1, el “r” arroja una relación inversa que puede ser considerada significativa (-0.189), aunque no intensa. La que además se puede apreciar gráficamente al identificar que la mayoría de los casos azules, menores a 0.40 en el índice, aparecen a partir del 30% de dependencia, a la vez que disminuyen los casos sobre 0.8 a ese mismo nivel. En el caso del Grupo de Tratamiento 2 la correlación es más bien nula llegando al valor de 0.077. Finalmente, otra paradoja del grupo de control es que presenta una tenue pero positiva relación entre las variables al arrojar un valor de 0.123 y que se explica debido a que los únicos valores sobre 0.50 en el indicador aparecen a partir del 40% de dependencia del FCM. En el caso del grupo de control, pareciera que los municipios más precarios realizan mayores esfuerzos por



generar instrumentos de planificación, a diferencia de lo que podría interpretarse respecto del Grupo de Tratamiento 1. Sin embargo, estas relaciones no son lo suficientemente potentes como para concluir una relación directa al respecto.

Gráfico 4. Planificación y dependencia del Fondo Común Municipal, según grupos de tratamiento y control



Fuente: Elaboración propia.

iv. Dirección (8.4)

La dimensión de Dirección se refiere a las herramientas para la orientación y coordinación necesarias para la gestión de la unidad cultural en cuanto a recursos humanos, financieros y materiales. Para estimar este índice se utilizaron cuatro indicadores: (4.1) “Percepción de motivación de la unidad”, (4.3) “Propiedades

municipales disponibles para actividades culturales c/ 1.000 hab.”, (4.5) “Proporción del gasto municipal en programas culturales” y (4.6) “Manejo de presupuesto propio”:

$$(4.1 * 0.1) + [(4.3/MAX4.3) * 0.2] + [(4.5/MAX4.5) * 0.3] + (4.6 * 0.4)$$

Este índice no presenta valores particularmente altos debido a que utiliza indicadores que presentan importantes desviaciones medias, como es el caso de “4.3”, “4.5” y “4.6”. Donde además “4.5” y “4.6” se refuerzan entre sí, puesto que aquellos que no tienen presupuesto propio difícilmente saben cuánto es la proporción del gasto en programas culturales. Lo primero que hay que señalar, al observar la Tabla 42 es que en este caso los mayores valores del índice se ordenan en los grupos de Tratamiento 2, Tratamiento 1 y Control, donde las diferencias entre cada uno oscilan en torno a los 0.030. Además, las desviaciones estándar son prácticamente iguales, salvo en Tratamiento 2 que es 0.013 menor que la desviación media total.

El caso de Dirección es bastante particular, puesto que en todos los indicadores el Grupo de Tratamiento 2 obtiene mayores valores que Tratamiento 1 y Control. Lo más paradójico aún, es que en dos de los cuatro (“4.1” y “4.3”) el grupo de Control registra mayores valores que Tratamiento 1.

En el caso del indicador “Percepción de motivación de la unidad” Tratamiento 2 y Control presentan valores prácticamente idénticos y el Grupo de Tratamiento 1 se encuentra 0.043 puntos en promedio debajo de ellos. La dispersión es más baja en Tratamiento 2 y muy similar en Tratamiento 1 y Control, en torno a los 0.181 puntos. Esto parece señalar que la motivación de la unidad es mayor en los municipios de menores recursos, sin importar si han firmado la Agenda Cultural o no, lo cual descarta el efecto de la inversión pública.

Respecto de las propiedades municipales disponibles para usos culturales cada mil habitantes (4.3) hay que decir que existe un importante número de municipios que declara un número muy relevante de propiedades cada mil habitantes (por ejemplo, Combarbalá, Santa Bárbara, Papudo, San Gregorio, Río Ibáñez o Colchane). Esto se explica principalmente porque la mayoría de estas comunas presentan un nivel de población muy bajo. Generando la distorsión señalada previamente para este tipo de indicadores (aquellas tasas cada mil habitantes). En este caso, el grupo de Control es quien obtiene el mayor valor promedio de todos, debido a que también posee municipios de baja población (con la notable excepción de Puente Alto, que de hecho presenta el valor más bajo de la muestra en este indicador) en comparación con los otros grupos. A pesar de aquello, el grupo de Control también ostenta la mayor dispersión. En el entendido que la cantidad de población influye de forma importante en el indicador, no es posible estimar la relación entre la inversión pública y la cantidad de espacios municipales disponibles para cultura.

En relación con el indicador “Proporción del gasto municipal en programas culturales”, también hay casos excepcionalmente altos. Por ejemplo, Santa Bárbara, Puerto Octay o Quillota ostentan valores sobre 0.65 al normalizar (alrededor del 5% del presupuesto), en circunstancias que la media es de 0.164 (1%). Entonces, si bien la desviación estándar no es particularmente alta (debido a que también es un promedio), hay valores muy extremos que al normalizarse evitan que el resto tome valores más relevantes. En este indicador también domina el Grupo de Tratamiento 2, quienes destinan en promedio el 1,1% de su presupuesto a cultura, al igual que Tratamiento 1, en tanto el grupo de Control destina en promedio el 0.8% del presupuesto municipal de gasto a cultura. Siendo benevolentes, podríamos asociar ese mayor gasto presupuestario al hecho de estar suscrito a la Agenda Cultural y por esa vía destinar una mayor cantidad de recursos propios.

Dado que los únicos valores posibles en el indicador “Manejo de presupuesto propio” son 0 y 1 el promedio representa finalmente el porcentaje de municipios en que sus unidades de cultura poseen presupuesto propio. En cuanto al total de la muestra, el 74% maneja un presupuesto propio. Desagregando esto en un 74% en el Grupo de Tratamiento 1, 79% en Tratamiento 2 y 64% en el caso de Control. También en este caso podemos especular respecto del resultado de la inversión pública, puesto que ambos grupos de tratamiento presentan cifras similares y superiores al grupo de Control.

Tabla 42. Resultado de indicadores que componen la dimensión Dirección, según grupos de tratamiento y control¹⁴

Indicador	Resultados							
	Total		Tratamiento 1		Tratamiento 2		Control	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
Percepción de motivación de la unidad	0.897	0.168	0.877	0.186	0.926	0.121	0.914	0.176
Propiedades municipales para actividades culturales c/ 1.000 hab.	0.125	0.160	0.104	0.162	0.131	0.134	0.193	0.189
Proporción del gasto municipal en programas culturales	0.010	0.012	0.011	0.013	0.011	0.011	0,008	0.009
Manejo de presupuesto propio	0.743	0.438	0.741	0.440	0.790	0.410	0.643	0.488
Total	0.461	0.191	0.455	0.196	0.487	0.178	0.426	0.198

Fuente: Elaboración propia.

¹⁴ Los datos del indicador “4.3” y “4.5” en esta tabla no se encuentran normalizados.



La Tabla 43 muestra los mejores y peores casos para el índice de Dirección según los grupos definidos para este estudio. En el Grupo de Tratamiento 1 encontramos a las comunas de Puerto Octay, Quillota y Calama. En este caso podemos apreciar cómo un pequeño municipio que tiene todos los parámetros con buenos valores se beneficia de la distorsión de las comunas con baja población, en particular en lo relacionado con el indicador “4.3”. En efecto Puerto Octay obtiene los máximos valores en “4.1” y “4.6”, al igual que Quillota y Calama, logrando su diferencia en “4.3” y “4.5”, pues posee una tasa de espacios municipales cada mil habitantes de 3,953 (0.171 normalizado) y una proporción de gasto en programas culturales del 6,3%. En circunstancias que Quillota declara no poseer este tipo de espacios y Calama apenas llega al 0.868 (sin normalizar) y además ellos mantienen una proporción del gasto en programas culturales de 5,3% y 4,6%. Resulta ser que en este caso la variable que más incide en el resultado final es “4.5”. Por contrapartida los municipios de La Cisterna, Estación Central y San Ramón son los que obtienen el peor resultado. Todos comparten el resultado de no manejar presupuesto propio y mantener una proporción del gasto en cultura que no supera el 0,8%. La Cisterna obtiene sus mayores valores en torno a la motivación de la unidad (0.6) y la proporción del presupuesto que destina a cultura (0,4%). De hecho, la diferencia entre Estación Central y La Cisterna se da prácticamente en torno a la motivación del personal (dado los valores marginales de las otras variables). Por su parte, a pesar de que San Ramón presenta mejores valores en “4.1” y “4.3” (al menos respecto de Estación Central) su bajísima proporción de presupuesto destinada a programas culturales (0.1%) le pasó la cuenta.

En relación con el Grupo de Tratamiento 2 podemos identificar a Santa Bárbara, San Juan de la Costa y Canela como los municipios con mayores valores. Todos ellos obtienen los máximos valores en “4.1” y “4.6”. Santa Bárbara además obtiene los mayores valores (respecto de los otros dos) en “4.3” y “4.5” registrando una tasa de 10,526 propiedades municipales cada mil habitantes (sin normalizar) y un gasto en programas culturales de un 4,3%. En el caso de San Juan de la Costa, esta logra un mayor valor gracias a un mayor gasto presupuestario (4.1%) que Canela (3.7%), puesto que ambos registran similares valores en cuanto a las propiedades municipales disponibles cada mil habitantes (3,836 y 4,237 respectivamente, sin normalizar). Los peores en este grupo son Punitaqui, Monte Patria y Futrono (registrando mayores valores que los peores del Grupo de Tratamiento 1). Las tres comunas coinciden en que no manejan presupuesto propio, además las tres gastan un dinero marginal (o no gasta nada, como Punitaqui) que apenas alcanza el 0,3% de los presupuestos. Las diferencias vienen dadas por el indicador “4.1” que favorece a Punitaqui (1), más que a Monte Patria (0.8) y Futrono (0.6) y por el indicador “4.3” que favorece a las comunas en el mismo orden (2,746; 2,436 y 1,142). En estos casos fue determinante tanto la motivación del personal

como la cantidad de espacios de propiedad municipal disponible para actividades culturales cada mil habitantes.

El grupo de Control es liderado por San Pablo, Santo Domingo y Quemchi. Todos comparten los máximos valores en “4.1” y “4.6”. San Pablo queda en primer lugar debido a una mayor proporción de presupuesto destinada a cultura (3.3%), a pesar que Santo Domingo tiene un mayor valor en “4.3”. Luego en la disputa entre el segundo y tercer lugar, Santo Domingo, a pesar de tener una proporción de gasto menor (1.5%) a Quemchi (2%), posee una cantidad de “4.3” lo suficientemente superior (7,956) como para quedarse en el segundo lugar y dejar a Quemchi en el tercero (4,531).

Se puede notar al hacer esta revisión cómo el indicador “4.3” condiciona el resultado y favorece a las comunas pequeñas más que a las grandes. Además, existen algunos casos, como Puerto Octay, que además de una buena relación en “4.3” también poseen un elevado gasto en programas culturales como proporción de su presupuesto otorgándole el primer lugar en este indicador.

Tabla 43. Resultados de Dirección y comunas, según grupos de tratamiento y control

Grupo		Comuna	Valor		Comuna	Valor
T1	↑	Puerto Octay	0.834	↓	La Cisterna	0.083
	↑	Quillota	0.734	↓	Estación Central	0.082
	↑	Calama	0.728	↓	San Ramón	0.076
T2	↑	Santa Bárbara	0.798	↓	Punitaqui	0.124
	↑	San Juan De La Costa	0.727	↓	Monte Patria	0.115
	↑	Canela	0.713	↓	Futrono	0.083
C	↑	San Pablo	0.702	↓	Buin	0.129
	↑	Santo Domingo	0.641	↓	Lago Ranco	0.125
	↑	Quemchi	0.637	↓	San Esteban	0.076

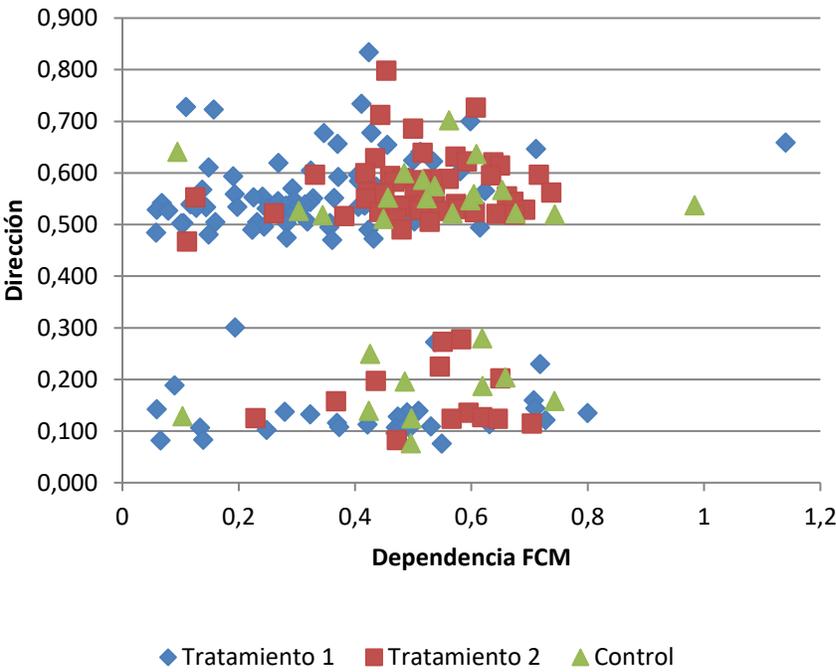
Fuente: Elaboración propia.

La relación entre este índice y la dependencia del FCM queda plasmada en el Gráfico 5. Al estimar las correlaciones “r” ratificamos lo que aparece graficado, es decir, que la correlación es más bien nula. En el caso del Grupo de Tratamiento 1 la relación es inversa de muy baja intensidad -0.091, al igual que en el caso de Tratamiento 2, donde la intensidad es aún menor -0.030. En el caso del grupo de control la relación es directa, aunque prácticamente nula, cifrada en 0.80.

Este gráfico además muestra el efecto en el que la falta de un presupuesto propio para la unidad de cultura. Puesto que todos los municipios que se encuentran bajo 0.300 comparten esa condición, sin importar el grupo del que se trate.



Gráfico 5. Dirección y dependencia del Fondo Común Municipal, según grupos de tratamiento y control



Fuente: Elaboración propia.

v. Control (8.5)

La dimensión Control está compuesta por los instrumentos de seguimiento, registro y evaluación del desempeño de la gestión cultural municipal. Este índice utiliza dos indicadores referidos a estas materias: (5.1) “Registro de información” y (5.2) “Práctica de evaluar”, los que se ponderan según la siguiente fórmula:

$$(5.1 * 0.4) + (5.2 * 0.6)$$

Este es uno de los índices con mayor valor alcanzado, junto con Planificación. Coincidentemente ámbos comparten el hecho de mantener las mayores brechas entre los grupos de tratamiento y el grupo de control. Como se puede apreciar en la Tabla 44, la brecha es de 0.146 entre el promedio del grupo Control y el promedio Total. En todos los casos la desviación estándar es bastante alta, pero pareja en torno a 0.250. Según la composición de los grupos se puede asumir en algún resultado significativo de la inversión pública, los municipios que firmaron la Agenda Cultural obtienen mejores resultados en la Dimensión de Control que aquellos que no. Incluso dentro de los que firmaron la agenda, los municipios más pobres, aislados y con menos equipamiento, logran en promedio un mejor resultado.

El indicador “5.1” Registro de información, utiliza siete variables de valores entre 0 y 1 que se promedian. Se considera si el municipio posee un registro de Agentes Culturales, uno de Organizaciones; de asistencia (confiable) a las actividades y los servicios ejecutados, de empresas proveedoras de servicios culturales, se considera la existencia de un inventario de equipamiento y una lista de distribución de correos electrónicos. Este indicador es el que tiene el menor peso en el índice de la dimensión, a su vez es el que tiene un menor valor total, principalmente debido al bajo valor obtenido por el Grupo de Tratamiento 1. La diferencia entre el valor promedio del Grupo de Tratamiento 2 con el de Control es de 0.167, las desviaciones estándar son estables entre los tres grupos, pero muy altas.

El indicador “5.2” Práctica de Evaluar se compone de cinco variables ponderadas de distinta manera. Se considera la práctica de realizar una evaluación luego de cada actividad ejecutada, si se realiza una evaluación general de la gestión cultural en el municipio, con qué frecuencia se realiza esta evaluación, si esa evaluación se socializa a la comunidad y finalmente si se toman acciones correctivas al respecto. En este caso el indicador toma valores más altos que “5.1” y es liderado por el Grupo de Tratamiento 1. Por otro lado, la diferencia entre el Grupo de Tratamiento 1 y el de Control es de 0.189, un tanto mayor que la brecha entre el primero y el tercero en el indicador de registro. La desviación estándar también es mayor en este caso, en los tres grupos, arrojando un promedio de 0.332.

Tabla 44. Resultado de indicadores que componen la dimensión Control, según grupos de tratamiento y control

Indicador	Resultados							
	Total		Tratamiento 1		Tratamiento 2		Control	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
Registro de	0.574	0.230	0.580	0.235	0.619	0.209	0.452	0.216

información								
Práctica de evaluar	0.637	0.332	0.667	0.334	0.656	0.304	0.478	0.350
Total	0.612	0.251	0.632	0.253	0.640	0.226	0.467	0.248

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 45 da cuenta de los mejores y peores resultados para este índice según grupos de tratamiento y control. Para el caso del Grupo de Tratamiento 1, las comunas de Isla de Maipo, La Cisterna y Osorno son quienes lideran. Isla de Maipo lidera pues contienen todos los registros considerados en el indicador, incluso un 100% de servicios prestados consideran asistencia confiable. Lo único que les faltó para un puntaje perfecto es que llegar al 100% de actividades que cuenten con un registro público y confiable. En el caso de La Cisterna, ellos señalan que todos sus servicios y actividades cuentan con un registro de asistencia confiable, sin embargo, carecen de un registro de empresas proveedoras de servicios culturales lo que la deja en segundo lugar. Osorno en cambio, queda en tercer lugar, principalmente por la proporción de actividades y servicios que cuentan con registro de asistencia confiable, en el mejor de los casos llega a un 60% en las actividades. Por contrapartida los municipios de Peñaflor, Pirque y San Pedro son quienes tienen el menor valor posible del indicador (0) y desde luego esto no resiste análisis.

En el Grupo de Tratamiento 2, San Carlos, Alto del Carmen y Yungay son los líderes. Alto del Carmen lidera el grupo pues ellos presentan máximo puntaje en cuanto a registro de asistencia confiable a actividades y servicios, el problema es que ellos indican que solo ofrecieron una actividad y un servicio en todo el año. No obtuvieron puntaje perfecto debido que no socializaron adecuadamente la evaluación realizada de la unidad cultural. San Carlos se diferencia de Yungay principalmente por la proporción de servicios y actividades que cuentan con un registro de asistencia confiable, puesto que la segunda dice haber socializado de mejor manera su evaluación de la unidad que San Carlos. Por contrapartida San Juan de la Costa, San Fabián de Alico y Catemu son quienes registran los peores resultados del grupo. Tienen en común que todas presentan un catastro de artistas o agentes culturales y una lista de distribución de correo electrónico, además comparten el hecho de que ninguna posee inventario de equipamiento, registro de empresas proveedoras de servicios culturales y tampoco realizan algún tipo de evaluación. Se diferencian principalmente en la proporción de actividades y servicios que cuentan con registro de asistencia confiable y por el catastro de centros y organizaciones culturales. San Juan de la Costa es el único que mantiene registro de asistencia de los servicios y actividades, mientras que San Fabián de Alico mantiene un catastro de centros y organizaciones culturales.

El grupo de Control es liderado por Molina, El Tabo y Llanquihue. Las diferencias se dan en este caso por la presencia de registros de asistencia confiable a actividades y

servicios, así como por la periodicidad de las evaluaciones y el grado de socialización de estas. Además, comparten el hecho de que ninguna comuna presenta registro de empresas proveedoras de servicios culturales. Molina, a pesar de tener la peor periodicidad de evaluación y una socialización que no llega al máximo, ostenta el primer lugar debido a que, según ellos, todas las actividades y servicios ejecutados cuentan con un registro de asistencia escrito y confiable. El Tabo, a pesar de tener la mínima periodicidad de evaluación, queda en segundo lugar, porque, al menos todos sus servicios, cuentan con registro de asistencia escrito y confiable, más no sus actividades. En cambio, Llanquihue, pese a que realiza evaluaciones con la máxima periodicidad, solo presenta una proporción menor al 50% de actividades con registro escrito y confiable, pues además ellos señalan que no han prestado servicios culturales. Los que registran peores resultados en este grupo son Lebu, Santa Juana y Colchane, este último con el valor mínimo. Lo que diferencia a Lebu de Santa Juana es básicamente el orden alfabético, puesto que la primera solo maneja un catastro de equipamiento y una lista de distribución de correo, en tanto que la segunda posee un catastro de centros y organizaciones culturales y un registro de asistencia escrito y confiable de los servicios culturales ofrecidos.

Tabla 45. Resultados de Control y comunas, según grupos de tratamiento y control

Grupo		Comuna	Valor		Comuna	Valor
T1	↑	Isla De Maipo	0.937	↓	Peñaflor	0.000
	↑	La Cisterna	0.931	↓	Pirque	0.000
	↑	Osorno	0.928	↓	San Pedro	0.000
T2	↑	Alto Del Carmen	0.931	↓	San Juan De La Costa	0.189
	↑	San Carlos	0.927	↓	San Fabián De Alico	0.171
	↑	Yungay	0.926	↓	Catemu	0.114
C	↑	Molina	0.931	↓	Lebu	0.114
	↑	El Tabo	0.886	↓	Santa Juana	0.114
	↑	Llanquihue	0.807	↓	Colchane	0.000

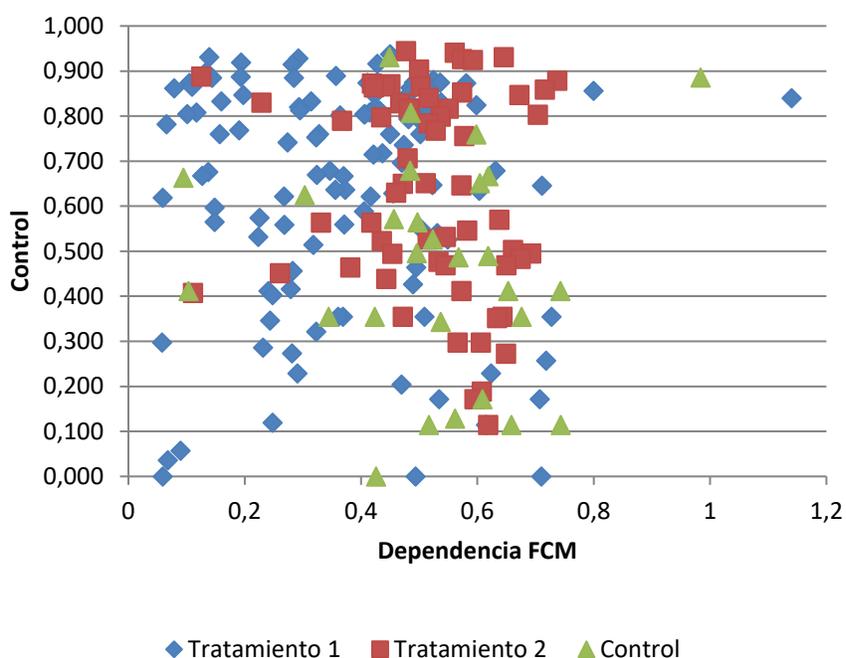
Fuente: Elaboración propia.

No es necesario estimar los coeficientes de correlación para determinar que los datos presentes en el gráfico siguiente tienen una relación nula o muy cercana a 0. Los “r” arrojan que todas las relaciones entre el índice de Control y la dependencia del FCM son inversas, pero de bajo nivel. Solo el Grupo de Tratamiento 2 presenta una relación más significativa con un valor de -0.126, lo que incluso se puede apreciar en el gráfico. De hecho si no fuera por los cinco casos¹⁵ en el cuadrante superior derecho, que poseen

¹⁵ Alto del Carmen, Nueva Imperial, Hualqui, Quirihue y María Pinto.

alto valor del índice y una alta dependencia, la relación sería mucho más potente. Los valores de “r” obtenidos por el Grupo de Tratamiento 1 y Control son -0.033 y -0.026.

Gráfico 6. Control y dependencia del Fondo Común Municipal, según grupos de tratamiento y control



Fuente: Elaboración propia.

v. Vinculación (8.6)

La dimensión Vinculación remite a los vínculos y redes que la Unidad Cultural tiene para el desempeño de la Gestión cultural municipal, ya sea con otras unidades del municipio, con entidades públicas y privados, ONGs, gremios, asociaciones de artistas y/o cultores. Así como también, con los vínculos y redes en relación a la comunidad. Componen este índice cinco indicadores: (6.1) “Coordinación interna”, (6.4) “Vinculación institucional”, (6.5) “Propensión a la vinculación institucional”, (6.6)

“Vinculación con la comunidad”, (6.8) “Adjudicación de fondos con la comunidad”. Estos indicadores, interactúan y se ponderan según la siguiente fórmula:

$$(6.1 * 0.2) + (6.4 * 0.15) + (6.5 * 0.15) + (6.6 * 0.25) + (6.8 * 0.25)$$

La Tabla 34 da cuenta de algunos estadísticos para el total del índice, como para los indicadores que lo componen según los grupos de tratamiento y control. La primera impresión que es necesario reflejar, es que el grupo líder en el indicador es Tratamiento 2, seguido por Tratamiento 1 y Control, la brecha entre el mayor y el menor es de 0.059, por lo tanto, la significación de la diferencia es menor como para concluir que puede haber sido generada producto de la inversión pública. De hecho, la diferencia entre Tratamiento 1 y Control es aproximadamente la mitad. Por alguna razón no identificada los municipios más precarios suscritos a la Agenda Cultural reflejan mejores resultados. Los indicadores que componen el índice de esta dimensión también toman valores disímiles entre sí, por ejemplo, los indicadores “6.1” y “6.5” logran valores promedios en torno a 0.700, mientras que los indicadores “6.6” y “6.8” ostentan valores en torno a 0.400. Finalmente, el indicador “6.4” es el que tiene el menor valor promedio. Las dispersiones son relativamente estables en la mayoría de los indicadores y “S” no supera 0.2, sin embargo, en el caso de la adjudicación de fondos en conjunto con la comunidad, la dispersión se dispara, lo que viene dado porque la mayoría de los casos toman valores extremos (0 y 1) y relativamente pocos casos se encuentran en torno a la mitad de la distribución.

El indicador “6.1” Coordinación interna está compuesto de tres variables que se refieren al número de unidades municipales con las que la unidad de cultura mantiene una relación formal (normalizada en función del máximo, que es 10), la posibilidad de establecer uno o más vínculos formales con otras unidades municipales y la percepción respecto de la comunicación al interior del municipio. El valor promedio de este indicador es bastante alto, como ya se dijo, y es liderado por el Grupo de Tratamiento 2, al que le sigue el grupo de Control y finalmente Tratamiento 1, la diferencia entre el promedio mayor y el menor es de 0.026, por lo cual es imposible inferir algún tipo de relación entre la inversión pública y los resultados. La desviación media sugiere que los datos no se encuentran excesivamente dispersos, Tratamiento 1 es quien ostenta la mayor dispersión en un valor de 0.155.

El indicador “6.4” Vinculación institucional está compuesto por tres variables que se refieren al número de entidades públicas con las cuales la unidad cultural tiene una vinculación formal (normalizado por el máximo, que es 12), el número de empresas privadas con las cuales la unidad mantiene un vínculo formal (normalizado por el máximo, que es 13) y el número de ONGs con las cuales la unidad mantiene un vínculo formal (normalizado por el máximo que es 13). El valor promedio de este indicador es



particularmente bajo, lo que se debe a muy pocos valores altos y a que la mayoría de los municipios mantiene escasos vínculos formales con otras instituciones. En este caso tampoco se podría asegurar una influencia de inversión pública, puesto que el indicador lo lidera el Grupo de Tratamiento 1, seguido por Tratamiento 2 y por Control, donde la brecha entre el primero y el último es de 0.065.

El indicador “6.5”, Propensión a la vinculación institucional, se compone de tres variables que consultan sobre la posibilidad de establecer vínculos formales con otras instituciones públicas distintas de la municipalidad, con empresas privadas o con organizaciones no gubernamentales. En este indicador el Grupo de Tratamiento 1 es el que obtiene el mayor puntaje promedio, seguido de Tratamiento 2 y Control, las diferencias entre los grupos tampoco son significativas, entre el primero y el tercero solo hay 0.055. Pese a lo anterior la desviación media es bastante mayor que en los indicadores anteriores, cercana al 0.2, de hecho, el grupo de control presenta un valor de 0.213. Esto se explica porque la mayoría de los municipios se ordena en torno al valor 0.8, sin embargo, la cantidad de municipios que obtienen valor 1 es significativa, igual que aquellos que obtienen valores cercanos o bajo 0.6. Tampoco en este caso se puede visualizar una incidencia de la inversión pública.

El indicador “6.6”, Vinculación con la comunidad, está compuesto por cinco variables las que se relacionan con la existencia vínculos formales con agentes u organizaciones culturales, el número de actividades de encuentro entre municipalidad y organizaciones o agentes culturales (normalizado por el máximo, que es 60), la posibilidad de trabajar con la comunidad, el juicio del encargado sobre la capacidad de los barrios para generar actividades culturales y finalmente el número de agentes u organizaciones culturales que se integran en el Consejo de Organizaciones de la Sociedad Civil (COSOC). Este indicador obtiene valores que podemos denominar intermedios, en torno a 0.4 con una desviación estándar que es más bien menor. Los que lideran este indicador es el Grupo de Tratamiento 1, seguido de Tratamiento 2 y finalmente Control, la brecha que existe entre el primero y el último es de 0.04, lo que no permite hacer inferencias sobre el resultado de la inversión pública.

Finalmente, el indicador “6.8”, Adjudicación de fondos con la comunidad es una razón entre tres variables, donde se divide El número de proyectos que la comunidad ha adjudicado en colaboración con la municipalidad sobre el total de proyectos postulados por la comunidad con apoyo municipal. Este indicador también obtiene valores medios en torno al 0.4, sin embargo, presenta una desviación estándar igual, o en algunos casos, superior al mismo promedio, por lo tanto, se asume una gran cantidad de datos con valores extremos. En algunos casos esto se debe a que los municipios simplemente no han presentado proyectos en conjunto con la comunidad como también puede deberse a que no han adjudicado ninguno. Para efectos prácticos es lo mismo. Este indicador es liderado por el Grupo de Tratamiento 2, seguidos de Control y finalmente Tratamiento

1. La brecha entre el primero y el tercero es de 0.161, lo cual es bastante significativa. De hecho, la diferencia entre Tratamiento 2 y Control también es muy significativa (0.149), esto da origen a la siguiente interpretación. Es posible que exista un resultado positivo de la inversión pública en los municipios que han firmado la Agenda Cultural y el hecho de que Tratamiento 1 presente valores tan bajos, no necesariamente guarda relación con la falta de inversión. Esto puede deberse a que los municipios de este grupo son los menos pobres y por esa vía no dependen tanto de la postulación a proyectos como en el caso de Tratamiento 2. Por otro lado, el grupo de Control no adjudica muchas postulaciones, debido justamente, a que no ha firmado la Agenda Cultural. Si se analiza desde esta perspectiva entonces se puede concluir que la inversión pública **tiene efectos sobre la adjudicación de fondos** en conjunto con la comunidad.

Tabla 46. Resultado de indicadores que componen la dimensión Vinculación, según grupos de tratamiento y control

Indicador	Resultados							
	Total		Tratamiento 1		Tratamiento 2		Control	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
Coordinación interna	0.704	0.143	0.695	0.155	0.721	0.128	0.700	0.124
Vinculación institucional	0.149	0.126	0.174	0.140	0.124	0.103	0.109	0.089
Propensión a la vinculación institucional	0.787	0.198	0.795	0.207	0.792	0.175	0.740	0.213
Vinculación con la comunidad	0.409	0.113	0.417	0.108	0.409	0.116	0.377	0.120
Adjudicación de fondos con la comunidad	0.405	0.399	0.354	0.391	0.515	0.398	0.366	0.399
Total	0.485	0.136	0.477	0.142	0.513	0.124	0.453	0.130

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 47 nos da cuenta de los mejores y peores resultados obtenidos por los municipios según grupos de tratamiento y control. Respecto del Grupo de Tratamiento 1 podemos constatar que este es liderado por Quintero, Lo Prado y Hualaihue. Los tres presentan los máximos valores en cuanto a la propensión a establecer vínculos formales y la adjudicación de fondos en conjunto con la comunidad. El factor determinante para distribuir los lugares es “6.6” y luego “6.1”. Hualaihue tiene un valor muy bajo en lo que se refiere a Vinculación con la comunidad (0.396), en circunstancias que Quintero y Lo Prado tienen valores muy similares (en torno a 0.66), por lo tanto, la diferencia entre estos dos viene dada por los valores de la vinculación institucional que favorece a Quintero con un 0.78 sobre el 0.68 de Lo Prado. Por su parte Pirque, Chillán

Viejo y Antofagasta obtienen los peores resultados, estos comparten los valores mínimos en “6.4” y “6.8” y Pirque se diferencia del resto al obtener mayores valores en “6.1”, “6.5” y “6.6”. La diferencia entre Chillán Viejo y Antofagasta es mínima y queda reducida a 0.02 de diferencia a favor de Chillán Viejo en el indicador “6.1”.

En el Grupo de Tratamiento 2, Yervas Buenas, Quinchao y Teno obtienen los valores más altos. Todos comparten el máximo valor en “6.8” y las diferencias se dan en combinaciones más complejas de los indicadores restantes. Por lo pronto cabe decir que Yervas Buenas obtuvo los máximos (entre los tres) en “6.1” y “6.5”, este último comparte valor con Quinchao, quien a su vez obtiene el máximo en “6.6”, sin embargo, obtiene el mínimo en “6.4” por lo cual queda relegado al segundo lugar, aunque con una mínima diferencia. Teno pese a obtener el mayor valor en “6.4” obtiene valores mucho más bajos en “6.1” y “6.6” respecto de sus competidores. Panguipulli, Futrono y Traiguén son los que obtienen los peores resultados del grupo. Los tres obtienen el mínimo en “6.8”, Panguipulli obtiene los valores más altos (respecto de los otros dos) en los indicadores “6.1” y “6.5” (en conjunto con Traiguén), además en los otros indicadores tampoco obtiene valores bastante menores al resto, por su parte Traiguén obtiene los menores valores en “6.1” y “6.5”.

El grupo de Control es liderado por Lota, Curacautín y Loncoche. Todos obtienen el máximo valor en “6.8” y la diferencia viene dada porque Lota obtiene el máximo valor en “6.5” y el más alto de los tres en “6.1”, a pesar de estar segundo en el indicador “6.4” y “6.6”. En esos casos la diferencia con el primero es menor. La disputa por el segundo lugar quedó a favor de Curacautín, debido a que obtienen un valor mucho más alto que Loncoche en “6.4”. Loncoche por su parte solo destaca en el indicador “6.6” donde apenas supera el 0.5. Por otro lado, Colchane, Santo Domingo y Laja obtienen los valores más bajos del grupo de Control. Colchane escapa del último puesto debido a que presenta un alto valor en el indicador “6.5” a diferencia de las otras comunas, además obtiene el mayor valor (dentro de este trío) en el indicador “6.1” y es el único municipio que obtiene algún valor en el indicador “6.4”. Santo Domingo también escapa del fondo porque casi dobla a Laja en el indicador “6.1” y obtiene el valor más alto en “6.6”, a pesar de que Laja fuera el único en registrar algún valor en “6.8”, no logró flanquear la última posición del grupo.

Tabla 47. Resultados de Vinculación y comunas, según grupos de tratamiento y control

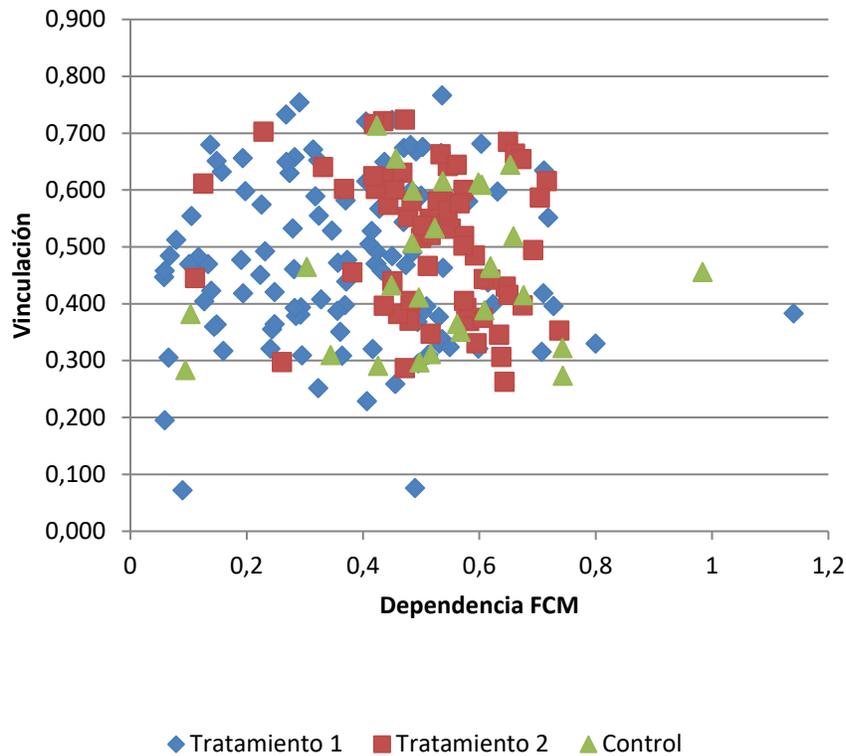
Grupo		Comuna	Valor		Comuna	Valor
T1	↑	Quintero	0.766	↓	Pirque	0.195
	↑	Lo Prado	0.754	↓	Chillan Viejo	0.076
	↑	Hualaihue	0.733	↓	Antofagasta	0.072

T2	↑	Yerbas Buenas	0.724	↓	Panguipulli	0.297
	↑	Quinchao	0.721	↓	Futrono	0.287
	↑	Teno	0.716	↓	Traiguén	0.263
C	↑	Lota	0.713	↓	Colchane	0.291
	↑	Curacautín	0.656	↓	Santo Domingo	0.283
	↑	Loncoche	0.644	↓	Laja	0.273

Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 7 muestra la dispersión entre el índice de Vinculación y la dependencia del Fondo Común Municipal. Al estimar los “r” obtenemos curiosas relaciones. En el caso del Grupo de Tratamiento 1, el coeficiente de correlación da cuenta de una casi nula relación entre las variables de sentido directo, valorada en 0.029. En torno al Grupo de Tratamiento 2, la relación es inversa, como intuitivamente se esperaría, de mayor significancia que el grupo anterior, pero igualmente débil, valorada en -0.196. Por su parte el grupo de Control también muestra una relación directa, aunque con una significación leve, pero mayor que en los casos de las otras dimensiones, esta relación se valora en 0.124.

Gráfico 7. Vinculación y dependencia del Fondo Común Municipal, según grupos de tratamiento y control



Fuente: Elaboración propia.

vi. Producción (8.7)

La dimensión de Producción corresponde a la oferta cultural emanada por el Municipio, desde el ámbito de creación y desarrollo cultural, la producción, la difusión y la transversalidad de la cultura. Este índice se compone de ocho variables: (7.1) “Agentes culturales cada mil habitantes”, (7.2) “Organizaciones culturales cada mil habitantes”, (7.3) “Tasa de adjudicación de fondos”, (7.4) “Actividades culturales cada mil habitantes”, (7.5) “Servicios culturales cada mil habitantes”, (7.6) “Capacidad de difusión”, (7.8) “Transversalidad Institucional” y (7.9) “Transversalidad temática”. La relación entre las variables, además aquellas que se normalizan, quedan expresadas en la siguiente fórmula:

$$\begin{aligned}
 &[(7.1/MAX7.1) * 0.2] + [(7.2/MAX7.2) * 0.2] + (7.3 * 0.1) + [(7.4/MAX7.4) * 0.1] \\
 &+ [(7.5/MAX7.5) * 0.1] + (7.6 * 0.1) + (7.8 * 0.1) + (7.9 * 0.1)
 \end{aligned}$$

Este es el índice que en mayor medida condensa información y seguramente uno de los más importantes porque se refiere al corazón de la gestión cultural, es decir, la producción de bienes y servicios culturales, así como la formación de agentes culturales

en el territorio. La Tabla 48 da cuenta que este es el indicador cuyo valor es el más bajo, además las diferencias entre los grupos son menores, lidera Tratamiento 2, seguido por Tratamiento 1 y luego Control. La brecha entre el mayor y el menor es de 0.031 y la mayor dispersión media se da en el grupo de Control y llega solo a 0.105, cerca de la mitad del valor promedio. En este caso tampoco se puede inferir mayor incidencia de la inversión pública.

El indicador “7.1” considera básicamente la variable de la cantidad de agentes culturales que existen en la comuna y de las cuales los municipios tienen registro.¹⁶ Además, este tipo de indicadores, como ha sucedido con todas aquellas tasas cada mil habitantes, suele presentar valores muy extremos en comunas pequeñas y esa es una potente razón por la cual el índice toma valores tan bajos, como se podrá ir dilucidando en los siguientes párrafos. Lidera este indicador el grupo de Control, seguido de Tratamiento 2 y luego Tratamiento 1. En todo caso la brecha es de apenas 0.046. En este caso no cabe siquiera un intento de relacionar los resultados con la inversión pública en la materia.

El indicador “7.2”, Organizaciones culturales cada mil habitantes, al igual que el anterior solo considera la variable de organizaciones y centros culturales registrados por el municipio y adolece exactamente las mismas distorsiones comentadas previamente. Este indicador también toma valores sumamente bajos y es liderado nuevamente por Tratamiento 2, seguido de Control y Tratamiento 1, sin embargo, la brecha es mucho menor, en torno a 0.014. La desviación promedio es bastante baja, sin embargo, hay casos que se encuentran en valores muy extremos como Pozo Almonte que posee 8.913 organizaciones cada mil habitantes, algo así como una organización cada 120 personas. En este caso tampoco es posible establecer conjeturas respecto de la inversión pública.

El indicador “7.3”, Tasa de adjudicación de fondos, está compuesto de una serie de variables que corresponden a las distintas instancias público/privadas de postulación a fondos. El valor del indicador no es particularmente alto por más de una razón. La primera es porque muchos municipios, sobre todo los de Tratamiento 1, derechamente no postulan a fondos. La segunda es porque muchos municipios que postulan no adjudican o bien adjudican muy pocos fondos. Esto se sustenta en la elevada dispersión total que manifiesta el indicador (0.382) que resulta ser más marcada en el grupo de Control. El indicador es liderado por Tratamiento 2, luego Tratamiento 1 y finalmente Control, con una brecha de 0.045. Tampoco resulta pertinente establecer relaciones con la inversión pública.

¹⁶ Es muy importante señalar, tal como se podrá haber esbozado en la dimensión de Control y en capítulos anteriores, que no todos los municipios manejan un catastro de agentes y organizaciones, por lo tanto, esos indicadores (muy importantes en términos de impacto) no pueden ser estimados para toda la muestra. Lo anterior puede ser una razón muy importante para el bajo valor alcanzado por este índice.



El indicador “7.4”, Actividades culturales cada mil habitantes, se basa únicamente en la cantidad de actividades ejecutadas que cada municipio informó. Además, es necesario decir que mantiene las mismas observaciones de los indicadores “7.1” y “7.2”, misma razón por la que toma valores tan bajos. El Grupo de Tratamiento 2 vuelve a liderar, seguido de Tratamiento 1 y Control con una brecha de 0.03 puntos. La desviación típica es mucho mayor en Tratamiento 1 que, en el resto, de hecho, la diferencia con el grupo de control (el menor) es de 0.088. Esto nos permite interpretar que son principalmente casos de Tratamiento 1 los que generan los valores extremos de la muestra y, por otra parte, que el grupo de control, es bastante parejo en sus bajos valores. En este caso la brecha también es muy baja como para aventurarse a estimaciones sobre el resultado de la inversión pública.

El indicador “7.5”, Servicios culturales cada mil habitantes, se basa, al igual que el anterior en la cantidad de servicios prestado por el municipio y contiene las mismas observaciones respecto de las tasas cada mil habitantes. De acuerdo con los datos de la desviación típica es posible concluir que nuevamente el Grupo de Tratamiento 1 es quien representa en mayor medida los valores extremos del indicador, sin embargo, en esta oportunidad esos casos parecen ser una menor cantidad. El mayor valor del indicador es obtenido por el Grupo de Tratamiento 1, seguido por Tratamiento 2 y Control, la brecha entre el mayor y el menor es de 0.05, muy marginal como para concluir sobre resultados de la inversión pública.

El indicador “7.6”, Capacidad de difusión, se basa en cinco variables, la primera es la constatación si el municipio realiza algún tipo de difusión (la que actúa como una especie de filtro de las otras, razón por la cual la dispersión es tan alta), la segunda es si existe un encargado del área de cultura que se dedique a esa tarea, luego contamos la cantidad de medios que utilizan para realizar la difusión (con un máximo de trece descritos en la encuesta), se pregunta además si publican en los medios que dispone la municipalidad y finalmente se consulta por la existencia de un Plan de Medios. Los valores de este indicador no son particularmente bajos, pero su dispersión es notable. Lidera el indicador el Grupo de Tratamiento 1, seguido por Tratamiento 2 y luego Control, evidenciando una brecha de 0.123, suficientemente amplia como para conjeturar sobre la inversión Pública. A este respecto es posible afirmar que la firma de la Agenda Cultural parece tener algún efecto sobre los grupos de tratamiento habida cuenta de la brecha señalada, además, la brecha entre Tratamiento 2 y Control es de 0.077, mayor que la existente entre Tratamiento 1 y 2 (0.046). Desde esa perspectiva parece que hay una influencia ligera. Ahora bien, es necesario señalar que esta influencia es mucho mejor aprovechada por los municipios menos necesitados, lo que además se puede sumar a una mayor disponibilidad de medios para una difusión adecuada. Podríamos afirmar que en este tema si hay influencia de la inversión pública, pero esta corre el riesgo de estar mal focalizada, de todas formas, es necesario un

estudio de diseño experimental para poder afirmar esto con mayor certeza.

El indicador “7.8”, Transversalidad Institucional, promedia dos variables, la primera es la presencia del encargado cultural en reuniones directivas y la segunda es la presencia del área de cultura en la cuenta pública anual que debe realizar cada municipio. Este indicador solo puede tomar tres valores posibles (1, 0.5 y 0), razón por la cual presenta dispersiones medias altas. El mayor valor promedio lo ostenta el Grupo de Tratamiento 1, seguido por Tratamiento 2 y Control. La brecha en este caso es igual de significativa que en el indicador anterior, 0.112 y, de hecho, la distancia entre Tratamiento 2 y Control es mayor, 0.097. Por lo tanto, y siguiendo la misma lógica del indicador anterior, en este caso también se puede razonar en torno a una inversión pública que demuestra resultados, más aún en el entendido que la diferencia entre los grupos de tratamiento es menor y no existe la distorsión de la disponibilidad de medios. Es posible afirmar tentativamente que “debido” a la participación en la Agenda Cultural los municipios logran una mayor transversalidad institucional expresada en la presencia de su encargado en reuniones directivas y la exposición del área en la cuenta pública anual.

El indicador “7.9”, Transversalidad temática, se compone de seis variables que básicamente relacionan la presencia de cultura en definiciones de las áreas económica, social, de integración de grupos minoritarios, de desarrollo ciudadano y valores cívicos, medioambiental y de ordenamiento territorial. La dispersión de este indicador también es alta, pero en este caso no se debe a valores extremos sino a una genuina diversidad de la presencia cultural en las áreas mencionadas. Lidera este indicador el Grupo de Tratamiento 2, seguido de Tratamiento 1 y Control, la brecha en este indicador es muy baja, 0.071, como para especular acerca de la inversión pública.

Tabla 48. Resultado de indicadores que componen la dimensión Producción, según grupos de tratamiento y control

Indicador	Resultados							
	Total		Tratamiento 1		Tratamiento 2		Control	
	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S
Agentes culturales c/1.000 hab	0.097	0.134	0.084	0.119	0.104	0.106	0.131	0.218
Organizaciones culturales c/1.000 hab	0.066	0.110	0.062	0.134	0.076	0.070	0.064	0.072
Tasa de adjudicación de fondos	0.520	0.382	0.516	0.373	0.539	0.366	0.495	0.458

Actividades culturales c/1.000 hab	0.094	0.132	0.090	0.148	0.109	0.125	0.079	0.059
Servicios culturales c/1.000 hab	0.070	0.116	0.077	0.137	0.067	0.092	0.049	0.063
Capacidad de difusión	0.497	0.228	0.528	0.238	0.483	0.217	0.406	0.187
Transversalidad Institucional	0.752	0.324	0.772	0.335	0.758	0.297	0.661	0.335
Transversalidad temática	0.662	0.195	0.646	0.198	0.703	0.202	0.632	0.156
Total	0.292	0.090	0.292	0.093	0.302	0.077	0.271	0.105

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 49 da cuenta de los mejores y peores puntajes obtenidos por los municipios en los distintos grupos de tratamiento y control, dada la multiplicidad de indicadores usados es más complejo determinar cuál fue el decisivo, aunque sabemos que “7.1” y “7.2” son ponderados en mayor medida. En el Grupo de Tratamiento 1 el ranking es liderado por Huasco, seguido de Pozo Almonte y Algarrobo. En este caso Huasco no presenta valores particularmente altos en “7.1” y “7.2”, sin embargo, destaca en “7.3”, “7.6” y “7.8”. Por su parte Pozo Almonte si tiene elevados valores en todos aquellos indicadores que implican tasas cada mil habitantes (haciendo carne la distorsión señalada), sin embargo, presenta valores más bajos en los otros indicadores, incluso en “7.3” y “7.8” obtiene el valor mínimo. Algarrobo por su parte presenta valor mínimo en “7.1” y uno bastante menor en “7.2”, obtiene valores similares que Huasco en “7.5” y “7.6”, destacando en “7.9”. Por su parte los peor evaluados en esta dimensión son Chillán Viejo, Pirque y Antofagasta. Ninguno de ellos registra valores en “7.1”, “7.2”, “7.3”, “7.5” y “7.8”, a su vez, todos obtienen el mismo valor (0.2) en “7.9”. Las diferencias se dan básicamente entre Chillán Viejo y Pirque porque el primero obtiene un mayor valor en “7.6”.

El Grupo de Tratamiento 2 es liderado por Perquenco y seguido por Santa Bárbara y Yervas Buenas. Estas comunas deben su posición casi exclusivamente a las tasas cada mil habitantes. Perquenco se destaca por ostentar los mayores valores (entre los tres) en los indicadores “7.6” y “7.8” (en este último todos registran máximo puntaje), además de superar a Santa Bárbara en “7.2”. Esta última es quien tiene los valores más altos en las tasas, excepto en “7.2”, pero además obtiene el máximo valor posible en “7.3” y muy cerca en “7.9”, a pesar de aquello, obtiene un valor bastante bajo en “7.6”. Por su parte Yervas Buenas se beneficia de las tasas, excepto en “7.5” donde no registra valor. En los otros indicadores no obtiene valores particularmente bajos, pero tampoco se destaca. Por contrapartida los peores resultados de este grupo son atribuidos por Futrono, Punitaqui y Colbún. Futrono destaca por presentar el valor máximo en “7.3” y el valor más alto de los tres en “7.2”, puesto que en los otros indicadores mantiene valores discretos o no registra valores, como en los casos de “7.1”, “7.5” y “7.8”.

Punitaqui por otro lado es el único que registra algún valor, aunque menor, en “7.5” y alcanza un alto valor en “7.4” y “7.9”, finalmente Colbún registra campos vacíos en “7.1”, “7.2”, “7.3”, “7.5” y “7.7”, razón por la cual queda en último lugar.

Por último, el grupo de Control es liderado por Corral, seguido por Molina y Contulmo. Todos obtienen el valor máximo en “7.8”, Corral es, sin duda, el más beneficiado de las distorsiones generadas por las tasas, sobre todo en “7.1”, principal razón de la obtención del primer lugar. Molina, quien es el menos beneficiado por la distorsión mencionada, obtiene el valor máximo en “7.3”, al igual que Contulmo, pero además obtiene un valor muy cercano al máximo en “7.6” lo que le da el segundo lugar. Por su parte Contulmo, bastante beneficiado por las tasas, no registra valor en “7.5” que junto con los menores valores del trío en “7.3” y “7.6” determinan su posición. Por su parte Santa Juana, Colchane y Lebu obtienen los peores valores del grupo, ninguno de ellos obtiene calificación en “7.1”, “7.3”, y “7.8”, Santa Juana, a diferencia de los otros dos, registra valores en “7.2” y “7.5”, lo que le permite escapar del último lugar. La diferencia entre Lebu y Colchane es mínima y se debe básicamente a “7.4” y “7.6” que favorecen a esta última.

Tabla 49. Resultados de Producción y comunas, según grupos de tratamiento y control

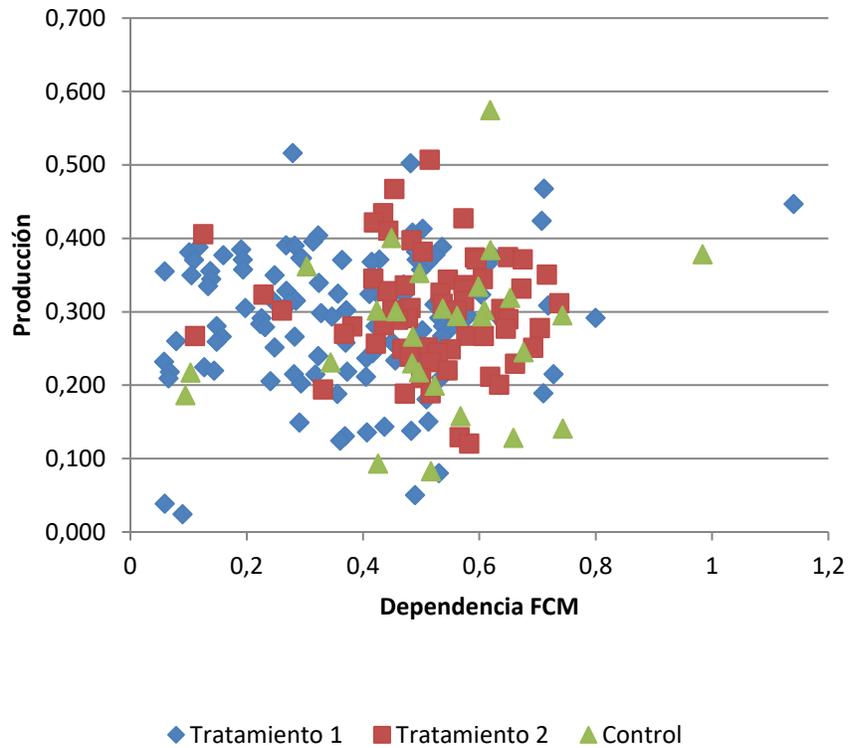
Grupo		Comuna	Valor		Comuna	Valor
T1	↑	Huasco	0.516	↓	Chillan Viejo	0.050
	↑	Pozo Almonte	0.502	↓	Pirque	0.038
	↑	Algarrobo	0.480	↓	Antofagasta	0.024
T2	↑	Perquenco	0.507	↓	Futrono	0.188
	↑	Santa Bárbara	0.487	↓	Punitaqui	0.129
	↑	Yerbas Buenas	0.436	↓	Colbún	0.120
C	↑	Corral	0.575	↓	Santa Juana	0.128
	↑	Molina	0.400	↓	Colchane	0.093
	↑	Contulmo	0.384	↓	Lebu	0.083

Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 8 muestra la dispersión de las comunas en relación con el valor del índice de producción y la dependencia del Fondo Común Municipal. A simple vista no parece haber relación alguna, lo que es parcialmente confirmado con la estimación de los “r”. En el caso de Grupo de Tratamiento 1 se puede apreciar una relación directa de baja significación que toma el valor de 0.113, lo que parece un contra sentido pues, aunque sea casi nula, implica que en la medida que aumenta la dependencia del Fondo Común Municipal, también aumentaría la producción cultural, aspecto que podría deberse a las distorsiones generadas por las tasas cada mil habitantes. En el caso del Grupo de Tratamiento 2 el sentido es inverso, pero la relación es más cercana a la nulidad, marcando -0.092. Finalmente, el caso del grupo de Control es el más paradójico, puesto

que este manifiesta una tenue relación directa, relativamente mayor que en el caso de Tratamiento 1, marcando un valor de 0.205, lo que reafirma la intuición que las tasas cada mil habitantes introducen una distorsión en el indicador.

Gráfico 8. Producción y dependencia del Fondo Común Municipal, según grupos de tratamiento y control



Fuente: Elaboración propia

V. RESULTADOS DESCRIPTIVOS GESTION CULTURAL MUNICIPAL

A continuación, se presentan los resultados del Estudio de Gestión Cultural Municipal a partir de la encuesta aplicada a las personas responsables de la unidad de cultura en 202 municipios a lo largo del país. La presentación de los datos será complementada con las entrevistas realizadas.

Las variables Nivel de Aislamiento, Presencia Indígena y Nivel Pobreza fueron incorporadas en el análisis en la medida que la información fuese significativa para el estudio.

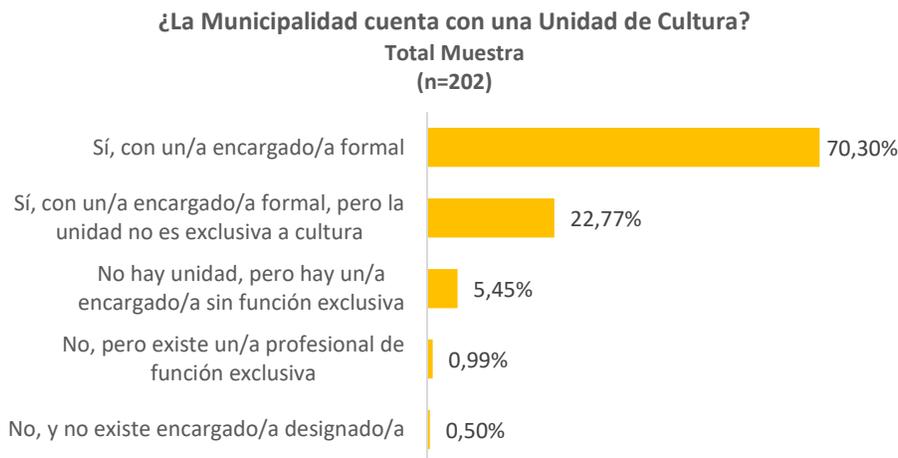
1. ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL

En esta dimensión se indagó acerca de los principales aspectos de la institucionalidad cultural municipal en que se administra la gestión cultural en Chile. Por un lado, refiere a la **estructura formal**, donde se investigó acerca de la antigüedad del área y la ubicación de la unidad de cultura dentro del organigrama municipal y, por otro lado, se observó la **asignación de actividades**, en referencia a la distribución de responsabilidades y la exclusividad en materia cultural dentro del municipio.

a. Estructura formal

El siguiente gráfico muestra la distribución de los 202 municipios consultados en relación a la existencia de Unidad de Cultura y de Encargado exclusivo:

Gráfico 9. Existencia de Unidad de Cultura y Encargado Exclusivo



Fuente: Elaboración propia.

Respecto de la Organización Institucional, específicamente a la existencia de una Unidad de Cultura, se observa que la mayoría los Municipios cuenta con una **Unidad encargada de cultura (93,1%)**. En cuanto a la Exclusividad y Formalidad del cargo, un 71,3% de las municipalidades mencionan que tienen a una persona formal y/o dedicada de manera exclusiva al área cultura, mientras cerca de un 7% de las municipalidades indica que no cuenta con una unidad formal.

Fue posible ratificar esta información con el estudio cualitativo realizado, donde se pudo ver que la mayor parte de los municipios cuenta con una Unidad de cultura conformada, es más, las 34 comunas entrevistadas contaban con el área conformada.

Tabla 50. Existencia de Unidad De Cultura y Encargado, según Estrato y Macrozona

Existencia de Unidad y Encargado Exclusivo de Cultura	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí, con un/a encargado/a formal	70,3%	75,0%	67,7%	57,1%	45,8%	73,6%	69,5%	82,1%
Sí, con un/a encargado/a formal, pero la unidad no es exclusiva a cultura	22,8%	19,6%	24,2%	32,1%	45,8%	20,9%	23,7%	7,1%
No, pero existe un/a profesional de función exclusiva	1,0%	0,9%	1,6%	0,0%	0,0%	1,1%	1,7%	0,0%
No hay unidad, pero hay un/a encargado/a sin función exclusiva	5,4%	4,5%	6,5%	7,1%	4,2%	4,4%	5,1%	10,7%
No, y no existe encargado/a designado/a	0,5%	0,0%	0,0%	3,6%	4,2%	0,0%	0,0%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.



Ahora bien, al desagregar según la Existencia de Unidad de cultura y la exclusividad del cargo por Grupo de Tratamiento, se observan algunas diferencias. Por ejemplo, el Grupo de Tratamiento 1 es el que cuenta con mayor proporción en relación a Unidad de cultura y Encargado/a formal, con un 75%, a diferencia del Grupo de Tratamiento 2 que cuenta con un 67,7% y del Grupo de control que tiene solo un 57,1%.

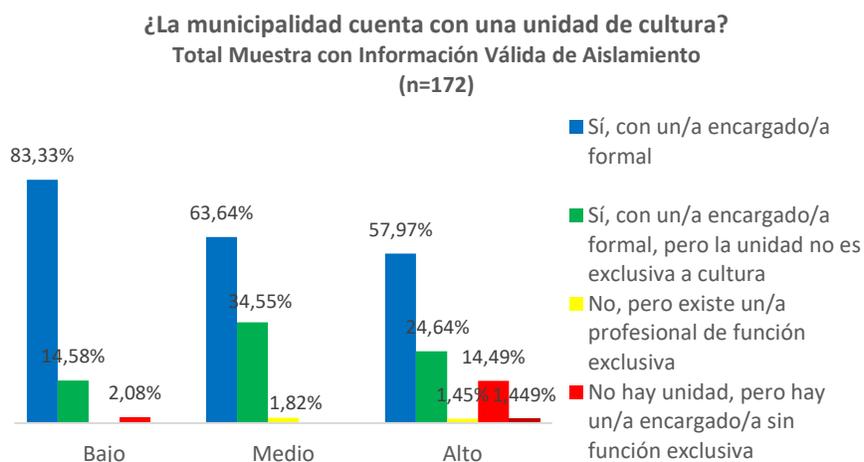
Adicionalmente, al separar la Existencia de Unidad de cultura y persona encargada de manera exclusiva por Macrozona, se reconocen de igual modo diferencias significativas. La Macrozona que presenta mayor proporción de municipios con Unidad de cultura y con un/a encargado/a formal en el área es la Zona Austral con un 82,1%, lo que es significativo en comparación a la Macrozona Norte, donde se observa un 45,8%. A su vez la Zona Norte destacó al tener mayor proporción en relación a la Existencia de Unidad de cultura con menor exclusividad en el cargo en comparación con las demás, con un 45,8% de municipios. Mientras que la Zona Austral sólo posee un 7,1% de municipios con tales características en sus Unidades de Cultura.

En cuanto al levantamiento cualitativo, fue posible apreciar que la mayor cantidad de municipios entrevistados dan cuenta de que, en general, las Unidades de Cultura que cuentan con el área conformada, en su mayoría, los encargados se dedican exclusivamente al desarrollo de la gestión cultural. Por lo observado en terreno es posible constatar como una tendencia en los últimos años, donde la gestión cultural ha venido institucionalizándose al interior de los Municipios. La siguiente cita refleja este aspecto:

La Oficina de cultura como oficina es desde 2013, antes era un área de trabajo de la Oficina de Organizaciones Comunitarias que hacía más o menos lo mismo sin esta condición de plan municipal, sin entender la transversalidad de la cultura en toda la gestión, entonces más bien se encargaba de ejecutar algunos talleres y financiar algunas áreas de trabajo que estaban asociadas al desarrollo de la orquesta, del folclore principalmente, y a los eventos, el 18 de septiembre, el aniversario de la comuna. A partir de fines del 2012 con el cambio de administración y llegado el 2013 se contrata gente específica para destinar a la Oficina Municipal de cultura, genera un poco más de autonomía desde la oficina de organizaciones comunitarias y se empieza a trabajar más bien con el Consejo de la Cultura a través del Programa Red Cultura y empiezan a sumarse a la Agenda Municipal y a tener un poco más de autonomía y también de lineamiento de política pública más transversal a nivel nacional. Eso del 2013 hasta la fecha (Encargada de Cultura, Municipalidad de Chiguayante).

Los municipios entrevistados que no cuentan con exclusividad del cargo fueron: Antofagasta, Santa Bárbara, Combarbalá, Copiapó, Colchane y Yungay.

Gráfico 10. Existencia de Unidad de Cultura y Encargado, según Nivel de Aislamiento¹⁷



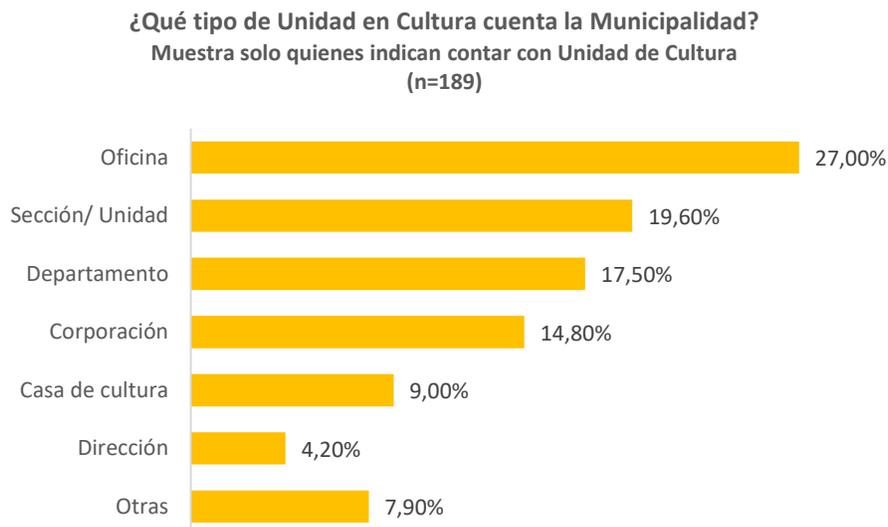
Fuente: Elaboración propia.

Respecto al Nivel de Aislamiento en que se encuentran ciertas comunas y localidades del país, fue posible observar que a menor Nivel de Aislamiento mayor es el nivel de formalidad y exclusividad del cargo en las Unidades de Cultura. En efecto, un 83,3% de municipios con aislamiento bajo cuentan con Unidad de cultura y con una persona encargada de manera formal, en comparación al 58,0% de los municipios con un nivel de aislamiento alto.

Se aprecia que el mayor porcentaje de municipios que no cuenta con Unidad de Cultura y con Encargado con funciones compartidas se encuentra en el grupo de comunas con mayor aislamiento (14,5%), mientras que, en las comunas con Niveles Bajo y Medio de Aislamiento, dicha categoría no presenta un porcentaje mayor al 3,0%.

¹⁷ Para muestra de comunas con Nivel de Aislamiento ver Capítulo Metodológico.

Gráfico 11. Tipo de Unidad de Cultura



Fuente: Elaboración propia.

En relación al Tipo de Unidad de Cultura con la que cuenta la municipalidad, fue posible constatar que la mayor cantidad de las comunas encuestadas cuenta con Oficina dedicada (27,0%). En segundo lugar, el área de cultura se encuentra en una Sección y/o Unidad (19,6%), y, en tercer lugar, se ubica dentro de un Departamento (17,5%).

Adicionalmente, un dato importante a resaltar, es que 14,8% de los municipios indican que cuentan con una Corporación Cultural, es decir, que la institucionalidad de la gestión cultural es autónoma y no depende directamente del municipio, si bien cuenta con una Dirección o Gerencia Ejecutiva, el trabajo de esta es supervisado por un Consejo presidido por la Alcaldía.

Esta información fue ratificada en el estudio cualitativo, de los 34 municipios entrevistados, la mayoría de los Encargados indicó que el área de cultura se encontraba constituida en Oficinas, posteriormente, el orden fue: Sección y/o Unidad, Casa de cultura, Corporación, Departamento, y, por último, como Centro Cultural.

Tabla 51. Tipo de Unidad de Cultura, según Estrato y Macrozona

Tipo de Unidad de Cultura	TOTAL (n=189)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Corporación	14,8%	21,5%	5,3%	8,0%	9,1%	24,4%	5,4%	8,0%
Dirección	4,2%	7,5%	0,0%	0,0%	13,6%	2,3%	5,4%	0,0%

Casa de cultura	9,0%	13,1%	3,5%	4,0%	9,1%	11,6%	8,9%	0,0%
Departamento	17,5%	19,6%	17,5%	8,0%	22,7%	16,3%	16,1%	20,0%
Sección/ Unidad	19,6%	13,1%	29,8%	24,0%	27,3%	9,3%	25,0%	36,0%
Oficina	27,0%	18,7%	40,4%	32,0%	13,6%	25,6%	32,1%	32,0%
Otras	7,9%	6,5%	3,5%	24,0%	4,5%	10,5%	7,1%	4,0%

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al cruce por Segmentación territorial, fue posible apreciar que el Grupo de Tratamiento 1 presenta una mayor proporción de Corporaciones como Unidad de Cultura (21,5%). El Grupo de Tratamiento 2 por su parte, se caracteriza por tener un alto porcentaje de Departamentos y Sección/Unidad, con un 17,5% y 29,8% respectivamente. Por último, el Grupo de Control (es decir, comunas que no han suscrito a la Agenda Cultural Municipal), se observa un 24,0% en Otro Tipo de Unidad, el cual refiere a Centros Culturales, Bibliotecas, entre otros.

En relación a la Macrozona, se observa que la Zona Centro que la gestión cultural municipal se caracteriza por ser trabajada mayoritariamente en Oficinas (25,6%) y Corporaciones (24,4%), lo cual es significativo respecto a la Zona Sur, donde las Corporaciones reflejan un 5,4%. Por otro lado, en la Zona Austral se reconoce una fuerte presencia del área como Sección y/o Unidad (36,0%), en comparación con la Zona Centro donde los municipios declararon con este mismo Tipo de Unidad, con un 9,3%.

Tabla 52. Tipo de Unidad de Cultura, según Nivel de Aislamiento y Nivel de Pobreza

Tipo de Unidad de Cultura	Nivel de Aislamiento				Nivel de Pobreza			
	TOTAL (n=160)	Bajo	Medio	Alto	TOTAL (n=188)	Bajo	Medio	Alto
Corporación	12,6%	21,3%	13,0%	5,2%	15,0%	21,0%	14,8%	9,4%
Dirección	3,8%	10,6%	1,9%	0,0%	4,0%	4,8%	6,6%	1,6%
Casa de cultura	8,2%	12,8%	9,3%	3,4%	9,0%	6,5%	11,5%	9,4%
Departamento	15,7%	19,1%	13,0%	15,5%	18,0%	19,4%	14,8%	18,8%
Sección/ Unidad	21,4%	10,6%	22,2%	29,3%	20,0%	21,0%	16,4%	21,9%
Oficina	30,2%	14,9%	33,3%	39,7%	26,0%	21,0%	26,2%	31,3%
Otras	8,2%	10,6%	7,4%	6,9%	8,0%	6,5%	9,8%	7,8%

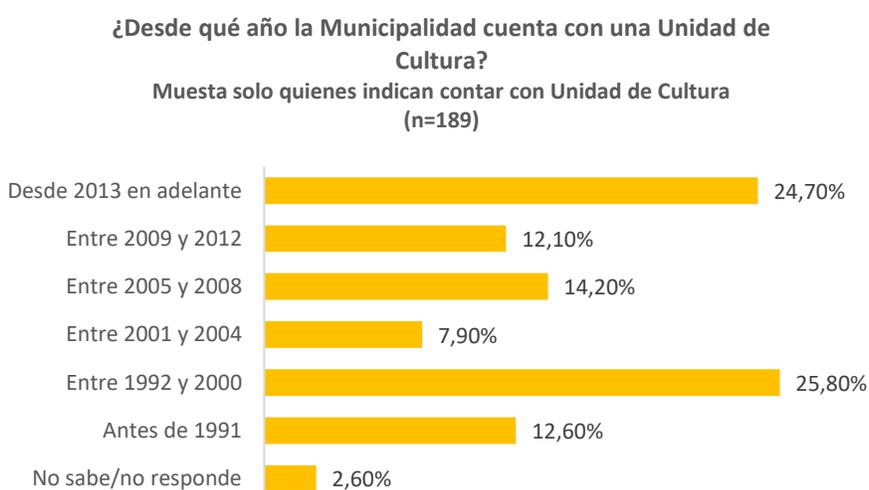
Fuente: Elaboración propia.

Otras diferencias significativas que se observan en relación al Tipo de Unidad de cultura tiene que ver con el Nivel de Aislamiento de las distintas comunas. Al respecto, se desprende que las Corporaciones tienen mayor presencia en los municipios con un

Nivel de Aislamiento Bajo, con un 21,3% en los municipios estudiados, mientras que las que tienen mayor aislamiento sólo presentan un 5,2%. Asimismo, las Oficinas de cultura se presentan en mayor proporción en municipios de comunas con un alto Nivel de Aislamiento (39,7%), que las que presentan un bajo nivel (14,9%).

Respecto al Nivel de Pobreza, no se observaron diferencias significativas, sin embargo, es posible identificar que las Corporaciones son más frecuentes en los municipios con menor Nivel de Pobreza, 21,0%, a diferencia del 9,4% de municipios con un alto Nivel de pobreza.

Gráfico 12. Antigüedad de la Unidad de Cultura



Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, en cuanto al gráfico correspondiente a la variable “Antigüedad de la Unidad de Cultura”, es posible indicar que, en su mayoría, los encargados de cultura declararon que las unidades del área se conformaron antes del año 2004. Esta información, tiene relación con la importancia de la fundación del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA), ya que marca un antes y un después en la conformación de las Unidades municipales de cultura. Lo cual se refleja al observar los porcentajes desde el año 2005 en adelante, donde más de la mitad de las Unidades de Cultura (51,0%) se consolidaron tras su creación.

Tabla 53. Antigüedad de la Unidad de Cultura, según Estrato y Macrozona

Antigüedad de la Unidad de Cultura	TOTAL (n=189)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Antes de 1991	12,6%	16,8%	3,4%	16,0%	13,6%	14,9%	10,7%	8,0%
Entre 1992 y 2000	25,8%	25,2%	22,4%	36,0%	27,3%	18,4%	30,4%	40,0%
Entre 2001 y 2004	7,9%	7,5%	12,1%	0,0%	9,1%	6,9%	12,5%	0,0%
Entre 2005 y 2008	14,2%	14,0%	15,5%	12,0%	9,1%	16,1%	8,9%	24,0%
Entre 2009 y 2012	12,1%	12,1%	13,8%	8,0%	13,6%	17,2%	8,9%	0,0%
Desde 2013 en adelante	24,7%	24,3%	27,6%	20,0%	27,3%	21,8%	26,8%	28,0%
No sabe/no responde	2,6%	0,0%	5,2%	8,0%	0,0%	4,6%	1,8%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, en relación a la segmentación territorial de las comunas, se evidencia que las Unidades de cultura más antiguas (es decir, conformadas antes de 1991), se encuentran en mayor proporción en el Grupo Tratamiento 1, con un 16,8%, sobre todo si se compara con el Grupo de Tratamiento 2, donde sólo un 3,4% de las Unidades de Cultura se constituyeron antes del retorno de la democracia. De hecho, la mayor parte de Unidades de Cultura de este estrato se formó después del 2005, concentrando un 56,9%.

Por otro lado, respecto al cruce por Macrozona, no se observaron diferencias significativas, las cuatro zonas, a saber, Norte, Centro, Sur y Austral, presentan una distribución similar de porcentajes, concentrando la mayor proporción en las categorías “Entre 1992 y 2000” y “desde 2013 en adelante”, tal y como se aprecia en el gráfico anterior.

Tabla 54. Antigüedad de la Unidad de Cultura, según Nivel de Aislamiento y Presencia Indígena

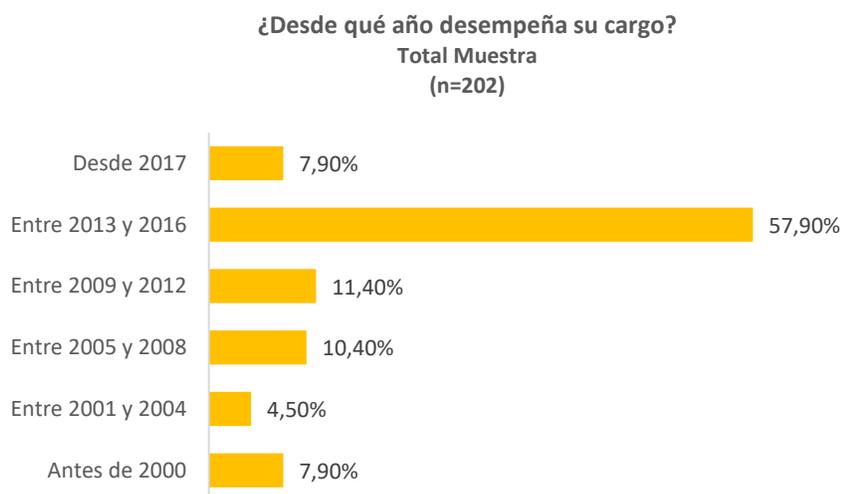
Antigüedad de la Unidad de Cultura	Nivel de aislamiento				Presencia indígena			
	TOTAL (n=160)	Bajo	Medio	Alto	TOTAL (n=188)	Bajo	Medio	Alto
Antes de 1991	10,6%	17,0%	5,5%	10,3%	12,8%	13,8%	13,1%	11,3%
Entre 1992 y 2000	28,1%	42,6%	20,0%	24,1%	25,5%	21,5%	23,0%	32,3%
Entre 2001 y 2004	8,8%	8,5%	10,9%	6,9%	8,0%	9,2%	6,6%	8,1%
Entre 2005 y 2008	12,5%	4,3%	16,4%	15,5%	14,4%	6,2%	21,3%	16,1%
Entre 2009 y 2012	10,6%	4,3%	16,4%	10,3%	12,2%	12,3%	18,0%	6,5%
Desde 2013 en adelante	26,3%	23,4%	23,6%	31,0%	24,5%	32,3%	16,4%	24,2%

No sabe/no responde	3,1%	0,0%	7,3%	1,7%	2,7%	4,6%	1,6%	1,6%
---------------------	------	------	------	------	------	------	------	------

Fuente: Elaboración propia.

Tanto el Nivel de aislamiento y la Presencia indígena presentaron diferencias significativas en relación a la Antigüedad de la Unidad de cultura. En este sentido, más de la mitad (59,6%) de las municipalidades que presentan un bajo nivel de aislamiento consolidó su Unidad de cultura antes del año 2000. Por otro lado, en las comunas con un Nivel Medio de Presencia indígena presentan una mayor proporción –en relación a su significancia- de Unidades de cultura conformadas entre los años 2005 y 2008, mucho más si se observa el porcentaje de municipios con un bajo nivel de Presencia indígena, en donde sólo un 6,2% de unidades culturales se constituyeron en dicha fecha.

Gráfico 13. Antigüedad del Encargado de Cultura



Fuente: Elaboración propia.

La Antigüedad de la persona responsable de la Unidad de cultura demuestra que el desempeño del cargo es más bien reciente, ya que la mayoría se desempeña como Encargado/a de la Unidad del 2013 en adelante (65,8%), y sólo un 12,3% lo hace desde antes del año 2004. Esto también se explica por la alta tasa de rotación de funcionarios del área.

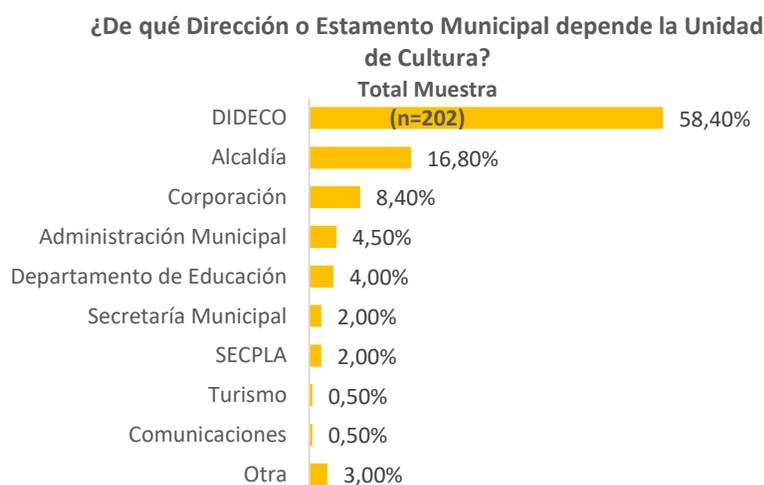
Tabla 55. Antigüedad del Encargado de Cultura, según Estrato y Macrozona

Antigüedad del Encargado de Cultura	TOTAL (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Antes de 2000	7,9%	8,0%	6,5%	10,7%	0,0%	6,6%	10,2%	14,3%
Entre 2001 y 2004	4,5%	2,7%	6,5%	7,1%	4,2%	2,2%	6,8%	7,1%
Entre 2005 y 2008	10,4%	12,5%	6,5%	10,7%	4,2%	15,4%	6,8%	7,1%
Entre 2009 y 2012	11,4%	11,6%	12,9%	7,1%	8,3%	13,2%	11,9%	7,1%
Entre 2013 y 2016	57,9%	58,0%	61,3%	50,0%	79,2%	54,9%	54,2%	57,1%
Desde 2017	7,9%	7,1%	6,5%	14,3%	4,2%	7,7%	10,2%	7,1%

Fuente: Elaboración propia.

Al observar la antigüedad de la persona Encargada de la Unidad de cultura, no se relevan diferencias significativas. A pesar de esto, se observa que las comunas cuyos municipios no han sido suscritos a la Agenda Cultural Municipal, presentan una mayor antigüedad, concentrando un 17,8% de personas a cargo de la unidad desde antes del año 2004. Aun así, los tres estratos coinciden en que más de la mitad de los municipios tienen a alguien a cargo de la Unidad desde 2013 en adelante. La misma tendencia que se aprecia al desagregar la Antigüedad de la persona encargada según Macrozona, donde el porcentaje se eleva sobre el 50% en cada una.

Gráfico 14. Estamento municipal del cual depende la Unidad de Cultura



Fuente: Elaboración propia.

b. Asignación de funciones

La Dirección o Estamento municipal del que depende la Unidad de cultura muestra una fuerte tendencia a depender de la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO) con un 58,4% de los municipios considerados en este estudio. En segundo lugar, se encuentra la Alcaldía con un 16,8% y, en menor grado, se encuentran las Corporaciones con un 8,4%. Si bien, como se observó en un principio, las Corporaciones son mencionadas en un 14,8%, la disminución del porcentaje en dependencia de estas puede ser explicada a que algunos responsables de cultura hayan mencionado la alcaldía debido a que es este estamento quien preside el Consejo de las Corporaciones.

A partir del análisis de las entrevistas realizadas a los Encargados de Cultura, esta información se ratifica, de los 34 municipios entrevistados, más de 20 encargados indicaron que la Unidad o área de cultura depende de Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO), los demás indicaron a las Alcaldías por su conformación como Corporaciones, y en otros casos como áreas municipales que dependen de otras áreas, en el caso de la Municipalidad de La Cruz del Área de Educación.

Tabla 56. Estamento municipal del cual depende la Unidad de Cultura, según Estrato y Macrozona

Estamento municipal del cual depende la Unidad de Cultura	TOTAL (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Alcaldía	16,80%	17,00%	16,10%	17,90%	25,00%	14,30%	15,30%	21,40%
Secretaría Municipal	2,00%	0,00%	3,20%	7,10%	4,20%	1,10%	3,40%	0,00%
DIDECO	58,40%	49,10%	75,80%	57,10%	45,80%	51,60%	69,50%	67,90%
SECPLA	2,00%	1,80%	0,00%	7,10%	8,30%	0,00%	3,40%	0,00%
Departamento de Educación	4,00%	6,30%	1,60%	0,00%	4,20%	5,50%	3,40%	0,00%
Turismo	0,50%	0,90%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,60%
Comunicaciones	0,50%	0,90%	0,00%	0,00%	0,00%	1,10%	0,00%	0,00%
Eventos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Corporación	8,40%	12,50%	3,20%	3,60%	4,20%	15,40%	3,40%	0,00%
Administración Municipal	4,50%	7,10%	0,00%	3,60%	4,20%	7,70%	0,00%	3,60%
Otra	3,00%	4,50%	0,00%	3,60%	4,20%	3,30%	1,70%	3,60%

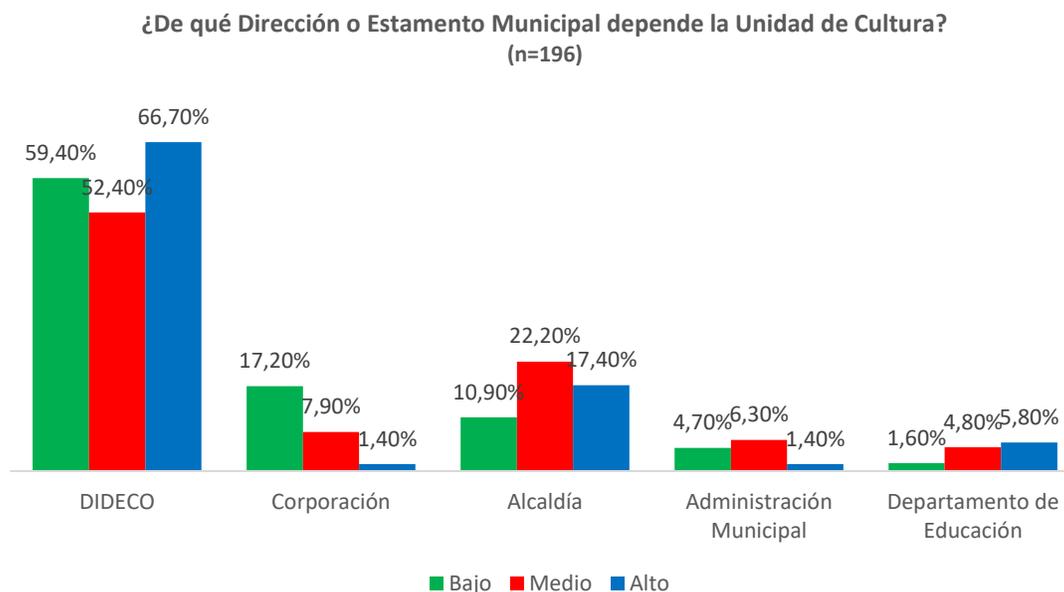
Fuente: Elaboración propia.

Respecto al Estamento municipal del cual depende la Unidad de Cultura, según Estrato y Macrozona. Se pueden observar una serie de diferencias. Un elemento relevante es la presencia que tiene la DIDECO en los tres grupos o estratos, al respecto, destaca con

mayor proporción el Grupo de Tratamiento 2 con un 75,8%, a diferencia del Grupo de Tratamiento 1 que presenta un 49,1% y el Grupo de control un 57,1%. Otro aspecto que sobresale, a pesar de que no refleja diferencias significativas, son las Unidades que dependen de Corporaciones, en este punto, es el Grupo de Tratamiento 1 resalta con un 12,5%, mientras que Grupos de Tratamiento 2 y de control, cuentan con porcentajes del 3,2 y 3,6 respectivamente.

Por último, la dependencia con la DIDECO es mayor en Macrozona Sur (69,5%) y Austral (67,9%), en comparación a las Zonas Norte (45,8%) y Centro (51,6%).

Gráfico 15. Estamento municipal del cual depende la Unidad de Cultura, según Nivel de Pobreza^{18 19}



Fuente: Elaboración propia.

En relación al Índice de Pobreza, aquellas comunas con un Nivel de pobreza bajo se observa un mayor porcentaje de autonomía en las Unidades de cultura (17,2%), a diferencia de los municipios con Nivel de pobreza medio y alto que presentan un 7,9% y 1,4% respectivamente. También es relevante mencionar, que más de la mitad de las Unidades de cultura dependen de la DIDECO, sin importar el nivel de pobreza.

¹⁸ Para muestra de comunas con Nivel de Pobreza ver Capítulo Metodológico.

¹⁹ No se consideraron en el presente gráfico los siguientes estamentos municipales sobre los cuales depende la Unidad de Cultura SECPLA, Comunicaciones, Secretaria Municipal, Otras, ya que no presentan dif. Sig.

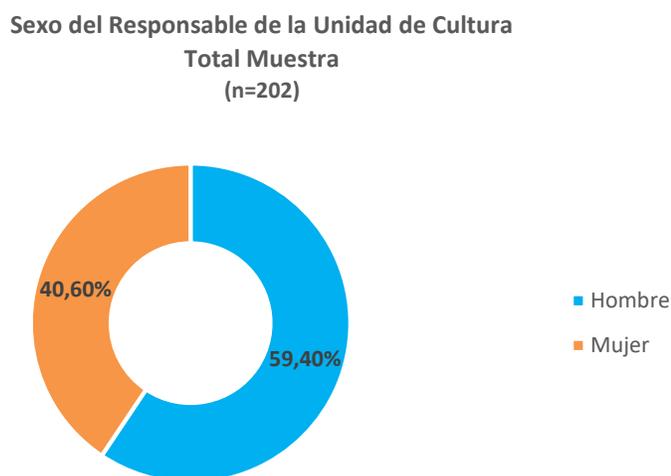
2. RECURSOS HUMANOS

Esta dimensión responde a los atributos asociados al Capital Humano que conforma la Unidad Cultural municipal, principalmente a la Permanencia, Rotación y Estabilidad laboral del área de cultura y a las Competencias/Habilidades atribuidas al perfil de la gestión cultural municipal.

a. Permanencia del Área de Cultura

Un primer dato significativo a presentar corresponde a la distribución general del Responsable de la Unidad de cultura según sexo.

Gráfico 16. Sexo del/a Responsable de la Unidad de Cultura Municipal

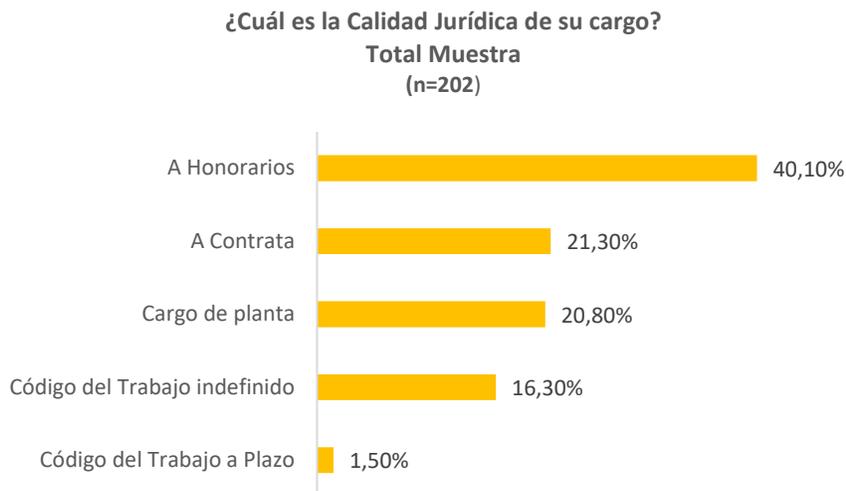


Fuente: Elaboración propia.

Se desprende del gráfico que, de un total de 202 personas encargadas de la Unidad de Cultura en sus respectivos municipios, un 59,4% son hombres, y un 40,6% son mujeres, es decir, existe mayor presencia masculina en el cargo, sin embargo, esta diferencia no es tan significativa, lo cual permite señalar que la distribución por sexo es más bien equitativa en relación al género.

En cuanto a la calidad jurídica con la que cuentan las personas encargadas de la Unidad de cultura, es posible señalar que, en su mayoría, su situación laboral es “a honorarios”, concentrando un 40,1% de los municipios. En segundo y tercer lugar se encuentra “a contrata” y “cargo de planta” con un 21,3% y 20,8%, respectivamente.

Gráfico 17. Calidad Jurídica del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal



Fuente: Elaboración propia

El estudio cualitativo sobre este aspecto, permitió observar que efectivamente, las Calidades Jurídicas más presentes en los encargados/as entrevistados recaen en “a honorarios” y “a contrata”, sobre ello, cabe destacar algunos comentarios en torno a la situación de inestabilidad laboral en el área, lo cual es más significativo a nivel de los equipos en cultura.

La siguiente cita expone la línea en que algunos entrevistados/as dieron cuenta sobre este aspecto:

Nosotros tenemos contratos cada tres meses a honorarios (...) hoy en día la gran mayoría de los funcionarios municipales, (...) no tenemos derecho a salud, no estamos sujetos a horas extras, tenemos que discutir nuestro salario, en este caso con DIDECO. (...) no tengo una estabilidad laboral (Encargado de Cultura, Municipalidad de Combarbalá).

Lo mismo podemos observar en la siguiente cita:

No ha habido rotación laboral, pero es de inestabilidad laboral también, porque si viéramos hoy día si hay personal a honorarios que prestan el servicio, y hay una cláusula que, si el Municipio puede no contar con tus servicios, basta con aviso. Pero hay mucha actividad del mundo honorario (Encargado de Cultura, Municipalidad de Monte Patria).

En ambos casos es posible apreciar que existen grandes brechas, las que generan rotación laboral constante en los equipos, lo cual influiría directamente en el desarrollo y desempeño de la gestión cultural.

Tabla 57. Calidad Jurídica del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal, según Estrato y Macrozona

Calidad Jurídica del Cargo	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Cargo de planta	20,8%	17,9%	16,1%	42,9%	25,0%	15,4%	25,4%	25,0%
A Contrata	21,3%	22,3%	25,8%	7,1%	29,2%	19,8%	22,0%	17,9%
A Honorarios	40,1%	35,7%	48,4%	39,3%	37,5%	34,1%	45,8%	50,0%
Código del Trabajo a Plazo	1,5%	0,9%	1,6%	3,6%	0,0%	2,2%	1,7%	0,0%
Código del Trabajo indefinido	16,3%	23,2%	8,1%	7,1%	8,3%	28,6%	5,1%	7,1%

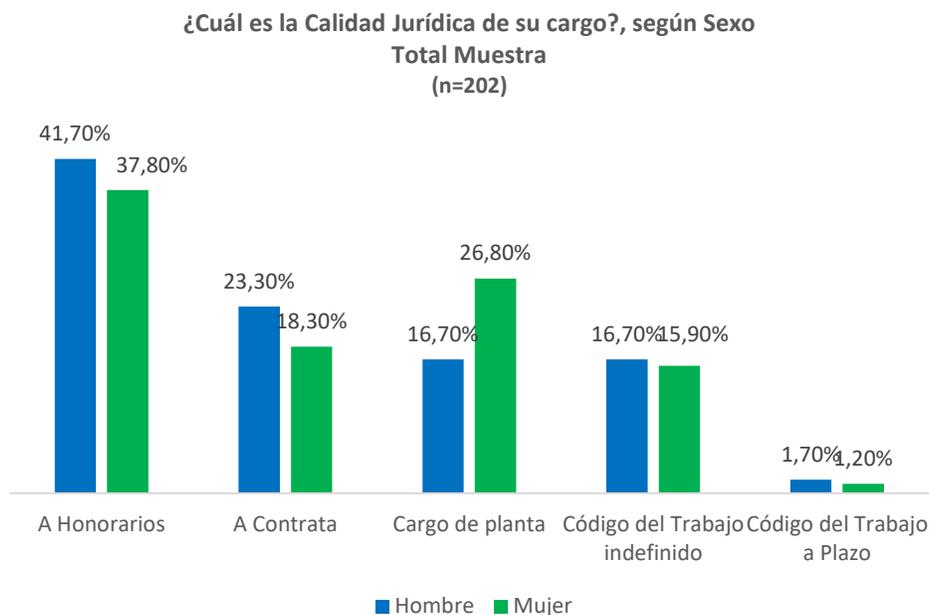
Fuente: Elaboración propia.

Si se desagrega la Calidad Jurídica del cargo por el estrato de las comunas y municipios, se pueden observar algunas diferencias significativas. Las comunas pertenecientes al Grupo de Control, presentan una mayor proporción de Calidad jurídica correspondiente “a planta”, con un 43,9%. Mientras que al comparar este valor con el Grupo de Tratamiento 1 (17,9%) y Tratamiento 2 (16,1%) las cifras son menores. A su vez, el Grupo de Tratamiento 1 presenta un mayor porcentaje (23,2%) en relación al Código del Trabajo con el que cuentan los encargados/as de cultura de esas comunas, a diferencia del Grupo de control que cuenta con un 7,1% de los municipios.

Respecto a la Macrozona, se aprecia que la Zona Centro presenta una mayor proporción de personas encargadas con Código del trabajo indefinido (28,6%), valor que destaca en relación a la Zona Sur que cuenta con sólo un 5,1% de las o los encargados del área tienen esta calidad jurídica.

Ahora bien, a pesar de estas diferencias significativas entre Estratos y Macrozonas, en ambos casos es posible observar que, la mayoría de los municipios se caracteriza por contar con una persona encargada de la Unidad de cultura “a honorarios”.

Gráfico 18. Calidad Jurídica del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal, según Sexo



Fuente: Elaboración propia.

Otro aspecto a mencionar en relación a la calidad jurídica de los responsables de la unidad de cultura dice relación con el cruce por sexo. A pesar de que no existen mayores diferencias entre la calidad jurídica del cargo y el sexo de la persona encargada, es relevante destacar que existe una diferencia respecto al cargo de “planta”, donde las mujeres presentan un mayor porcentaje (26,8%) que los hombres (16,7%) en esta situación laboral.

Tabla 58. Calidad Jurídica del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal, según Edad

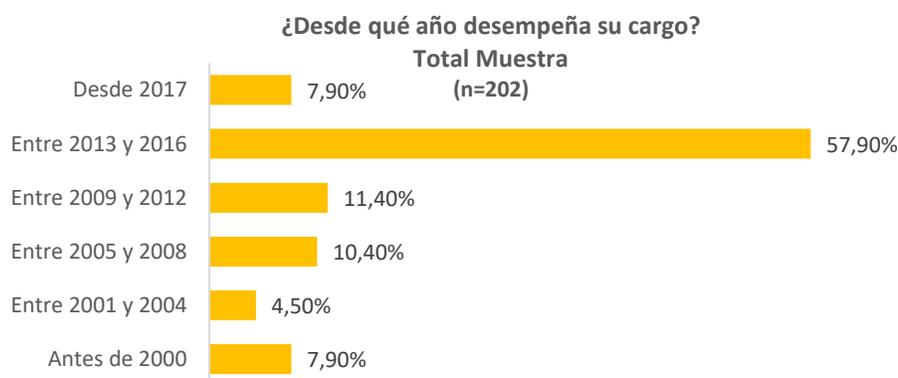
Calidad Jurídica del Cargo	Total	18 a 30 años	31 a 45 años	46 a 60 años	61 o más años
Cargo de planta	20,8%	4,0%	16,5%	31,3%	30,8%
A Contrata	21,3%	36,0%	21,6%	16,4%	15,4%
A Honorarios	40,1%	48,0%	48,5%	26,9%	30,8%
Código del Trabajo a Plazo	1,5%	0,0%	1,0%	3,0%	0,0%
Código del Trabajo indefinido	16,3%	12,0%	12,4%	22,4%	23,1%

Fuente: Elaboración propia.

Respecto al cruce en torno a la condición laboral de los(as) Responsables en Cultura según Edad se logran apreciar diversas diferencias. Por ejemplo, un 31,3% de encargados/as de entre 46 a 60 años tienen Calidad jurídica de “planta”, lo que para encargados o encargados de entre 18 a 30 años, sólo se presentan un 4,0%. Asimismo, quienes tienen entre 46 a 60 años tienen una menor proporción de cargos a honorarios (26,9%), sobre todo si se observa que las personas de menor edad tienen una clara tendencia a trabajar a honorarios, con un 48,0% para personas entre 18 y 30 años, y 48,5% para personas entre 31 y 45 años de edad.

Por último, en cuanto a la Antigüedad del Responsable en Cultura, se observa significativamente que más de la mitad, específicamente un 65,8%, de las personas encargadas de la Unidad de cultura de sus municipios, desempeña su cargo desde el año 2013 en adelante, y sólo un 14,3% lo hace desde antes de 2004.

Gráfico 19. Antigüedad en el cargo del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 59. Antigüedad en el cargo del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal

Antigüedad en el Cargo	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Antes de 2000	7,9%	8,0%	6,5%	10,7%	0,0%	6,6%	10,2%	14,3%
Entre 2001 y 2004	4,5%	2,7%	6,5%	7,1%	4,2%	2,2%	6,8%	7,1%
Entre 2005 y 2008	10,4%	12,5%	6,5%	10,7%	4,2%	15,4%	6,8%	7,1%
Entre 2009 y 2012	11,4%	11,6%	12,9%	7,1%	8,3%	13,2%	11,9%	7,1%
Entre 2013 y 2016	57,9%	58,0%	61,3%	50,0%	79,2%	54,9%	54,2%	57,1%
Desde 2017	7,9%	7,1%	6,5%	14,3%	4,2%	7,7%	10,2%	7,1%

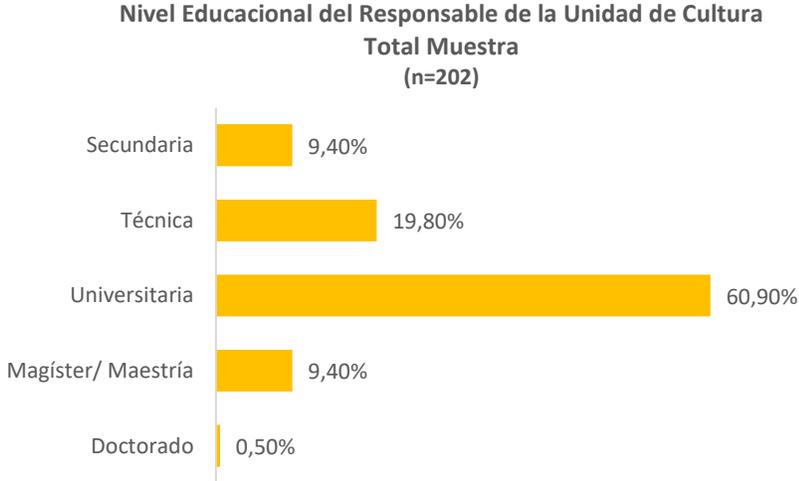
Fuente: Elaboración propia.

La antigüedad del cargo no presentó diferencias significativas por lo que la tendencia general de la variable se repite sin mayores diferencias para cada Estrato o Macrozona, sin embargo, la mayor proporción de encargadas o encargados del área que se desempeñan como tal desde hace menos tiempo pertenecen al estrato Grupo de control, con un 14,3% y a la Macrozona Sur, con un 10,2%, quienes desempeñan su cargo desde el presente 2017.

b. Competencias del responsable de la Unidad de Cultura Municipal

Esta subdimensión se desagrega por Nivel educacional, Título profesional, Especializaciones en materia de gestión y en cultura. A continuación, se presentan los resultados en relación a las competencias y habilidades del Responsable en cultura y de la Unidad de Cultura en general.

Gráfico 20. Nivel Educativo del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal



Fuente: Elaboración propia.

En torno al nivel educativo, se desprende según el gráfico, que más del 90,0% de las y los Responsables de la Unidad de cultura cuentan con estudios superiores, ya sea técnico o universitario, sólo un 9,4% de los(as) encargados/as señalaron tener nivel educativo secundario. A su vez, cabe destacar que el nivel educación más mencionados por las y los Responsables en cultura es el nivel universitario (60,9%), lo cual sumado a los porcentajes asociados a magister y doctorado, se indica que un 71,1% de los(as) encargados/as cuenta con nivel universitario.

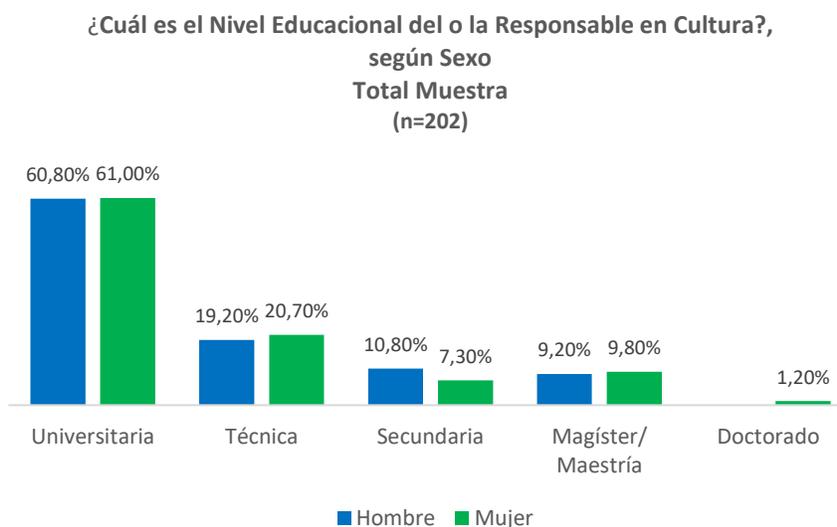
Tabla 60. Nivel Educativo del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal

Nivel Educativo del Responsable de Cultura	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Secundaria	9,4%	6,3%	12,9%	14,3%	8,3%	11,0%	5,1%	14,3%
Técnica	19,8%	17,9%	21,0%	25,0%	33,3%	13,2%	23,7%	21,4%
Universitaria	60,9%	61,6%	64,5%	50,0%	54,2%	58,2%	66,1%	64,3%
Magíster/ Maestría	9,4%	13,4%	1,6%	10,7%	4,2%	16,5%	5,1%	0,0%
Doctorado	0,5%	0,9%	0,0%	0,0%	0,0%	1,1%	0,0%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Al observar el Nivel educativo en relación a la Segmentación territorial de los municipios y la Macrozona, se identifica que la distribución es más bien homogénea, sin embargo, cabe precisar algunas diferencias significativas. Por ejemplo, la mayor proporción de Encargadas/os del área de cultura que cuentan con magister, pertenecen al Grupo de Tratamiento 1, con un 13,4%, mientras que en Grupo de Tratamiento 2 sólo un 1,6% cuenta con dicho nivel educativo. Respecto a la Macrozona, no se identificaron diferencias significativas.

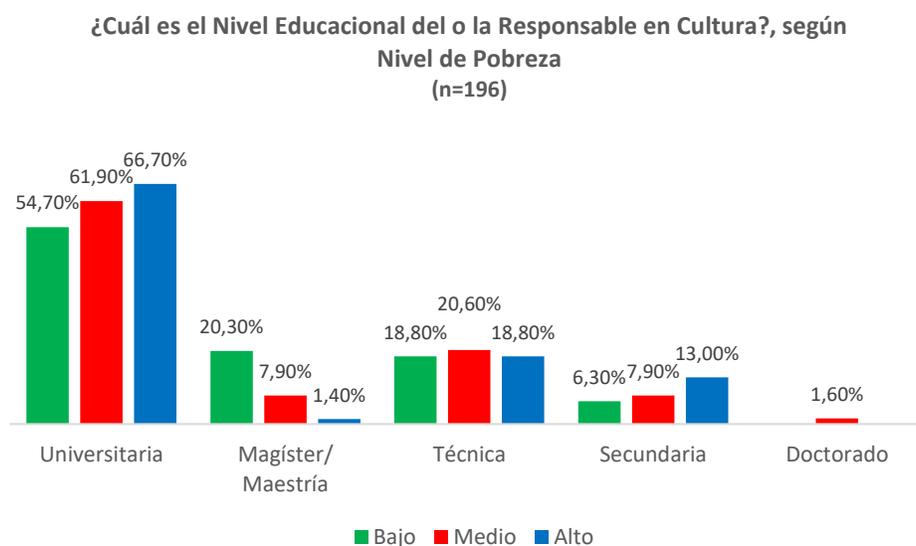
Gráfico 21. Nivel Educativo del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal, según Sexo



Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, al hacer el cruce entre Nivel educacional y Sexo de las personas encargadas de la Unidad de cultura, tampoco se presentan diferencias significativas, aunque cabe destacar que los dos casos que tienen el nivel más alto (doctorado), son mujeres (1,2%).

Gráfico 22. Nivel Educativo del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal, según Nivel de Pobreza²⁰



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al Nivel de pobreza que presentan las comunas consideradas en este estudio, el presente gráfico evidencia que una mayor proporción de municipios con Nivel bajo cuentan con una persona encargada de la unidad cultural con Nivel educacional magíster (20,3%, sobre todo si se compara con el 1,4% de encargadas y encargados de municipios con un nivel de pobreza alto).

Los títulos obtenidos por las y los encargados del área de cultura de los distintos municipios considerados en la muestra, son por lo general relacionados a la educación (20,6%), artes y humanidades (20,0%) y administración (17,8%). También está la presencia de la comunicación y las ciencias sociales con porcentajes por sobre el 10,0%. Lo cual permite apreciar que la gestión cultural municipal nacional se encuentra fuertemente orientada al área de la educación, las artes y las humanidades principalmente.

²⁰ Para muestras de comunas con nivel de pobreza, ver capítulo metodológico.

Gráfico 23. Título Técnico o Profesional del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal



Fuente: Elaboración propia.

Cabe mencionar un importante porcentaje (13,3%) en la categoría Otro, en donde se pueden observar títulos relacionados con la kinesiología, veterinaria, mecánica, construcción, turismo, entre otros.

Tabla 61. Título Técnico o Profesional del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal

Título Técnico o Profesional	Total (n=180)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Administración	17,8%	17,5%	11,3%	33,3%	30,0%	11,3%	23,2%	16,7%
Educación	20,6%	20,4%	18,9%	25,0%	5,0%	22,5%	21,4%	25,0%
Artes y Humanidades	20,0%	24,3%	18,9%	4,2%	15,0%	27,5%	12,5%	16,7%
Ciencias Sociales	10,0%	8,7%	15,1%	4,2%	20,0%	7,5%	12,5%	4,2%
Bibliotecología	1,1%	1,0%	0,0%	4,2%	0,0%	1,3%	0,0%	4,2%
Comunicación	13,3%	11,7%	18,9%	8,3%	10,0%	15,0%	12,5%	12,5%
Contabilidad y Negocios	3,9%	6,8%	0,0%	0,0%	10,0%	5,0%	0,0%	4,2%
Otro	13,3%	9,7%	17,0%	20,8%	10,0%	10,0%	17,9%	16,7%

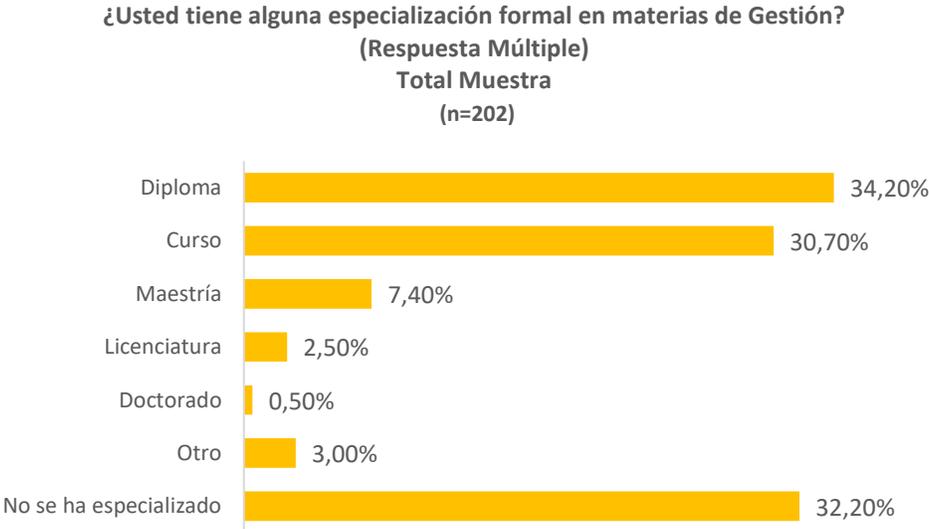
Fuente: Elaboración propia.

Los distintos títulos, técnicos por profesionales, obtenidos por los distintos encargados y encargadas de la unidad de cultura, no presentaron diferencias significativas según Estrato y Macrozona. De igual manera, es posible identificar las características de cada grupo, por ejemplo, el Grupo de Tratamiento 1, se caracteriza por tener una mayor proporción de encargadas y encargados de las áreas educación y humanidades con un 20,4% y 24,3%, respectivamente. Por su parte, el Grupo de Tratamiento 2 presentó una mayor proporción de las mismas áreas, pero sumando la comunicación, con un 28,9%. Por último, un 33,0% de las y los Encargados de la Unidad de cultura del Grupo de control obtuvo un título técnico o profesional en materia de administración.

Ahora, sobre el título obtenido y la Macrozona del municipio, se observa que la zona centro y austral son la que mayor presencia del área educación y arte y humanidades presentan. La primera con un 22,5% y 27,5%, para educación y arte, respectivamente, y la segunda con 25,0% de educación, y 16,7% de artes y humanidades.

El tipo de especialización de la o el responsable del área –en materia de gestión-, evidencia que en su mayoría son Diplomados y cursos los que se realizan con un 34,2% y 30,7%, respectivamente.

Gráfico 24. Tipo de Especialización del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal en materia de Gestión



Fuente: Elaboración propia.

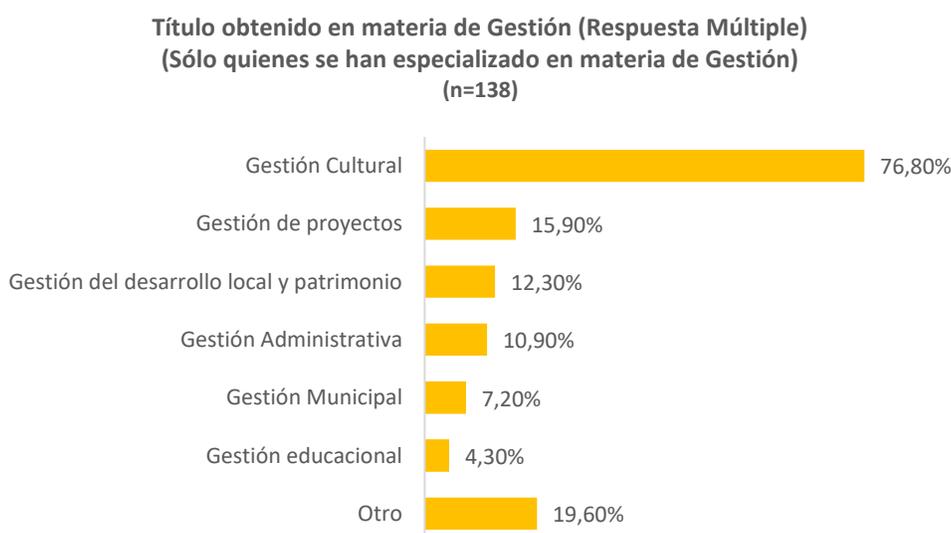
Tabla 62. Tipo de Especialización del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal en materia de Gestión

Especialización en Gestión	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Curso	30,7%	31,3%	38,7%	10,7%	33,3%	30,8%	28,8%	32,1%
Diploma	34,2%	34,8%	33,9%	32,1%	37,5%	33,0%	39,0%	25,0%
Licenciatura	2,5%	2,7%	1,6%	3,6%	0,0%	4,4%	1,7%	0,0%
Maestría	7,4%	8,9%	4,8%	7,1%	0,0%	11,0%	6,8%	3,6%
Doctorado	0,5%	0,9%	0,0%	0,0%	0,0%	1,1%	0,0%	0,0%
Otro	3,0%	2,7%	1,6%	7,1%	0,0%	1,1%	6,8%	3,6%
No se ha especializado	32,2%	29,5%	30,6%	46,4%	33,3%	28,6%	32,2%	42,9%

Fuente: Elaboración propia.

Gran parte de los distintos cursos y diplomas realizados en materia de gestión por las personas encargadas de la unidad de cultura, evidencian –según estrato–, que quienes han realizado más cursos, son las personas Responsables de la Unidad del Grupo de Tratamiento 2, con un 28,7%, sobre todo si se observa que sólo un 10,7% de responsables del Grupo de control han realizado este mismo tipo de especialización. Por otro lado, no se identificaron diferencias significativas entre los Responsables de la Unidad cultural de las distintas Macrozonas del país.

Gráfico 25. Temática de Especialización en Gestión del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal



Fuente: Elaboración propia.

En base a lo anterior, se vuelve relevante identificar en qué temática en específico, y referido a la gestión, se han especializado los distintos responsables de las unidades de cultura a lo largo del país. Ahora, es evidente que la mayoría presenta una especialización en gestión cultural, con un 76,8% de encargadas o encargados. En segundo y tercer lugar se encuentra la gestión de proyectos y la gestión del desarrollo local y patrimonio con un 15,9% y 12,3%, respectivamente.

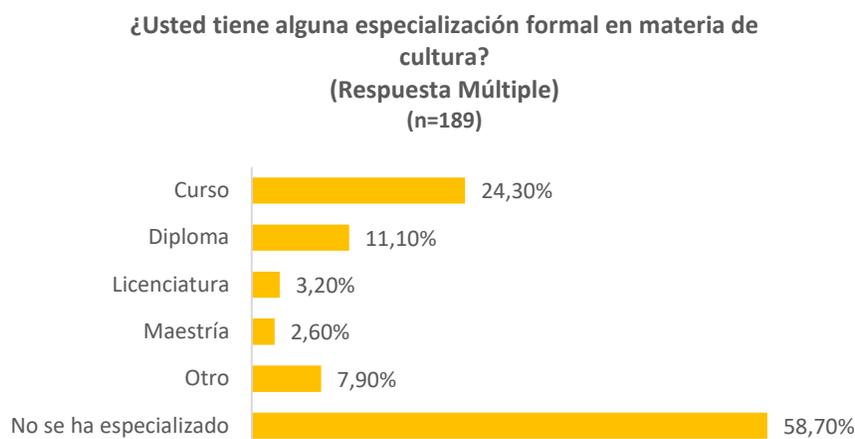
Tabla 63. Temática de Especialización en Gestión del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal

Especialización en Gestión	Total (n=138)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Gestión Cultural	76,8%	81,7%	73,2%	60,0%	81,3%	80,9%	68,4%	75,0%
Gestión Administrativa	10,9%	11,0%	9,8%	13,3%	6,3%	8,8%	15,8%	12,5%
Gestión Municipal	7,2%	4,9%	14,6%	0,0%	18,8%	4,4%	7,9%	6,3%
Gestión de proyectos	15,9%	17,1%	19,5%	0,0%	18,8%	20,6%	10,5%	6,3%
Gestión del desarrollo local y patrimonio	12,3%	12,2%	9,8%	20,0%	6,3%	11,8%	15,8%	12,5%
Gestión educacional	4,3%	6,1%	0,0%	6,7%	0,0%	5,9%	2,6%	6,3%
Otro	19,6%	18,3%	24,4%	13,3%	12,5%	19,1%	26,3%	12,5%

Fuente: Elaboración propia.

A pesar de que no se identificaron diferencias significativas, es necesario relevar que la mayor proporción de especialización en gestión cultural se encuentra en los responsables de unidades culturales de comunas de Tratamiento 1, con un 81,7%, mientras que el Tratamiento 2 presentó un 73,2%, y el grupo de control un 60,0% en esta misma especialización en materia de gestión. Por otro lado, las macrozonas con mayor porcentaje de especialización en gestión cultural son la norte (81,3%) y centro (80,9%), mientras que la zona sur es la que menor porcentaje de especialización en esta materia registra con un 68,4. De igual forma, la gestión cultural sigue siendo la especialización en materia de gestión más recurrente en los distintos municipios y encargadas o encargados, ya sea a nivel general, por estrato o macrozona.

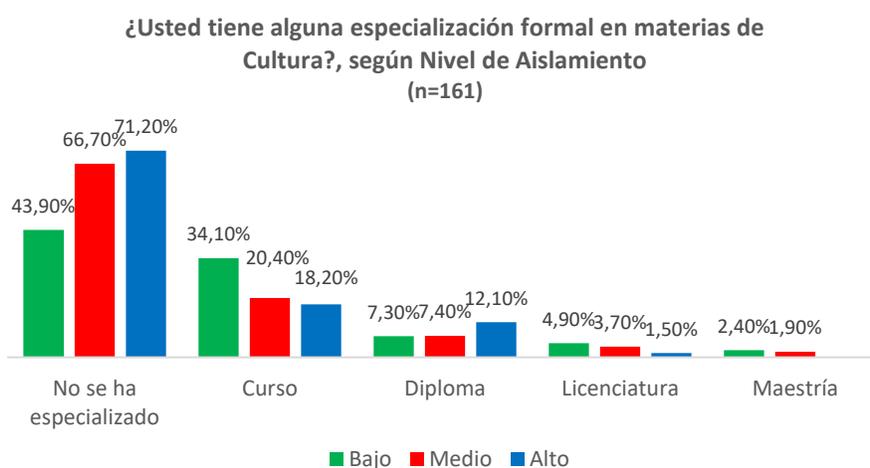
Gráfico 26. Tipo de Especialización del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal en materia de Cultura



Fuente: Elaboración propia.

Distinto es lo que ocurre en materia de cultura, en donde más de la mitad de las personas responsables de la unidad (58,7%), no se ha especializado. A pesar de esto, dentro de las categorías restantes, la que presenta el mayor porcentaje es el curso, con un 24,3% y en segundo lugar el diploma con un 11,1%.

Gráfico 27. Tipo de Especialización del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal en materia de Cultura, según Nivel de Aislamiento²¹

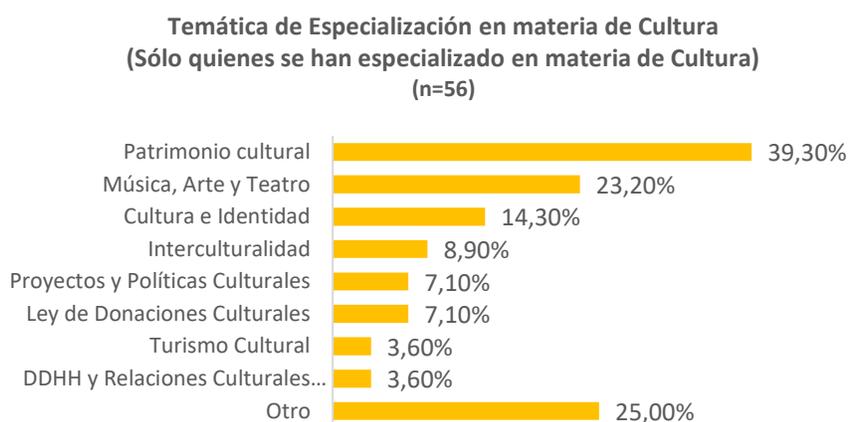


Fuente: Elaboración propia.

²¹ Para muestras de comunas con nivel de aislamiento, ver capítulo metodológico.

El nivel de aislamiento permite identificar un dato de suma relevancia. En este sentido, una diferencia significativa radica en que, dentro de las comunas con un nivel de aislamiento alto, un 71,2% no se ha especializado, esta proporción es mucho mayor si se compara con los niveles bajo y medio, que presentan porcentajes de 43,9% y 66,7%, respectivamente.

Gráfico 28. Temática de Especialización en Cultura del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal



Fuente: Elaboración propia.

Las tres principales temáticas específicas de especialización en materia de cultura de los responsables de la unidad de cultura son, en primer lugar, patrimonio cultural, con un 39,3%, en segundo música, arte y teatro, con un 23,2% y, en tercer lugar, con un 14,3%, cultura e identidad.

Tabla 64. Temática de Especialización en Cultura del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal

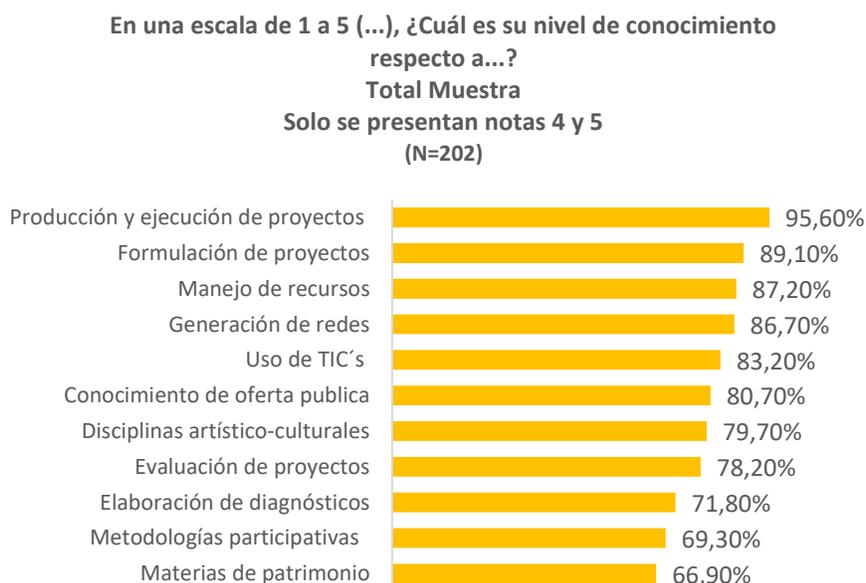
Especialización en Cultura	Total (n=56)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Música, arte y teatro	23,2%	23,1%	23,1%	25,0%	20,0%	34,4%	7,7%	0,0%
Patrimonio cultural	39,3%	35,9%	38,5%	75,0%	0,0%	40,6%	38,5%	66,7%
Cultura e identidad	14,3%	15,4%	7,7%	25,0%	20,0%	18,8%	7,7%	0,0%
Interculturalidad	8,9%	10,3%	7,7%	0,0%	0,0%	3,1%	15,4%	33,3%
Proyectos y políticas culturales	7,1%	5,1%	15,4%	0,0%	20,0%	3,1%	15,4%	0,0%

Turismo cultural	3,6%	5,1%	0,0%	0,0%	0,0%	3,1%	7,7%	0,0%
Ley de donaciones culturales	7,1%	7,7%	0,0%	25,0%	20,0%	3,1%	15,4%	0,0%
DDHH y relaciones culturales internacionales	3,6%	5,1%	0,0%	0,0%	20,0%	3,1%	0,0%	0,0%
Otro	25,0%	25,6%	23,1%	25,0%	0,0%	25,0%	30,8%	33,3%

Fuente: Elaboración propia.

La especialización en materia de cultura, no presentó diferencias significativas en lo que respecta a estrato de las comunas y sus respectivos/as encargados/as de cultura, sin embargo, al desagregar por macrozona, se puede observar que una mayor proporción de encargadas y encargados de la zona austral se especializa en materia de interculturalidad (66,7%), lo cual evidencia una diferencia de al menos 25 puntos porcentuales frente a los otras macrozonas.

Gráfico 29. Nivel de competencia del Responsable de la Unidad de Cultura Municipal



Fuente: Elaboración propia.

El presente gráfico considera sólo las notas 4 y 5 respecto de cada una de las competencias consideradas, con el fin de poder tener una panorámica completa de las competencias de la persona encargada de la unidad de cultura. En base a esto, los tres atributos con mayores porcentajes de notas 4 y 5 son Producción y ejecución de proyectos, con un 95,6%, en segundo lugar, Formulación de proyectos con un 89,1%, y

en tercero Manejo de recursos con un 87,2%. Además de esto, la generación de redes, el uso de TICs y el conocimiento de la oferta pública, son otros atributos con una buena evaluación (superior al 80,0% de notas 4 y 5).

Por otra parte, los atributos con peor evaluación fueron en primer lugar el manejo de Materias de patrimonio (66,9%), en segundo el Nivel de conocimientos en metodologías participativas para la formulación de proyectos (69,3%), y la Elaboración de diagnósticos (71,8%). De igual manera, la totalidad de atributos presenta porcentajes altos de notas 4 y 5, superando siempre el 65,0%.

Tabla 65. Nivel de competencia del/a Responsable de la Unidad de Cultura Municipal, según Estrato y Macrozona

Competencias	Nivel de Competencia	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
			Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Producción y ejecución de proyectos	4 y 5	95,6%	96,5%	93,5%	96,5%	91,7%	98,9%	95,0%	89,3%
Formulación de proyectos	4 y 5	89,1%	87,5%	96,8%	78,6%	91,7%	90,1%	86,5%	89,3%
Manejo de recursos	4 y 5	87,2%	85,8%	88,7%	89,3%	79,1%	90,1%	86,5%	85,7%
Generación de redes	4 y 5	86,7%	85,7%	88,7%	85,7%	75,0%	91,2%	86,5%	82,2%
Uso de TIC	4 y 5	83,2%	79,5%	85,5%	92,9%	75,0%	85,7%	78,0%	92,8%
Conocimiento de oferta pública	4 y 5	80,7%	80,4%	79,0%	85,7%	70,8%	84,7%	74,6%	89,3%
Disciplinas artístico-culturales	4 y 5	79,7%	81,2%	77,4%	78,6%	79,1%	79,1%	78,0%	85,7%
Evaluación de proyectos	4 y 5	78,2%	79,5%	77,4%	75,0%	87,5%	80,3%	72,9%	75,0%
Elaboración de diagnósticos	4 y 5	71,8%	77,7%	62,9%	67,8%	75,0%	75,9%	64,4%	71,4%
Metodologías participativas para formulación de proyectos	4 y 5	69,3%	69,7%	67,8%	71,4%	70,9%	70,4%	66,1%	71,4%
Materias de patrimonio	4 y 5	66,9%	69,7%	66,1%	57,1%	70,8%	69,3%	59,3%	71,4%

Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, si se desagregan las distintas competencias según estrato, se pueden observar algunas diferencias importantes. Por ejemplo, respecto a la formulación de proyectos, el Grupo de Tratamiento 2 es el que mayores porcentajes de notas 4 y 5 tiene, con un 96,8%, en comparación al grupo de control que presenta un 78,6%. Este último presenta un importante porcentaje de notas 4 y 5 referido al uso de TIC, un 92,9%, más de 7 puntos porcentuales respecto al Grupo de Tratamiento 2 (85,5%), y más de 12 respecto del Grupo de Tratamiento 1 (79,5%).



En cuanto a las macrozonas, no se observan mayores diferencias salvo para el atributo de Uso de TIC, en donde la zona austral, con un 92,8% de notas 4 y 5, denota una importante diferencia respecto al resto de las zonas, superando a todas en al menos 6 puntos porcentuales.

La información cualitativa analizada en relación a las competencias y habilidades del Encargado de cultura y de la unidad de cultura en general indicó que las principales habilidades identificadas estaban asociadas a la formulación de proyectos y su acompañamiento, la implementación de talleres, la proactividad de los equipos, evaluación de diagnóstico y en general la experiencia que se va adquiriendo en la gestión. A su vez, se observa que en general hace falta mayor formación y capacitación en el área, si bien, las disciplinas profesionales de los Encargados y equipos están asociadas a la cultura en la mayor parte de los casos, no se han generados iniciativas formales que regulen las competencias y habilidades necesarias para el desempeño de los cargos.

3. PLANIFICACIÓN

Siguiendo los lineamientos de Chiavenato, la planificación o planeación “es un proceso que empieza por definir los objetivos y los planes para alcanzarlos” (Chiavenato, 2007, pág. 143). Lo cual, ajustado a este estudio, corresponde principalmente al diseño y planificación de las actividades, específicamente, si los Municipios cuentan con Plan Municipal Cultural o bien, con algún tipo de instrumento y estructura de planificación. Por otro lado, refiere a la planificación participativa considerada en el diseño y su nivel de incidencia.

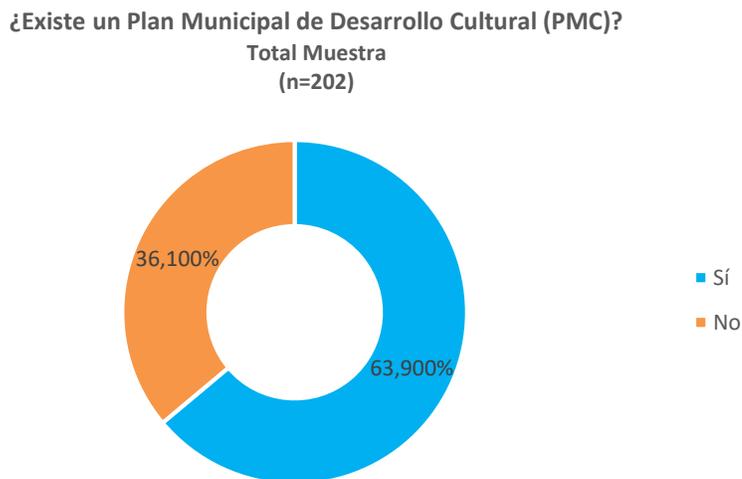
A continuación, se presentan los principales resultados:

a. Diseño

Esta sub-dimensión corresponde a la información consultada en relación a la Existencia de Plan Municipal Cultura, la Integración o no del Plan en el PLADECO, la Existencia de una estructura de planificación, la Actualización del instrumento.

Según se observa en el gráfico siguiente sobre la distribución general en torno a la Existencia de Plan Municipal Cultural, se desprende que, de un total de 202 municipios, un 63,9% cuenta con un Plan Municipal de Cultura (PMC), por lo que un 36,1% no cuenta con uno.

Gráfico 30. Existencia de Plan Municipal de Cultura



Fuente: Elaboración propia.

Esta información se complementa con el estudio realizado a partir del levantamiento cualitativo realizado en 34 municipios. La mayor parte de las y los encargadas/os entrevistados señalaron que contaban con PMC. Sin embargo, cabe mencionar algunos aspectos indicados por los entrevistados. En el caso de Antofagasta, por ejemplo, la encargada de cultura indicó que contaban con PMC pero que este no se ocupaba para la definición y planificación de actividades.

Tabla 66. Existencia de Plan Municipal de Cultura, según Estrato y Macrozona

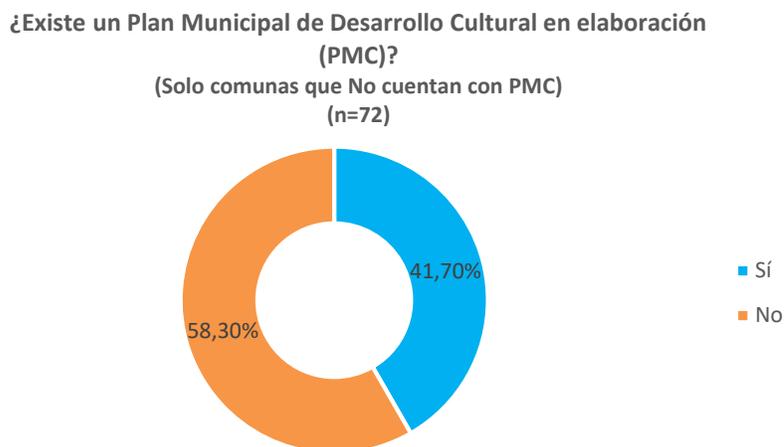
Existencia de PMC	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	63,9%	70,5%	71,0%	21,4%	87,5%	61,5%	66,1%	46,4%
No	36,1%	29,5%	29,0%	78,6%	12,5%	38,5%	33,9%	53,6%

Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, si se observa qué ocurre con la existencia de un PMC según el estrato de las distintas comunas, se puede identificar cómo las comunas que no tienen sus municipios suscritos a la Agenda Cultural Municipal, es decir, los del estrato Grupo de Control, presentan una mayor proporción de municipios sin PMC (78,6%), por el contrario, las comunas de Tratamiento 1 y Tratamiento 2, presentaron –en ambos casos- porcentajes de existencia de un Plan Municipal de Cultura superiores al 70,0%.

Respecto a la macrozona, se identificó una diferencia significativa entre las Macrozonas Norte y Austral. En este sentido, un 87,5% de los municipios de la Macrozona norte cuenta con PMC, en comparación a un 46,4% de la Macrozona Austral. Sumado a esto, de esta última, un 53,6% no cuenta con PMC, mientras que de la Macrozona Norte sólo un 12,5% de los municipios no cuenta con un Plan Municipal de Cultura.

Gráfico 31. Existencia de un Plan Municipal de Cultura en Desarrollo



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la distribución general de los municipios en relación a si cuenta o no con un Plan Municipal de Desarrollo Cultural en desarrollo, un 41,7% de los entrevistados señalaron que no cuentan con un Plan Municipal de Cultura en desarrollo.

Ahora bien, el estudio cualitativo, permite observar que, de un total de 34 municipios entrevistas, sólo cuatro responsables en cultura indicaron no contar con PMC. Entre ellos cabe destacar la situación de Combarbalá, donde el encargado de cultura señaló que su municipio tiene la necesidad de contar con este instrumento de planificación, pero no han podido iniciar el proceso por falta de financiamiento. Las comunas que señalaron no contar con PMC fueron: Chonchi, Contulmo y Puerto Montt.

Tabla 67. Existencia de un Plan Municipal de Cultura en desarrollo, según Estrato y Macrozona

Existencia de un PMC en Desarrollo	Total (N=72)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	41,7%	45,5%	47,1%	31,8%	66,7%	42,9%	31,6%	46,7%

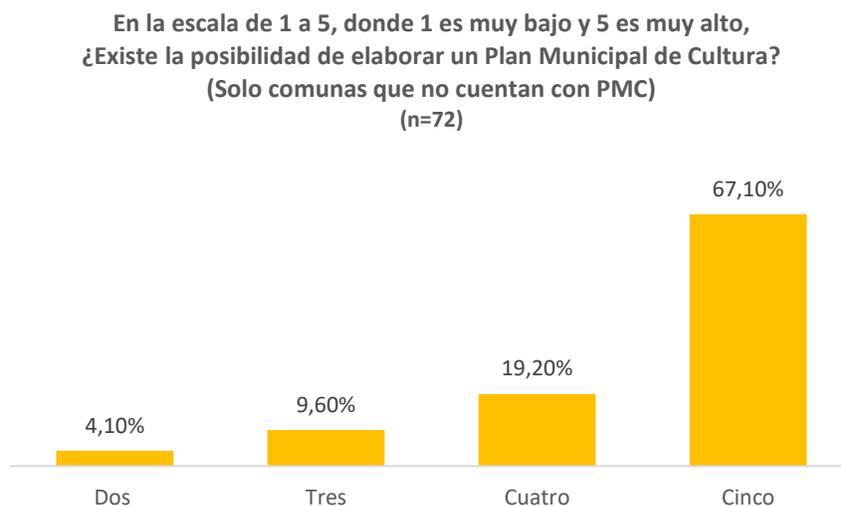
No	58,3%	54,5%	52,9%	68,2%	33,3%	57,1%	68,4%	53,3%
----	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Fuente: Elaboración propia.

Si bien no se identificaron diferencias significativas por Estrato o Macrozona, la tabla nos entrega una panorámica sobre lo que ocurre con la existencia de un PMC en desarrollo. En base a esto, y considerando que los municipios que menos cuentan con un PMC son del Grupo de Control, también son los que tienen el mayor porcentaje de municipios que no cuentan con un PMC en desarrollo, con un 68,2%, marcando una diferencia de al menos 10 puntos porcentuales respecto a los municipios de Tratamiento 1 y Tratamiento 2.

La Macrozona permite observar que la zona Sur es la que menos tiene un PMC en desarrollo, con un 68,4%, mientras que la Macrozona que más tiene un Plan Municipal de Cultura es la Norte, con un 66,7%.

Gráfico 32. Posibilidad de Elaborar un Plan Municipal de Cultura, en escala de 1 (uno) a 5 (cinco)



Fuente: Elaboración propia.

Si se consideran las notas cuatro y cinco (4 y 5) como un alto grado de posibilidad de elaborar un plan municipal de cultura, un 86,3% de los municipios que no cuenta con PMC, tiene amplias posibilidades de llevarlo a cabo. Cabe mencionar que no hubo unidades y/o municipios que declararon 1 como posibilidad de elaborar el PMC.

Tabla 68. Posibilidad de Elaborar un Plan Municipal de Cultura, en escala de 1 (uno) a 5 (cinco), según Estrato y Macrozona

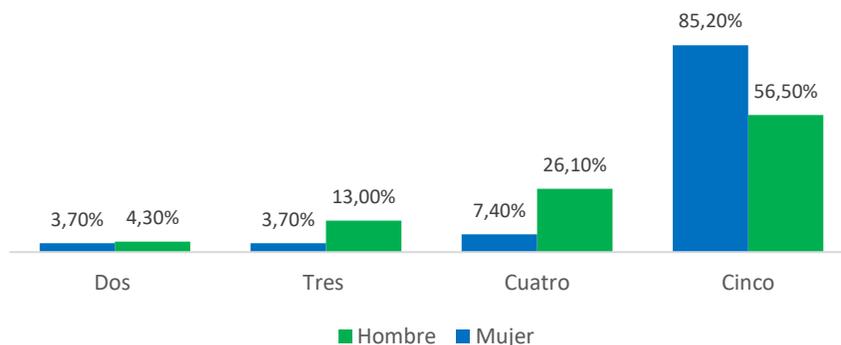
Posibilidad de Elaborar un PMC	Total (n=72)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (Uno)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
2 (Dos)	4,1%	3,0%	0,0%	9,1%	0,0%	0,0%	15,0%	0,0%
3 (Tres)	9,6%	9,1%	11,1%	9,1%	0,0%	8,6%	15,0%	6,7%
4 (Cuatro)	19,2%	24,2%	11,1%	18,2%	33,3%	14,3%	10,0%	40,0%
5 (Cinco)	67,1%	63,6%	77,8%	63,6%	66,7%	77,1%	60,0%	53,3%

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la posibilidad de elaborar un PMC en una escala de 1 a 5, tampoco se observaron diferencias significativas. A pesar de esto, y nuevamente teniendo en consideración que el Grupo de Control es el conjunto de comunas y municipios que menos cuentan con un Plan Municipal de Cultura, es relevante destacar que un 81,8% de las y los encargados de la Unidad de Cultura declararon con nota 4 y 5 la posibilidad de elaborar un PMC. Ahora, en el caso de las Macrozonas, la que presentó la mayor disposición a elaborar un PMC fue la Macrozona Centro con un 77,1% de notas 5.

Gráfico 33. Posibilidad de Elaborar un Plan Municipal de Cultura, en escala de 1 (uno) a 5 (cinco), según Sexo del Responsable de la Unidad de Cultura

En la escala de 1 a 5, donde 1 es muy bajo y 5 es muy alto,
¿Existe la posibilidad de elaborar un Plan Municipal de Cultura?
(Solo comunas que no cuentan con PMC)
(n=72)

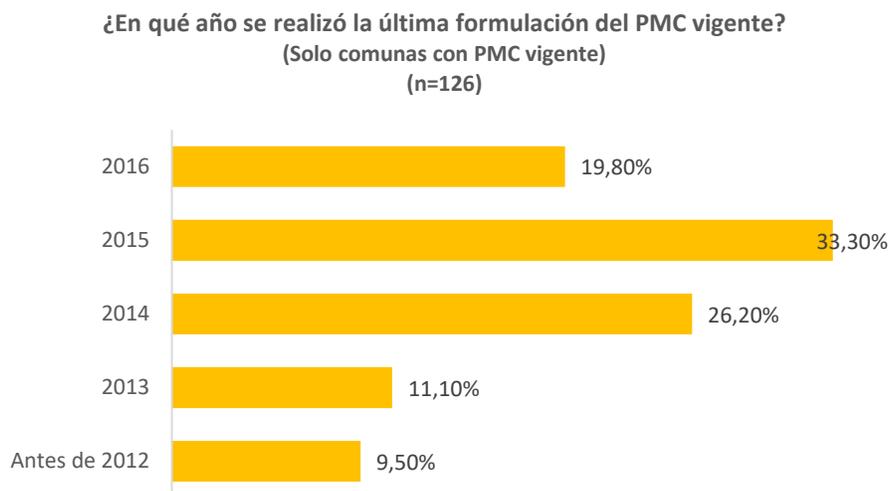


Fuente: Elaboración propia.

Una diferencia significativa en relación a la posibilidad de elaborar un plan municipal

de cultura se identificó en el sexo de la persona encargada. En base a esto, un 85,2% de las mujeres marcó la alternativa 5, es decir, la más alta posibilidad de elaborar dicho plan, mientras que de los hombres sólo lo hizo un 56,5%.

Gráfico 34. Último Año de Formulación del Plan Municipal de Cultura vigente

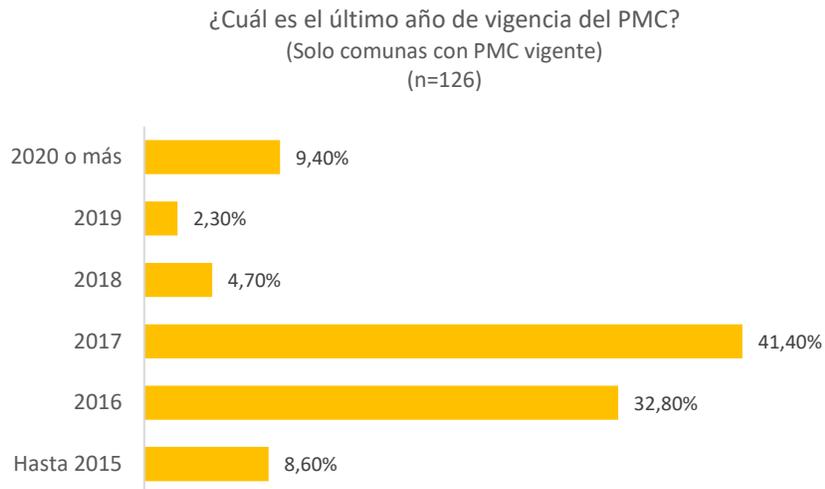


Fuente: Elaboración propia.

El último año de formulación del último PMC vigente, evidencia que, en su mayoría, los planes de los distintos municipios se formularon hace dos años. En efecto, si se consideran los años 2015 y 2016, un 53,1% de los PMC de las distintas comunas del país ha sido formulado dentro de ese margen. Sumado a esto, el año 2014 también presentó un porcentaje importante de PMC formulados concentrando un 26,2%.

La información cualitativa analizada en relación a la actualización de PMC fue más o menos similar entre los municipios. En general son municipios que no llevan muchos años trabajando con PMC y se ajustados a estos, por esta razón muchos de ellos no han realizado actualizaciones de sus PMC. Se observa una amplia disposición a estar actualizados debido a la importancia de ir ciñéndose a las necesidades de la comunidad.

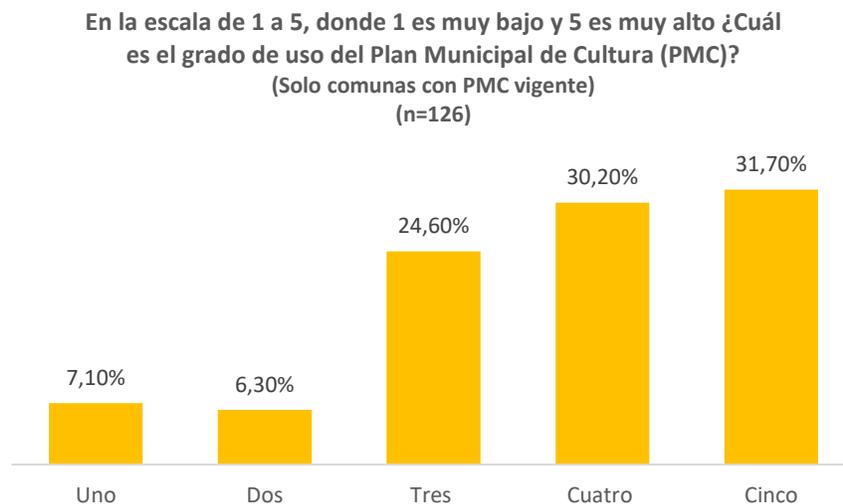
Gráfico 35. Último año de Vigencia del Plan Municipal de Cultura



Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, el último año de vigencia del PMC se concentra entre los años 2016 y 2017, con un 74,2% de los casos. Sin embargo, cabe destacar el 9,4% de municipios que cuenta con una vigencia de su plan municipal de cultura hasta el año 2020 o más.

Gráfico 36. Nivel de Uso del Plan Municipal de Cultura, en escala de 1 (uno) a 5 (cinco)



Fuente: Elaboración propia.

El nivel de uso del PMC concentra un importante porcentaje de notas 4 y 5 (61,9%). Sin

embargo, existe un porcentaje importante que se concentra en el nivel 3 que se podría considerar como un uso medio del plan, con un 24,6%, y un 13,4% con notas 1 y 2.

Tabla 69. Nivel de Uso del Plan Municipal de Cultura, en escala de 1 (uno) a 5 (cinco), según Estrato y Macrozona

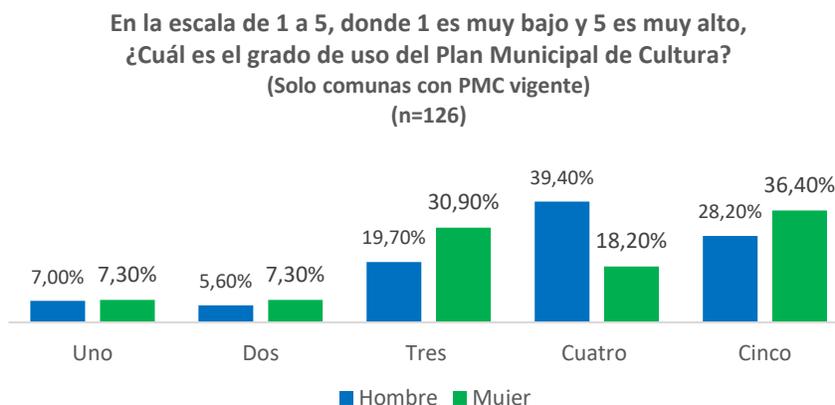
Grado de Uso del PMC	Total (n=126)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (Uno)	7,1%	5,1%	7,1%	40,0%	9,5%	5,4%	8,3%	7,7%
2 (Dos)	6,3%	7,6%	4,8%	0,0%	9,5%	3,6%	8,3%	7,7%
3 (Tres)	24,6%	19,0%	38,1%	0,0%	38,1%	19,6%	27,8%	15,4%
4 (Cuatro)	30,2%	25,3%	35,7%	60,0%	33,3%	23,2%	36,1%	38,5%
5 (Cinco)	31,7%	43,0%	14,3%	0,0%	9,5%	48,2%	19,4%	30,8%

Fuente: Elaboración propia.

Al desagregar el nivel del uso del PMC por Estrato, fue posible identificar algunas diferencias significativas. Por ejemplo, el Grupo de Control, es decir, los municipios que no están suscritos a la Agenda Cultural Municipal, presentan una mayor proporción de nota 1 sobre el nivel de uso del PMC, con un 40,0%. Por su parte, el Grupo de Tratamiento 1 es el que presentó la mayor proporción de notas 5 (43,0%), en comparación al Grupo de Tratamiento 2 (14,3%), posicionándolo como el estrato que mayor uso del PMC manifiesta.

Algo similar ocurre con las Macrozonas, en donde es la Macrozona Centro la que se posiciona como la que utiliza en mayor proporción el PMC, concentrando un 48,2% de notas 5. Dicha diferencia es significativamente mayor en comparación con lo que ocurre en las Macrozonas Norte y Sur, en donde el porcentaje de notas 5 es de 9,5% y 19,4%, respectivamente.

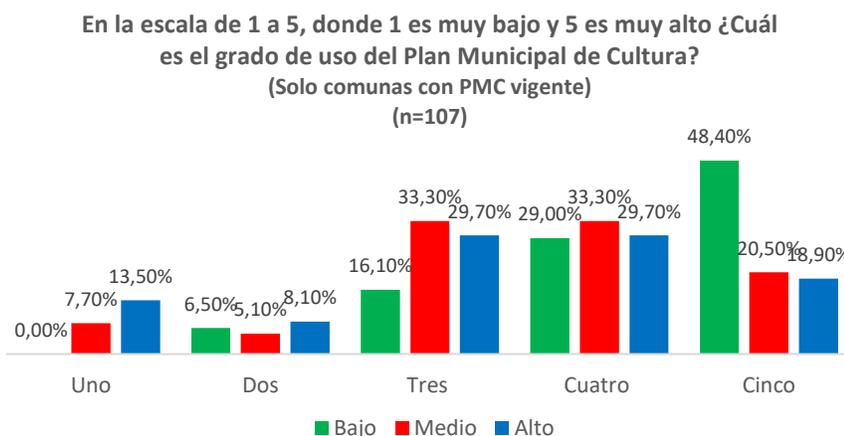
Gráfico 37. Nivel de Uso del Plan Municipal de Cultura, en escala de 1 (uno) a 5 (cinco), según Sexo del Responsable de la Unidad de Cultura



Fuente: Elaboración propia.

El sexo de la persona responsable de la Unidad de Cultura evidencia que las mujeres son las que más se adecuan al PMC con un 36,4% de notas 5, mientras que sólo un 28,1% de encargados hombres declaró dicho grado de uso del PMC. Sin embargo, en la nota 4 se presentó una diferencia significativa que posiciona a los hombres con un porcentaje mayor que las mujeres. De esta forma, un 39,4% de los hombres declaró con nota 4 su nivel de uso del PMC, en comparación a un 18,2% de mujeres.

Gráfico 38. Nivel de Uso del Plan Municipal de Cultura, en escala de 1 (uno) a 5 (cinco), según Nivel de Aislamiento²²



Fuente: Elaboración propia.

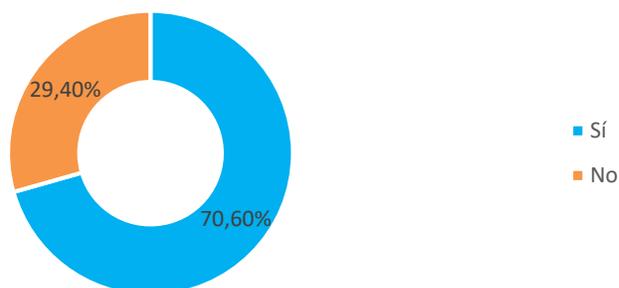
²² Para comunas con Nivel de Aislamiento ver Capítulo Metodológico

Una de las tendencias más relevantes en torno al nivel de uso del PMC en los distintos municipios se presentó al desagregar dicha variable por el Nivel de Asilamiento. En efecto, el presente gráfico evidencia cómo las comunas con un menor Nivel de Asilamiento tienen un mayor uso del PMC con un 48,4%, en comparación al nivel medio y alto que presentaron un 20,5% y 18,9% de notas 5, respectivamente.

En cuanto a la Integración del PMC al PLADECO, la mayoría de Planes Municipales de Cultura (70,6%) se encuentra incorporado al Plan de Desarrollo Comunal según la información entregada por las y los Responsables en cultura considerados en la muestra. Sólo un 29% indicó que el PMC no estaba incorporado. De igual manera, se observó esta tendencia en el estudio cualitativo, donde la mayor cantidad de municipios indicaron contar con el PMC integrado en el PLADECO.

Gráfico 39. Incorporación del Plan Municipal Cultural al PLADECO

¿El PMC se encuentra formalmente incorporado en el
PLADECO?
(Solo comunas con PMC vigente)
(n=126)



Fuente: Elaboración propia.

Tanto a nivel de Estratos como de Macrozonas no se observaron diferencias significativas, sin embargo, es relevante cómo los Grupos de Tratamiento 1 y 2 presentaron un porcentaje mayor de incorporación del PMC al PLADECO que el estrato Grupo de Control, con más de 25 puntos porcentuales de diferencia. Ahora, respecto a la Macrozona, las Macrozonas Sur y Austral son las que mayor porcentaje de comunas incorporan su PMC al PLADECO, con un 77,8% y 84,6%, respectivamente.

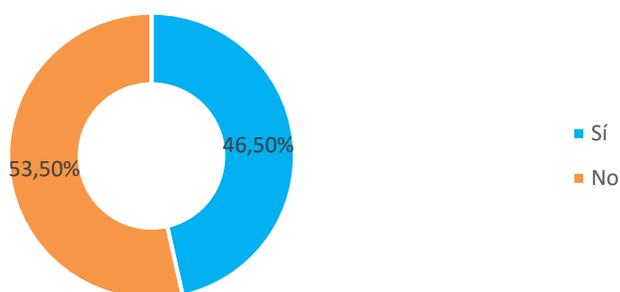
Tabla 70. Incorporación del Plan Municipal Cultural al PLADECO, según Estrato y Macrozona

Incorporación formal del PMC al PLADECO	Total (n=126)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	70,6%	68,4%	78,6%	40,0%	66,7%	64,3%	77,8%	84,6%
No	29,4%	31,6%	21,4%	60,0%	33,3%	35,7%	22,2%	15,4%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 40. Presencia de la Cultura y el Patrimonio en el PLADECO

¿Se observa la presencia de la cultura y el patrimonio en componentes estratégicos del PLADECO?
(Solo comunas donde No existe un PMC en elaboración)
(n=42)

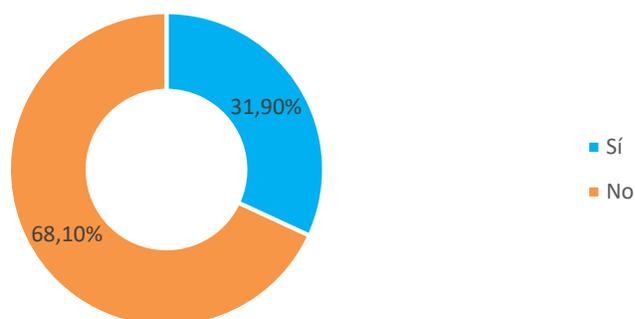


Fuente: Elaboración propia.

De las municipalidades que no cuentan con un PMC en elaboración, un 53,5% declara que sí se observa la presencia de la cultura y el patrimonio en los componentes del PLADECO, mientras que el 46,5% declara lo contrario.

Gráfico 41. Existencia de un Diagnóstico del Desarrollo Cultural en la Comuna

¿Existe un Diagnóstico del Desarrollo Cultural en la Comuna?
(Solo comunas donde No existe un PMC)
(n=72)



Fuente: Elaboración propia.

Un 68,1% de quienes no cuentan con un Plan Municipal de Cultura, no cuentan con un diagnóstico de desarrollo cultural, mientras que sólo un 31,9% sí lo tiene.

Tabla 71. Existencia de un Diagnóstico del Desarrollo Cultural en la Comuna, según Estrato y Macrozona

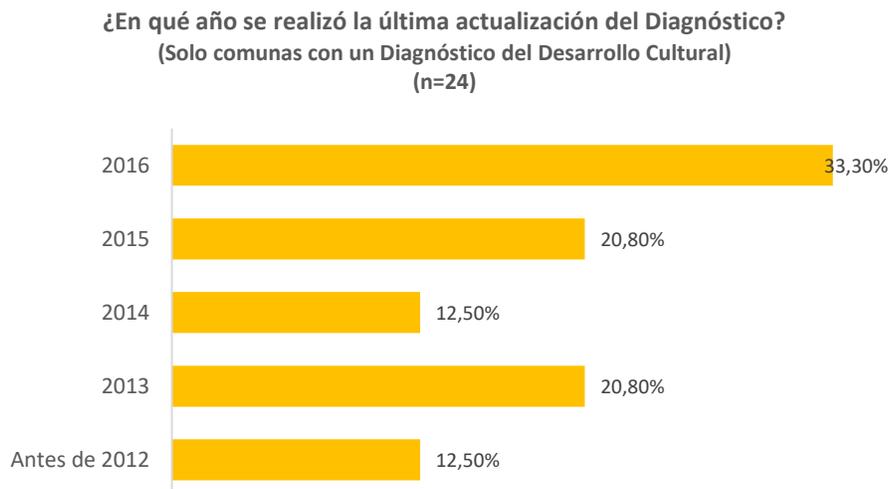
Existencia de Diagnóstico Cultural en la Comuna	Total (n=72)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	31,9%	36,4%	41,2%	18,2%	66,7%	28,6%	31,6%	33,3%
No	68,1%	63,6%	58,8%	81,8%	33,3%	71,4%	68,4%	66,7%

Fuente: Elaboración propia.

Cabe destacar que, aún sin la presencia de diferencias significativas, el Estrato Grupo de Control es el que mayor porcentaje de comunas sin un diagnóstico cultural posee, con un 81,8%, mucho mayor que el Grupo de Tratamiento 1 (63,6%) y Tratamiento 2 (58,8%). En el caso de las Macrozonas, es la Macrozona Centro la que menor proporción de comunas con diagnóstico cultural presenta, con un 28,6%, mientras que la mayor proporción con diagnóstico de desarrollo cultural fue la Macrozona Norte con un 66,7%.



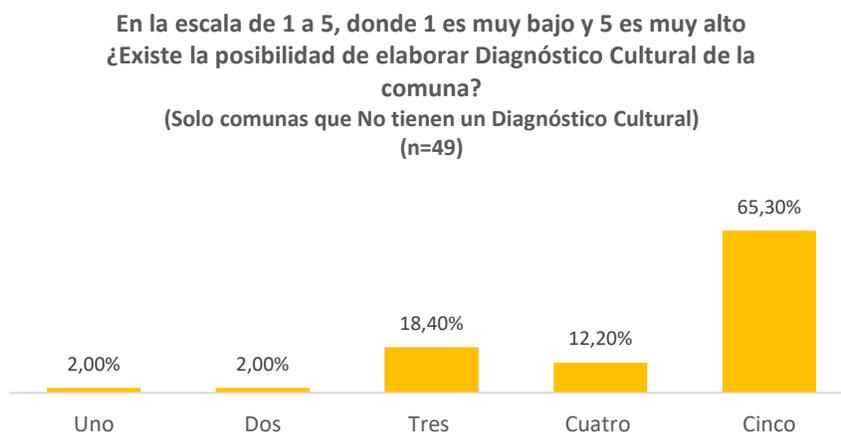
Gráfico 42. Año de Actualización del Diagnóstico Cultural de la Comuna



Fuente: Elaboración propia.

Quienes cuentan con un diagnóstico cultural de la comuna lo han actualizado recientemente, esto porque entre el año 2015 y 2016 un 54,1% de municipios manifiestan haber actualizado el mismo. Cabe relevar que un importante porcentaje (33,3%) posee un diagnóstico cultural de la comuna que se realizó o modificó el 2013 o antes.

Gráfico 43. Posibilidad de elaborar un Diagnóstico Cultural en la Comuna, en escala de 1 (uno) a 5 (cinco)



Fuente: Elaboración propia.

En gran parte de los municipios que no cuenta con un diagnóstico cultural de la comuna,

existe una alta posibilidad (notas 4 y 5) de elaborar dicho diagnóstico, con un 77,5% de los municipios.

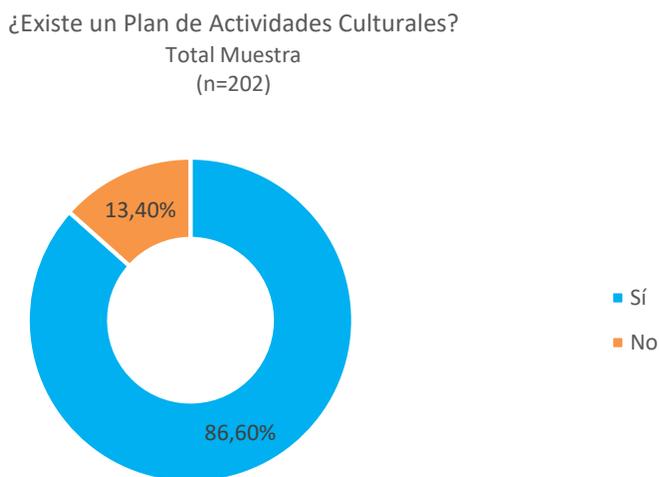
Tabla 72. Posibilidad de elaborar un Diagnóstico Cultural en la Comuna, en escala de 1 (uno) a 5 (cinco), según Edad del Responsable de la Unidad de Cultura

Posibilidad de Elaborar un Diagnóstico Cultural en la Posibilidad de Elaborar un Diagnóstico Cultural en la Comuna (n=49)	18 a 30 años	31 a 45 años	46 a 60 años	61 o más años
1 (Uno)	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%
2 (Dos)	0,0%	3,6%	0,0%	0,0%
3 (Tres)	12,5%	7,1%	60,0%	0,0%
4 (Cuatro)	25,0%	10,7%	10,0%	0,0%
5 (Cinco)	62,5%	78,6%	30,0%	66,7%

Fuente: Elaboración propia.

La edad de la persona responsable de la unidad de cultura presentó diferencias significativas en relación a la posibilidad de elaborar un diagnóstico cultural de la comuna. Dicha diferencia se focaliza entre dos rangos etarios: de 31 a 45 años y 46 a 60 años. En base a esto, una mayor proporción de personas de entre 46 a 60 años (60,0%) declaró con nota 3 la posibilidad de llevarlo a cabo, en comparación al 7,1% de responsables de entre 31 a 45 años, quienes presentaron una mayor proporción de notas 5 (78,6%) que las personas de entre 46 a 60 años (30,0%).

Gráfico 44. Existencia de un Plan de Actividades Culturales Municipales



Fuente: Elaboración propia.

En lo que respecta al Plan de Actividades Culturales (PAC), existe un 86,6% de municipios que cuenta con uno, sólo un 13,4% no presenta un PAC.

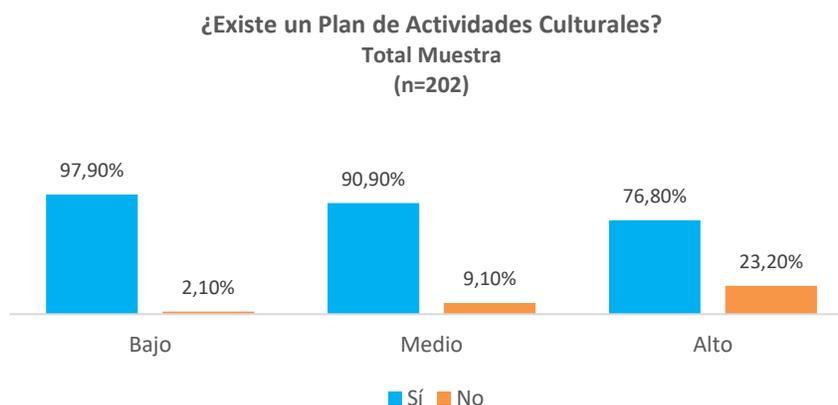
Tabla 73. Existencia de un Plan de Actividades Culturales Municipales, según Estrato y Macrozona

Existencia de un Plan de Actividades Culturales	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	86,6%	87,5%	85,5%	85,7%	83,3%	85,7%	88,1%	89,3%
No	13,4%	12,5%	14,5%	14,3%	16,7%	14,3%	11,9%	10,7%

Fuente: Elaboración propia.

Este Plan de Actividades Culturales (PAC) no presentó mayores diferencias a nivel de Estrato y Macrozona, de hecho, en ambos casos los porcentajes tienen una distribución similar a la del total de los casos.

Gráfico 45. Existencia de un Plan de Actividades Culturales Municipales, según Nivel de Aislamiento²³



Fuente: Elaboración propia.

A pesar de lo anterior, el Nivel de Aislamiento sí permitió identificar diferencias significativas, de tal forma que a medida que el Nivel de Aislamiento es menor, mayor es el porcentaje de Unidades Culturales con PAC. En efecto, un 97,9% de comunas con un Nivel de Aislamiento Bajo declara contar con dicho plan. Por el contrario, un 23,2%

²³ Para comunas con Nivel de Aislamiento ver Capítulo Metodológico.

de responsables de Unidades Culturales de comunas más aisladas declara no contar con un Plan de Actividades Culturales, mucho mayor a lo que se ve en las comunas menos aisladas, en donde es sólo un 2,1%.

b. Planificación participativa

Retomando los municipios que cuenta con PMC, es de suma relevancia lo que se observa en el presente gráfico, ya que en su mayoría (88,3%) las y los responsables de la Unidad de Cultura declaran que la comunidad efectivamente participó en la elaboración del mismo, sólo un 12% declaró que no lo hicieron.

Gráfico 46. Participación de la Comunidad en la elaboración del Plan Municipal Cultural



Fuente: Elaboración propia.

La mayor parte de las y los encargadas/os de cultura entrevistados en el estudio cualitativo que contaban con PMC indicaron haber realizado actividades participativas como reuniones y/o cabildos con la sociedad civil. Entre las comunas que más sobresalió este aspecto fueron: Calle Larga, Peñalolén, San Joaquín, Puente Alto, Purranque y Santa Bárbara.

Tabla 74. Participación de la Comunidad en la elaboración del Plan Municipal Cultural, según Estrato y Macrozona

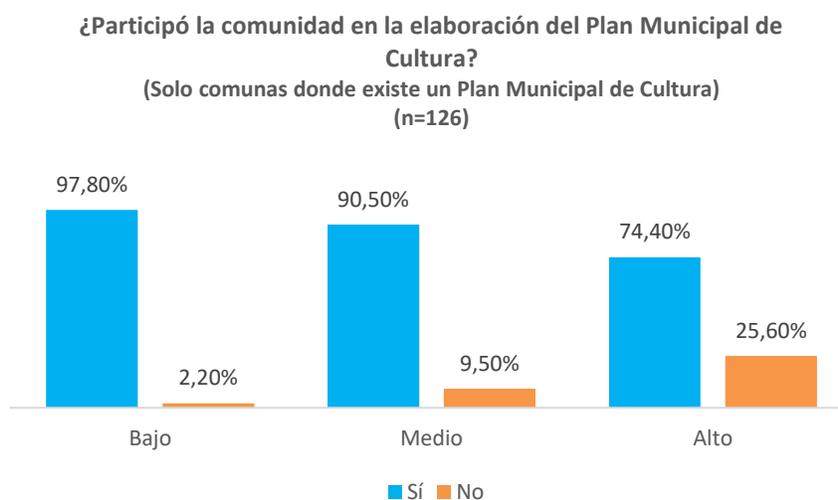
Participación	Total	Estrato	Macrozona
---------------	-------	---------	-----------

de la Comunidad en elaborar el PMC	(n=128)	Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	88,3%	91,0%	86,4%	66,7%	81,0%	94,5%	84,6%	84,6%
No	11,7%	9,0%	13,6%	33,3%	19,0%	5,5%	15,4%	15,4%

Fuente: Elaboración propia.

A pesar de no presentar diferencias significativas, el Grupo de Control es el que menor participación de la comunidad presenta en su elaboración del PMC con un 66,7%, en comparación al Grupo de Tratamiento 1 y 2, que presentaron porcentajes del 91,0% y 86,4%, respectivamente. Por su parte, la zona centro es la que mayor participación de la comunidad presentó con un 94,5%.

Gráfico 47. Participación de la Comunidad en la elaboración del Plan Municipal Cultural, según Presencia Indígena²⁴



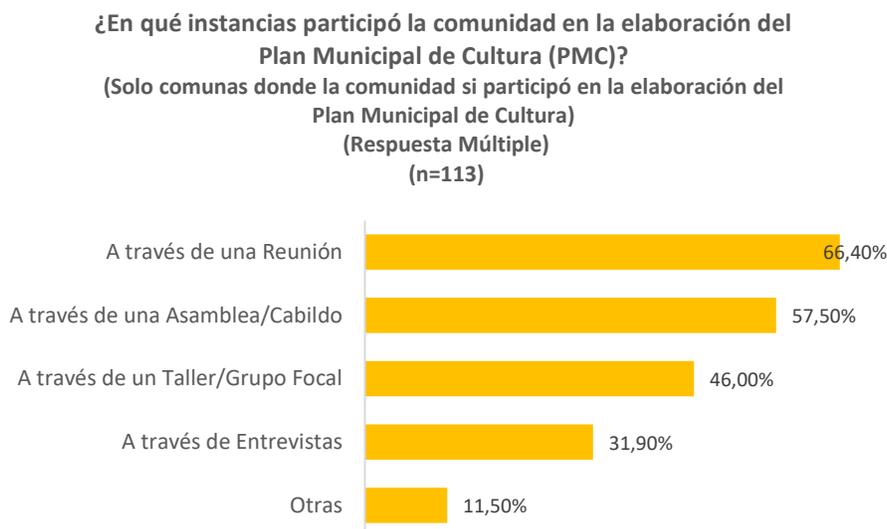
Fuente: Elaboración propia.

Una variable que sí presentó diferencias significativas en la participación de la comunidad fue la Presencia Indígena. Mediante este cruce se evidencia que a mayor Nivel de Presencia Indígena menor es la participación de la comunidad. De hecho, de las comunas con una Alta Presencia Indígena un 25,6% declara que la comunidad no participó en la elaboración del PMC, mientras que de las que tienen baja presencia sólo lo hizo un 2,2%. Esto se reafirma si se observa el porcentaje de comunas en donde sí

²⁴ Para comunas con Nivel de Presencia Indígena ver Capítulo Metodológico.

participó la comunidad en la elaboración del PMC y que tienen baja Presencia Indígena (97,8%), más de 20 puntos porcentuales por sobre las comunas con una Alta Presencia Indígena y en donde participó la comunidad en el PMC (74,4%).

Gráfico 48. Modalidad de Participación en la elaboración del Plan Municipal Cultural



Fuente: Elaboración propia.

Ahora, dentro de las instancias mediante las cuales la comunidad se hizo partícipe de la elaboración del PMC, se posicionan con mayor porcentaje de respuestas las Reuniones (66,4%), Asambleas o Cabildos (57,5%), y los Talleres o Grupos Focales (46,0%).

Tabla 75. Modalidad de Participación en la elaboración del Plan Municipal Cultural, según Estrato y Macrozona

Modalidad de Participación de la Comunidad	Total (n=113)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
A través de una Asamblea/Cabildo	57,5%	63,4%	44,7%	75,0%	47,1%	57,7%	63,6%	54,5%
A través de un Taller/ Grupo Focal	46,0%	45,1%	50,0%	25,0%	47,1%	42,3%	48,5%	54,5%
A través de una Reunión	66,4%	67,6%	63,2%	75,0%	70,6%	69,2%	57,6%	72,7%
A través de Entrevistas	31,9%	29,6%	36,8%	25,0%	47,1%	32,7%	30,3%	9,1%

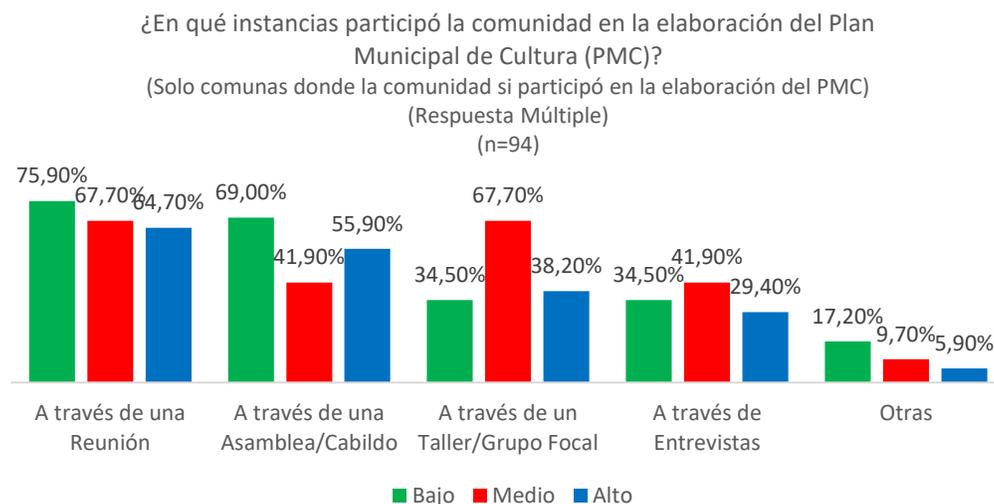
Otras	11,5%	14,1%	7,9%	0,0%	5,9%	11,5%	15,2%	9,1%
-------	-------	-------	------	------	------	-------	-------	------

Fuente: Elaboración propia.

El estrato de las comunas no presentó diferencias significativas relacionadas a las instancias de participación, sin embargo, es posible dar una lectura de las instancias más recurrente de cada grupo. En efecto, del Grupo de Tratamiento 1, las Reuniones y Asambleas son las instancias por las que participó la comunidad con mayor porcentaje, con un 63,4% y 67,6%, respectivamente. Dicha tendencia se repite para los Grupos de Control, en donde ambas instancias presentaron un 75,0%. Por su parte, el Grupo de Tratamiento 2 reitera las mismas instancias, pero se le agrega una tercera, que son los Grupos Focales con un 50,0%.

En cuanto a las Macrozonas, se observa que la Macrozona Sur es la que mayor proporción de Asambleas o Cabildos realizó con la comunidad para elaborar el PMC con un 63,6%. Por su parte, la Macrozona Norte fue la que presentó el porcentaje más alto de entrevistas con un 47,1%. De igual manera, las cuatro Macrozonas coinciden en que la instancia más reiterada para que la comunidad se haga partícipe de la elaboración del PMC son las Reuniones.

Gráfico 49. Modalidad de Participación en la elaboración del Plan Municipal Cultural, según Nivel de Aislamiento²⁵

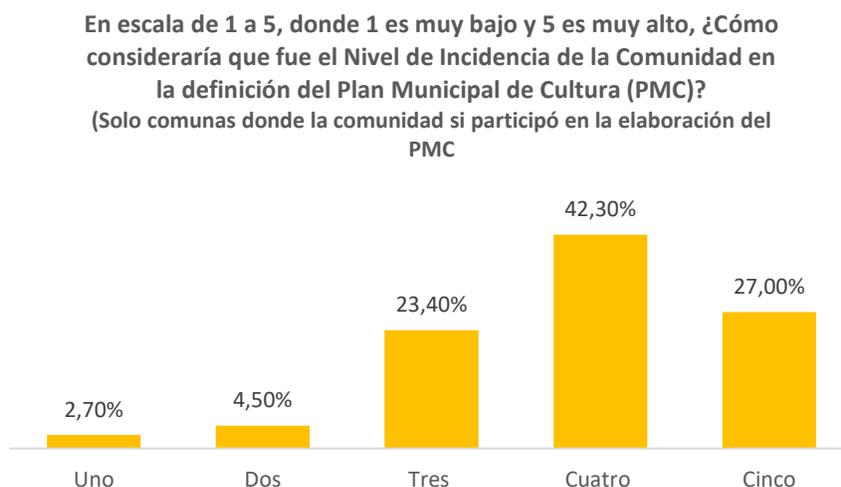


Fuente: Elaboración propia.

²⁵ Para comunas con Nivel de Aislamiento ver Capítulo Metodológico.

Una diferencia significativa en cuanto a las instancias participativas tiene relación con el Nivel de Aislamiento. En base a esto, en las comunas que presentan un Nivel de Aislamiento Medio, la comunidad participó del PMC en mayor proporción a través de Talleres o Grupos Focales (67,7%), sobre todo si se compara con los Niveles de Aislamiento Bajo y Alto, que presentaron porcentajes de 34,5% y 38,2%, respectivamente. Por otro lado, aunque no presentó diferencias significativas, la participación de la comunidad a través de Asambleas y/o Cabildos, se da en mayor proporción en comunas con un Nivel de Aislamiento Bajo, con un 69,0%. Estas instancias presentaron un 41,9% en comunas de Nivel de Aislamiento Medio, y 55,9% en Nivel de Aislamiento Alto.

Gráfico 50. Incidencia de la Comunidad en la elaboración del Plan Municipal Cultural, en escala de 1 (uno) a 5 (cinco)



Fuente: Elaboración propia

Si se considera las notas 4 y 5 como alto nivel de incidencia, se observa que la comunidad tiene un 69,3% alto nivel de incidencia en la elaboración del Plan Municipal Cultural, por consiguiente, un 30,6% de los municipios que cuentan con un PMC declaró con nota 3 o inferior el nivel de incidencia

Tabla 76. Incidencia de la Comunidad en la elaboración del Plan Municipal Cultural, en escala de 1 (uno) a 5 (cinco), según Edad del Responsable de la Unidad de Cultura

Incidencia de la Comunidad en la elaboración del PMC	18 a 30 años	31 a 45 años	46 a 60 años	61 o más años

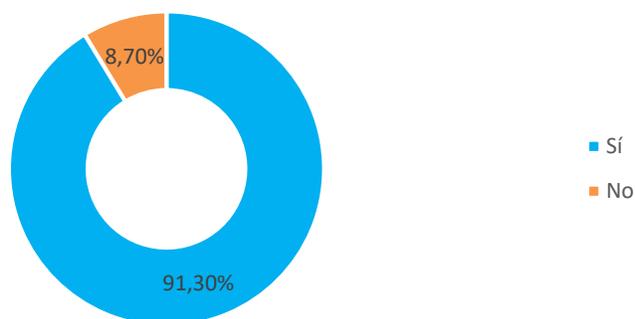
(n=113)				
1 (Uno)	16,70%	1,90%	0,00%	0,00%
2 (Dos)	8,30%	1,90%	5,10%	16,70%
3 (Tres)	41,70%	16,70%	28,20%	16,70%
4 (Cuatro)	25,00%	51,90%	35,90%	33,30%
5 (Cinco)	8,30%	27,80%	30,80%	33,30%

Fuente: Elaboración propia.

Una variable que presentó diferencias significativas a la hora de abordar el nivel de incidencia que tuvo la comunidad en la elaboración del PMC, fue la edad de la persona responsable de la Unidad de Cultura. En este sentido se observa que una mayor proporción de notas 1 (16,7%) se presentó en Unidades de Cultura donde el responsable tiene entre 18 a 30 años, porcentaje mucho mayor si se compara con el 1,9% de responsables de entre 31 a 45 años de edad. Ahora, es relevante observar que sólo en estas categorías se identifica el nivel más bajo de incidencia de la comunidad en el PMC, ya que en las edades mayores dicho nivel presentó porcentaje 0,0%.

Gráfico 51. Participación de la Comunidad en la elaboración del Diagnóstico Cultural en la Comuna

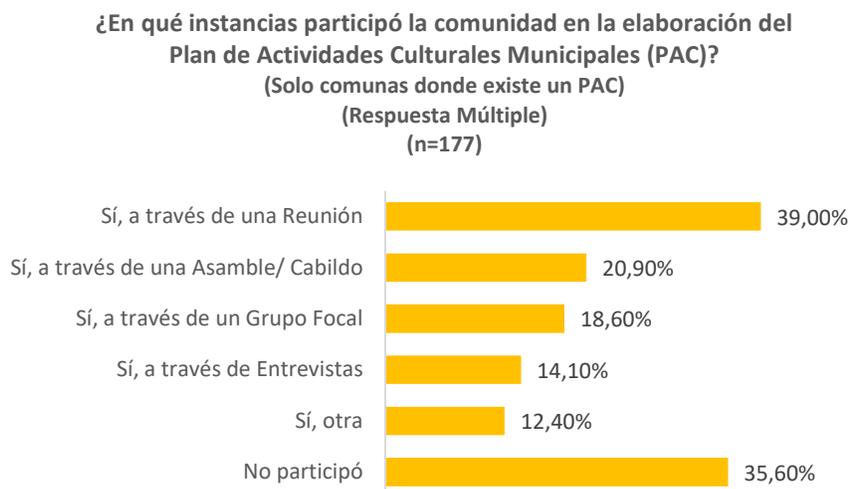
¿Participo la comunidad en Actividades de Diagnóstico?
(Solo comunas donde existe un Diagnóstico del Desarrollo Cultural)
(n=23)



Fuente: Elaboración propia.

Dentro de las Unidades de Cultura que disponen de un Diagnóstico del Desarrollo Cultural de sus respectivas comunas, un 91,3% de ellas contó con la participación de la comunidad para llevarlo a cabo, mientras que sólo un 8,7%, declaró que la comunidad no participó en las actividades del diagnóstico.

Gráfico 52. Modalidad de Participación de la Comunidad en la elaboración del Plan de Actividades Culturales Municipales



Fuente: Elaboración propia.

Las instancias de participación más recurrentes por medio de las que participó la comunidad en la elaboración del Plan de Actividades Culturales, fueron las Reuniones y las Asambleas, con un 39,0% y 20,9%, respectivamente.

Tabla 77. Modalidad de Participación de la Comunidad en la elaboración del Plan de Actividades Culturales Municipales, según Estrato y Macrozona

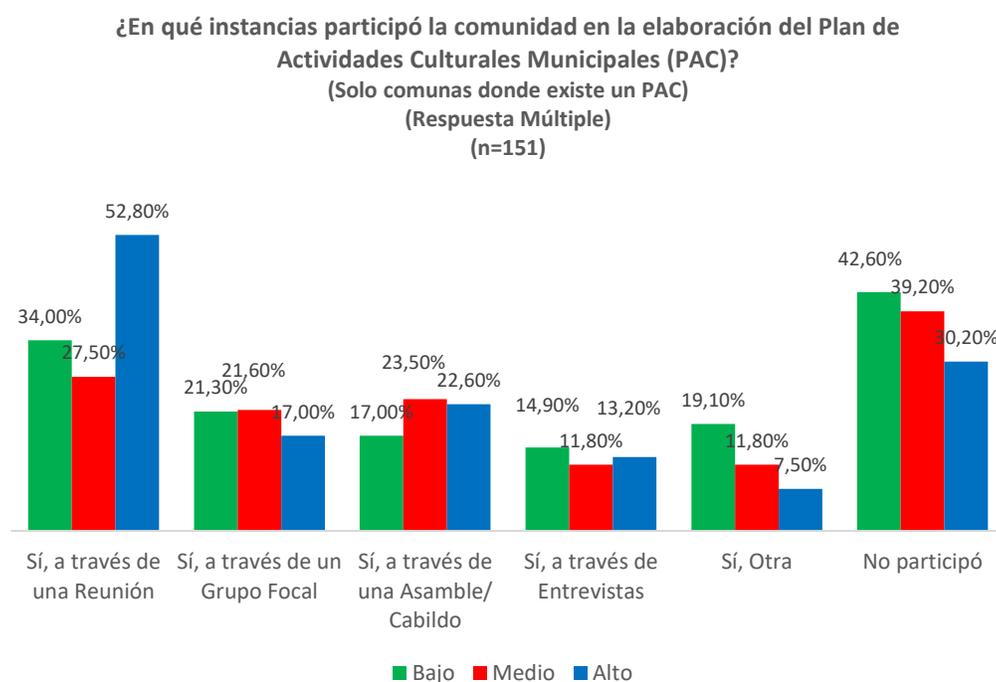
Modalidad de Participación de la Comunidad	Total (n=177)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí, a través de una Asamblea/Cabildo	20,9%	23,0%	17,0%	20,8%	30,0%	12,5%	25,0%	32,0%
Sí, a través de un Taller/Grupo Focal	18,6%	18,0%	24,5%	8,3%	35,0%	8,8%	25,0%	24,0%
Sí, a través de una Reunión	39,0%	38,0%	43,4%	33,3%	50,0%	31,3%	38,5%	56,0%
Sí, a través de Entrevistas	14,1%	13,0%	18,9%	8,3%	25,0%	13,8%	13,5%	8,0%
Sí, otra	12,4%	16,0%	9,4%	4,2%	20,0%	12,5%	13,5%	4,0%
No participó	35,6%	32,0%	35,8%	50,0%	25,0%	45,0%	32,7%	20,0%

Fuente: Elaboración propia.

Las instancias de participación de la comunidad en la elaboración del Plan de

Actividades Culturales no evidenciaron diferencias significativas según Estrato, aunque de igual manera se puede observar que las entrevistas son usadas en mayor proporción por los grupos de Tratamiento 1 (13,0%) y Tratamiento 2 (18,9%), en comparación al Grupo de Control (8,3%). Por su parte, en lo que respecta a las Macrozonas, sí se pudo identificar diferencias significativas, de esta forma, las comunidades de la Macrozona Norte se posicionan como la que más participa en el Plan de Actividades Culturales con un 35,0%, sobre todo si se compara con la Macrozona Centro, en donde sólo se observa un 8,8%.

Gráfico 53. Modalidad de Participación de la Comunidad en la elaboración del Plan de Actividades Culturales Municipales, según Nivel de Aislamiento²⁶

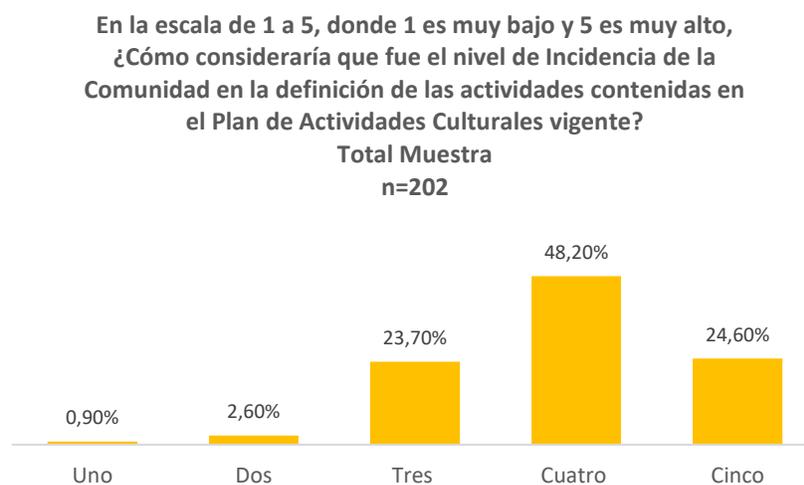


Fuente: Elaboración propia.

Al igual que la Macrozona, el Nivel de Aislamiento es otra variable que presentó diferencias significativas en relación a las instancias de participación de la comunidad en la elaboración del PAC. Ahora, si se observa el gráfico, es posible identificar que más de la mitad de las instancias que se llevaron a cabo en las comunas de Aislamiento Alto, corresponden a reuniones (52,8%), mientras que de Nivel Bajo y Medio sólo concentraron el 34,0% y 27,5%, respectivamente.

²⁶ Para comunas con Nivel de Aislamiento ver Capítulo Metodológico.

Gráfico 54. Incidencia de la Comunidad en la definición actividades contenidas en el Plan de Actividades Culturales vigente, en escala de 1 (uno) a 5 (cinco)



Fuente: Elaboración propia.

Otro factor relevante a la hora de hablar del nivel de participación que tiene la comunidad, tiene relación con la definición de actividades culturales ejecutadas, contenidas en el Plan de Actividades Culturales vigente de las distintas comunas. En base a esto, el presente gráfico evidencia que más de la mitad de aquellas actividades, específicamente un 72,8% (de notas 4 y 5), cuentan con un alto nivel de incidencia de la comunidad.

Tabla 78. Incidencia de la Comunidad en la definición de actividades contenidas en el Plan de Actividades Culturales vigente, en escala de 1 (uno) a 5 (cinco), según Estrato y Macrozona

Incidencia de la Comunidad en definición actividades contenidas en el PAC	Total (n=114)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (Uno)	0,9%	0,0%	2,9%	0,0%	0,0%	0,0%	2,9%	0,0%
2 (Dos)	2,6%	4,4%	0,0%	0,0%	0,0%	6,8%	0,0%	0,0%
3 (Tres)	23,7%	23,5%	23,5%	25,0%	66,7%	13,6%	20,0%	20,0%
4 (Cuatro)	48,2%	51,5%	41,2%	50,0%	6,7%	56,8%	48,6%	60,0%
5 (Cinco)	24,6%	20,6%	32,4%	25,0%	26,7%	22,7%	28,6%	20,0%

Fuente: Elaboración propia.

La participación de la comunidad en la definición de actividades no marcó diferencias

significativas referidas al Estrato de las comunas, pero si marcó diferencias en relación a las Macrozonas. En este sentido, la Macrozona Norte presentó en mayor proporción un Nivel Medio de incidencia (nota 3), con un 66,7%, sobre todo si se compara con las otras tres Macrozonas, a saber, Centro (13,6%), Sur (20,0%) y Austral (20,0%). Por otro lado, estas tres últimas Macrozonas presentaron proporciones importantes de nota 4, superando en los tres casos el 48,0% de nivel de incidencia, mientras que la Macrozona Norte sólo presentó un 6,7% en esta misma categoría.

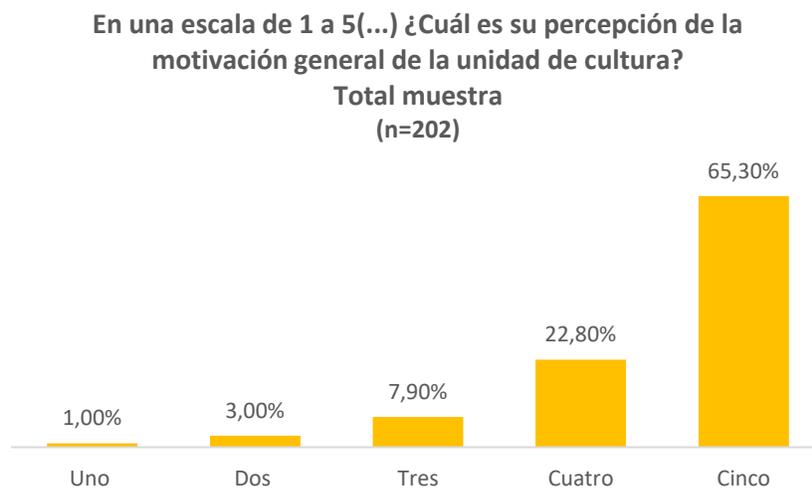
4. DIRECCIÓN Y GESTIÓN

La Dirección corresponde a las herramientas necesarias para la puesta en marcha de las actividades, y está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos (Chiavenato, 2007). Los instrumentos de gestión de la Unidad Cultural Municipal son Motivación y Bienestar del Recurso Humano, Recurso Financiero y Material principalmente.

a. Motivación y bienestar de la Unidad

A nivel general, un 88,1% señala alta percepción de motivación en la Unidad encuestada. En términos de Estratos, y considerando las puntuaciones “4” y “5”, el mayor índice de motivación se encuentra en el Grupo de Tratamiento 2 (93,6%); respecto de Macrozona, este se observa en el grupo Austral con un 92,8%.

Gráfico 55. Percepción de la Motivación de la unidad



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 79. Percepción de la Motivación de la unidad, según Estrato y Macrozona.

Nivel de Motivación de la Unidad	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (uno)	1,0%	1,8%	0,0%	0,0%	4,2%	1,1%	0,0%	0,0%
2 (dos)	3,0%	3,6%	0,0%	7,1%	4,2%	3,3%	1,7%	3,6%
3 (tres)	7,9%	9,8%	6,5%	3,6%	20,8%	6,6%	6,8%	3,6%
4 (cuatro)	22,8%	24,1%	24,2%	14,3%	20,8%	18,7%	30,5%	21,4%
5 (cinco)	65,3%	60,7%	69,4%	75,0%	50,0%	70,3%	61,0%	71,4%

Fuente: Elaboración propia.

Si analizamos las cifras que arroja la encuesta, advertimos que el Grupo de Tratamiento 2 es el estrato que mejor evalúa la motivación de la Unidad de Cultura, alcanzando un porcentaje de 93,6% la suma de las notas 4 y 5. A su vez, el Grupo de Tratamiento 1 es el estrato de comunas donde existe la más baja percepción de la motivación de la Unidad de Cultura, considerando las notas 1 y 2 que representan una baja motivación, más la nota 3 que presenta una motivación regular, en conjunto suman 15,2% de responsables de la Unidad de Cultura con dicha evaluación.

Por su parte respecto a la desagregación por Macrozona, la Macrozona Austral es la que presenta las cifras más altas de evaluación positiva de la motivación de la Unidad de Cultura por sus responsables, sumando las notas 4 y 5 un 92,8%. Le sigue de cerca la Macrozona Sur, sumando las notas 4 y 5 un 91,5%. En contraparte destaca la Macrozona Norte como la que presenta la peor evaluación de la motivación de la Unidad de Cultura por sus responsables, sumando las notas 1 y 2 un porcentaje del 8,4%.

b. Recursos financieros

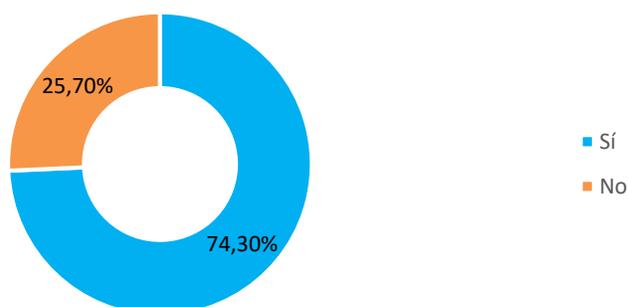
i. Presupuesto

Respecto a la consulta sobre existencia de presupuesto propio para la unidad, un 74,3% de las unidades consultadas en general señala la existencia de recursos propios para su funcionamiento.

Gráfico 56: Existencia de Presupuesto propio en la unidad

¿Existe un presupuesto propio para la unidad cultural?

Total Muestra
(n=202)



Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, y en términos más específicos, el Estrato “Grupo de Control” y la Macrozona “Norte” aparecen como los conglomerados con mayor inexistencia de presupuesto autónomo, con valores de 35,7% y 37,5%, respectivamente.

Tabla 80. Existencia de Presupuesto propio en la unidad, según estrato y macrozona

Existencia de Presupuesto propio para la Unidad	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	74,3%	74,1%	79,0%	64,3%	62,5%	70,3%	84,7%	75,0%
No	25,7%	25,9%	21,0%	35,7%	37,5%	29,7%	15,3%	25,0%

Fuente: Elaboración propia.

Podemos profundizar las cifras anteriores con el análisis cualitativo de las entrevistas realizadas a los responsables de las Unidades de Cultura de diversos municipios del país. En este sentido podemos señalar lo que sucede en la Municipalidad de Alto Hospicio, quienes señalan la importancia de contar con un presupuesto propio para las Unidades de Cultura:

Anteriormente a esta administración, nosotros por ejemplo si nos presentaban una oferta de una obra, que lo tenía que conversar con mi director del CECOPAC, y me daban el visto bueno (...) cinco millones

anuales, no existía, diferencia que ahora va a cambiar porque va a existir un fondo para presupuestos culturales, a partir de ahora (Encargado de Cultura Municipalidad Alto Hospicio).

Otros municipios, como el de Copiapó, señalan que cuentan con presupuestos mixtos a través de fondos concursales o iniciativas privadas:

Es mixto, hay actividades financiadas por el municipio, otros que dependen de conseguir los recursos por parte de los fondos concursables y otro por empresas privadas (Encargado Cultura Municipalidad de Copiapó).

Otro ejemplo similar al anterior es la Municipalidad de Chiguayante:

Nosotros tenemos acceso a ese presupuesto pero no es exclusivamente nuestro, ósea si hay algún otro evento que el municipio considera que es cultural obtiene recursos de ese fondo, entonces nosotros tenemos recursos asignados al pago de honorario, pago de alguna gestión desde el centro cultural, por ejemplo yo destino el presupuesto para poder instalar exposiciones que significa o el pago de honorarios del artista o en su defecto la difusión del mismo (Encargado Cultura Municipalidad de Chiguayante).

En este contexto, la encuesta consideró un módulo de levantamiento de información de presupuestos municipal, de cultura y sus desagregaciones, sin embargo, dicho módulo tuvo una alta tasa de no respuesta por el desconocimiento generalizado que presentan los responsables de cultura respecto a esta temática. Por lo anterior, se optó por no considerar dicha información utilizando información oficial publicada en el Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM): (<http://www.sinim.gov.cl>).

Tabla 81. Promedios relativos a presupuesto de la unidad y municipal

Gastos Municipales 2015	N válido	Media	Mínimo	Máximo	Desviación Estándar
En programas culturales (\$M)	199	124.412	0	2.078.493	260.612
Total devengado (\$M)	200	10.673.563	1.081.682	104.937.552	14.766.656

Fuente: Elaboración propia.

Los gastos municipales del año 2015 permiten observar las grandes diferencias que hay entre un municipio y otro, esto provoca tener desviaciones típicas superiores a la

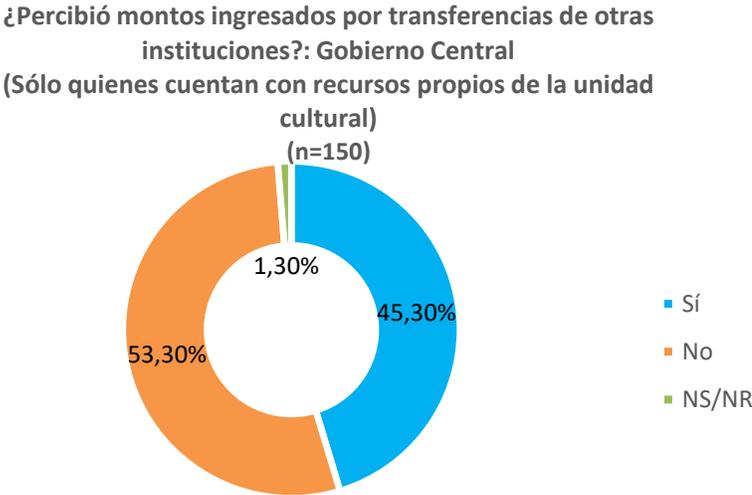
media, lo que hace que la concentración de presupuestos tanto para programas culturales como el total devengado, se distribuya entre rangos demasiados grandes. Sin embargo, considerando ambas medias, se puede desglosar que, del presupuesto total devengado en el año 2015, los municipios destinaron un 1,2% a programas culturales.

ii. Disponibilidad de Recursos Públicos

Respecto de Ingresos por transferencias del gobierno central a las Unidades Culturales, el 53,3% indica no percibir recursos de este tipo. El estrato que concentra la mayor cantidad de respuestas negativas frente a la consulta aparece como el “Grupo de Control”, con un 72,2% de las menciones; en relación a Macrozona, esta situación es presentada por el 65,6% del grupo “Centro”.

En cuanto a recursos percibidos mediante transferencias desde otras entidades públicas, a nivel general solo el 36,0% señala la existencia de estas. La mayor concentración de respuestas positivas frente a esta consulta aparece en el Estrato “Tratamiento 2” (46,9%) y Macrozona “Norte” (53,3%). Se observa además un desconocimiento significativo de esta información en el Estrato “Tratamiento 1” (2,4%) y Macrozona “Centro” (3,1%), en relación a sus pares.

Gráfico 57: Ingreso por transferencia de instituciones públicas a unidades culturales²⁷



Fuente: Elaboración propia.

²⁷ A pesar de contar con un porcentaje bajo, la presenta variable consideró la categoría NS/NR dada su relevancia en el análisis.

Las cifras que manifiesta el gráfico respecto a la transferencia desde el Gobierno Central, da cuenta que es mayor el porcentaje de Unidades de Cultura que no reciben transferencias desde dicha entidad pública, siendo un 53,3%, mientras que las Unidades de Cultura que sí reciben transferencias desde el Gobierno Central corresponde al 45,4%.

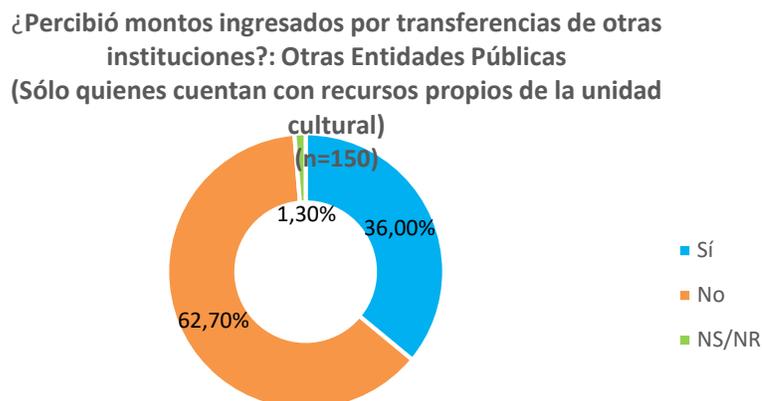
Tabla 82. Ingreso por transferencia de instituciones públicas a unidades culturales, según estrato y macrozona

Transferencia Gobierno Central	Total (n=150)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	45,3%	47,0%	49,0%	27,8%	66,7%	31,3%	56,0%	47,6%
No	53,3%	50,6%	51,0%	72,2%	33,3%	65,6%	44,0%	52,4%
NS/NR	1,3%	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	3,1%	0,0%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Así mismo, si desagregamos las cifras de acuerdo a estratos, salta a la luz la diferencia relevante que presenta el Grupo de Control, para quienes solo el 27,8% de las municipales de dicho estrato recibe transferencias desde el Gobierno Central. Por otro lado, respecto a la desagregación por Macrozona, quien cuenta con mayor porcentaje de municipalidades que reciben transferencia desde el Gobierno Central corresponde a la Macrozona Norte (66,7%), siendo a su vez la Macrozona Centro, quienes cuentan con menor municipalidades que reciben transferencias desde el Gobierno Central (31,3%).

Gráfico 58: Ingreso por transferencia de otras instituciones públicas²⁸



Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, consultados acerca de las transferencias provenientes desde otras entidades públicas a las Unidades de Cultura, solo un 36% señaló que, si recibían dichas transferencias, versus el gran porcentaje de municipalidades que no, correspondiente a un 62,7%.

Tabla 83. Ingreso por transferencia de otras instituciones públicas

Transferencia Otras Entidades Públicas	Total (n=150)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	36,0%	30,1%	46,9%	33,3%	53,3%	17,2%	50,0%	47,6%
No	62,7%	67,5%	53,1%	66,7%	46,7%	79,7%	50,0%	52,4%
NS/NR	1,3%	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	3,1%	0,0%	0,0%

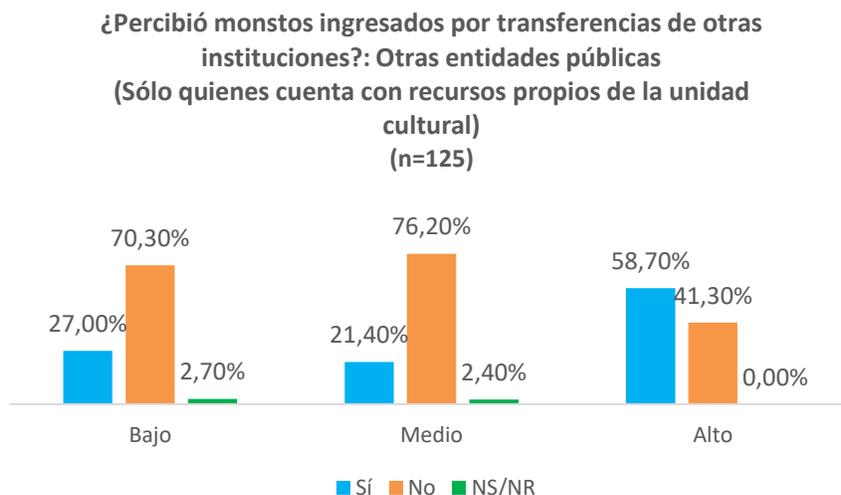
Fuente: Elaboración propia.

El estrato Grupo de Tratamiento 2 es el conjunto de municipalidades que más declara recibir transferencias desde otras entidades públicas, con un porcentaje del 46,9%. Tanto el estrato Tratamiento 1 como el Grupo de Control presentaron porcentajes que bordean el 30%. Respecto a la Macrozona la diferencia relativa la presento la Macrozona Centro, la cual solo tiene un 17,2% de municipalidades que reciben transferencias de otras entidades públicas, es decir, la Macrozona con el porcentaje menor, ya que las demás todas bordean el 50% de municipalidades que si reciben

²⁸ A pesar de contar con un porcentaje bajo, la presenta variable consideró la categoría NS/NR dada su relevancia en el análisis.

dichas transferencias.

Gráfico 59. Ingreso por transferencia de otras instituciones públicas, según nivel de aislamiento²⁹

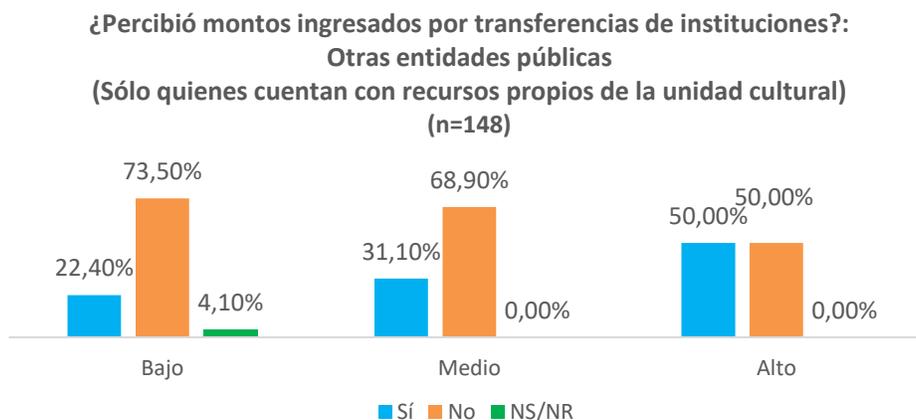


Fuente: Elaboración propia.

Respecto a las municipalidades que reciben transferencias de otras entidades públicas desagregadas por Nivel de Aislamiento, toma relevancia lo que se observa con las comunas de Alto Nivel de Aislamiento, las cuales 58,7% de municipalidades reciben dichas transferencias, que en comparación con las comunas de Nivel de Aislamiento Bajo y Medio está por sobre 30 puntos porcentuales arriba.

²⁹ Para muestras con nivel de aislamiento, ver capítulo metodológico.

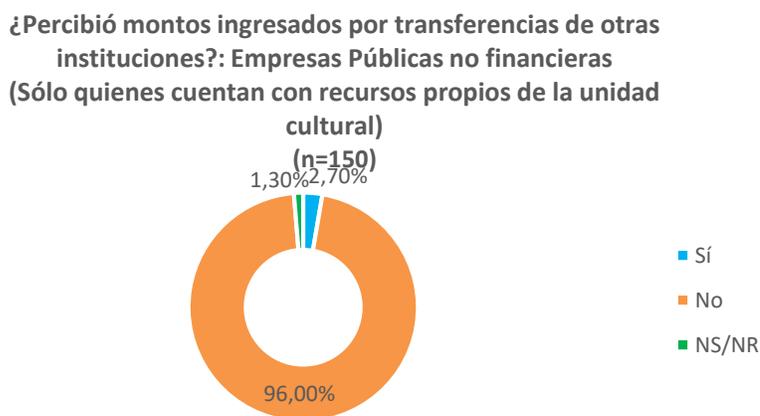
Gráfico 60. Ingreso por transferencia de otras instituciones públicas, según nivel de presencia indígena



Fuente: Elaboración propia.

Del mismo modo, con respecto a la desagregación por Presencia Indígena, las comunas con alto nivel de Presencia Indígena supera en casi 20 puntos porcentuales a las comunas con nivel de Presencia Indígena bajo y Medio, llegando al 50% de municipalidades que recibe transferencia desde otras entidades públicas.

Gráfico 61. Transferencia de empresas públicas no financieras.



Fuente: Elaboración propia.

El porcentaje respecto a transferencias de parte de empresas públicas no financieras a las Unidades de Culturas es rotundo, solo un 2,7% si recibe dichas transferencias, mientras que un 96% declara no recibirla.

Tabla 84. Transferencia de empresas públicas no financieras, según estrato y macrozona

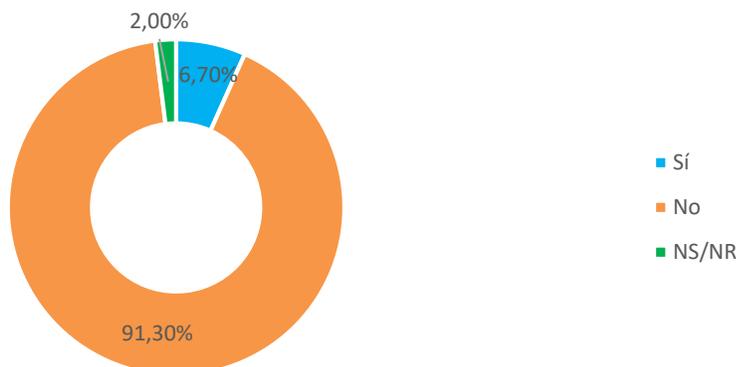
Transferencia Empresas Públicas No Financieras	Total (n=150)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	2,7%	2,4%	4,1%	0,0%	0,0%	1,6%	4,0%	4,8%
No	96,0%	95,2%	95,9%	100,0%	100,0%	95,3%	96,0%	95,2%
NS/NR	1,3%	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	3,1%	0,0%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Llama la atención lo que sucede con las comunas del estrato Grupo de Control, ninguna de las cuales reciben transferencias de parte de entidades públicas no financieras.

Gráfico 62. Transferencia de empresas públicas financieras.

¿Percibió montos ingresados por transferencia de otras instituciones?
(Sólo quienes cuentan con recursos propios de la unidad cultural)
(n=150)



Fuente: Elaboración propia.

La situación de las transferencias desde empresas públicas financieras es similar a lo que sucede con las transferencias desde empresas públicas no financieras, en donde solo un 6,7% recibe dichas transferencias.

Tabla 85. Transferencia de empresas públicas financieras, según estrato y macrozona

Transferencia Empresas Públicas	Total (n=150)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento	Tratamiento	Grupo	Norte	Centro	Sur	Austral

Financieras		1	2	de Control				
Sí	6,7%	1,2%	14,3%	11,1%	0,0%	4,7%	14,0%	0,0%
No	91,3%	95,2%	85,7%	88,9%	93,3%	92,2%	86,0%	100,0%
NS/NR	2,0%	3,6%	0,0%	0,0%	6,7%	3,1%	0,0%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

El conjunto de municipalidades que se escapa a la tendencia general son las correspondientes al estrato Tratamiento 2 y a la Macrozona Sur, quienes exhiben un 14,3% y 14% de municipalidades que reciben transferencia desde empresas públicas financieras respectivamente.

iii. Disponibilidad de Recursos Privados

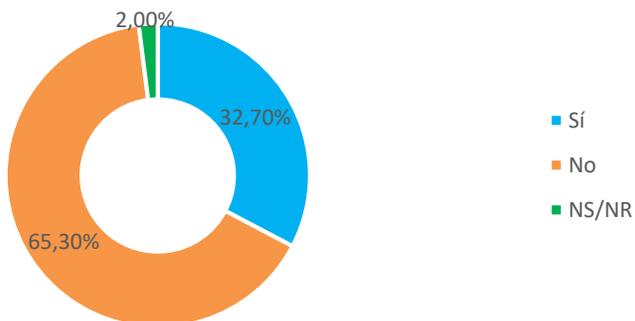
En el área de Ingresos por transferencias de instituciones privadas a las Unidades Culturales, el 65,3% indica no percibir recursos de este tipo. El Estrato que concentra la mayor cantidad de respuestas negativas frente a la consulta aparece como el “Grupo de Control” con un 77,8%; en relación a Macrozona, esta situación es presentada por el 70,0% del conglomerado “Sur”.

Referidos a recursos percibidos mediante transferencias desde gobiernos extranjeros, a nivel general solo el 98,0% señala la inexistencia de estas.

Situación similar a la anterior ocurre en la consulta por transferencia de ingresos desde organismos internacionales, donde la respuesta negativa en general alcanza el 97,3%.

Gráfico 63. Ingreso por transferencia de instituciones privadas a unidades culturales

¿Percibió montos ingresados por transferencias de otras instituciones?: Del sector privado
(Sólo quienes cuentan con recursos propios de la unidad de cultura)
(n=150)



Fuente: Elaboración propia.

En el área de Ingresos por transferencias de instituciones privadas a las Unidades Culturales, el 65,3% indica no percibir recursos de este tipo, mientras que un 32,7% declara si recibir transferencias desde instituciones privadas.

Ejemplos de municipalidades que gestionan recursos desde empresas privadas, podemos considerar el caso de Alto Hospicio, quienes nos entregan luces acerca de cómo los recursos públicos y privados se gestionan para llevar adelante las actividades de la Unidad de Cultura:

Los recursos se definían solamente de los talleres, porque tenemos talleres municipales y talleres financiados por Quebrada Blanca, entonces tendríamos seguro diez millones para financiar cuatro talleres. Y los otros talleres que eran alrededor de siete, quedan alrededor como de 24 millones. La municipalidad tenía claro que iba a financiar eso, pero no la parrilla programática, solo los talleres tienen un presupuesto definido [Y lo otro se hace a través del convenio] Sí (Encargado Cultura Municipalidad Alto Hospicio).

De igual forma, y a pesar de que existe un porcentaje que no es el mayoritario que recibe recursos desde empresas privadas, podemos aseverar que se observa que, si bien existe apoyo de dichas empresas, son pocas las comunas que tienen una disposición a gestionar recursos privados, ya que, de acuerdo a lo indicado por los entrevistados/as, se trata de un presupuesto que no es estable en el tiempo.

Tabla 86. Ingreso por transferencia de instituciones privadas a unidades culturales, según estrato y macrozona

Transferencia Instituciones del Sector Privado	Total (n=150)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	32,7%	37,3%	28,6%	22,2%	46,7%	28,1%	30,0%	42,9%
No	65,3%	60,2%	69,4%	77,8%	53,3%	68,8%	70,0%	52,4%
NS/NR	2,0%	2,4%	2,0%	0,0%	0,0%	3,1%	0,0%	4,8%

Fuente: Elaboración propia.

El Estrato que concentra la mayor cantidad de respuestas negativas frente a la consulta si reciben transferencias desde empresas privadas, es el Grupo de Control con un 77,8%; en relación a la desagregación por Macrozona esta situación es presentada por el 70,0% de la zona Sur.

Gráfico 64. Transferencia de Gobiernos extranjeros

¿Percibió montos ingresados por transferencias de otras instituciones?:
Gobiernos extranjeros
 (Sólo quienes cuentan con recursos propios de la unidad de cultura)
 (n=150)



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la pregunta acerca de si reciben las Unidades de Cultura transferencias desde Gobiernos Extranjeros, el porcentaje es rotundo, prácticamente ninguna Unidad de Cultura recibe dichas transferencias, es decir un 98% de las municipalidades consultadas indica aquello.

Tabla 87. Transferencia de Gobiernos extranjeros, según estrato y macrozona

Transferencia de Gobiernos Extranjeros	Total (n=150)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	0,7%	1,2%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%	0,0%	0,0%
No	98,0%	96,4%	100,0%	100,0%	100,0%	95,3%	100,0%	100,0%
NS/NR	1,3%	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	3,1%	0,0%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 65. Transferencia de Organismos Internacionales

¿Percibió montos ingresados por transferencias de otras instituciones?:
Organismos internacionales
(Sólo quienes cuenta con recursos propios de la unidad de cultura
(n=150)



Fuente: Elaboración propia.

Lo que sucede en relación a las Unidades de Cultura que reciben transferencias desde organismos internacionales es muy similar al caso de las transferencias desde Gobiernos Extranjeros, un 987,3% declara no recibirlas.

Tabla 88. Transferencia de Organismos Internacionales, según estrato y macrozona

Transferencia de Organismos Internacionales	Total (n=150)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	0,7%	1,2%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%	0,0%	0,0%
No	97,3%	95,2%	100,0%	100,0%	93,3%	95,3%	100,0%	100,0%
NS/NR	2,0%	3,6%	0,0%	0,0%	6,7%	3,1%	0,0%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Al igual que las transferencias desde Gobiernos Extranjeros, las transferencias desde organismos internacionales a las Unidades de Cultura son marginales, existiendo solo en el Grupo de Tratamiento 1 y Macrozona Centro dichas transferencias con un 1,2% y 1,6% respectivamente de municipalidades que las perciben.

c. Recursos materiales

Los recursos materiales asociados a la Gestión Cultural Municipal remiten a dos



aspectos principalmente: la infraestructura y el equipamiento especializado para la ejecución de actividades artístico-culturales. Dichos recursos pueden ser propios o de terceros, destacando –por ejemplo-, espacios municipales y no municipales a la hora de realizar actividades, y marcan ciertas diferencias entre ciertas comunas y otras. Además, algunas comunas no cuentan con determinados espacios para realizar actividades, por lo que el municipio proporciona espacios propios como lo son establecimientos educacionales, gimnasios, plazas, parques, etcétera. En este sentido, algunos municipios no cuentan con espacios propios para realizar actividades, por lo que, mediante sus redes, proporcionan distintos tipos de recintos.

i. Infraestructura y espacios culturales

A nivel general, las infraestructuras no municipales con mayor presencia en las comunas donde se realizó la consulta aparecen como iglesias o capillas (90,1%), establecimientos educacionales (87,1%), gimnasios (80,7%), y auditorios (79,1%). Por otro lado, los recintos con menores menciones se establecen como sitios eriazos (60,4%) y las sedes de organizaciones funcionales (67,8%).

A pesar de lo anterior, algunas comunas no cuentan con un número importante de espacios culturales. Tal es el caso para las comunas de Cañete y Dalcahue.

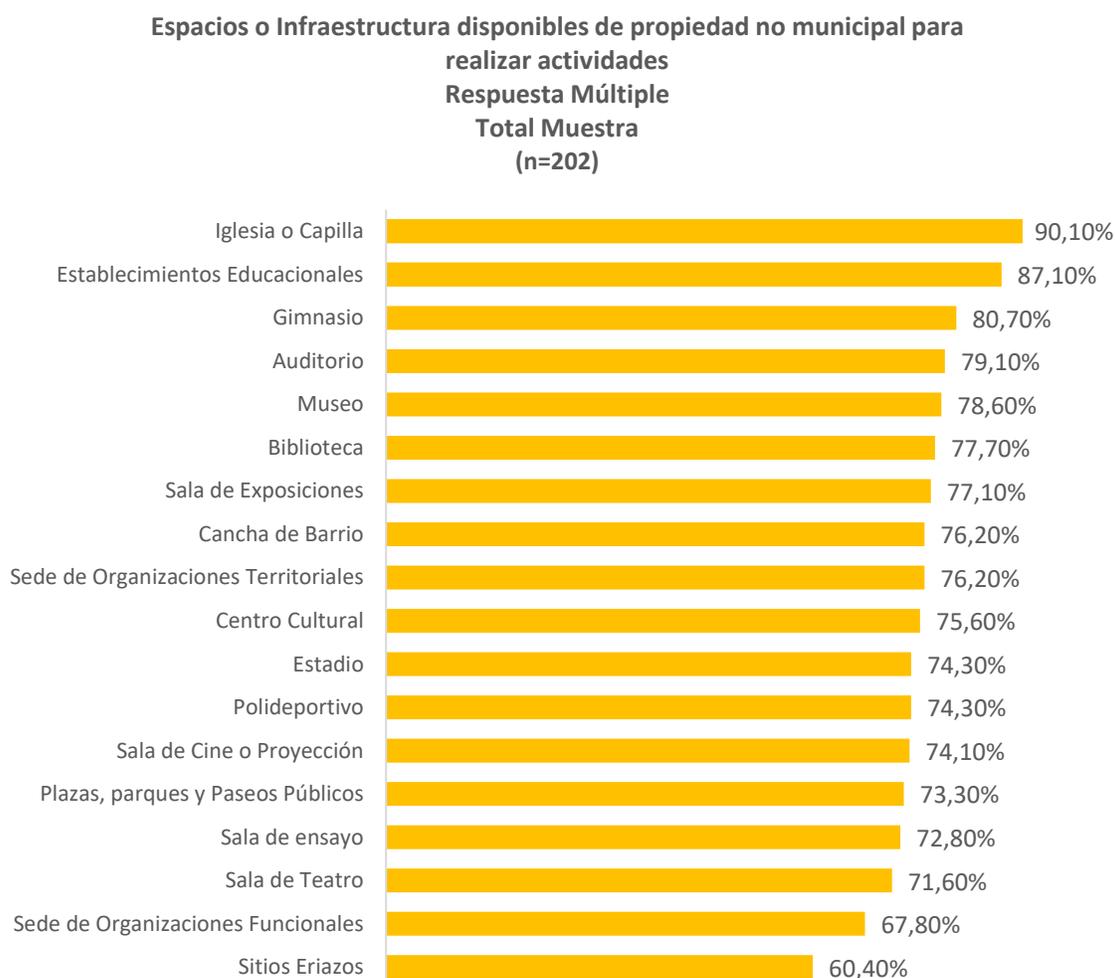
Espacios culturales pocos, muy pocos te diría yo. Tenemos adecuado un salón que es privado, no es nuestro, que es el palacio de las artes del Liceo Gabriela Mistral, tenemos dos gimnasios que hay que adecuarlos, hay que entrar a prepararlos para una actividad nuestra y el gimnasio municipal de nosotros que ya le va quedando el puro nombre, pero no contamos con teatro, no tenemos salsa, tenemos que irnos adecuando en carpas, gimnasios, un auditorio de una escuela, ahí nos vamos arreglando (Encargada Unidad de Cultura, Municipalidad de Cañete).

Dalcahue no cuenta con nada de infraestructura, el museo fue construido en 1985 entonces llegar un museo con cosas de valor histórico, pero no tenemos nada mas, (...), porque Dalcahue no tiene un teatro, no tiene un centro donde pueda desarrollar talleres, (...) debemos hacerlo en la iglesia, entonces tenemos problemas, pedimos permiso al sacerdote, a la gente de la parroquia, pero no es una instancia para que toda la gente este acogida, entonces el tema de la infraestructura es fundamental (Encargada Unidad de Cultura, Municipalidad de Dalcahue).

Bajo el alero de lo anterior, se evidencia que, aunque un porcentaje importante de municipios declaran contar con una serie de espacios no municipales, es importante relevar y destacar algunos casos de comunas que no cuentan con estos, sobre todo las que pertenecen al estrato grupo de control. En efecto, retomando el indicador anterior y observando el cuadro siguiente, se observa que los valores más bajos en relación a presencia de infraestructuras no municipales en el “Grupo de Control” aparecen en las referidas a salas de teatro, de cine o proyección, y sedes de organizaciones funcionales (50,0% en todas las categorías).

A nivel de Macrozona, los menores índices de presencia de infraestructuras se presentan en las categorías salas de teatro, estadios y salas de cine y proyección, con respuestas positivas que alcanzan el 40,7%, 42,4% y 44,1%, respectivamente.

Gráfico 66. Infraestructura No Municipal



Fuente: Elaboración propia.

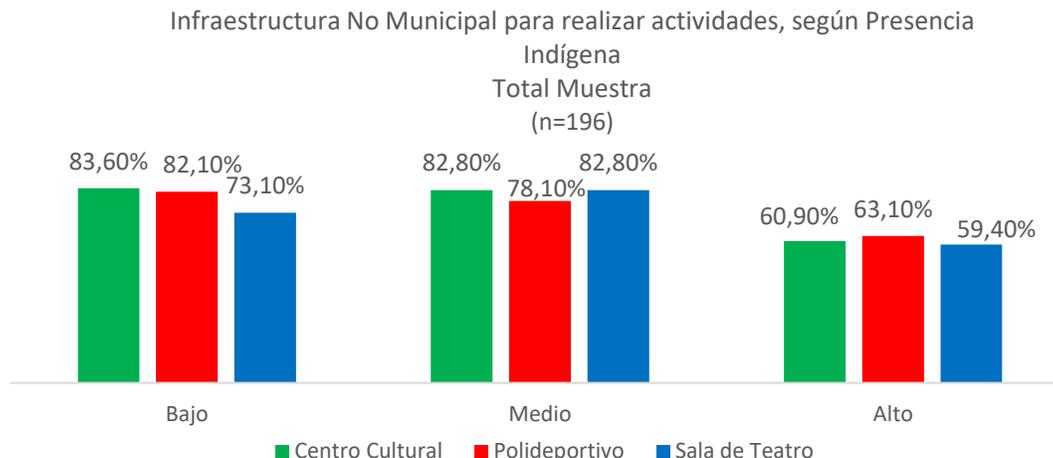
Tabla 89. Infraestructura No Municipal, según estrato y macrozona

Existencia de Infraestructura No Municipal	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sala de Teatro	71,6%	79,3%	67,7%	50,0%	75,0%	94,5%	40,7%	59,3%
Sala de Cine o Proyección	74,1%	84,7%	66,1%	50,0%	83,3%	95,6%	44,1%	59,3%
Sala de Exposiciones	77,1%	83,8%	71,0%	64,3%	79,2%	94,5%	54,2%	66,7%
Centro Cultural	75,6%	84,7%	67,7%	57,1%	79,2%	96,7%	47,5%	63,0%
Auditorio	79,1%	84,7%	75,8%	64,3%	83,3%	96,7%	59,3%	59,3%
Museo	78,6%	86,5%	72,6%	60,7%	79,2%	95,6%	55,9%	70,4%
Biblioteca	77,7%	86,6%	69,4%	60,7%	83,3%	96,7%	50,8%	67,9%
Estadio	74,3%	84,8%	64,5%	53,6%	79,2%	94,5%	42,4%	71,4%
Sala de ensayo	72,8%	79,5%	66,1%	60,7%	79,2%	93,4%	45,8%	57,1%
Polideportivo	74,3%	81,3%	69,4%	57,1%	79,2%	95,6%	45,8%	60,7%
Gimnasio	80,7%	87,5%	75,8%	64,3%	79,2%	93,4%	61,0%	82,1%
Cancha de Barrio	76,2%	78,6%	77,4%	64,3%	79,2%	90,1%	55,9%	71,4%
Iglesia o Capilla	90,1%	92,0%	91,9%	78,6%	83,3%	93,4%	84,7%	96,4%
Sede de Organizaciones Territoriales	76,2%	76,8%	79,0%	67,9%	70,8%	85,7%	62,7%	78,6%
Sede de Organizaciones Funcionales	67,8%	73,2%	66,1%	50,0%	70,8%	79,1%	50,8%	64,3%
Establecimientos Educativos	87,1%	88,4%	88,7%	78,6%	87,5%	94,5%	78,0%	82,1%
Plazas, parques y Paseos Públicos	73,3%	78,6%	64,5%	71,4%	70,8%	90,1%	49,2%	71,4%
Sitios Eriazos	60,4%	64,3%	56,5%	53,6%	50,0%	73,6%	44,1%	60,7%

Fuente: Elaboración propia.

En el análisis cruzado es posible observar que, en las unidades establecidas en comunas con alto índice de presencia de población indígena, los establecimientos “Centros Culturales”, “Polideportivos” y “Salas de Teatro” tienen una existencia significativamente menor en relación a los grupos pares.

Gráfico 67. Existencia de Infraestructura no municipal, según presencia indígena³⁰



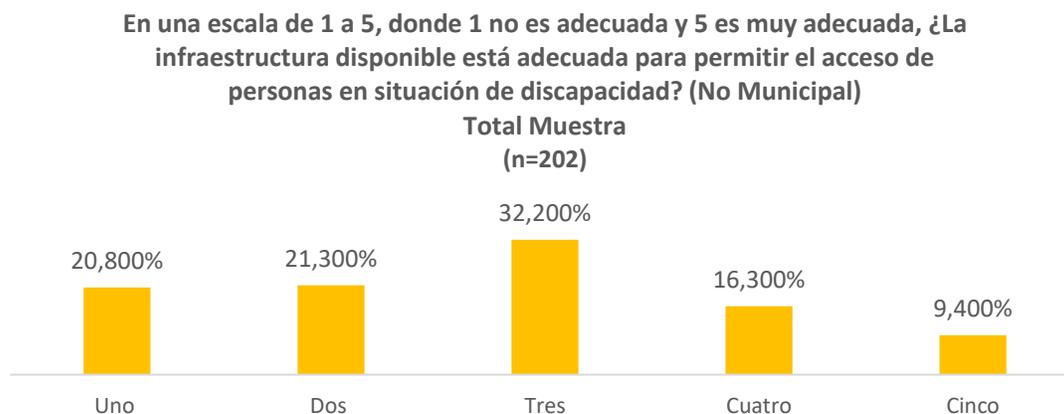
Fuente: Elaboración propia.

En relación a acceso a infraestructuras o espacios no municipales de personas en situación de discapacidad, se presenta a nivel general una disminuida percepción sobre el atributo, en tanto las puntuaciones 1+2 alcanzan el 42,1%. En el Estrato “Grupo Control”, las percepciones de menor acceso concentran el 50,0% de las respuestas; respecto de Macrozona, la situación se replica en el grupo “Austral” en donde se alcanza el mismo valor (50,0%).

En el análisis por Presencia Indígena, hay diferencia significativa en el conglomerado “Bajo” en comparación a sus pares, por cuanto aparece una disminución de 15,9% en la concentración de menores percepciones de acceso (categorías 1 y 2), la que alcanza un 31,4%.

³⁰ Para muestras con nivel de presencia indígena, ver capítulo metodológico.

Gráfico 68. Percepción sobre acceso a infraestructura o espacios no municipales de personas de personas en situación de discapacidad



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 90. Percepción sobre acceso a infraestructura o espacios no municipales de personas de personas en situación de discapacidad, según estrato y macrozona

Infraestructura adecuada para personas en situación de discapacidad	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (uno)	20,8%	20,5%	17,7%	28,6%	25,0%	18,7%	18,6%	28,6%
2 (dos)	21,3%	22,3%	19,4%	21,4%	20,8%	20,9%	22,0%	21,4%
3 (tres)	32,2%	29,5%	35,5%	35,7%	25,0%	31,9%	33,9%	35,7%
4 (cuatro)	16,3%	20,5%	12,9%	7,1%	16,7%	20,9%	11,9%	10,7%
5 (cinco)	9,4%	7,1%	14,5%	7,1%	12,5%	7,7%	13,6%	3,6%

Fuente: Elaboración propia.

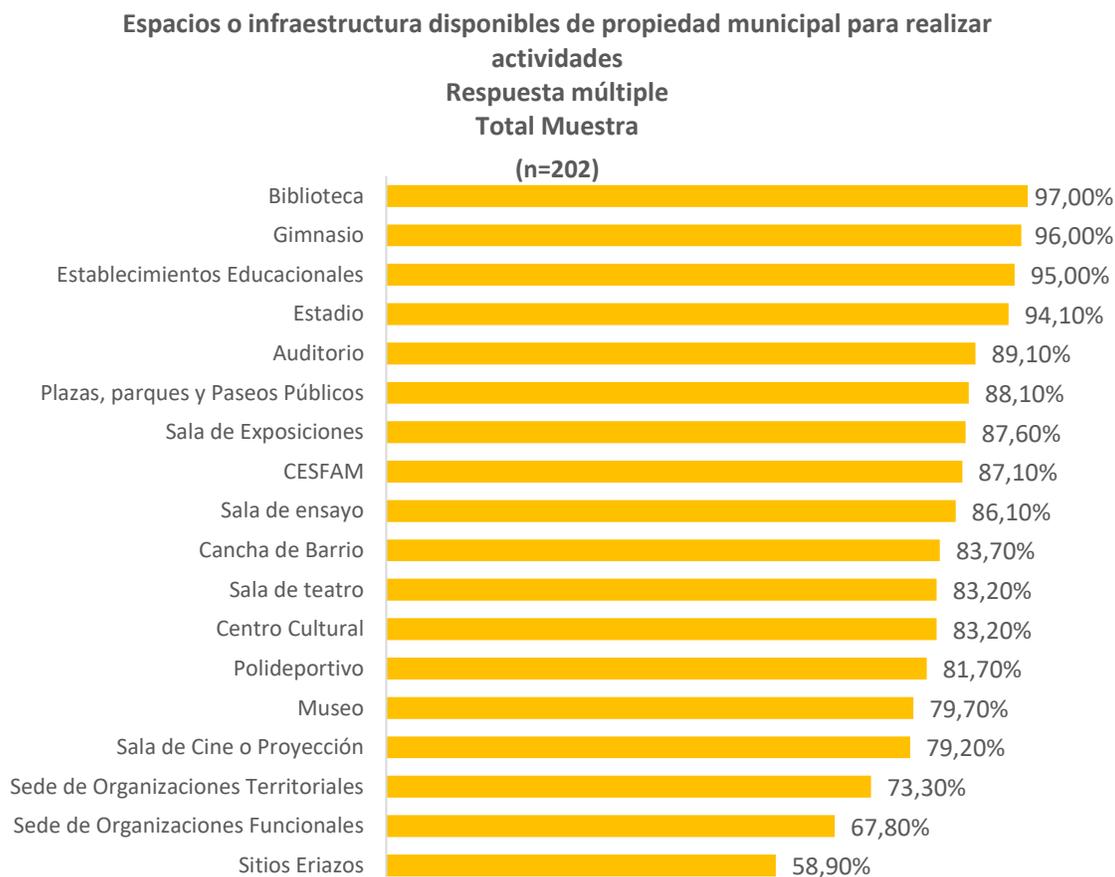
En cuanto a existencia de infraestructura municipal, los establecimientos que alcanzan las más altas menciones son las bibliotecas (97,0%), gimnasios (96,0%), establecimientos educacionales (95,0%) y estadios (94,1%). De manera específica a nivel de Estrato y Macrozona, el mayor valor se identifica en la categoría “Biblioteca” donde la respuesta de su existencia en la comuna alcanza el 100% en los grupos “Tratamiento 2” y “Austral”, respectivamente.

Algunos municipios que cuentan con una presencia importante de espacios propios municipales son Alto Hospicio, Calle Larga y El Bosque. En este sentido, una persona responsable de la unidad de cultura indica:

“Con el Centro Cultural. Se realiza todo acá. Acá tenemos el auditorio,

tenemos la sala de exposición, la sala de música, sala de ballet, sala de cultura, sala de literatura y sala de etnografía, para que puedan exponer” (Encargada Unidad de Cultura, Municipalidad Alto Hospicio).

Gráfico 69. Existencia de Infraestructura Municipal



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 91.: Infraestructura Municipal, según estrato y macrozona

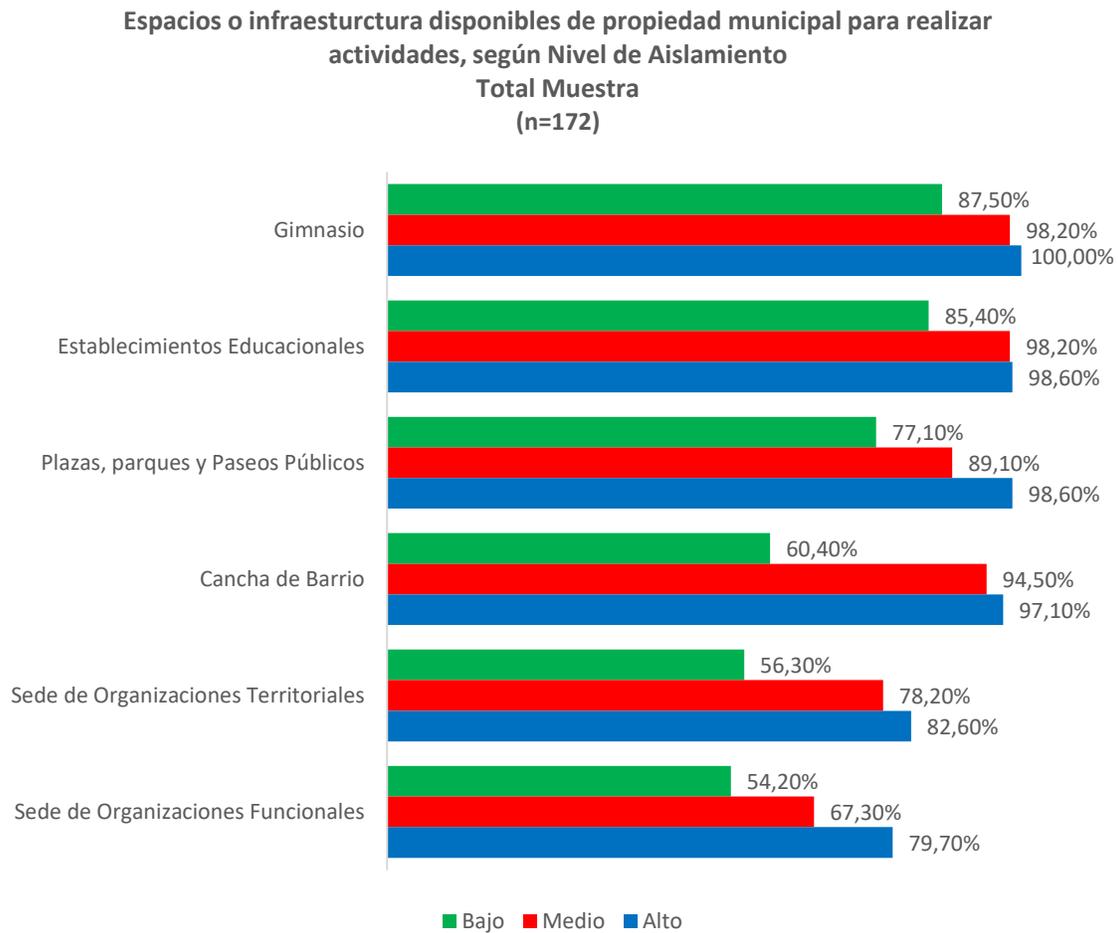
Existencia de Infraestructura Municipal	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sala de teatro	83,2%	86,6%	87,1%	60,7%	91,7%	96,7%	64,4%	71,4%
Sala de Cine o Proyección	79,2%	86,6%	77,4%	53,6%	91,7%	96,7%	50,8%	71,4%
Sala de Exposiciones	87,6%	92,0%	83,9%	78,6%	91,7%	96,7%	78,0%	75,0%

Centro Cultural	83,2%	90,2%	82,3%	57,1%	91,7%	96,7%	62,7%	75,0%
Auditorio	89,1%	89,3%	93,5%	78,6%	95,8%	96,7%	79,7%	78,6%
Museo	79,7%	83,9%	77,4%	67,9%	79,2%	94,5%	59,3%	75,0%
Biblioteca	97,0%	95,5%	100,0%	96,4%	87,5%	97,8%	98,3%	100,0%
Estadio	94,1%	93,8%	95,2%	92,9%	87,5%	96,7%	94,9%	89,3%
Sala de ensayo	86,1%	89,3%	90,3%	64,3%	91,7%	97,8%	76,3%	64,3%
Polideportivo	81,7%	83,9%	82,3%	71,4%	91,7%	95,6%	64,4%	64,3%
Gimnasio	96,0%	94,6%	98,4%	96,4%	87,5%	97,8%	96,6%	96,4%
Cancha de Barrio	83,7%	79,5%	90,3%	85,7%	79,2%	84,6%	81,4%	89,3%
Sede de Organizaciones Territoriales	73,3%	69,6%	77,4%	78,6%	66,7%	83,5%	62,7%	67,9%
Sede de Organizaciones Funcionales	67,8%	67,0%	71,0%	64,3%	70,8%	78,0%	52,5%	64,3%
Establecimientos Educativos	95,0%	93,8%	96,8%	96,4%	83,3%	96,7%	94,9%	100,0%
Plazas, parques y Paseos Públicos	88,1%	87,5%	90,3%	85,7%	83,3%	89,0%	83,1%	100,0%
Sitios Eriazos	58,9%	60,7%	61,3%	46,4%	58,3%	72,5%	42,4%	50,0%
CESFAM	87,1%	86,6%	91,9%	78,6%	91,7%	95,6%	81,4%	67,9%

Fuente: Elaboración propia.

Al desagregar el indicador de acuerdo a Nivel de Aislamiento, es posible observar que las infraestructuras municipales “Canchas de Barrio y Sedes de Organizaciones Territoriales y Funcionales” tienen una presencia significativamente menor en el grupo de bajo nivel de aislamiento, comparado con la tendencia observada en las demás categorías.

Gráfico 70. Infraestructura Municipal, según nivel de aislamiento³¹



Fuente: Elaboración propia.

Respecto de percepción sobre acceso de personas en situación de discapacidad a infraestructuras y espacios municipales, el 54,4% de las respuestas a nivel general indica adecuación de tales accesos, mientras un 28,7% no adopta una postura específica respecto a la pregunta.

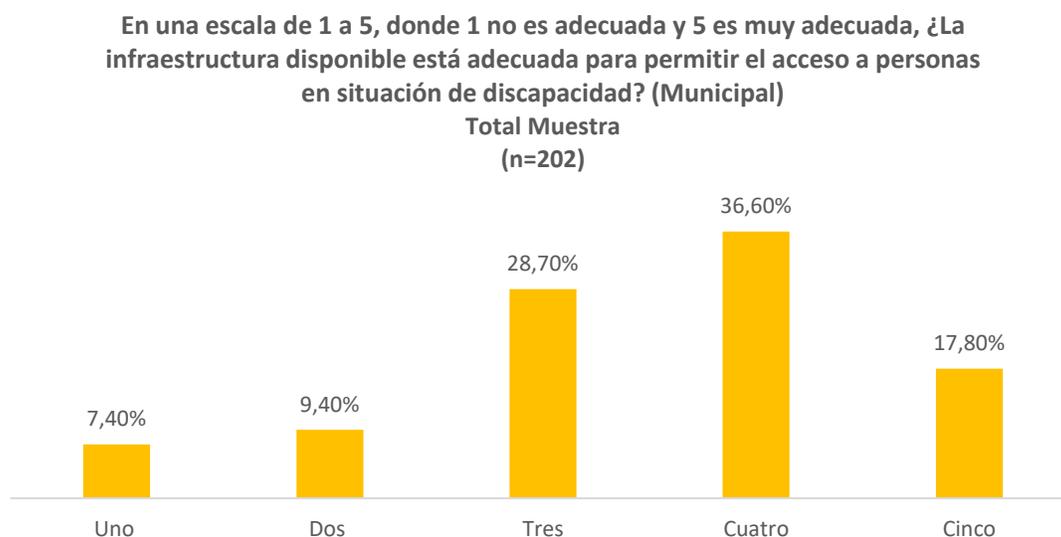
A nivel de Estratos, el mayor porcentaje de respuestas que señalan inadecuación de los accesos (1+2) se concentran en el “Grupo de Control” (21,5%); por otro lado, a nivel de Macrozonas, estas mismas negativas hacia la pertinencia de los accesos aparece de manera preponderante en el grupo “Norte” con un 33,3% de las menciones.

Continuando con la adecuación de accesos para personas en situación de discapacidad, aquellas unidades anidadas en el Nivel de Aislamiento “Bajo” presentan diferencias

³¹ Para muestras con nivel de aislamiento, ver capítulo metodológico.

significativas en sus respuestas frente a los otros grupos, donde las mayores distinciones se evidencian en el contraste con el conglomerado “Medio” con el cual se alcanza una brecha promedio de 10,8% en las percepciones negativas y positivas.

Gráfico 71. Percepción sobre acceso a infraestructura o espacios municipales de personas de personas en situación de discapacidad



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a si es que la infraestructura municipal disponible está apta para permitir el acceso a personas en situación de discapacidad, la mayoría de los encargados de la Unidad de Cultura señala que dicha infraestructura si se encuentra adecuada, indicándoles nota 4 y 5, que en conjunto suman el 54,4%. Es poco el porcentaje de los encargados de la Unidad de Cultura que señalan que la infraestructura municipal no está adecuada para permitir el acceso a personas en situación de discapacidad, siendo 16,8% encargados los que evaluaron con nota 1 y 2.

Tabla 92. Percepción sobre acceso a infraestructura o espacios municipales de personas de personas en situación de discapacidad, según estrato y macrozona

Infraestructura Municipal adecuada para personas en situación de discapacidad	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (uno)	7,4%	8,0%	8,1%	3,6%	20,8%	3,3%	10,2%	3,6%
2 (dos)	9,4%	8,0%	8,1%	17,9%	12,5%	7,7%	8,5%	14,3%

3 (tres)	28,7%	28,6%	25,8%	35,7%	25,0%	27,5%	27,1%	39,3%
4 (cuatro)	36,6%	38,4%	37,1%	28,6%	29,2%	38,5%	39,0%	32,1%
5 (cinco)	17,8%	17,0%	21,0%	14,3%	12,5%	23,1%	15,3%	10,7%

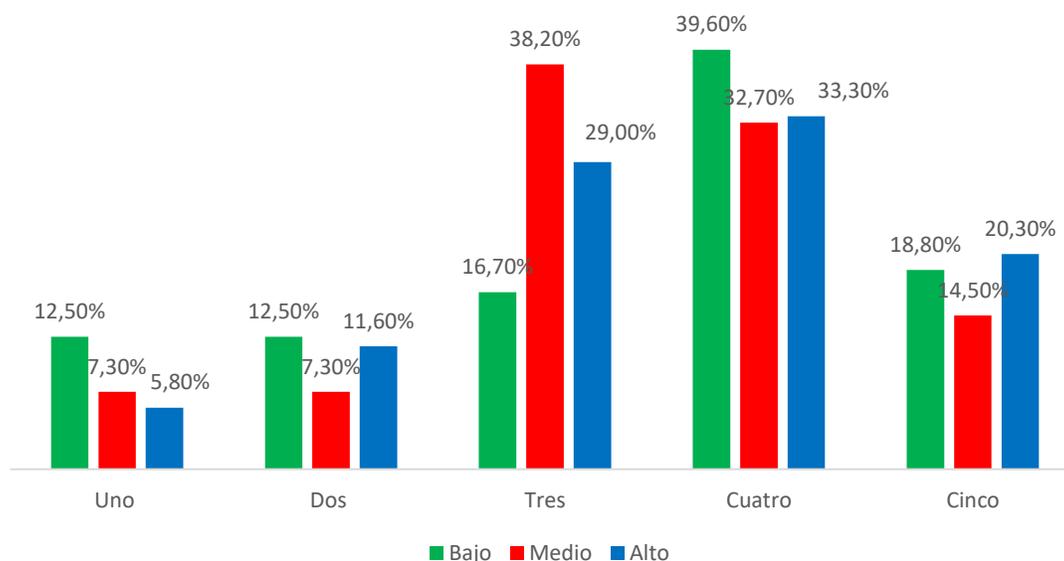
Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la desagregación por estrato y Macrozona, llama la atención lo que sucede en el Grupo de Control, donde el 21,5% señala con nota 1 y 2 el nivel de adecuación que tiene la infraestructura municipal para permitir el acceso a personas con discapacidad. A su vez este porcentaje aumenta a 33,3% para la Macrozona Norte.

Gráfico 72. Percepción sobre acceso a infraestructura o espacios municipales de personas de personas en situación de discapacidad, según nivel de aislamiento³²

En una escala de 1 a 5, donde 1 no es adecuada y 5 es muy adecuada, ¿La infraestructura disponible está adecuada para permitir el accesos a personas en situación de discapacidad?, según Nivel de aislamiento

Total Muestra
(n=172)



Fuente: Elaboración propia.

ii. Equipamiento especializado abocado a Cultura

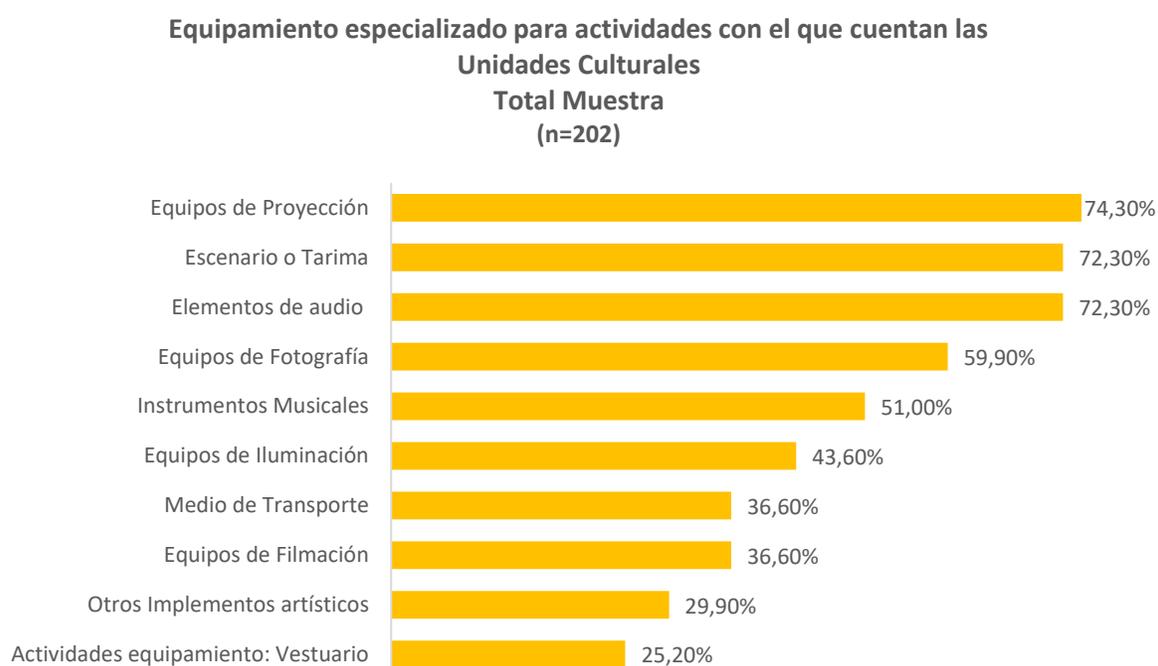
En equipamiento especializado en unidades culturales, las mayores concentraciones de

³² Para muestras con nivel de nivel de aislamiento, ver capítulo metodológico.

estos se indican como equipos de proyección, escenarios y elementos de audio (74,3%, 72,3% y 72,3%, respectivamente).

En relación a Estratos, la menor disposición de equipamiento se encuentra de manera transversal en la categoría “Vestuario”, y de manera específica en el “Grupo de Control”, donde la existencia de “Otros implementos artísticos” no supera el 13,0%. Referidos a Macrozonas, los mayores índices de inexistencia de equipamiento persisten en las categorías antes señaladas, adicionándose “Medios de Transporte” en el conglomerado “Sur” (22,0%).

Gráfico 73. Equipamiento especializado en unidades culturales



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 93. Equipamiento especializado en unidades culturales, según estrato y macrozona

Equipamiento Cultural	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Equipos de Iluminación	43,6%	45,5%	45,2%	32,1%	41,7%	41,8%	42,4%	53,6%
Escenario o Tarima	72,3%	74,1%	69,4%	71,4%	58,3%	76,9%	66,1%	82,1%
Elementos de	72,3%	78,6%	75,8%	39,3%	75,0%	70,3%	66,1%	89,3%

audio (Micrófonos, Parlantes, Mesa de sonido, Mezclador, Megáfono)								
Medio de Transporte	36,6%	42,0%	29,0%	32,1%	33,3%	40,7%	22,0%	57,1%
Instrumentos Musicales	51,0%	64,3%	37,1%	28,6%	50,0%	63,7%	37,3%	39,3%
Actividades equipamiento: Vestuario	25,2%	26,8%	25,8%	17,9%	16,7%	30,8%	27,1%	10,7%
Actividades equipamiento: Equipos de Proyección	74,3%	80,4%	82,3%	32,1%	75,0%	79,1%	61,0%	85,7%
Equipos de Fotografía	59,9%	59,8%	64,5%	50,0%	66,7%	61,5%	47,5%	75,0%
Equipos de Filmación	36,6%	36,6%	41,9%	25,0%	45,8%	38,5%	32,2%	32,1%
Otros Implementos artísticos	29,9%	28,6%	40,4%	13,0%	52,4%	28,8%	34,0%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Respecto al Equipamiento, su disponibilidad depende por un lado del desarrollo de la gestión cultural y también, del tamaño y cantidad de población de las comunas. Hay unidades que cuentan con equipamiento especializado exclusivo para el desarrollo de la cultura como son: audio, sonido, iluminación, equipamiento para eventos, entre otros, y comunas en que todo el equipamiento depende del Municipio, o bien, este se arrienda.

En este sentido, un ejemplo de comunas que cuentan con equipamiento es lo que sucede en la comuna de El Bosque:

“La Casa de la Cultura, tiene en total cuatro técnicos de sonido, tiene equipamiento técnico en sonido, (...) somos el soporte de la mayoría de cosas que realiza el municipio. No solamente las nuestras, sino que, a su vez, ceremonias, actividades de otras direcciones y unidades municipales. Y, también otros espacios tienen su implementación técnica, por un lado, y a su vez también tienen los espacios necesarios para poder ejecutar sus labores: salones, cines, galerías de arte. (Encargado Cultura El Bosque)”.

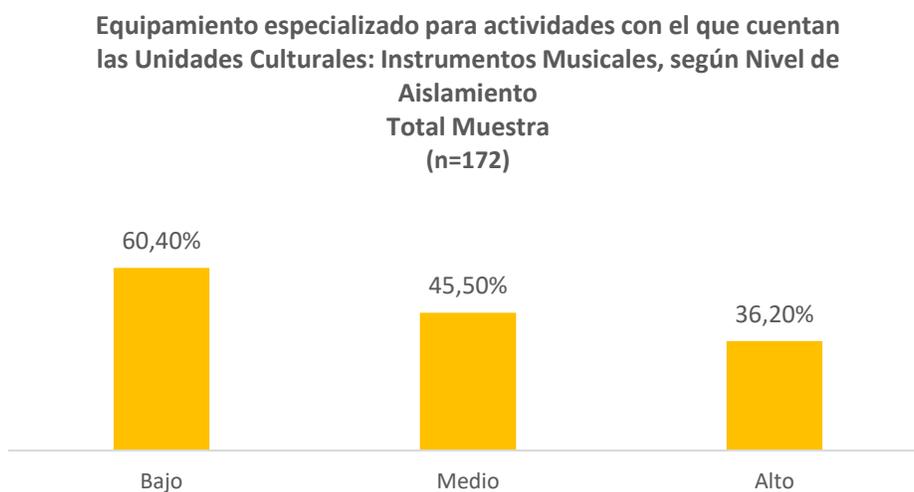
Así mismo, para comprender la situación de las comunas que no cuentan con

equipamiento especializado para la Unidad de Cultura, está el ejemplo de lo que sucede con la municipalidad de Dalcahue:

“Si no tienes un lugar donde realizar actividades, artísticas culturales, es muy difícil que tú puedas contar con equipamiento, (...) aparecían como 5 instrumentos que tenemos, pero nosotros estamos tratando de potenciar la postulación de proyectos, para agrupar a grupos folclóricos, grupos de adultos que quieran interesarse, debemos tener un lugar para realizar los cursos, eso”.

A continuación, se presentan las diferencias sustantivas relativas a equipamiento específico, en el análisis desagregado por Nivel de Aislamiento y Nivel de Pobreza.

Gráfico 74. Instrumentos musicales, según nivel de aislamiento³³

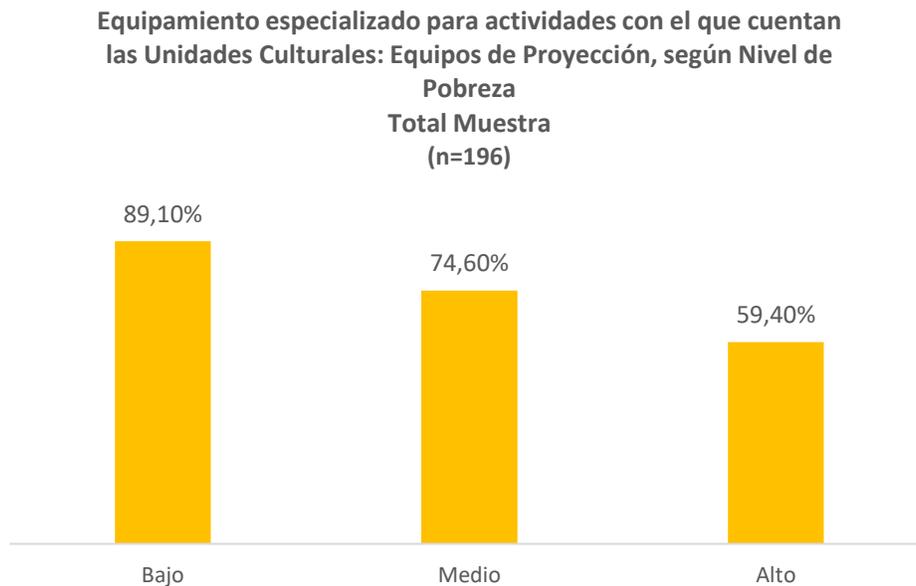


Fuente: Elaboración propia.

Con el gráfico anterior se evidencia una diferencia sustancial respecto a al equipamiento de instrumentos musicales según el Nivel de Aislamiento de las comunas. Para las comunas con Nivel de Aislamiento bajo existe mayor proporción de Unidades de Cultura que cuentan con Instrumentos Musicales (60,4%), mientras que los niveles bajo y medio de aislamiento solo 36,2% y 45,5% de comunas respectivamente cuentan con instrumentos municipales.

³³ Para muestras con nivel de aislamiento, ver capítulo metodológico.

Gráfico 75. Equipos de proyección, según nivel de pobreza³⁴

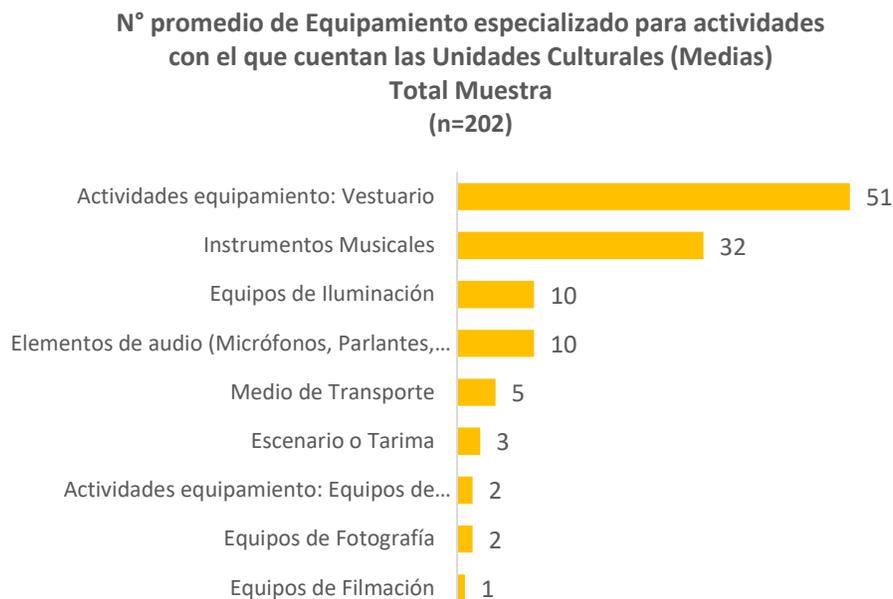


Fuente: Elaboración propia.

Lo mismo sucede con los Equipos de Proyección respecto al Nivel de Pobreza. Las comunas menos pobres son más proclives a contar con equipos de Proyección que las comunas más pobres. De esta forma, las comunas con Nivel de Pobreza Bajo, un 89,1% cuenta con Equipos de Proyección, mientras que las de Nivel de Pobreza Medio y Alto, el 74,6% y 59,4% respectivamente cuenta con dicho equipamiento específico en la Unidad de Cultura.

³⁴ Para muestras con nivel de pobreza, ver capítulo metodológico.

Gráfico 76. Número promedio de Equipamientos Culturales



Fuente: Elaboración propia.

Respecto de Equipamientos Culturales, la media más alta se establece en aquellos relacionados a vestuario (51), seguido de instrumentos musicales (32).

A nivel de Estrato y Macrozona, el equipo que presenta la media más baja (1) son aquellos utilizados para filmación, a excepción del grupo “Austral” donde la media alcanza a 2 artefactos por unidad. Los instrumentos de registro fotográfico presentan igual media a nivel transversal (2).

Tabla 94. Número promedio de Equipamientos Culturales, según estrato y macrozona

Equipamiento Cultural	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Equipos de Iluminación	10	13	6	2	12	16	3	5
Escenario o Tarima	3	3	3	3	3	4	2	4
Elementos de audio (Micrófonos, Parlantes, Mesa de sonido,	10	11	10	2	11	12	7	6

Mezclador, Megáfono)								
Medio de Transporte	5	4	8	3	4	7	4	2
Instrumentos Musicales	32	31	40	14	35	30	41	19
Actividades equipamiento: Vestuario	51	44	75	20	81	44	65	10
Actividades equipamiento: Equipos de Proyección	2	3	2	1	2	2	2	3
Equipos de Fotografía	2	2	2	2	2	2	2	2
Equipos de Filmación	1	1	1	1	1	1	1	2

Fuente: Elaboración propia.

5. CONTROL, SEGUIMIENTO Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La dimensión Control, Seguimiento y Gestión del Conocimiento, se relaciona con el “aseguramiento de que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos” (Chiavenato, 2007, pág. 151), por tanto, corresponde a los instrumentos de control y seguimiento del desempeño de la Gestión Cultural Municipal como los son el Registro de información, la Definición de indicadores, las Actividades de monitoreo y evaluación, y la realización de Acciones correctivas.

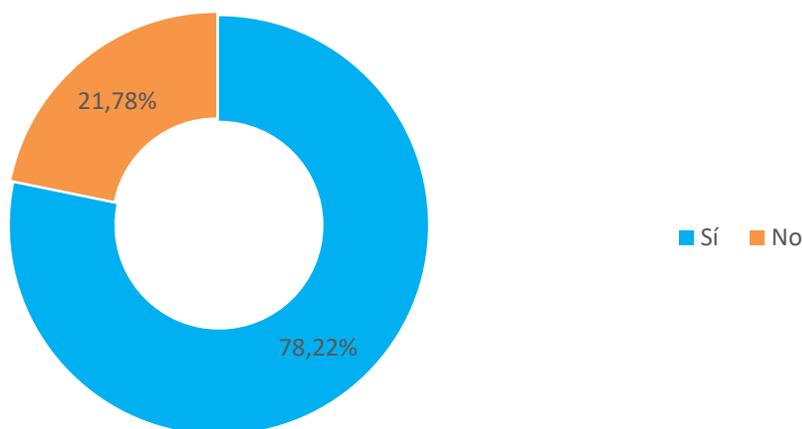
a. Registro de información

A ser consultadas las personas responsables de cultura en los municipios sobre la existencia de un Catastro de artistas y agentes culturales en la comuna, un 78,2% menciona la existencia de este instrumento, mientras un 21,8% menciona no contar con dicho catastro.

Gráfico 77. Existencia de Catastro de Artistas y Agentes Culturales

¿La Unidad de Cultura dispone de un Catastro de Artistas o Agentes Culturales?

Total Muestra
(N=202)



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 95. Existencia de Catastro de Artistas y Agentes Culturales, según Estrato y Macrozona

Existencia de Catastro de Artistas o Agentes Culturales	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	78,2%	78,6%	85,5%	60,7%	83,3%	80,2%	79,7%	64,3%
No	21,8%	21,4%	14,5%	39,3%	16,7%	19,8%	20,3%	35,7%

Fuente: Elaboración propia.

Si se desagregan los datos de acuerdo al estrato de las comunas, cada uno de estos porcentajes demuestra sobre el 60% la existencia de dicho instrumento. Aquellas comunas de estrato Tratamiento 1 y Tratamiento 2, que han suscrito a la Agenda Cultural Municipal, señalan la existencia de un Catastro de artistas y agentes culturales con un 78,6% y un 85,5% respectivamente, mientras que en el estrato Grupo de Control, comunas no suscritas a la Agenda Cultural, disminuye aun porcentaje de 60,7%.

Respecto a las diferencias encontradas en las Macrozonas del país, los municipios del Norte y Centro mencionan la existencia de este instrumento por sobre el 80%, mientras que dicho porcentaje disminuye en los municipios de la Macrozona Sur y Austral, con un 79,7% y 64,3% respectivamente. Se observa que la Macrozona Norte indica la

existencia de un Catastro de Artistas y Agentes Culturales con un 83,3% de las menciones, en cambio la Macrozona Austral indica una menor existencia con casi veinte puntos porcentuales (64,3%).

Si bien existen diferencias porcentuales en Estratos como en las Macrozonas, el Catastro de Artistas y Agentes Culturales da cuenta de un instrumento presente en la gestión municipal cultural, siendo mencionada su existencia sobre un 60% en cada grupo.

Tabla 96. Año de actualización de Catastro de Artistas y Agentes Culturales, según Estrato y Macrozona

Año de actualización de catastro	Total (n=158)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Antes de 2013	2,5%	4,5%	0,0%	0,0%	0,0%	5,5%	0,0%	0,0%
2013	3,2%	4,5%	1,9%	0,0%	5,0%	2,7%	4,3%	0,0%
2014	11,4%	11,4%	11,3%	11,8%	10,0%	9,6%	12,8%	16,7%
2015	17,7%	19,3%	18,9%	5,9%	15,0%	20,5%	17,0%	11,1%
2016 en adelante	65,2%	60,2%	67,9%	82,4%	70,0%	61,6%	66,0%	72,2%

Fuente: Elaboración propia.

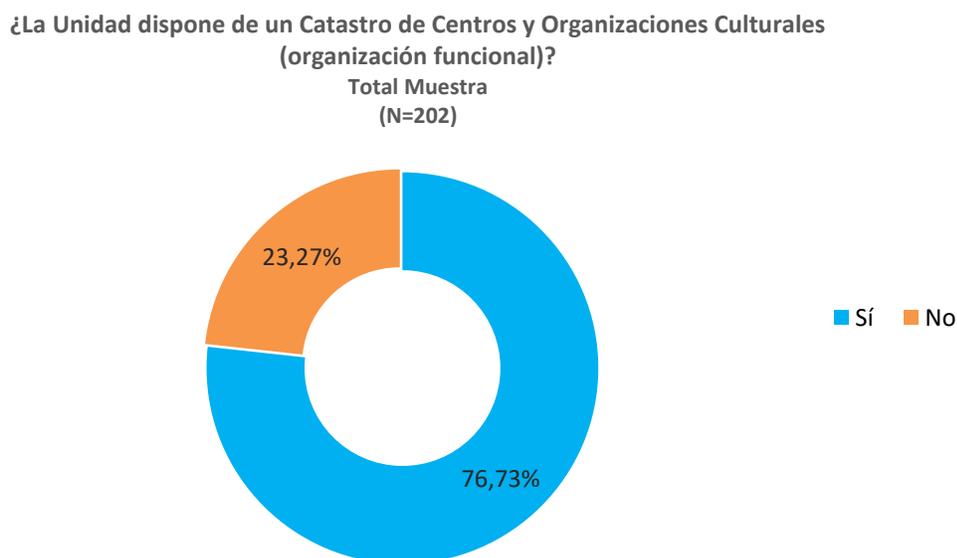
Al ser consultadas y/o consultados los distintos municipios que cuentan con un Catastro de Artistas y Agentes Culturales, un 65,2% cuenta con un instrumento actualizado durante el año 2016 o comienzos del 2017, mientras que un 17,7% indica haber actualizado este catastro en el año 2015. Solo alrededor de un 17% no ha actualizado este instrumento hace más de dos años. Respecto de aquellos municipios que no han actualizado el instrumento en los últimos años, un 2,5% indica su actualización antes del 2013, y un 3,2% durante el año 2013.

Si se desagregan los datos, aquellas comunas pertenecientes al estrato Grupo de Control, se observa que, si bien indican un menor porcentaje de existencia de este instrumento, son quienes mencionan una actualización más reciente del catastro con un 82,4% de las menciones durante el último año, mientras que los grupos de Tratamiento 1 y 2 descienden a un 60,2% y 67,9% respectivamente. Esta diferencia entre Estratos disminuye al observar la actualización del catastro durante el año 2015, donde se ve un mayor porcentaje en los grupos de Tratamiento 1 y 2.

Respecto a las Macrozonas, Norte y Austral registran sobre un 70% la actualización del instrumento durante el último período, mientras el Centro y Sur del país mencionan

porcentajes no tan distantes con un 61,6% y un 66,0%. Si se observan los porcentajes de actualización del catastro en el año 2015, estos dan cuenta de una situación similar a la diferenciación entre Estratos, disminuyendo la diferencia porcentual entre cada Macrozona. Por otro lado, los únicos municipios que indican una actualización al catastro con anterioridad al 2013 son los situados en la Macrozona Centro del país con un 5,5%.

Gráfico 78. Existencia de Catastro de Centros y Organizaciones Culturales



Fuente: Elaboración propia.

En relación a la existencia de un Catastro de Centros y Organizaciones Culturales al interior de la comuna, un 76,8% de los municipios entrevistados indican la existencia de este instrumento, mientras que un 23,3% señala no contar con este tipo de catastro. Si se observan estos datos, junto a los indicados en el gráfico de Catastros de Artistas y Agentes Culturales, la existencia de un Castrato de Centros y Organizaciones Culturales disminuye en un 1,5%.

Tabla 97. Existencia de Catastro de Centros y Organizaciones Culturales, según Estrato y Macrozonas

Existencia de Catastro de Centro y Organizaciones Culturales	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	76,7%	75,0%	87,1%	60,7%	91,7%	71,4%	83,1%	67,9%

No	23,3%	25,0%	12,9%	39,3%	8,3%	28,6%	16,9%	32,1%
----	-------	-------	-------	-------	------	-------	-------	-------

Fuente: Elaboración propia.

Las comunas que cuentan con un mayor porcentaje de existencia de un Catastro de Organizaciones y Centros Culturales en sus municipalidades son aquellas situadas en el estrato Tratamiento 2 con un 87,1%, disminuyendo el porcentaje en el estrato Tratamiento 1 a un 75,0%, y en el estrato Grupo de Control a un 60,7%. La disminución de porcentaje, como se puede visualizar entre el estrato con mayor y menor porcentaje, fluctúa en más de un 25%, siendo aquellas comunas que no poseen un compromiso de las alcaldías en inversión en el área cultural quienes en menor medida poseen este instrumento.

Diferencias entre Macrozona también se pueden observar en la tabla, la Macrozona Norte al igual que en el Catastro de Artistas y Agentes Culturales, es quien más posee este instrumento en sus Unidades de Cultura con un 91,7%, mientras en la Macrozona Austral se observa el menor porcentaje entre Macrozonas con un 67,9%.

Tabla 98. Año de actualización de Catastro de Centros y Organizaciones Culturales, según Estrato y Macrozona

Año de actualización de catastro	Total (n=154)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Antes de 2012	2,6%	3,6%	0,0%	5,9%	0,0%	4,6%	2,0%	0,0%
2013	3,2%	2,4%	5,6%	0,0%	4,5%	1,5%	6,1%	0,0%
2014	6,5%	6,0%	7,4%	5,9%	0,0%	7,7%	4,1%	16,7%
2015	15,6%	14,5%	16,7%	17,6%	22,7%	13,8%	16,3%	11,1%
2016 en adelante	72,1%	73,5%	70,4%	70,6%	72,7%	72,3%	71,4%	72,2%

Fuente: Elaboración propia.

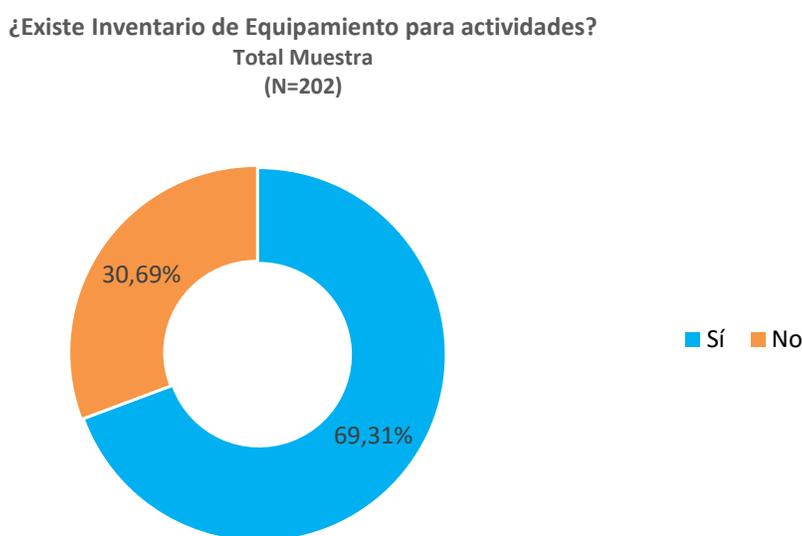
Respecto del Catastro de Organizaciones y centros culturales, se visualiza que la mayoría de los municipios que cuenta con este instrumento han mantenido actualizado este documento, un 72,1% indican que la actualización fue realizada durante el 2016 y un 15,6% durante el año 2015, mientras que solo alrededor del 12% no ha actualizado dicho instrumento desde el año 2014.

Si se observa la tabla, el porcentaje entre estratos es similar, si bien el estrato Tratamiento 1 es el que ha mantenido actualizado el catastro durante el último año con un 73,5%, es levemente superior a los estratos Tratamiento 2 y Grupo de Control con

un 70,4% y 70,6% respectivamente.

De igual modo, la diferencia entre la actualización del Castro de Organizaciones y Centros Culturales es mínima entre las macrozonas, siendo la norte la que se destaca en mantener este documento actualizado. Si bien la diferencia entre la macrozona norte y el sur es mínima, siendo esta última zona la que posee el menor porcentaje de actualización del instrumento durante el último año con un 71,3%, la diferencia aumenta si se visualiza el porcentaje de actualización de catastro en el año 2015, distanciando al norte encima de cinco puntos porcentuales sobre las otras macrozonas.

Gráfico 79. Existencia de inventario de equipamiento



Fuente: Elaboración propia.

En relación a la existencia de un inventario de equipamiento para actividades culturales, se observa una disminución en la respuesta afirmativa respecto a los catastros observados en esta subdimensión. Un 69,3% de los municipios indica que posee este instrumento, mientras un 30,7% indica no poseer un inventario de equipamiento.

Este dato puede observarse en conjunto con la información recogida en entrevistas en profundidad, al ser consultados los municipios sobre equipamiento abocado a cultura. Mientras algunas personas responsables indicaban la existencia de equipamientos, otros respondían que poseían muy poco mobiliario en la unidad cultural o solo contaban con materiales de oficina.

“Me imagino que se refiere a amplificación, iluminación, algunas cosas así, sí, digamos, como propio de la Corporación no, pero sí digamos, nosotros tenemos distintos proveedores que habitualmente están trabajando con nosotros, por lo tanto, tenemos en este caso, recurrir, y algunas de las metas que nos hemos puesto nosotros, como nueva administración es poder contar con esa infraestructura técnica propia para poder facilitar el mismo uso” (Persona encargada de cultura, Municipalidad de Molina).

Tabla 99. Existencia de inventario de equipamiento, según Estrato y Macrozona

Existencia de Inventario de equipamiento	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	69,3%	74,1%	71,0%	46,4%	70,8%	69,2%	66,1%	75,0%
No	30,7%	25,9%	29,0%	53,6%	29,2%	30,8%	33,9%	25,0%

Fuente: Elaboración propia.

Entre los estratos se observan mayores diferencias, los grupos de Tratamiento mencionan la existencia de inventarios en equipamiento con porcentajes sobre el 70%.

“Contamos con amplificación propia, contamos con tarimas, contamos con iluminación propia, contamos con una persona que trabaja también con nosotros, no pertenece al departamento, pero trabaja con nosotros como... trabaja con los equipos...un ingeniero que se hace cargo tanto de la mantención de equipos como de la parte de sonido” (Persona encargada de cultura, Municipalidad de Frutillar).

“Contamos con luces led, con trucks, una consola de 16 canales, contamos también con alrededor de 100 instrumentos para que se rellenen los talleres de música, contamos con barra de ballet, contamos con atriles y materiales para la pintura” (Persona encargada de cultura, Municipalidad de Alto Hospicio).

Diferente es el caso de aquellos municipios que no están suscritos a la Agenda Cultural Municipal, y poseen mayores índices de pobreza y aislamiento territorial, donde menos de la mitad indica la existencia de un inventario de equipamiento.

Al analizar estos porcentajes por Macrozonas las diferencias fluctúan solo en el orden del 10%. A diferencia de los Catastros, las unidades de la Macrozona Austral son

quienes mencionan mayor existencia de este instrumento con un 75,0%, mientras un 70,8% de Unidades de Cultura mencionan la existencia del instrumento en la Macrozona Norte.

Tabla 100. Año de actualización de Inventario de equipamiento, según Estrato y Macrozona

Año de actualización de inventario	Total (n=140)*	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Antes de 2012	2,9%	4,8%	0,0%	0,0%	5,9%	3,2%	2,6%	0,0%
2013	0,7%	1,2%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%	0,0%	0,0%
2014	4,3%	3,6%	2,3%	15,4%	0,0%	3,2%	7,7%	4,8%
2015	11,4%	13,3%	11,4%	0,0%	11,8%	12,7%	7,7%	14,3%
2016 en adelante	80,7%	77,1%	86,4%	84,6%	82,4%	79,4%	82,1%	81,0%

*Solo comunas donde existe Inventario de Equipamiento para actividades

Fuente: Elaboración propia.

Entre los municipios que nombraron la existencia de un inventario de equipamiento abocado a cultura, principalmente nombran que este fue actualizado durante el último año (2016 en adelante) con un 80,7% de las menciones, y un 11,4% indican que fue actualizado en el año 2015, siendo bajos los porcentajes relacionados a mayor antigüedad en su actualización. Si se desagregan estos datos, el estrato que tiene un porcentaje mayor durante el último periodo en la actualización de este instrumento es el Grupo de Tratamiento 2, que entre el 2015 a la fecha tiene un 97,4% de las menciones, en cambio, el Grupo de Control el último año actualizó su inventario en un 84,6%. Así mismo un 14,4% indicó que su actualización se realizó en el año 2014, porcentaje mayor a los grupos de Tratamiento 1 y 2.

Respecto a la Macrozona, estas presentan porcentajes similares de alrededor del 80% de actualización durante los últimos años, siendo la macrozona sur quien da cuenta de un porcentaje mayor en la desactualización de este documento con un 10,3% (antes del 2012 al 2014).

Tabla 101. Existencia de registro empresas con giro cultural, según Estratos y Macrozona

Existencia de registro de empresas con giro cultural	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	13,9%	14,3%	16,1%	7,1%	20,8%	8,8%	15,3%	21,4%
No	86,1%	85,7%	83,9%	92,9%	79,2%	91,2%	84,7%	78,6%

Fuente: Elaboración propia.

A diferencia de catastros e inventarios, al ser consultadas las Unidades de Cultura acerca de la existencia de un registro de empresas con giros culturales presentes en la comuna, los porcentajes descienden de manera importante. Solo un 13,9% de las comunas dan cuenta de la existencia de dicho documento.

En relación a los Estratos, los grupos de Tratamiento 1 y 2 presentan porcentajes similares, rondando el 15%, mientras este porcentaje disminuye en el Grupo de Control a un 7,1%. En el caso de las Macrozonas la existencia de este documento se concentra en municipios de la Macrozona Austral (21,4%) y Norte (20,8%), disminuyendo el porcentaje en la Macrozona Centro del país con un 8,8%.

Tabla 102. Año de actualización de registro de empresas con giro cultural, según Estratos y Macrozonas

Año de actualización de inventario	Total (n=28)*	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Antes de 2012	7,1%	12,5%	0,0%	0,0%	20,0%	0,0%	11,1%	0,0%
2013	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
2014	7,1%	6,3%	0,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	33,3%
2015	14,3%	18,8%	10,0%	0,0%	40,0%	25,0%	0,0%	0,0%
2016 en adelante	71,4%	62,5%	90,0%	50,0%	40,0%	75,0%	88,9%	66,7%

*Solo comunas con registro de empresas con giros culturales

Fuente: Elaboración propia.

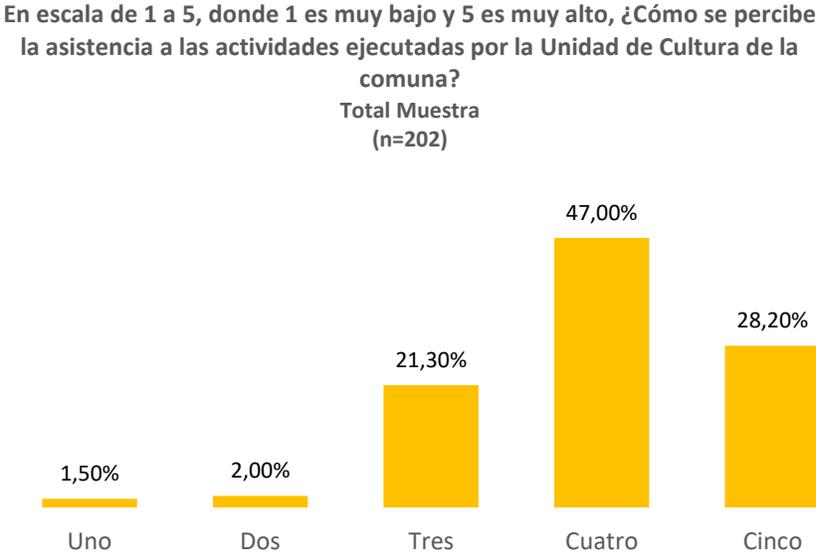
De un total de 202 municipalidades encuestadas, solo 28 indicaron la existencia un registro de empresas culturales. De este grupo acotado de unidades culturales se puede observar que un 71,4% mantiene actualizado este registro, y un 14,3% lo actualizo durante el año 2015. Si se observa la tabla, quienes mantienen en mayor porcentaje

actualización el instrumento es el Grupo de Tratamiento 2 y la Macrozona Sur del país.

b. Percepción de asistencia a actividades

Al ser consultadas o consultados las personas responsables de las unidades culturales sobre su percepción en la asistencia de público a las actividades organizadas por la misma unidad, esto tienden a evaluar de buena manera la asistencia. Un 28,2% de los entrevistados evalúa con nota 5 la asistencia de público a las actividades culturales y un 47% evalúa con nota 4. Solo el 3,5% de las personas responsables de la unidad evalúa con notas 1 y 2 (bajas) la asistencia de público a las actividades organizadas.

Gráfico 80. Percepción de la Asistencia a Actividades Culturales ejecutadas por la Unidad de Cultura



Fuente: Elaboración propia.

Al observar los estratos, quienes evalúan con una nota excelente (5) la asistencia de público a las actividades son los municipios correspondientes al Grupo de Control, pero si se observa la nota 4, considerada como una buena asistencia, el porcentaje es mayor en los grupos de Tratamiento 1 y 2. El estrato que indica un porcentaje más bajo en la asistencia de público es el Grupo de Control (7,1%) y el Grupo de Tratamiento 1 (4,5%).

Tabla 103. Percepción de la Asistencia a Actividades Culturales ejecutadas por la Unidad de Cultura, según Estrato y Macrozona

Percepción de Asistencia a Actividades Culturales	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (Uno)	1,5%	2,7%	0,0%	0,0%	4,2%	0,0%	1,7%	3,6%
2 (Dos)	2,0%	1,8%	0,0%	7,1%	4,2%	1,1%	3,4%	0,0%
3 (Tres)	21,3%	23,2%	16,1%	25,0%	25,0%	16,5%	27,1%	21,4%
4 (Cuatro)	47,0%	42,0%	62,9%	32,1%	37,5%	46,2%	49,2%	53,6%
5 (Cinco)	28,2%	30,4%	21,0%	35,7%	29,2%	36,3%	18,6%	21,4%

Fuente: Elaboración propia.

Por Macrozonas, la autoevaluación de asistencia a actividades es similar entre cada una de ellas. La Macrozona Centro del país es quien mejor se autoevalúa con un 36,3% de menciones con nota 5 (excelente) en la asistencia de público, diferenciándose entre el resto al ser la única que sobrepasa el 30% de las menciones en esta nota evaluativa. Si se suman las notas 4 y 5, sigue siendo esta misma Macrozona la mejor autoevaluada en la asistencia de público de las actividades ejecutadas por la Unidad de Cultura. Es la Macrozona Norte quien evalúa con más baja nota (1 y 2) la asistencia de público con un porcentaje de 8,4%.

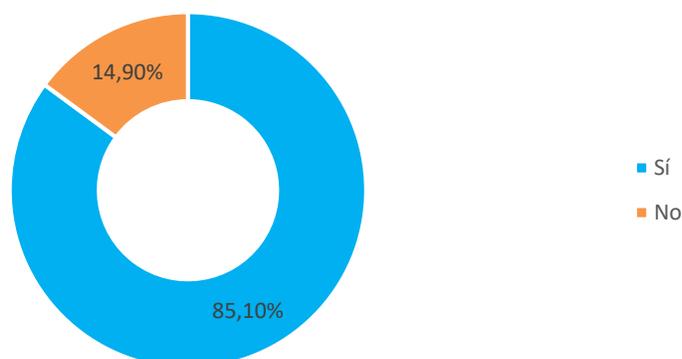
c. Diseño y uso de indicadores de desempeño

Para que las Unidades de Cultura de los municipios puedan medir su desempeño, deben establecer objetivos que permitan ser analizados, de manera tal de mantener aquellas gestiones que le han permitido cumplir el propósito de la Unidad, y reforzar aquellas que no han sido bien evaluados. De este mismo modo, al ser objetivos declarados, tanto el personal presente en la unidad, como la Dirección de quien depende, o las o los ciudadanos puedan evaluar el trabajo realizado.

Gráfico 81. Existencia de Objetivos declarados en la Unidad de Cultura Municipal

¿Existen objetivos específicos declarados en la unidad de cultura?

Total Muestra
(n=202)



Fuente: Elaboración propia.

Casi la totalidad de las Unidades Culturales cuenta con objetivos declarados, sólo en un 14,9% no se observan dichos objetivos. De igual modo, la mayor parte de los municipios entrevistados en el estudio cualitativo señalan objetivos, metas, lineamientos y/o ejes estratégicos declarados.

Tabla 104. Existencia de Objetivos declarados en la Unidad de Cultura Municipal, según Estrato y Macrozona

Existencia de Objetivos Declarados en la Unidad de Cultura	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	85,1%	87,5%	90,3%	64,3%	83,3%	84,6%	86,4%	85,7%
No	14,9%	12,5%	9,7%	35,7%	16,7%	15,4%	13,6%	14,3%

Fuente: Elaboración propia.

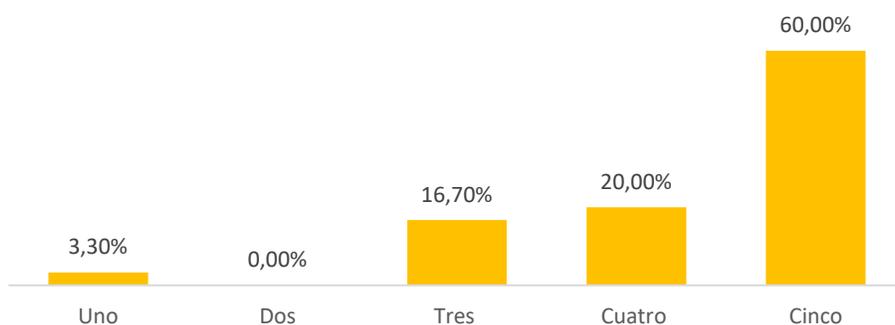
La tabla denota una relevante diferencia significativa relacionada a la suscripción de la Agenda Cultural Municipal. En efecto, la existencia de objetivos declarados en la Unidad de Cultura responde directamente al Estrato de las comunas, es así que los grupos de Tratamiento 1 y 2 presentan una mayor proporción de objetivos declarados (87,5% y 90,3%, respectivamente) que las del Grupo de Control (64,3%). En este mismo sentido, una mayor proporción (35,7%) de comunas del grupo de control no presenta objetivos

declarados en la unidad de cultura, en comparación a los otros dos estratos, quienes si están suscritos a la agenda cultural municipal.

Gráfico 82. Posibilidad de Elaborar Objetivos Declarados en la Unidad de Cultura Municipal, en escala de 1 (uno) a 5 (cinco)

En la escala de 1 a 5, donde 1 es muy bajo y 5 es muy alto ¿Existe la posibilidad de generar objetivos específicos declarados en la unidad de cultura?

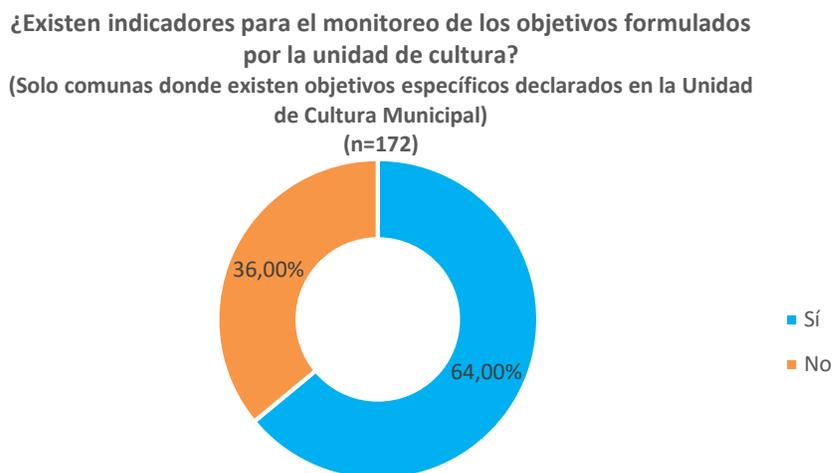
(Solo comunas donde no existan objetivos declarados en la Unidad de Cultura Municipal)
(n=30)



Fuente: Elaboración propia.

Las comunas que no cuentan con objetivos declarados en la Unidad de Cultura, un 80,0% (notas 4 y 5) da cuenta de una alta posibilidad de generar tales objetivos. Solo un 3,3% de las unidades declara la imposibilidad de elaborar objetivos.

Gráfico 83. Existencia de indicadores de Monitoreo a Objetivos declarados en la Unidad de Cultura Municipal



Fuente: Elaboración propia.

De los 172 municipios que cuentan con objetivos declarados, un 64% trabaja con indicadores de monitoreo de dichos objetivos, mientras que un 36% declara que dichos indicadores no existen.

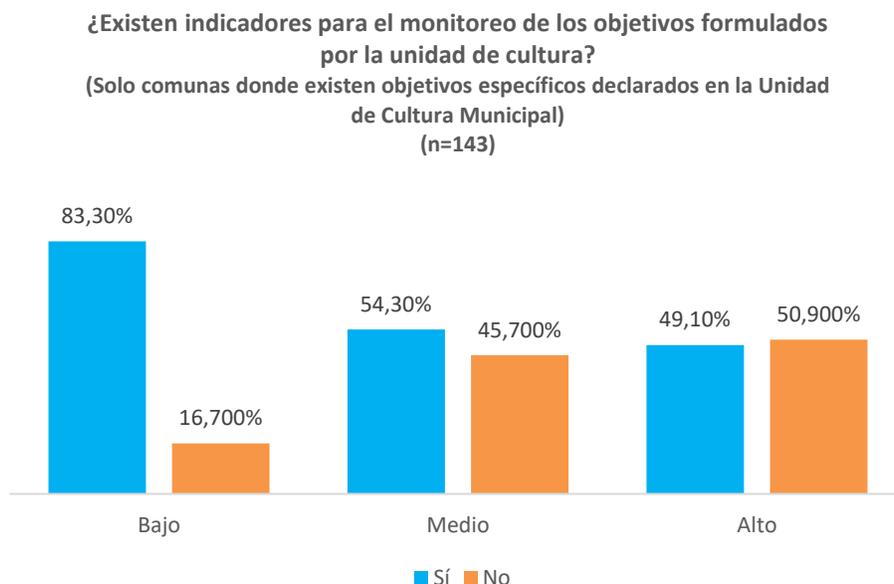
Tabla 105. Existencia de indicadores de Monitoreo a Objetivos declarados en la Unidad de Cultura Municipal, según Estrato y Macrozona

Existencia de Indicadores de Monitoreo a Objetivos	Total (n=172)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	64,0%	67,3%	58,9%	61,1%	70,0%	63,6%	54,9%	79,2%
No	36,0%	32,7%	41,1%	38,9%	30,0%	36,4%	45,1%	20,8%

Fuente: Elaboración propia.

A pesar de no evidenciar diferencias significativas, el estrato de las comunas permite observar cómo los municipios de comunas del Grupo de Tratamiento 1 son las que mencionan en mayor proporción la existencia de indicadores de monitoreo, con un 67,3%. Respecto a las Macrozonas, se puede identificar que los municipios que mencionan en mayor medida la existencia de indicadores, son la Macrozona Norte y Austral, con un 70,0% y 79,2%, respectivamente.

Gráfico 84. Existencia de indicadores de Monitoreo a Objetivos declarados en la Unidad de Cultura Municipal, según Nivel de Aislamiento³⁵



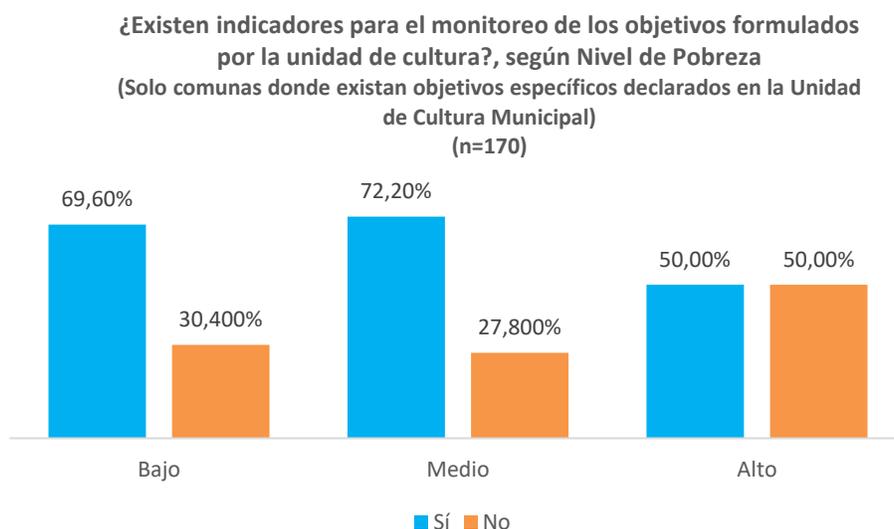
Fuente: Elaboración propia.

La existencia de estos indicadores de monitoreo presentó diferencias significativas respecto el Nivel de Aislamiento de las comunas. A menor Nivel de Aislamiento, mayor es la presencia de indicadores de monitoreo de objetivos. Esto se ve reflejado en el 83,3% de comunas con bajo Nivel de Aislamiento que cuentan con estos indicadores, mucho mayor a los Niveles de Aislamiento Medio y Alto, que presentaron porcentajes de 54,3% y 49,1% respectivamente. A esto se suma que aproximadamente la mitad de los municipios de los Niveles de Aislamiento Medio y Alto no cuenta con indicadores de monitoreo de objetivos, mientras que del nivel más bajo se observa sólo un 16,7%.

Por otra parte, el Nivel de Pobreza de las comunas también revela diferencias significativas. Las comunas con Nivel Bajo, y sobre todo Medio, presentaron una mayor proporción de existencia de indicadores que las de Nivel Alto. De la misma forma, las Unidades de Cultura de las comunas más pobres presentaron una mayor proporción de ausencia de dichos indicadores (50,0%), en comparación a las de Nivel Medio (27,8%).

³⁵ Para comunas con Nivel de Aislamiento ver Capítulo Metodológico.

Gráfico 85. Existencia de indicadores de Monitoreo a Objetivos declarados en la Unidad de Cultura Municipal, según Nivel de Pobreza³⁶



Fuente: Elaboración propia.

d. Monitoreo y evaluación de la gestión cultural

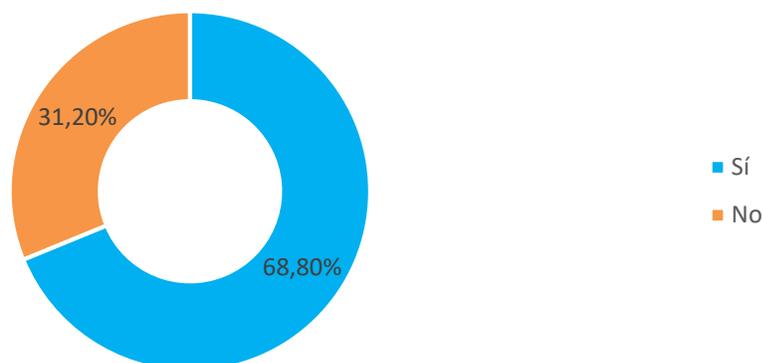
Se consultó a las personas responsables de las distintas Unidades de Cultura sobre evaluaciones a su propia gestión y a las actividades y/o servicios ofrecidos. Además, se indagó si estos instrumentos poseen indicadores que permitan monitorear los resultados obtenidos.

³⁶ Para comunas con Nivel de Pobreza ver Capítulo Metodológico.

Gráfico 86. Existencia de una evaluación general de la gestión cultural municipal

¿Se realiza una evaluación general de la gestión cultural del municipio?

Total Muestra
(n=202)



Fuente: Elaboración propia.

Se consultó a las encargadas o encargados de las distintas Unidades de Cultura estudiadas si se realiza una evaluación general de la gestión cultural municipal. Un 68,8% de las Unidades de Cultura mencionaron que realizan una evaluación general de la gestión cultural, mientras un 31,2% responde que no se realiza.

Tabla 106. Existencia de una evaluación general de la unidad, según Estrato y Macrozona

Evaluación General de la Gestión Cultural Municipal	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	68,8%	75,0%	67,7%	46,4%	79,2%	76,9%	54,2%	64,3%
No	31,2%	25,0%	32,3%	53,6%	20,8%	23,1%	45,8%	35,7%

Fuente: Elaboración propia.

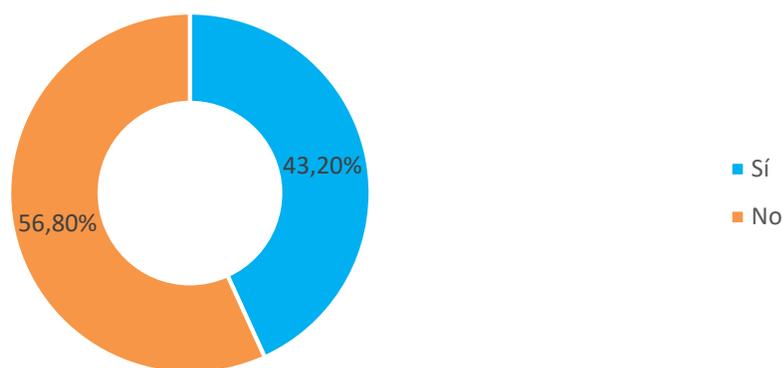
Al observar en tabla los datos desagregados, se visualiza diferencias entre los distintos estratos estudiados. Las Unidades de Cultura que se encuentran suscritas a la Agenda Cultural Municipal, son quienes mencionaron en mayor proporción la existencia de una evaluación general de la unidad, siendo el Grupo de Tratamiento 1 quienes mayormente indican la existencia de esta herramienta de evaluación con un 75%. Aquellas unidades municipales situadas en Grupo de Control, tienen un porcentaje muy por debajo a los

grupos de Tratamiento 1 y 2, siendo menos de la mitad aquellas que mencionan realizar una evaluación de su gestión.

Otras diferencias se visualizan respecto a la Macrozona. Los municipios situados en las Macrozonas Norte y Centro son quienes mayoritariamente mencionan la existencia de una evaluación general de la gestión cultural en sus municipios, con un 79,2% y un 76,9% respectivamente. Estos porcentajes descienden en las Macrozonas Austral y Sur, siendo esta última quienes menos mencionan el uso de esta herramienta evaluativa (54,2%).

Gráfico 87. Existencia de indicadores de seguimiento a la evaluación general de la Unidad de Cultura

¿La Evaluación de la Unidad de Cultura dispone de indicadores de seguimiento?
(Solo comunas donde se realiza una evaluación general de la gestión cultural del municipio)
(n=139)



Fuente: Elaboración propia.

Al ser consultadas las Unidades de Cultura que realizan una evaluación general de su gestión, si esta herramienta tiene indicadores de seguimiento, los resultados no son favorables. De 139 unidades que cuentan con una evaluación, solo un 43,2% de los municipios menciona que existen indicadores.

Tabla 107. Existencia de indicadores de seguimiento a la evaluación general de la Unidad de Cultura

La Evaluación dispone de Indicadores de Seguimiento	Total (n=139)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	43,2%	47,1%	43,9%	15,4%	36,8%	49,3%	25,8%	55,6%
No	56,8%	52,9%	56,1%	84,6%	63,2%	50,7%	74,2%	44,4%

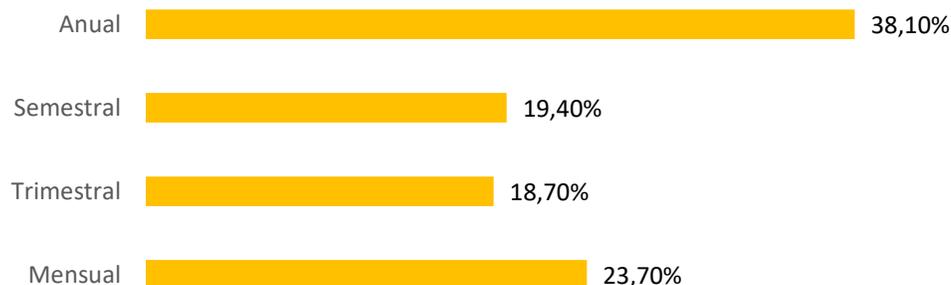
Fuente: Elaboración propia.

La existencia de indicadores de seguimiento a la evaluación general de la unidad en cultura, es menor o mayor dependiendo del compromiso adquirido por sus alcaldes, el Nivel de Pobreza y de Aislamiento de la comuna. Mientras las comunas presentes en estratos Grupo de Tratamiento 1 y Grupo de Tratamiento 2 indican porcentajes sobre el 40%, en comunas pertenecientes al Grupo de Control disminuye notablemente un 15,4%.

Respecto a las diferencias presentes en Macrozonas, si bien el porcentaje es menor en la existencia de una evaluación en la Macrozona Austral, el porcentaje entre aquellas que si poseen una evaluación y que esta contemple indicadores de seguimiento es mayor que en las otras Macrozonas del país (55,6%)... A su vez del grupo de comunas que, si contemplan un instrumento de evaluación, es muy bajo el porcentaje de evaluaciones medidas a través de indicadores (25,8%), lo que redundo en no poder dar un seguimiento adecuado a dicha evaluación.

Tabla 108. Periodicidad de la Evaluación General de la Gestión Cultural

¿Cuál es la periodicidad de dicha evaluación?
(Solo comunas donde se realiza una evaluación general de la gestión cultural del municipio)
(n=139)



Fuente: Elaboración propia.

De los municipios que respondieron de manera afirmativa la realización de una evaluación general de la gestión de la Unidad de Cultura, principalmente realizan este ejercicio de manera anual (38,1%), otros municipios realizan este ejercicio de manera más periódica, siendo la alternativa “mensual” la segunda más mencionada por las personas responsables de cultura (23,7%). A su vez, en porcentajes muy similares es nombrada la periodicidad de la evaluación de manera semestral o trimestral, con un 19,4% y 18,7% respectivamente.

Tabla 109. Periodicidad de la evaluación general de la gestión cultural, según Estrato y Macrozona

Periodicidad de la Evaluación	Total (n=139)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Mensual	23,7%	24,7%	17,1%	38,5%	21,1%	23,9%	29,0%	16,7%
Trimestral	18,7%	20,0%	19,5%	7,7%	15,8%	18,3%	19,4%	22,2%
Semestral	19,4%	20,0%	22,0%	7,7%	26,3%	26,8%	6,5%	5,6%
Anual	38,1%	35,3%	41,5%	46,2%	36,8%	31,0%	45,2%	55,6%

Fuente: Elaboración propia.

Si bien estos porcentajes dan cuenta de que no existe una periodicidad estándar en los municipios del país para realizar esta evaluación, el cruce entre Estratos y Macrozonas permiten señalar algunas diferencias entre municipios que optan por la periodicidad de la evaluación.

Los municipios tanto por Estrato como por Macrozonas optan mayoritariamente por la realización de la evaluación de la gestión cultural de la Unidad de Cultura Municipal de manera anual, siendo mayoritario en aquellas comunas pertenecientes al Grupo de Control, indicado con un 46,5%, y para aquellos municipios ubicados en las la Macrozona Sur y Austral del país, con un 45,2% y 55,6% respectivamente.

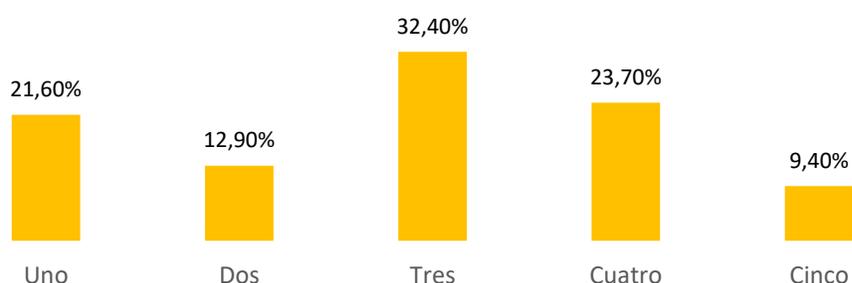
Las Unidades de Cultura estratificadas en los grupos de Tratamiento 1 y 2, son quienes hacen más uso de este instrumento, presentando porcentajes altos en todas las alternativas. Si bien la evaluación se realiza principalmente de manera anual, un porcentaje no menor opta por una práctica más periódica de evaluación. La municipalidad de Los Muermos, perteneciente al Grupo de Tratamiento 2, hace mención de la importancia de la evaluación y a un uso periódico de este instrumento de medición del desempeño.

“Bueno, evaluaciones mensuales se hacen de todo lo que uno planifica mensualmente, si se cumplió o no se cumplió. Eso lo tenemos que rendir a la alcaldía, a los rangos más... a DIDECO y desde DIDECO a la alcaldía. Y se

va evaluando el cumplimiento o no de metas mensuales” (Persona Responsable de Cultura, Municipalidad de Los Muermos).

Gráfico 88. Percepción de la socialización de la evaluación con organizaciones y agentes culturales

En escala de 1 a 5, donde 1 no se socializa y 5 se socializa a todas, ¿En qué grado se socializa la evaluación de la Unidad de Cultura con Organizaciones y Agentes Culturales?
(Solo comunas donde se realiza una evaluación general de la gestión cultural)



Fuente: Elaboración propia.

Las personas responsables de las Unidades de Cultura al ser consultadas por el nivel de socialización de la evaluación de la gestión en cultura, se les solicitó evaluar esta socialización con notas 1 al 5, donde el evaluar con un 1 significaba la inexistencia de socialización de la evaluación con Organizaciones y Agentes Culturales, y con nota 5 aquellas Unidades de Cultura que, teniendo identificados las y los Agentes y Organizaciones Culturales, informan a los mismos sobre el proceso evaluativo y sus resultados.

Del total de aquellos municipios que realizan una evaluación de la gestión en su Unidad, un 21,6% indica que no se socializan los resultados obtenidos de dicha evaluación, mientras un 12,9% responde con nota 2, que indica una muy baja socialización entre Agentes y Organizaciones Culturales.

El grueso de las Unidades de Cultura que realizan la evaluación de su gestión indica con nota 3 el nivel de socialización con un 32,4% de las menciones, dando cuenta de que existe el proceso de socialización, pero no se logra socializar a un gran número de Organizaciones o Agentes Culturales. Un porcentaje similar menciona con nota entre 4 y 5 (23,7% y un 9,4% respectivamente), que significa la socialización con todas o un

gran número de Agentes y Organizaciones Culturales de la comuna.

Tabla 110. Percepción de la socialización de la evaluación con organizaciones y agentes culturales, según Estrato y Macrozona

Nivel de Socialización de la Evaluación	Total (n=139)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (Uno)	21,6%	24,7%	12,2%	30,8%	26,3%	23,9%	25,8%	0,0%
2 (Dos)	12,9%	15,3%	9,8%	7,7%	10,5%	16,9%	12,9%	0,0%
3 (Tres)	32,4%	32,9%	39,0%	7,7%	47,4%	28,2%	22,6%	50,0%
4 (Cuatro)	23,7%	20,0%	29,3%	30,8%	5,3%	22,5%	25,8%	44,4%
5 (Cinco)	9,4%	7,1%	9,8%	23,1%	10,5%	8,5%	12,9%	5,6%

Fuente: Elaboración propia.

Desagregando los datos obtenidos a partir del Estrato, se observa que aquellos municipios del Grupo de Control y Tratamiento 1 son quienes indican con peor nota el proceso de socialización siendo el primer estrato quien, con un 30,8%, indica nula socialización de la evaluación a la gestión del área cultural con agentes y organizaciones culturales. Así mismo el Grupo de Tratamiento 1 indica nula o baja socialización (nota 1 y 2) con un 40% de las menciones.

Si bien es el Grupo de Control es el estrato que en menor medida realiza una evaluación de la gestión cultural del municipio, es el Estrato que más indica una alta o total socialización del instrumento con un 53,9% de las menciones (nota 4 y 5).

El estrato que tiende a una mayor socialización de los instrumentos es Tratamiento 2. Un 39,0% evalúa el proceso de socialización con nota 3, y un 39,1% con nota 4 y 5, Ejemplo del estrato y la importancia de la socialización de este tipo de evaluaciones, se observa en la entrevista con la persona responsable del área cultura en la municipalidad de Lampa:

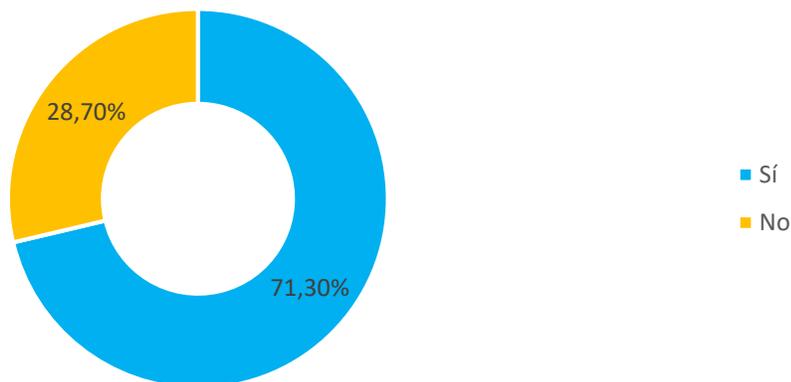
“Después de cada actividad la comparo con la del año pasado, miro la cantidad de público, hago entrevistas a la gente mientras está observando la obra o el espectáculo. Me interesa muchísimo tener esos testimonios. Y, después, me junto también y debato con distintos agentes culturales, con los centros culturales que te comentaba que estamos formando una asociación y que tienen que ver que son comunales. Entonces, con ellos mismos también nace un montón de pucha, podríamos agregarlo esto. Me gusta mucho ese proceso de evaluar el proceso, mucho” (Persona Responsable de Cultura, Municipalidad de Lampa).

Por otra parte, se consultó a las unidades acerca de la realización de evaluaciones a los productos ofrecidos a los habitantes de sus comunas, esto quiere decir, si existe una evaluación de las actividades, sean estos festivales, ferias, conmemoraciones, entre otros, y/o servicios que puedan ofrecer, ya sean cursos, talleres, grupos de música, baile u orquestas.

Gráfico 89. Existencia de reuniones evaluativas para actividades y servicios ofrecidos por la Unidad de Cultura

¿Se realizan reuniones de evaluación luego de cada Actividad Cultural o asociada a la prestación de un Servicio?

Total Muestra
(n=202)



Fuente: Elaboración propia.

Las personas responsables del área cultural en los municipios del país respondieron principalmente que "Sí" al ser consultadas sobre la existencia de evaluaciones a las actividades y servicios (71,3%), mientras que solo un 28,7% respondieron negativamente.

La realización de evaluaciones a las actividades y/o servicios culturales ofrecidos por cada municipio es una práctica más recurrente respecto a la evaluación de la gestión a la Unidad de Cultura; mientras un 71,3% de las unidades responden afirmativamente a la evaluación de actividades y/o servicios, el porcentaje desciende a un 68,8% en la evaluación a la gestión cultural.

Tabla 111. Existencia de reuniones evaluativas para actividades y servicios ofrecidos por la unidad, según Estrato y Macrozona

Realización de Evaluación de Actividades y/o Servicios	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	71,3%	70,5%	77,4%	60,7%	70,8%	72,5%	76,3%	57,1%
No	28,7%	29,5%	22,6%	39,3%	29,2%	27,5%	23,7%	42,9%

Fuente: Elaboración propia.

Entre quienes mayoritariamente indican la realización de una evaluación a las actividades y/o servicios en los municipios, son aquellas unidades presentes en los grupos de Tratamiento 1 y 2, con un 70,5% y un 77,4% respectivamente. Ejemplo de la práctica de evaluación es la que se da en la Unidad de Cultura de Santa Bárbara, estratificada en el Grupo de Tratamiento 2, y quienes indican distintos instrumentos para la evaluación de las actividades o servicios que se ofrece a los habitantes de su comuna:

Lo que pasa, es que es una evaluación más cuantitativa que cualitativa, pero sabemos que un evento o un taller, por la asistencia de las personas es donde lo podemos evaluar, ahí tenemos como evaluar, tenemos registros de asistencia de los talleres, de los eventos masivos (Persona Responsable de Cultura, Municipalidad de Santa Bárbara).

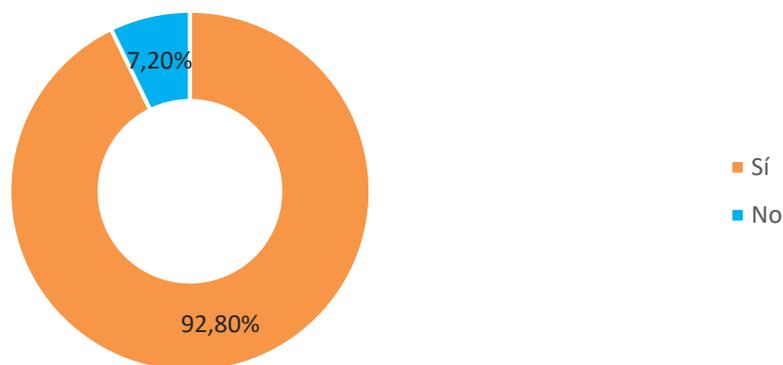
El ejemplo señalado en el párrafo anterior también retrata los porcentajes respecto a la macrozona. El municipio de Santa Bárbara queda situado en la macrozona Sur, la cual corresponde al área geográfica del país que mayoritariamente contesta de manera afirmativa a la realización de evaluaciones a las actividades y/o servicios ofrecidos con un porcentaje de 76,3%. En las macrozonas centro y sur descienden levemente el porcentaje, con un 72,5/ y 70,8% respectivamente, y siendo la región Austral, quienes menor realizan este tipo de evaluación con un 57,1%.

e. Acciones correctivas

Retomando a la evaluación general de la gestión de la Unidad de Cultura se consultó a las unidades si de esta evaluación se realizan acciones correctivas a partir de los resultados obtenidos.

Gráfico 90. Se realizan acciones correctivas a partir de la evaluación general de la Unidad de Cultura

¿Se realizan acciones correctivas de las actividades o servicios entregados a partir de la evaluación realizada?
(Solo comunas donde se realiza una evaluación general de la gestión cultural del municipio)
(n=139)



Fuente: Elaboración propia.

Las personas responsables de las Unidades que realizan una evaluación sula gestión, de afirman que de los resultados obtenidos de la evaluación se ejecutan acciones correctivas (92,8%), mientras solo un 7,2% de los municipios afirman no realizar acciones correctivas ante las evaluaciones.

Tabla 112. Se realizan acciones correctivas a partir de la evaluación general de la unidad, según Estrato y Macrozona

Realización de Acciones Correctivas	Total (n=139)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	92,8%	94,1%	92,7%	84,6%	94,7%	94,4%	83,9%	100,0%
No	7,2%	5,9%	7,3%	15,4%	5,3%	5,6%	16,1%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los resultados desagregada por Estrato, se observa que aquellas comunas agrupadas en Grupo de Control son quienes presentan un porcentaje menor en comparación a los otros Estratos. En relación a la Macrozona, es la Sur quienes indican un porcentaje inferior al promedio, con un 83,9% de las menciones.

La tabla permite observar que la realización de acciones correctivas a partir de las evaluaciones de a la gestión, es una práctica recurrente en los municipios del país, existiendo diferencias mínimas al ser desagregados.

6. VINCULACIÓN

Esta dimensión corresponde a las relaciones con otros actores que ejecuta la Unidad de Cultura para la Gestión Cultural Municipal. Se definieron como sub-dimensiones: las **Redes institucionales** que la Unidad establece ya sea con Unidades del Municipio, con otros Municipios, con instituciones públicas y privadas, y la **Vinculación con la comunidad** que tiene que ver con los mecanismos y/o protocolos que dispone la Unidad de Cultura para el acercamiento a los agentes y organizaciones culturales.

a. Redes institucionales

En promedio, la Unidad de Cultura da cuenta de una relación con cinco Unidades o Direcciones municipales. Sólo las unidades de cultura del Grupo de Control presentaron una baja en dicha media alcanzando una relación con cuatro Unidades.

Tabla 113. Entidades municipales tiene relación la Unidad de Cultura, según Estrato y Macrozona

Entidades Municipales que tienen relación con Unidad de Cultura	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Número promedio de Unidades / direcciones con las que se relaciona la Unidad de Cultura	5	5	5	4	5	5	5	4

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la información recogida en las entrevistas cualitativas con los Responsables de la Unidad de Cultura, fue posible apreciar que las Unidades de Cultura en su mayoría se vinculan con otras unidades de los municipios por diversos motivos que sirven para el desarrollo de la gestión cultural. Las principales unidades identificadas por las y los encargados de la Unidad de Cultura son principalmente: DIDECO, CESFAM, DAEM, Unidad de Comunicaciones, de Juventud, de Deportes, de Educación y de Obras, entre otros.

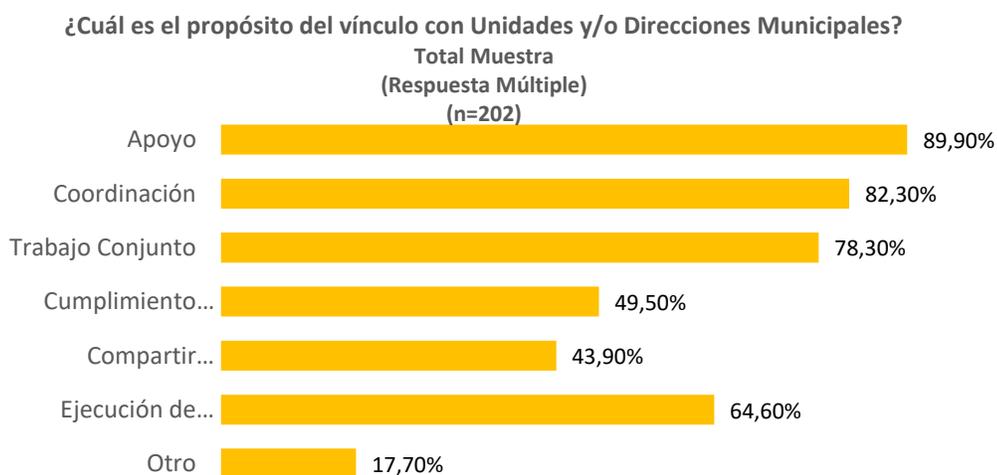
La Vinculación por lo conversado con las y los entrevistados es un aspecto fundamental para las Unidades de Cultura ya que permite en muchos casos generar gestión para el desarrollo de actividades sin tener que disponer de recursos para ciertos ítems asociados al despliegue de las actividades. Un ejemplo de esto, se observa en la siguiente cita donde, al ser una Unidad de Cultura pequeña, la vinculación se vuelve aún más relevante:

Lo que pasa es cuanto tú tienes una Unidad de cultura, donde tienes una sola funcionaria, comprenderás que yo requiero de mis colegas de obras para que me ayuden con infraestructura, comunicaciones por el tema de la publicidad, necesito del personal de apoyo para salir a difundir. Entonces, tengo que asociarme con más gente (Encargada de Cultura, Municipalidad de Cañete)

Esta misma idea se observa en la Municipalidad de Santa Bárbara:

Todas, porque somos un municipio chico y nos necesitamos uno a otro, pero también, las escuelas, los liceos, los carabineros, los bomberos, todo lo que este a la mano para desarrollar una actividad, ya sea que ellos quieran hacer o que nosotros queramos hacer para que resulte (Encargado de Cultura, Municipalidad de Santa Bárbara)

Gráfico 91. Principales propósitos del vínculo con Unidades y/o Direcciones Municipales



Fuente: Elaboración propia.

Respecto al comportamiento de los Principales Objetivos de la Vinculación con otras

Entidades municipales, se desprende que los propósitos más frecuentes son el Apoyo (89,9%), la Coordinación (82,3%) y el Trabajo conjunto (78,3%). De igual manera, la Ejecución de actividades en conjunto presentó un alto porcentaje de respuestas con un 64,6% del total de municipios.

Lo anterior, puede ser complementado con las entrevistas en profundidad realizadas a Responsables de la Unidad de Cultura, donde es posible observar que los propósitos de las vinculaciones tienen que ver con el apoyo para ejecutar y desarrollar actividades culturales de diversa índole. Como ejemplo, la Municipalidad de Calle Larga, permite apreciar el tipo vínculo con las entidades municipales y su diversidad:

Con Educación, DIDECO, Deporte, porque además como nos adjudicamos un FONDART, que adquirimos 16 bicicletas para hacer una ruta patrimonial por todo el sector, se organiza una cicletada al mes y ahí se fomenta el tema y hay apoyo de deportes, con DIDECO, muchas cosas, con los adultos mayores, con niños, con las escuelas de veranos (Encargada de cultura, Municipalidad de Calle Larga).

Tabla 114. Propósito del vínculo con otras direcciones/unidades municipales, según Estrato y Macrozona

Propósito vínculo Otras Entidades Municipales	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Apoyo	89,9%	89,1%	90,3%	92,3%	77,3%	92,2%	88,1%	96,3%
Coordinación	82,3%	83,6%	79,0%	84,6%	81,8%	85,6%	81,4%	74,1%
Trabajo Conjunto	78,3%	84,5%	71,0%	69,2%	77,3%	87,8%	62,7%	81,5%
Cumplimiento de metas comunes	49,5%	55,5%	41,9%	42,3%	40,9%	63,3%	33,9%	44,4%
Compartir presupuestos	43,9%	50,9%	35,5%	34,6%	36,4%	61,1%	23,7%	37,0%
Ejecución de actividades en conjunto	64,6%	70,0%	56,5%	61,5%	68,2%	72,2%	55,9%	55,6%
Otro	17,7%	20,0%	12,9%	19,2%	18,2%	20,0%	15,3%	14,8%

Fuente: Elaboración propia.

En torno al Estrato de las comunas se observa que no presentaron diferencias significativas, por lo que la distribución del Grupo de Tratamiento 1, Grupo de Tratamiento 2 y Grupo de control se condice con el total visto en el gráfico anterior. Respecto a las Macrozonas, si se aprecian diferencias significativas; la Zona Centro

presenta la mayor proporción del Trabajo conjunto, Cumplimiento de metas comunes y el Compartir presupuesto, con un 87,8%, 63,3% y 61,1% respectivamente. Sobre todo, si se observa el porcentaje de respuesta que dichos propósitos tuvieron en la Zona Sur: Trabajo conjunto (62,7%); Cumplimiento de metas comunes (33,9%); y Compartir presupuesto (23,7%).

Tabla 115. Propósito del vínculo con otras direcciones/unidades municipales, según Nivel de Pobreza³⁷

Propósito vínculo Otras Entidades Municipales	Nivel de pobreza			
	TOTAL (n=193)	Bajo	Medio	Alto
Apoyo	89,6%	93,7%	85,5%	89,7%
Coordinación	81,9%	88,9%	77,4%	79,4%
Trabajo Conjunto	78,2%	90,5%	82,3%	63,2%
Cumplimiento de metas comunes	49,2%	58,7%	48,4%	41,2%
Compartir presupuestos	43,0%	54,0%	46,8%	29,4%
Ejecución de actividades en conjunto	63,7%	79,4%	64,5%	48,5%
Otro	17,1%	12,7%	21,0%	17,6%

Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, el propósito del vínculo con unidades y/o Direcciones Municipales en relación al nivel de pobreza, es posible identificar diferencias significativas. Las comunas con un menor nivel de pobreza tienen vínculos con otras entidades municipales con el propósito de Trabajar conjuntamente (82,3%), Compartir presupuesto (54,0%) y Ejecutar actividades en conjunto (79,4%), en mayor proporción que las comunas que presentan alto nivel de pobreza, en las que Trabajar conjuntamente, Compartir presupuesto y ejecutar actividades en conjunto se observan con un 63,2%, 23,4%, 48,5% de respuestas respectivamente.

Tabla 116. Propósito del vínculo con otras direcciones/unidades municipales, según Presencia Indígena³⁸

Propósito vínculo Otras Entidades Municipales	PRESENCIA INDÍGENA			
	TOTAL (n=193)	Bajo	Medio	Alto
Apoyo	89,6%	93,9%	87,3%	87,5%
Coordinación	81,9%	80,3%	82,5%	82,8%
Trabajo Conjunto	78,2%	74,2%	84,1%	76,6%

³⁷ Para comunas con Nivel de Pobreza ver Capítulo Metodológico.

³⁸ Para comunas con Nivel de Pobreza ver Capítulo Metodológico.

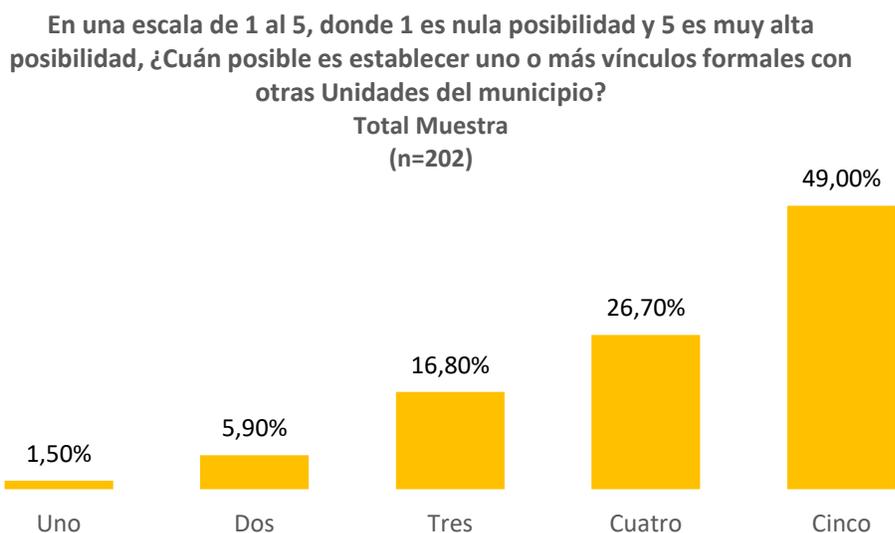
Cumplimiento de metas comunes	49,2%	45,5%	55,6%	46,9%
Compartir presupuestos	43,0%	42,4%	55,6%	31,3%
Ejecución de actividades en conjunto	63,7%	59,1%	73,0%	59,4%
Otro	17,1%	22,7%	15,9%	12,5%

Fuente: Elaboración propia.

Al igual que la Macrozona y el Nivel de pobreza de las comunas, la Presencia indígena permitió observar diferencias significativas en relación al propósito del vínculo con otras entidades municipales.

Bajo el alero de lo anterior, los municipios de comunas con una Presencia indígena Media presentaron una mayor proporción de respuestas en el propósito Compartir presupuesto, con 55,6%, sobre todo si se compara con el 31,3%, de comunas con un Nivel Alto.

Gráfico 92. Percepción de establecer uno o más vínculos con otras Direcciones y/o Unidades Municipales



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la Percepción de establecer uno o más vínculos con otras Direcciones y/o Unidades, entre los 202 municipios consultados un 75,7% de las unidades culturales de los distintos municipios estaría dispuesta, o muy dispuesta, a establecer nuevos vínculos formales con otras entidades municipales, indicando las Notas 4 y 5.

Tabla 117. Percepción de establecer uno o más vínculos con otras Direcciones y/o Unidades, según Estrato y Macrozona

Percepción establecer uno o más vínculos formales con otras unidades del municipio	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (Uno)	1,5%	2,7%	0,0%	0,0%	4,2%	1,1%	1,7%	0,0%
2 (Dos)	5,9%	4,5%	8,1%	7,1%	16,7%	4,4%	5,1%	3,6%
3 (Tres)	16,8%	18,8%	14,5%	14,3%	16,7%	15,4%	22,0%	10,7%
4 (Cuatro)	26,7%	24,1%	30,6%	28,6%	25,0%	16,5%	35,6%	42,9%
5 (Cinco)	49,0%	50,0%	46,8%	50,0%	37,5%	62,6%	35,6%	42,9%

Fuente: Elaboración propia.

Sobre lo anterior, cabe mencionar que no se presentaron diferencias significativas respecto al Estrato de las comunas. Sin embargo, en relación a la desagregación por Macrozonas, se evidencia que la Zona Centro cuenta con una mayor proporción de Nota 5 con un 62,5%, a diferencia de las Zonas Sur (35,6%) y Austral (42,9%).

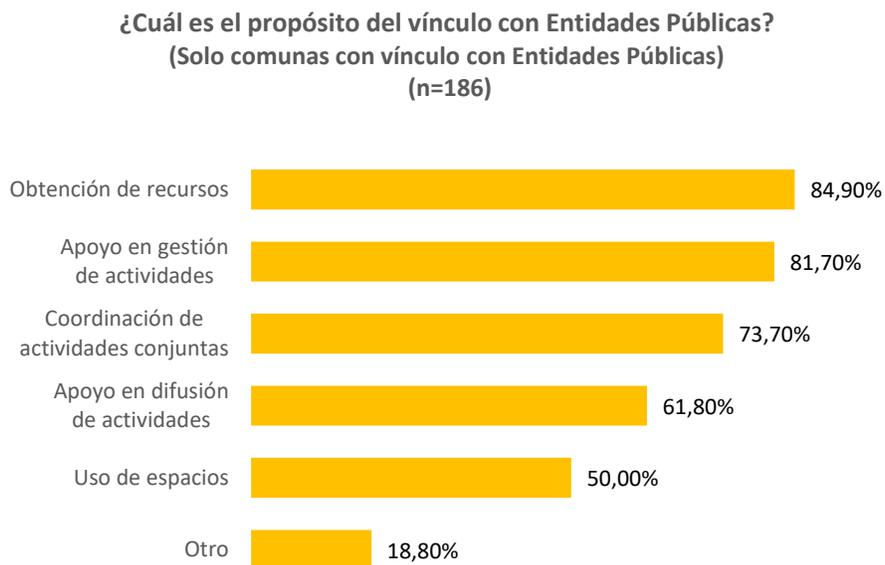
Tabla 118. Entidades Públicas con quienes tiene vínculos la Unidad de Cultura, según Estrato y Macrozona

Entidades públicas que tienen vínculos la unidad	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
nº promedio de entidades públicas que se relacionan con la Unidad de Cultura	3	3	3	2	4	3	3	3

Fuente: Elaboración propia.

El promedio de entidades públicas con las que tienen vínculos las distintas Unidades Encargadas de cultura del país es de 3, el cual se repite en la mayoría de los casos salvo en el Grupo de control en donde el promedio disminuye a 2, pero sin marcar diferencias significativas en relación a los Grupos de Tratamiento 1 y 2. Algo similar ocurre en las Macrozonas, donde sólo la Zona Norte arrojó una media de 4, aunque no es un aumento significativo respecto a las otras Macrozonas.

Gráfico 93. Principales propósitos del vínculo con Entidades Públicas



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al Vínculo con Entidades públicas, las y los Responsables entrevistados evidenciaron que, en su mayoría, las entidades públicas con las que se asocian para desarrollar gestión cultural son principalmente con Establecimientos educacionales y Universidades. Al respecto, se encuentran los casos de San Joaquín y Calle Larga para dar cuenta sobre esta sub-dimensión:

La primera cita corresponde al Encargado de la Unidad de Cultura de la Municipalidad de San Joaquín, quien informa de las diversas relaciones que establece con distintos niveles de entidades, instituciones y organizaciones:

(...) [entonces ¿con qué municipios tienen vinculo?] En ciudad sur estamos con Pedro Aguirre Cerda, San Ramón, La Cisterna, San Ramón, Lo Espejo, La Granja, San Joaquín y me queda una afuera... [¿El Bosque?, y estas dos hace cuánto tiempo...?] (...) por ejemplo red Santiago mío es una red de centros culturales, pero ciudad sur es una red que implica la gestión municipal completa, donde estamos nosotros con una pata, una parte de esa red es lo cultural, pero es una red que tiene planes de educación, de higiene, de medio ambiente, de distintos planes. Estamos en esa, y estamos en una que se llama Santiago al límite, donde esta Peñalolén, Lo Prado, San Joaquín y Talagante, ese es Santiago al límite. Y esta otra red que se llama corredor de centros culturales donde está el GAM, Matucana 100, nosotros, el parque cultural de Valparaíso, y el centro cultural de San Antonio (Encargado de

Cultura, Municipalidad de San Joaquín).

Por otro lado, se presenta la siguiente cita para profundizar en las principales entidades con que las Unidades de cultura se vinculan:

Tenemos firmados convenios yo diría que al menos con 15 instituciones, con la que se nos cruza le pedimos convenio, y mantenemos la relación con las instituciones ya sea invitándolas a nuestras actividades, no sólo a través del Consejo, la Católica, todo el Departamento de vinculación el Medio de la Universidad de la Playa Ancha, de la Católica, la Valparaíso, la Viña del Mar, la Escuela Moderna de Música, tenemos presentaciones gratuitas de sus acá, vienen y nosotros le damos cáterin, le hacemos la ficha técnica, ellos ponen el músico, la obra de teatro y además pasa, que hay un periodo en que te piden, donde postulan a fondos, muchas instituciones (Encargada de Cultura, Municipalidad de Calle Larga).

Ahora bien, al analizar el comportamiento asociado a los Propósito de los Vínculo con otras Entidades Públicas, la tendencia de las Unidades de cultura se encuentra orientada a la Obtención de recursos y el Apoyo en la gestión de actividades con un 84,9% y 81,7% respectivamente.

Tabla 119. Principales propósitos del vínculo con Entidades Públicas, según Estrato y Macrozona

Propósito del vínculo con otras entidades públicas	Total (n=186)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Obtención de recursos	84,9%	84,6%	87,9%	79,2%	77,3%	89,4%	92,5%	61,5%
Apoyo en gestión de actividades	81,7%	83,7%	81,0%	75,0%	86,4%	84,7%	79,2%	73,1%
Apoyo en difusión de actividades	61,8%	68,3%	51,7%	58,3%	54,5%	69,4%	52,8%	61,5%
Coordinación de actividades conjuntas	73,7%	83,7%	60,3%	62,5%	90,9%	81,2%	54,7%	73,1%
Uso de espacios	50,0%	58,7%	39,7%	37,5%	50,0%	58,8%	35,8%	50,0%
Otro	18,8%	26,0%	6,9%	16,7%	27,3%	21,2%	15,1%	11,5%

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los distintos Propósitos de la Vinculación con otras Entidades Públicas, tanto el Estrato de las comunas como las Macrozonas dieron cuenta de diferencias significativas. En efecto, la Coordinación de actividades conjuntas presentó una mayor proporción en el Grupo de Tratamiento 1, con un 83,7%, 20 puntos porcentuales por sobre el Grupo de Tratamiento 2 y Grupo de control. Por su parte, dicho propósito presentó un mayor porcentaje de respuestas en la Zona Norte y Centro con un 90,9% y 81,2% respectivamente, mientras que las Zonas Centro y Sur se caracterizan en mayor medida por tener como propósito con otras entidades públicas la Obtención de recursos, concentrando un 89,4% y 92,5% de respuestas, respectivamente.

Tabla 120. Principales propósitos del vínculo con Entidades Públicas, según Nivel de Pobreza³⁹

Propósito del vínculo con otras entidades públicas	Nivel de pobreza			
	TOTAL (n=193)	Bajo	Medio	Alto
Obtención de recursos	85,6%	89,7%	79,0%	88,3%
Apoyo en gestión de actividades	81,1%	84,5%	85,5%	73,3%
Apoyo en difusión de actividades	60,6%	70,7%	62,9%	48,3%
Coordinación de actividades conjuntas	73,3%	82,8%	75,8%	61,7%
Uso de espacios	49,4%	65,5%	46,8%	36,7%
Otro	18,9%	24,1%	19,4%	13,3%

Fuente: Elaboración propia.

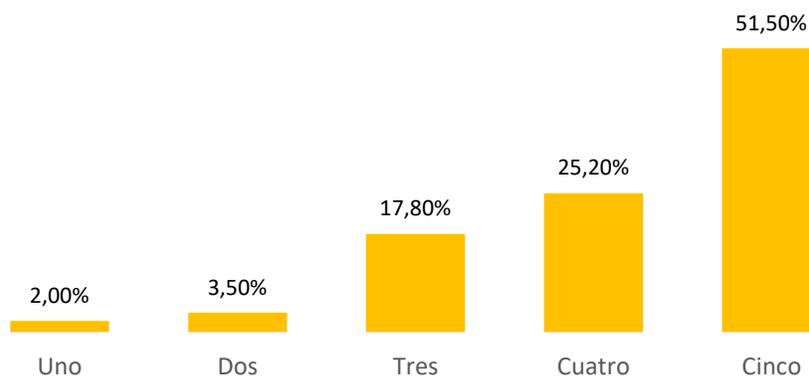
Otra variable que permitió evidenciar importantes diferencias respecto al propósito de los vínculos con otras entidades públicas, fue el Nivel de pobreza de las comunas. En base a esto, las Unidades de cultura de las comunas con Menor Nivel de pobreza presentaron un mayor porcentaje de respuestas sobre tres (3) propósitos: Apoyo en la difusión de actividades (70,7%); Coordinación de actividades conjuntas (82,8%); y Uso de espacios (65,6%). Lo anterior y en comparación a las comunas con un Nivel Alto de pobreza, donde el Apoyo a la difusión de actividades, la coordinación de actividades conjuntas y el uso de espacios arrojaron porcentajes de respuestas correspondientes al 48,3%, 61,7% y 36,7% respectivamente.

³⁹ Para comunas con Nivel de Pobreza ver Capítulo Metodológico.

Gráfico 94. Percepción de establecer uno o más vínculos con otras Entidades Públicas

Con una escala de 1 a 5, donde 1 es nula posibilidad y 5 es muy alta posibilidad, ¿Cuán posible es establecer uno o más vínculos formales con otras entidades públicas?

Total Muestra
(n=202)



Fuente: Elaboración propia.

Una vez más la Percepción a establecer uno o más vínculos con otras entidades, en este caso públicas, presentó un porcentaje superior al 75,0% de notas 4 y 5. Específicamente un 76,7%, de unidades culturales presenta una favorable percepción en torno a la posibilidad de establecer nuevos vínculos.

Tabla 121. Percepción de establecer uno o más vínculos con otras Entidades Públicas, según Estrato y Macrozona

Percepción de establecer uno o más vínculos con otras entidades públicas	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (Uno)	2,0%	2,7%	1,6%	0,0%	4,2%	0,0%	3,4%	3,6%
2 (Dos)	3,5%	3,6%	1,6%	7,1%	0,0%	6,6%	1,7%	0,0%
3 (Tres)	17,8%	17,9%	16,1%	21,4%	12,5%	15,4%	23,7%	17,9%
4 (Cuatro)	25,2%	24,1%	24,2%	32,1%	37,5%	12,1%	30,5%	46,4%
5 (Cinco)	51,5%	51,8%	56,5%	39,3%	45,8%	65,9%	40,7%	32,1%

Fuente: Elaboración propia.

La Percepción a establecer uno o más vínculos formales con otras Entidades Públicas no presentó diferencias significativas en relación al Estrato de la comuna, sin embargo,

se pudo dar cuenta de que a nivel de Macrozonas, sí se establecen dichas diferencias. En este sentido, es la Zona Centro la que tiene una mejor percepción en relación al establecimiento de nuevos vínculos formales con este tipo de entidades, concentrando un 65,9% de notas cinco, mientras que la Zona Centro presentó un 45,8%, la Sur un 40,7% y la Austral un 32,1%.

Tabla 122. Percepción de establecer uno o más vínculos con otras Entidades Públicas, según Presencia Indígena⁴⁰

Percepción de establecer uno o más vínculos con otras entidades públicas	Presencia indígena			
	TOTAL (n=196)	Bajo	Medio	Alto
1 (Uno)	2,0%	1,5%	3,1%	1,5%
2 (Dos)	3,6%	6,0%	3,1%	1,5%
3 (Tres)	17,9%	11,9%	18,8%	23,1%
4 (Cuatro)	25,0%	20,9%	17,2%	36,9%
5 (Cinco)	51,5%	59,7%	57,8%	36,9%

Fuente: Elaboración propia.

La Presencia indígena también denota diferencias en la percepción de establecer vínculos con otras Entidades Públicas. En base a esto, las comunas con una menor Presencia indígena presentaron una mayor proporción de notas 5, concentrando un 59,7% de los casos, en comparación a las comunas que tienen una Alta Presencia indígena en donde un 36,9% de las personas responsables de cultura declaró con nota 5 su nivel de percepción respecto a establecer uno o más vínculos formales con otras entidades públicas.

Tabla 123. Promedio de Empresas Privadas con las cuales tiene vínculos la Unidad de Cultura, según Estrato y Macrozonas

Empresas privadas que tienen vínculos la unidad	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
nº promedio de empresas privadas que se relacionan con la Unidad de Cultura	1	2	1	1	1	2	1	1

Fuente: Elaboración propia.

Respecto al Vínculo con Empresas Privadas, es posible observar una baja en relación a

⁴⁰ Para comunas con Presencia Indígena ver Capítulo Metodológico.

otras entidades municipales y públicas. En efecto, la media total es 1, y sólo el Grupo de Tratamiento 1, y la Macrozona Centro presentan un alza en el promedio estableciendo vínculos con 2 empresas privadas. Dichas alzas no representan variaciones significativas.

Este resultado también fue posible observar en levantamiento cualitativo realizado, la mayor cantidad de municipios entrevistados indicó tener una baja vinculación con empresas privadas, si existen y en general, se da con Fundaciones, con mineras en algunas comunas de la Macrozona del Norte, algunas Universidades privadas, entre otros. Este hallazgo se evidencia en las palabras de la Encargada de Cultura de la Municipalidad de Calle Larga:

Yo creo que es la más débil, pero si ha habido, pero es más débil, de hecho, tuvimos con fundaciones, Balmaceda Arte joven, Ojo pescado, y todas traen las actividades para acá, por ejemplo, parten en marzo los talleres de Balmaceda Arte Joven, y así. La Academia de cultura Tradicional Marco Loyola desarrolló una escuela de tradición para los docentes de las escuelas públicas (...) (Encargada de Cultura, Municipalidad de Calle Larga).

Algunos de los motivos asociados a esta tendencia, según comentaron las y los responsables de cultura, tiene que ver con la inestabilidad de los vínculos con empresas privadas. Esto se logra evidenciar en la siguiente cita recogidas en el levantamiento preliminar realizado en este estudio:

Nosotros también tenemos la posibilidad de buscar recursos por otros lados, a través de las empresas privadas, pero no siempre es así, el recurso de la empresa privada es algo que no es concreto, es algo que uno puede tener o no puede tener. Además, generalmente la empresa privada lo primero que a uno le dice, cuando uno va a preguntar por actividades culturales, te ponen inmediatamente el costo, entonces ahí también hay que tratar de negociar (Encargada de Cultura, Municipalidad de Llanquihue).

Tabla 124. Promedio de Empresas Privadas con las cuales tiene vínculos la Unidad de Cultura, según Nivel de Aislamiento⁴¹

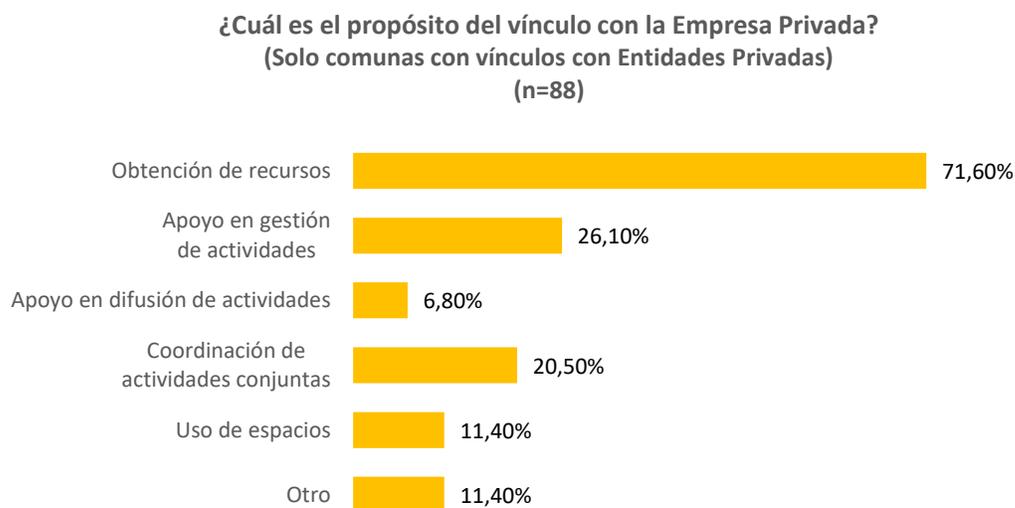
Empresas privadas que tienen vínculos la unidad	NIVEL DE AISLAMIENTO			
	Total (n=172)	Bajo	Medio	Alto
nº promedio de empresas privadas que se relacionan con la Unidad de Cultura	1	2	1	1

⁴¹ Para comunas con Nivel de Aislamiento ver Capítulo Metodológico.

Fuente: Elaboración propia.

Si bien, no se observaron diferencias sustantivas en relación al Nivel de aislamiento, cabe mencionar que las comunas que están suscritas a la Agenda Cultural Municipal y que pertenecen al Grupo de Tratamiento 1, tienen una media superior de vínculos en comparación a los niveles Medio y Alto.

Gráfico 95. Principales propósitos del vínculo con Empresas Privadas



Fuente: Elaboración propia.

Para el caso de los vínculos con Entidades Privadas, el principal propósito es claro, ya que con un 71,6% de menciones las personas responsables de las Unidades de cultura declaran que la Obtención de recursos es el principal motivo del vínculo con este tipo de empresas.

Tabla 125. Principales propósitos del vínculo con Empresa Privadas, según Estrato y Macrozona

Propósito del vínculo con Empresa Privadas	Total (n=88)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Obtención de recursos	71,6%	67,2%	73,9%	100,0%	72,7%	71,1%	73,9%	66,7%
Apoyo en gestión de actividades	26,1%	31,0%	17,4%	14,3%	9,1%	31,1%	21,7%	33,3%
Apoyo en	6,8%	1,7%	13,0%	28,6%	9,1%	8,9%	4,3%	0,0%

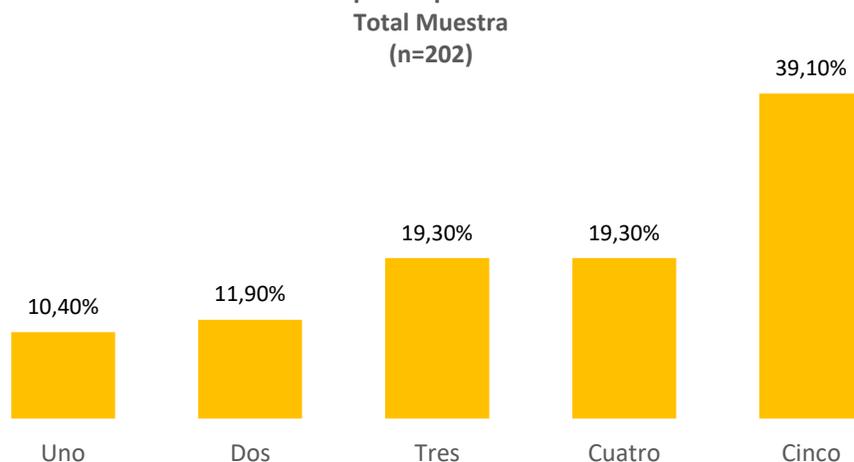
difusión de actividades								
Coordinación de actividades conjuntas	20,5%	24,1%	17,4%	0,0%	27,3%	17,8%	21,7%	22,2%
Uso de espacios	11,4%	10,3%	13,0%	14,3%	9,1%	13,3%	13,0%	0,0%
Otro	11,4%	15,5%	4,3%	0,0%	9,1%	13,3%	4,3%	22,2%

Fuente: Elaboración propia.

A pesar de que las Macrozonas no presentaron diferencias sustantivas, el Nivel de aislamiento permite identificar que para las comunas que no están suscritas a la Agenda Municipal Cultural, el principal Propósito del vínculo con Empresas Privadas es el Apoyo en actividades de difusión, concentrando un 28,6%, mientras que el Grupo de Tratamiento 1 y 2, arrojaron un 1,7% y 13,0% de unidades con ese propósito, respectivamente.

Gráfico 96. Percepción de establecer uno o más vínculos con otras Empresas Privadas

Con una escala de 1 a 5, donde 1 es nula posibilidad y 5 es muy alta posibilidad, ¿Cuán posible es establecer uno o más vínculos formales con empresas privadas?



Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, la percepción a establecer vínculos formales con empresas privadas presentó los niveles más Bajos de notas 4 y 5, concentrando un 58,4% de los casos. De hecho, el porcentaje observado entre las notas 1 y 2 corresponde a un 22,3%. Complementariamente, este hallazgo se pudo observar anteriormente, en torno a los

motivos identificados por las y los Responsable de cultura, quienes indicaron que la tendencia de esta baja percepción a establecer vínculos se da por el carácter inestable de la asociación con empresas privadas.

Tabla 126. Percepción de establecer uno o más vínculos con otras Empresas Privadas, según Estrato y Macrozona

Percepción de establecer uno o más vínculos con Empresas Privadas	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (Uno)	10,4%	10,7%	4,8%	21,4%	12,5%	7,7%	15,3%	7,1%
2 (Dos)	11,9%	9,8%	12,9%	17,9%	4,2%	11,0%	15,3%	14,3%
3 (Tres)	19,3%	22,3%	19,4%	7,1%	20,8%	15,4%	18,6%	32,1%
4 (Cuatro)	19,3%	17,0%	22,6%	21,4%	12,5%	14,3%	25,4%	28,6%
5 (Cinco)	39,1%	40,2%	40,3%	32,1%	50,0%	51,6%	25,4%	17,9%

Fuente: Elaboración propia.

La percepción que las personas responsables de la Unidad de cultura tienen en torno a la entablación de vínculos con Empresas Privadas posiciona a las comunas del Grupo de control como las que tienen la peor percepción, con una mayor proporción de nota 1 (21,4%), en mayor medida si se compara con el Grupo de Tratamiento 2, donde sólo un 4,8% presentó este mismo nivel de percepción. Por otro lado, las Macrozonas relevan a la Zona Centro, con un 51,6%, como la macrozona con el más alto nivel de percepción para llevar a cabo vínculos con empresas privadas, sobre todo si se observan los porcentajes de nota 5 de las zonas sur (25,4%%) y austral (17,9%).

Tabla 127. Percepción de establecer uno o más vínculos con otras Empresas Privadas, según Nivel de Pobreza⁴²

Percepción de establecer uno o más vínculos con Empresas Privadas	Nivel de pobreza			
	TOTAL (n=196)	Bajo	Medio	Alto
1 (Uno)	10,7%	10,9%	3,2%	17,4%
2 (Dos)	11,2%	9,4%	9,5%	14,5%
3 (Tres)	19,9%	28,1%	20,6%	11,6%
4 (Cuatro)	18,4%	7,8%	25,4%	21,7%
5 (Cinco)	39,8%	43,8%	41,3%	34,8%

Fuente: Elaboración propia.

⁴² Para comunas con Nivel de Pobreza ver Capítulo Metodológico.

En cuanto al Nivel de pobreza de las distintas comunas, se dio cuenta de que las que tienen un nivel más alto de pobreza, tienen una percepción más baja en cuanto a establecer vínculos con empresas privadas. Así, la mayor proporción de notas 1 se encuentra en el grupo de comunas con el nivel de pobreza más alto, concentrando un 17,4% de estas, mientras que las comunas de nivel medio y alto presentaron porcentajes correspondientes a un 3,2% y 10,9%, respectivamente.

Tabla 128. Percepción de establecer uno o más vínculos con otras Entidades Privadas, según Presencia Indígena⁴³

Percepción de establecer uno o más vínculos con Empresas Privadas	Presencia indígena			
	TOTAL (n=196)	Bajo	Medio	Alto
1 (Uno)	10,7%	11,9%	9,4%	10,8%
2 (Dos)	11,2%	9,0%	9,4%	15,4%
3 (Tres)	19,9%	11,9%	23,4%	24,6%
4 (Cuatro)	18,4%	20,9%	7,8%	26,2%
5 (Cinco)	39,8%	46,3%	50,0%	23,1%

Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, las comunas con un alto nivel de presencia indígena presentaron una baja significativa de notas 5. De tal forma, el nivel de presencia indígena medio y bajo arrojaron un 46,3% y 50,0% de percepción alta (nota 5), respectivamente, mientras que el nivel de presencia alto un 23,1%, es decir, más de 20 puntos porcentuales por debajo que las otras dos categorías.

Tabla 129. ONG, fundaciones, corporaciones o embajadas con las cuales la Unidad de Cultura tiene vínculo, según Estrato y Macrozona

ONG que tienen vínculos con la Unidad de Cultura	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Nº promedio de ONG que se relacionan con la Unidad de Cultura	1	2	1	1	1	2	1	1

Fuente: Elaboración propia.

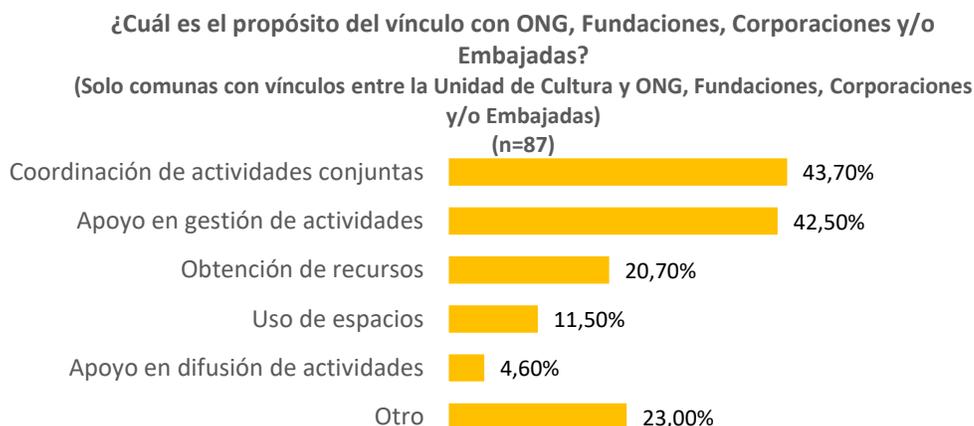
⁴³ Para comunas con Presencia Indígena ver Capítulo Metodológico.

Nuevamente el Grupo de Tratamiento 1 presenta una media superior al Estrato de Tratamiento 2 y Grupo de control, aunque esta vez, la diferencia es significativa respecto al Grupo de Tratamiento 2. Por su parte, no se observaron diferencias sustantivas en cuanto a la Macrozona, aunque la que presentó una media superior fue la Macrozona centro (2), en comparación a las otras tres Macrozonas, en donde la media corresponde a 1 (vínculo con ONG).

Al respecto cabe mencionar la siguiente cita que da cuenta de lo anterior:

Hemos tenido convenios internacionales, (...) se hizo un encuentro de 8 embajadas, en octubre del 2014 y desde ahí no hemos perdido vinculaciones con ellos, desde ese encuentro hemos podido desarrollar ciclos de cine de República Dominicana, conciertos de música de Venezuela, exposiciones de ilustraciones de Argentina (Encargada de Cultura, Municipalidad de Calle Larga).

Gráfico 97. Principales propósitos del vínculo con ONG, Fundaciones, Corporaciones y/o Embajadas



Fuente: Elaboración propia.

A partir del gráfico anterior se desprende que los Propósitos más importantes en la vinculación con ONG, Fundaciones, Corporaciones y/o Embajadas son la Obtención de recursos, el Apoyo en la gestión de actividades y la Coordinación de actividades en conjunto.

Tabla 130. Principales propósitos del vínculo con ONG, Fundaciones, Corporaciones y/o Embajadas, según Estrato y Macrozona

Propósito del vínculo con ONG	Total (n=87)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Obtención de recursos	20,7%	19,3%	27,8%	16,7%	11,1%	23,4%	19,0%	20,0%
Apoyo en gestión de actividades	42,5%	35,1%	44,4%	75,0%	22,2%	36,2%	57,1%	60,0%
Apoyo en difusión de actividades	4,6%	7,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,4%	4,8%	0,0%
Coordinación de actividades conjuntas	43,7%	49,1%	33,3%	33,3%	66,7%	44,7%	38,1%	30,0%
Uso de espacios	11,5%	14,0%	5,6%	8,3%	22,2%	17,0%	0,0%	0,0%
Otro	23,0%	28,1%	16,7%	8,3%	22,2%	31,9%	9,5%	10,0%

Fuente: Elaboración propia.

Los principales propósitos de los vínculos con ONG se centran en el apoyo en la gestión de actividades (42,5%) y en su coordinación (43,7%). Sobre la gestión, es posible observar cómo el estrato Grupo de Control denota una mayor proporción concentrando el 75,0% de menciones, en comparación a sólo el 35,1% que concentran el Grupo de Tratamiento 1. Respecto a las Macrozonas, no se observaron diferencias significativas.

Tabla 131. Principales propósitos del vínculo con ONG, Fundaciones, Corporaciones y/o Embajadas, según Presencia Indígena⁴⁴

Propósito del vínculo con ONG	PRESENCIA INDÍGENA			
	TOTAL (n=84)	Bajo	Medio	Alto
Obtención de recursos	20,2%	25,0%	16,7%	19,2%
Apoyo en gestión de actividades	42,9%	53,6%	16,7%	61,5%
Apoyo en difusión de actividades	4,8%	7,1%	3,3%	3,9%
Coordinación de actividades conjuntas	44,1%	28,6%	70,0%	30,8%
Uso de espacios	11,9%	14,3%	16,7%	3,9%
Otro	23,8%	21,4%	33,3%	15,4%

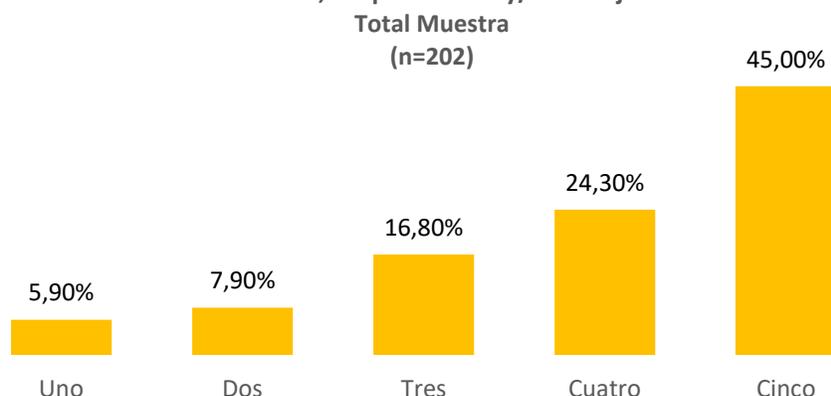
Fuente: Elaboración propia.

⁴⁴ Para comunas con Presencia Indígena ver Capítulo Metodológico.

Ahora bien, en cuanto a la presencia indígena fue posible observar diferencias sustantivas en cuanto al propósito del vínculo con ONG. En base a esto, tanto las comunas que cuentan con una presencia indígena alta y baja, arrojaron una mayor proporción de respuestas respecto al Apoyo en la Gestión de actividades, con un 53,6% y 61,5%. Por otro lado, la coordinación de actividades conjuntas se posiciona como el propósito con mayor porcentaje en comunas de presencia media indígena, en comparación a las comunas con presencia baja y alta, que presentaron porcentajes de 28,6% y 30,8%, respectivamente.

Gráfico 98. Percepción de establecer uno o más vínculos con otras ONG, Fundaciones, Corporaciones y/o Embajadas

Con escala de 1 a 5, donde 1 es nula posibilidad y 5 es muy alta posibilidad, ¿Cuán posible es establecer uno o más vínculos formales con ONG, Fundaciones, Corporaciones y/o Embajadas?



Fuente: Elaboración propia.

Sobre el 69.3% de los municipios indica en una escala de 1 a 5 que tiene una alta y muy alta posibilidad (notas 4 y 5) de establecer vínculos formales con ONGs Fundaciones, Corporaciones y/o Embajadas, denotándose una importante expectativa frente a este tipo de relaciones.

Tabla 132. Percepción de establecer uno o más vínculos con otras ONG, Fundaciones, Corporaciones y/o Embajadas, según Estrato y Macrozona

Percepción de establecer uno o más vínculos con ONG	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral

1 (Uno)	5,9%	6,3%	6,5%	3,6%	4,2%	4,4%	10,2%	3,6%
2 (Dos)	7,9%	6,3%	8,1%	14,3%	0,0%	5,5%	15,3%	7,1%
3 (Tres)	16,8%	13,4%	22,6%	17,9%	25,0%	8,8%	20,3%	28,6%
4 (Cuatro)	24,3%	21,4%	29,0%	25,0%	29,2%	16,5%	30,5%	32,1%
5 (Cinco)	45,0%	52,7%	33,9%	39,3%	41,7%	64,8%	23,7%	28,6%

Fuente: Elaboración propia.

El establecer vínculos con ONG también se vio significativamente influenciado por el nivel de pobreza que presentan las distintas comunas del estudio. En efecto, a menor nivel de pobreza es mayor el nivel de percepción para establecer vínculos con otras ONG, ya que un 60,9% de responsables de la unidad de cultura de comunas con bajo nivel de pobreza declaró nota 5, al igual que el 50,8% de responsables de la Unidad de Cultura de comunas de nivel medio, mientras que del nivel bajo sólo lo hizo un 26,1%. Además de esto, la mayor proporción de notas 2 se presentan en las comunas de nivel alto de pobreza, con un 14,5%, superior al nivel bajo (6,3%) y por sobre todo medio (1,6%).

Tabla 133. Percepción de establecer uno o más vínculos con otras ONG, Fundaciones, Corporaciones y/o Embajadas, según Nivel de Pobreza⁴⁵

Percepción de establecer uno o más vínculos con ONG	Nivel de pobreza			
	Total (n=196)	Bajo	Medio	Alto
1 (Uno)	6,1%	7,8%	3,2%	7,3%
2 (Dos)	7,7%	6,3%	1,6%	14,5%
3 (Tres)	16,3%	12,5%	15,9%	20,3%
4 (Cuatro)	24,5%	12,5%	28,6%	31,9%
5 (Cinco)	45,4%	60,9%	50,8%	26,1%

Fuente: Elaboración propia.

La Presencia indígena de las comunas evidencia que las comunas con una presencia media y baja, declararon en mayor proporción con nota 5 su percepción sobre vincularse formalmente con otra(s) ONG, con un 55,2% y 53,1%, respectivamente, mucho mayor al 27,7% de comunas con un nivel alto de presencia indígena que declararon tener la misma percepción.

⁴⁵ Para comunas con Nivel de Pobreza ver Capítulo Metodológico.

Tabla 134. Percepción de establecer uno o más vínculos con otras ONG, Fundaciones, Corporaciones y/o Embajadas, según Presencia Indígena⁴⁶

Percepción de establecer uno o más vínculos con ONG	Presencia indígena			
	Total (n=196)	Bajo	Medio	Alto
1 (Uno)	6,1%	9,0%	7,8%	1,5%
2 (Dos)	7,7%	6,0%	6,3%	10,8%
3 (Tres)	16,3%	9,0%	17,2%	23,1%
4 (Cuatro)	24,5%	20,9%	15,6%	36,9%
5 (Cinco)	45,4%	55,2%	53,1%	27,7%

Fuente: Elaboración propia.

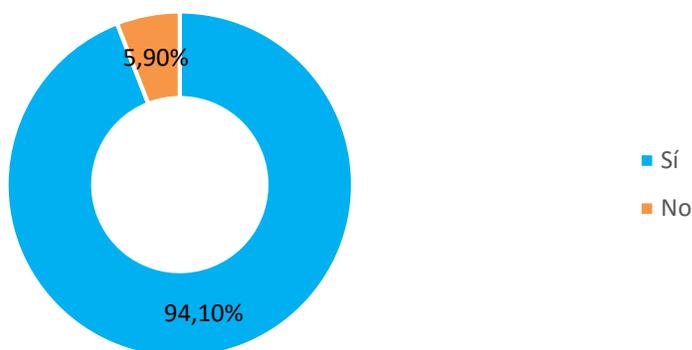
b. Vinculación con la comunidad

Casi la totalidad (94%) de las unidades culturales tiene vínculos con agentes y/u organizaciones culturales de la comuna. Dicha tendencia es similar para cada estrato, de hecho, no se identifican diferencias significativas. Sin embargo, respecto a las Macrozonas, se puede observar que es la Macrozona Centro, la que efectivamente tiene vínculos en mayor proporción que, en este caso, la Macrozona Sur, con un 97,8%, frente a un 86,4%. Bajo esta misma lógica, y aunque todas las zonas presentan porcentajes superiores al 80,0% de vínculos, la Zona Sur es la Macrozona que mayor porcentaje de “No vínculos” arroja, con un 13,6%.

Gráfico 99. Vínculo con Agentes Culturales de la comuna

¿Tiene vínculos con Agentes Culturales de la comuna?

Total Muestra
(n=202)



⁴⁶ Para comunas con Nivel de Pobreza ver Capítulo Metodológico.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 135. Vínculo con Agentes Culturales de la comuna, según Estrato y Macrozona

Tiene Vínculos con Agentes Culturales de la comuna	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	94,1%	96,4%	91,9%	89,3%	91,7%	97,8%	86,4%	100,0%
No	5,9%	3,6%	8,1%	10,7%	8,3%	2,2%	13,6%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Cabe agregar en torno al estudio cualitativo que, generalmente los mecanismos de vinculación son heterogéneos, sin la definición de lineamientos o de un protocolo interno para trabajar con la comunidad. Si bien es fuerte la interacción con agentes y organizaciones culturales-comunitarias, mediante la consulta y el apoyo en la postulación de proyectos, no es posible determinar los mecanismos de retroalimentación con la comunidad más allá de la asistencia y la planificación. A pesar de ello, se aprecia a través de las entrevistas con Responsables de cultura, la importancia que tiene la vinculación con la comunidad para el desarrollo de la gestión cultural municipal.

Lo antes mencionado puede apreciarse en la siguiente cita:

Muy poco, creo que hemos hecho más bien el ejercicio de juntarnos los artistas que son muy demandantes, pero especialmente en función de intereses más particulares yo veo que en ese sentido falta también quizás orientar un plan de integración de los artistas y de los cultores y de las organizaciones que de alguna forma también vayan participando de como ellos no solo demandan, sino que también son parte de la gestión cultural (Encargado de Cultura, Municipalidad de Copiapó).

Ahora bien, en cuanto al despliegue del trabajo con la comunidad sobresalió el desempeño de la Municipalidad de Chonchi:

La comunidad participa más que nada, proponiendo de forma escrita a través de documentos las actividades o los trabajos que le gustaría hacer con la Municipalidad del sector cultural, y más que nada existe un vínculo más sólido a través de mesas que es el tema de la artesanía (...) tenemos muchas actividades que tienen relación con las ferias costumbristas, eso es lo que muestra la cultura propia local, gastronómicos, artesanales, folclóricos, algunas actividades que se realizan en el sector rural; actividades en conjunto también con otros organismos culturales que

realizamos en conjunto, la ayudamos a realizar algunos eventos (Encargado de Cultura, Municipalidad de Chonchi).

Otro ejemplo que destacó en la revisión cualitativa es el caso de San Joaquín que representa una Unidad de cultura ya con mecanismos de participación con la comunidad:

Lo que pasa es que nosotros aparte de los espectáculos, las actividades artísticas que se puedan hacer, nosotros tenemos varios programas, el área de comunidad, y esa área está dentro de los gestores, en el área de unidad se desarrollan dos programas bien intensos, uno que se llama los Encuentros artísticos territoriales, y ese programa trabaja todo el año directamente con las organizaciones culturales, en el territorio, se establecen Mesas de cultura territoriales, y esa mesa convoca a las organizaciones culturales (Encargado de cultura, Municipalidad de San Joaquín).

El número promedio de proyectos en los que la unidad de cultura trabajó de forma conjunta con agentes y/u organizaciones culturales fue de 7. Respecto a este, el estrato Grupo de Control fue el que presentó el promedio más bajo con tres proyectos. En cuanto a la macrozona, los promedios fueron disminuyendo en de norte a sur, quedando la zona austral con la media más baja correspondiente a 4 proyectos que la unidad trabajó con agentes y organizaciones culturales.

Tabla 136. Número de proyectos que se trabajó en forma conjunta el año 2016 con Agentes y Organizaciones Culturales de la comuna, según Estrato y Macrozona

Proyectos trabajó en forma conjunta con agentes culturales y organizaciones	Total: (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
nº Promedio de proyectos trabajados de forma conjunta con la comunidad	7	7	6	3	9	7	6	4

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 137. Número de proyectos que se trabajó en forma conjunta el año 2016 con Agentes y Organizaciones Culturales de la comuna, según Estrato y Macrozona

Proyectos	Total	Estrato	Macrozona
-----------	-------	---------	-----------

trabajó en forma conjunta con agentes culturales y organizaciones	(n=105)	Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
0 proyectos	19,3%	20,0%	14,0%	28,0%	14,3%	19,3%	20,0%	21,4%
1 a 5 proyectos	50,3%	46,7%	56,1%	52,0%	52,4%	47,7%	52,0%	53,6%
6 a 10 proyectos	18,2%	20,0%	15,8%	16,0%	28,6%	17,0%	16,0%	17,9%
11 a 20 proyectos	7,5%	7,6%	8,8%	4,0%	0,0%	9,1%	8,0%	7,1%
21 o más proyectos	4,8%	5,7%	5,3%	0,0%	4,8%	6,8%	4,0%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, el número de actividades de encuentro entre organización y agentes culturales, tampoco presentó diferencias significativas ni por estrato, ni macrozona, sin embargo, el Grupo de Control presentó el promedio más bajo con un total de 5 actividades, mientras que la Macrozona Austral es la que menor número de actividades registra en promedio con un total de 4.

Tabla 138. Número de Actividades de encuentro entre Organizaciones y Agentes Culturales de la comuna y el municipio, según Estrato y Macrozona

Actividades de encuentro entre organizaciones y agentes culturales de la comuna y el municipio	Total: (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
nº Promedio de encuentros entre la comunidad y la Unidad de Cultura	6	6	8	5	8	6	7	4

Fuente: Elaboración propia.

A pesar de que el Nivel de Aislamiento de las comunas no presentó diferencias significativas, es relevante destacar la baja en el promedio de actividades que se observa en las comunas con un nivel de aislamiento alto, ya que el promedio general de actividades de encuentro es 6 y el de las comunas de aislamiento bajo y medio es 7, sólo fue el nivel de aislamiento bajo que se observó un total de 5 actividades.

Tabla 139. Número de Actividades de encuentro entre Organizaciones y Agentes

Culturales de la comuna y el municipio, según Nivel de Aislamiento⁴⁷

Actividades de encuentro entre organizaciones y agentes culturales de la comuna y el municipio	Total: (n=202)	Nivel de Aislamiento		
		Bajo	Medio	Alto
nº Promedio de encuentros entre la comunidad y la Unidad de Cultura	6	7	7	5

Fuente: Elaboración propia.

El número de agentes culturales no presentó diferencias significativas y fue la variable que menores promedios arrojó, de hecho, la mayoría figura con un agente cultural presente en el COSOC, siendo sólo la zona austral la que presentó una media correspondiente a 4.

Tabla 140. Agentes y Organizaciones Culturales presentes en el COSOC, según Estrato y Macrozona

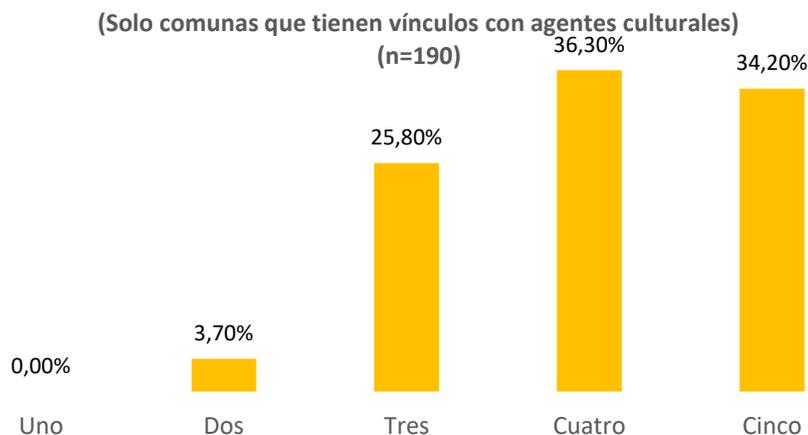
Agentes culturales presentes en el COSOC	Total: (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
nº Promedio de encuentros entre la comunidad y la Unidad de Cultura	1	1	1	1	2	1	1	4

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 100. Percepción de la posibilidad de trabajar cohesionada y participativamente con la comunidad

⁴⁷ Para comunas con Nivel de Aislamiento ver Capítulo Metodológico.

Con una escala de 1 a 5, donde 1 es nula posibilidad y 5 es muy alta posibilidad, ¿Cuán posible es trabajar cohesionada y participativamente con la comunidad?



Fuente: Elaboración propia.

Considerando las notas 4 y 5, se puede afirmar que un 70,5% de las unidades culturales del país percibe con alta o muy alta posibilidad de trabajar de forma cohesionada y con la comunidad. Ahora, respecto a los estratos, el Grupo de Control es el que en mayor proporción declaró la nota 2, con un 12,0%, mucho mayor que los grupos de Tratamiento 1 y 2, con un 1,9% y 3,5%, respectivamente.

Sobre las macrozonas, no se identificaron diferencias sustantivas.

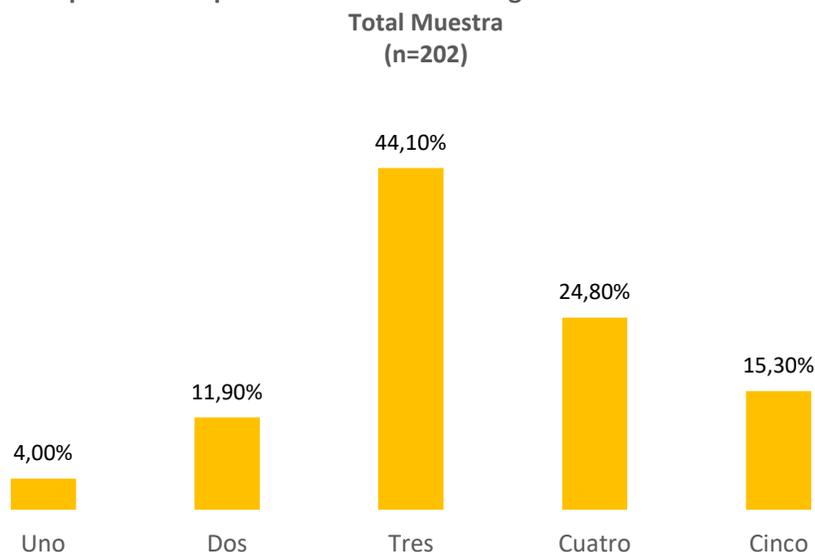
Tabla 141. Percepción de la posibilidad de trabajar cohesionada y participativamente con la comunidad, según Estrato y Macrozona

Posibilidad de trabajar cohesionada y con comunidad	Total (n=190)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (Uno)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
2 (Dos)	3,7%	1,9%	3,5%	12,0%	0,0%	3,4%	7,8%	0,0%
3 (Tres)	25,8%	27,8%	22,8%	24,0%	27,3%	25,8%	27,5%	21,4%
4 (Cuatro)	36,3%	36,1%	38,6%	32,0%	18,2%	32,6%	41,2%	53,6%
5 (Cinco)	34,2%	34,3%	35,1%	32,0%	54,5%	38,2%	23,5%	25,0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 101. Percepción de los barrios de generar actividades artísticas culturales

¿Cómo percibe la capacidad de los barrios de generar actividades culturales?



Fuente: Elaboración propia.

Solo el 40.1% de las Unidades de Cultura declara que es Muy Alta y Alta (Notas 4 y 5) la capacidad de los barrios de generar actividades culturales, evidenciándose dificultades entre la institucionalidad municipal y la generación de actividades de forma coordinada.

Esta situación no presenta diferencias significativas por macrozona y estrato.

Tabla 142. Percepción de los barrios de generar actividades artístico culturales, según Estrato y Macrozona

Capacidad de los barrios de generar actividades culturales	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (Uno)	4,0%	4,5%	1,6%	7,1%	8,3%	1,1%	6,8%	3,6%
2 (Dos)	11,9%	10,7%	14,5%	10,7%	20,8%	11,0%	15,3%	0,0%
3 (Tres)	44,1%	45,5%	41,9%	42,9%	45,8%	47,3%	39,0%	42,9%
4 (Cuatro)	24,8%	23,2%	30,6%	17,9%	8,3%	23,1%	23,7%	46,4%
5 (Cinco)	15,3%	16,1%	11,3%	21,4%	16,7%	17,6%	15,3%	7,1%

Fuente: Elaboración propia.

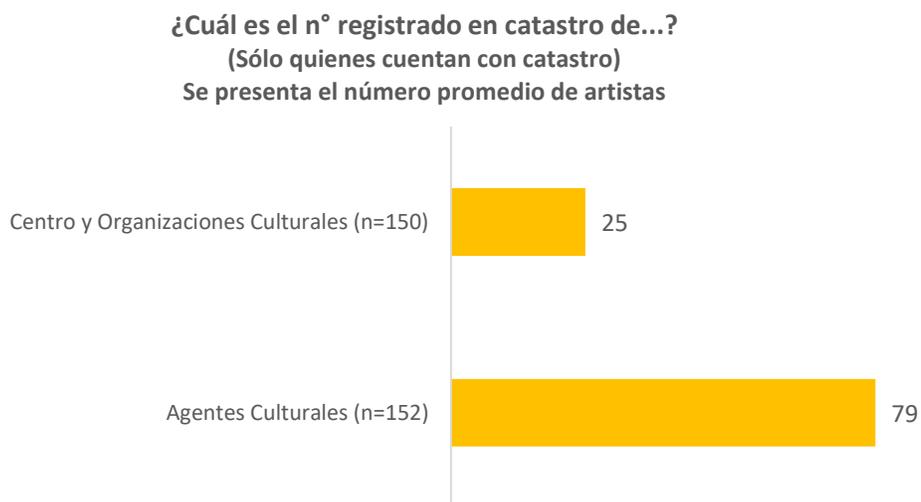
7. PRODUCCIÓN CULTURAL

Esta dimensión corresponde a los distintos ámbitos que integran la Oferta cultural emanada por la Unidad Cultural Municipal y sus sub-dimensiones son Creación y Desarrollo Cultural, Producción, Difusión e Importancia de cultura en la institución.

a. Desarrollo cultural

En cuanto al Desarrollo Cultural, uno de los indicadores evaluados fue el número promedio de Artistas, agentes y organizaciones culturales registradas en el catastro municipal, así, la mayor parte de las y los encargados de cultura refirieron a que la mayor presencia corresponde a Agentes Culturales con un promedio de 79, mientras que los Centros y organizaciones culturales promediaron los 25.

Gráfico 102. Presencia de Artistas, Agentes y Organizaciones Culturales



Fuente: Elaboración propia.

El estudio cualitativo, adhiere a estos resultados, indicando que en general la presencia de artistas, agentes y organizaciones culturales se concentra justamente en Agentes Culturales y Organizaciones culturales. Entre los agentes destacados en las entrevistas, cabe mencionar: conjuntos musicales, grupos folclóricos, de danza y de teatro.

Tabla 143. Entidad cultural registrada en catastro

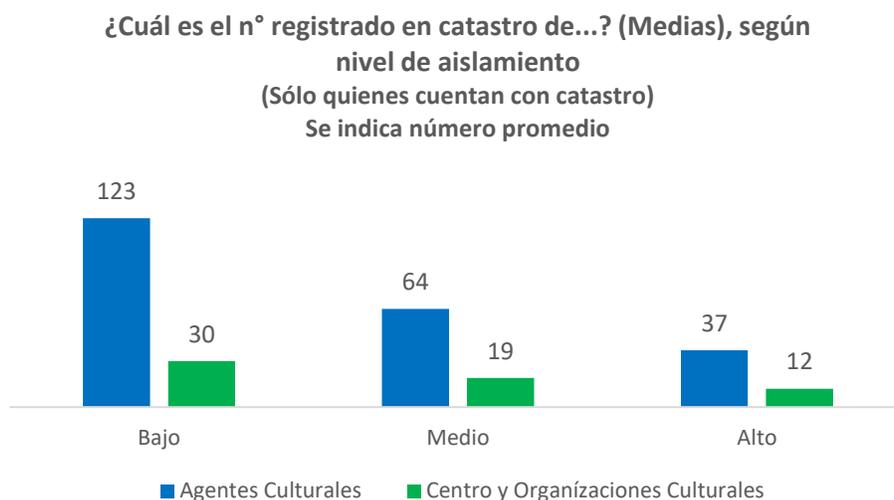
Entidad Cultural Registrada en Catastro	Media Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
nº promedio de agentes Culturales	79	101	55	49	71	99	69	39
nº promedio de Centro y Organizaciones Culturales	25	32	19	17	30	29	22	17

Fuente: Elaboración propia.

Lo anterior, se mantiene en todas las comunas de diversos Estratos y Macrozonas. A su vez, se observa una diferencia significativa entre las comunas de diversos Estratos, existiendo mayor número de agentes y organizaciones culturales en el Grupo de Tratamiento 1, cifra que decae en las de Estrato Tratamiento 2 un 46% y un 40% respectivamente. La misma tendencia se observa con el Estrato Grupo de Control, Estrato que presenta la menor presencia de Agentes y Organizaciones Culturales. Respecto a las Macrozona, las comunas que registran mayor presencia de Agentes y Organizaciones Culturales son las del Centro, seguidas por las del Norte, situándose a su vez la Macrozona con menor presencia de dichos actores culturales la Austral.

Por otro lado, se observa una diferencia significativa respecto a las comunas con diferentes Niveles de aislamiento. Las comunas con bajo Nivel de aislamiento presentan mayor presencia de Agentes y Organizaciones Culturales en comparación con las de Nivel de aislamiento Medio y Alto, siendo estas últimas con quienes tienen los números más bajos de existencia de dichos actores culturales.

Gráfico 103. Presencia de Artistas, Agentes y Organizaciones Culturales, según nivel de aislamiento⁴⁸



Fuente: Elaboración propia.

b. Producción cultural

i. Postulación y adjudicación de fondos concursables

Al referirnos a la postulación de Fondos por parte de la Unidad de Cultura Municipal, las y los encargados de cultura señalan postular con mayor frecuencia a Fondos del Gobierno Regional (73,3%), Fondos del Consejo nacional de la Cultura y las Artes (50%), y Fondos del Consejo Regional de la Cultura y las Artes (32,7%). Las cifras de postulación a otros fondos bajan considerablemente al referirnos a otras entidades públicas y empresas privadas, con un 12,4% y 9,4% respectivamente.

⁴⁸ Para muestras de nivel de aislamiento, ver capítulo metodológico.

Gráfico 104. Fondos a los que ha postulado la Unidad de Cultura



Fuente: Elaboración propia.

El estudio cualitativo al respecto, permite ratificar esta información, las y los encargados entrevistados en su mayoría señaló que era relevante la postulación a proyectos públicos para la gestión cultural municipal. En general, ven como una oportunidad de poder generar mayor financiamientos y gestión en sus carteleras y programaciones culturales, así como también, el apoyo a Agentes culturales y Organizaciones culturales es fundamental para apoyar el desarrollo de la cultura en las comunas.

Ahora bien, cabe agregar un aspecto crítico mencionado por algunas y algunos encargados de cultura entrevistados, que tiene que ver con la difusión de los proyectos y fondos concursables. Se comenta que se presentan dificultades por falta de comunicación entre el CNCA y las Unidades de cultura.

Tabla 144. Fondos a los que ha postulado la Unidad de Cultura

Fondos a los que ha postulado la Unidad de Cultura	Media Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí, del Gobierno Regional	73,3%	71,4%	80,6%	64,3%	70,8%	62,6%	83,1%	89,3%
Sí, Fondos del CNCA	50,0%	56,3%	50,0%	25,0%	58,3%	46,2%	47,5%	60,7%
Sí, Fondos del	32,7%	36,6%	35,5%	10,7%	37,5%	30,8%	33,9%	32,1%

CRCA								
Sí, Fondos de Empresas Privadas	9,4%	8,9%	11,3%	7,1%	16,7%	3,3%	11,9%	17,9%
Sí, Fondos de Otras Entidades Públicas	12,4%	10,7%	16,1%	10,7%	4,2%	9,9%	11,9%	28,6%
Sí Fondos de ONG	2,5%	2,7%	1,6%	3,6%	0,0%	2,2%	5,1%	0,0%
Sí, Fondos de Instituciones Académicas	2,0%	0,0%	3,2%	7,1%	4,2%	0,0%	5,1%	0,0%
Sí, Fondos de Organismos Internacionales	1,0%	1,8%	0,0%	0,0%	0,0%	2,2%	0,0%	0,0%
No ha postulado a fondos	17,8%	17,0%	11,3%	35,7%	20,8%	22,0%	15,3%	7,1%

Fuente: Elaboración propia.

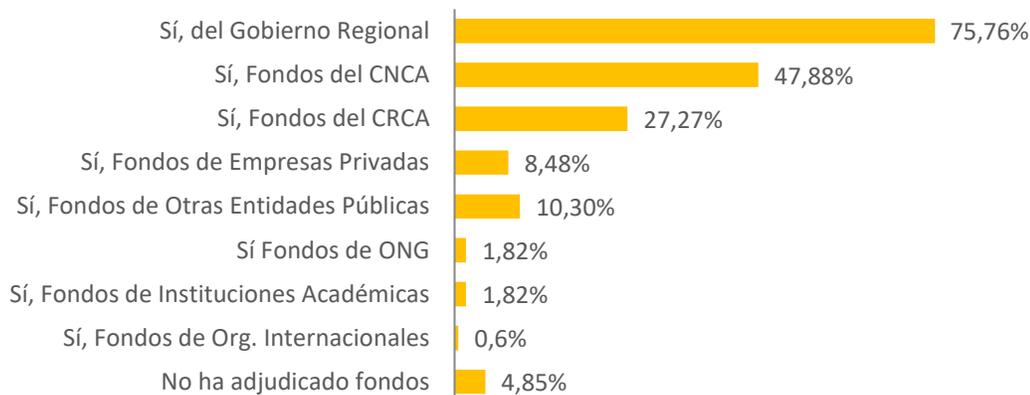
Por otro lado, resulta significativo el hecho de que las comunas que no han suscrito a la Agenda Cultural Municipal, su porcentaje de postulación a Fondos del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, y a los fondos del Consejo Regional de la Cultura y las Artes, siendo un 25% y 10,7% respectivamente.

A su vez, se observa que las comunas de la Macrozona Central son las que menos porcentaje de postulación muestran a diferencia de las demás Macrozonas, además que lidera las Macrozonas que No han postulado a Fondos con un 22%. Finalmente, otro hallazgo relevante es que las comunas que más postulan a Fondos de distintas entidades públicas y privadas, son las Macrozonas Norte y Austral.

Respecto a la adjudicación, y considerando que el 82% de las municipalidades encuestadas ha postulado a fondos (165), se puede observar que el Gobierno Regional, el CNCA y el CRCA son las entidades con mayor porcentaje de adjudicación, concentrando un 75,8%, 47,9% y 27,8%, respectivamente.

Gráfico 105. Fondos adjudicados por la unidad de cultura

¿La Unidad se ha adjudicado fondos? (Respuesta Múltiple)
(Sólo quienes han postulado a algún tipo de fondos)
(n=165)



Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, al desagregar los fondos adjudicados por las distintas unidades culturales se pueden observar diferencias significativas respecto a las macrozonas. En este sentido, las unidades que más fondos del gobierno regional se han adjudicado pertenecen a municipios de la zona sur (89,8%) y austral (92,3%). Por su parte, el estrato evidencia una diferencia sustantiva en este mismo punto con un 87,0% de municipios del Grupo de Tratamiento 2 que ha adjudicado fondos del gobierno regional, en comparación al 68,8% de municipios del Tratamiento 1.

Tabla 145. Fondos adjudicados por la unidad de cultura, según estrato y macrozona

Fondos adjudicados por la unidad de cultura	Total (n=165)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí, del Gobierno Regional	75,8%	68,8%	87,0%	77,8%	73,7%	60,6%	89,8%	92,3%
Sí, Fondos del CNCA	47,9%	52,7%	40,7%	44,4%	47,4%	47,9%	44,9%	53,8%
Sí, Fondos del CRCA	27,3%	23,7%	37,0%	16,7%	36,8%	23,9%	30,6%	23,1%
Sí, Fondos de Empresas Privadas	8,5%	8,6%	11,1%	0,0%	15,8%	2,8%	10,2%	15,4%
Sí, Fondos de Otras	10,3%	9,7%	11,1%	11,1%	5,3%	5,6%	12,2%	23,1%

Entidades Públicas								
Sí Fondos de ONG	1,8%	2,2%	0,0%	5,6%	0,0%	1,4%	4,1%	0,0%
Sí, Fondos de Instituciones Académicas	1,8%	0,0%	1,9%	11,1%	0,0%	0,0%	6,1%	0,0%
Sí, Fondos de Organizaciones Internacionales	0,6%	1,1%	0,0%	0,0%	0,0%	1,4%	0,0%	0,0%
No ha adjudicado fondos	4,8%	6,5%	0,0%	11,1%	10,5%	7,0%	0,0%	3,8%

Fuente: Elaboración propia.

Los municipios de comunas con una alta presencia indígena presentaron una mayor proporción de fondos adjudicados del gobierno regional, con un 87,3%, en cambio, las comunas con una presencia baja, lo hicieron en un 65,5%. Si bien ambos porcentajes son iguales, entre ambas categorías existe una brecha que supera los 20 puntos porcentuales.

Tabla 146. Proyectos adjudicados por la unidad de cultura, según presencia indígena⁴⁹

Fondos adjudicados por la unidad de cultura	Total (n=160)	Presencia indígena		
		Baja	Media	Alta
Sí, del Gobierno Regional	75,0%	65,5%	72,0%	87,3%
Sí, Fondos del CNCA	48,8%	45,5%	44,0%	56,4%
Sí, Fondos del CRCA	26,9%	32,7%	30,0%	18,2%
Sí, Fondos de Empresas Privadas	8,8%	9,1%	6,0%	10,9%
Sí, Fondos de Otras Entidades Públicas	10,6%	10,9%	8,0%	12,7%
Sí Fondos de ONG	1,9%	3,6%	0,0%	1,8%
Sí, Fondos de Instituciones Académicas	1,9%	0,0%	0,0%	5,5%
Sí, Fondos de Org. Internacionales	0,6%	0,0%	2,0%	0,0%
No ha adjudicado fondos	5,0%	7,3%	4,0%	3,6%

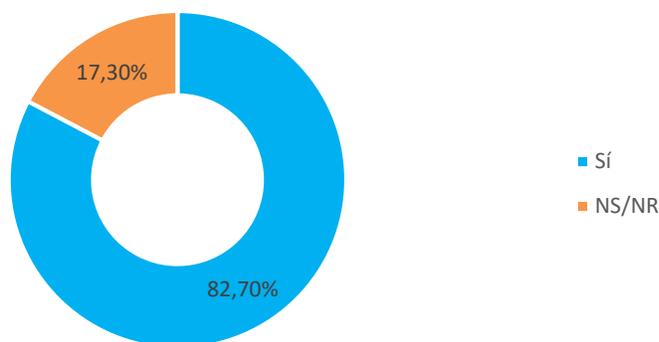
Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, en cuanto Adjudicación de fondos postulados por la comunidad con apoyo de la unidad, la distribución general indica que un 82,7% de las y los encargados consultados señalaron que la comunidad adjudicaba proyectos con su apoyo.

⁴⁹ Para muestras de presencia indígena, ver capítulo metodológico.

Gráfico 106. Proyectos postulados por la comunidad que contaron con apoyo municipal

¿Cuántos proyectos postulados por la comunidad durante los últimos 12 meses contaron con apoyo municipal para su postulación?
Total Muestra
(n=202)



Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente, como mencionábamos más arriba, en el estudio cualitativo realizado fue posible observar que la postulación y adjudicación a fondos por parte de la comunidad es un aspecto relevante para el desarrollo de la gestión cultural municipal, por ejemplo, varios responsables de cultura indicaron que ser sede de proyectos adjudicados por parte la comunidad o bien de agentes culturales fortalece su programación y/o cartelera de actividades, generando más visibilidad de la gestión cultural en la comuna.

Un ejemplo de esto, fue posible apreciar en la entrevista con la Encargada de Cultura de la Municipalidad de Calle Larga, quien comentó que la posibilidad de apoyar postulaciones y adjudicaciones de la comunidad alimentan a la programación cultural ahorrándose muchas veces gastos para la unidad sin dejar de potenciar y fortalecer el desarrollo de la gestión cultural en la comuna. La siguiente cita evidencia esta idea:

(...) hay un periodo en que te piden, donde postulan a fondos, muchas instituciones, muchas agrupaciones culturales, te piden cartas de respaldo entonces si se la adjudican pasan para acá, como ahora que tenemos un taller de teatro para mujeres, entonces esa es la forma en que llegan para acá. Es una agrupación que recibió nuestro apoyo y nuestro compromiso del espacio, entonces se realiza acá a costo cero para nosotros (Encargada de Cultura, Municipalidad de Calle Larga).

Tabla 147. Adjudicación de fondos postulados por la comunidad con apoyo de la unidad, según estrato y macrozona

Proyectos de la Comunidad con apoyo Municipal adjudicados	Media Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	82.7%	77.7%	90.3%	85.7%	83.3%	81.3%	88.1%	75.0%
NS/NR	17.3%	22.3%	9.7%	14.3%	16.7%	18.7%	11.9%	25.0%

Fuente: Elaboración propia.

En relación a la Adjudicación de fondos por la comunidad, según Estrato y Macrozona se aprecia que, en las comunas de Estrato Tratamiento 2 se registra el mayor porcentaje de proyectos adjudicados por la comunidad con apoyo municipal con un 90,3%, siendo en el Grupo de Tratamiento 1 el menor porcentaje con un 77,7%. A su vez, las comunas de la Macrozona Sur son las que presentan el mayor porcentaje de proyectos adjudicados por la comunidad con apoyo municipal, mientras que las con menor porcentaje se registran en la Macrozona Austral con un 75%.

ii. Programas y Actividades ejecutadas en el Municipio

Con respecto a las Actividades organizadas por la Unidad de Cultura Municipal, un 46,7% de las comunas encuestadas señala haber organizado entre 1 a 25 actividades en los últimos 12 meses. A su vez, un 27,1% de las comunas encuestadas indicó haber organizado entre 26 a 50 actividades desde la Unidad Cultural.

Gráfico 107. Actividades culturales organizadas por la Unidad de Cultura



Fuente: Elaboración propia.

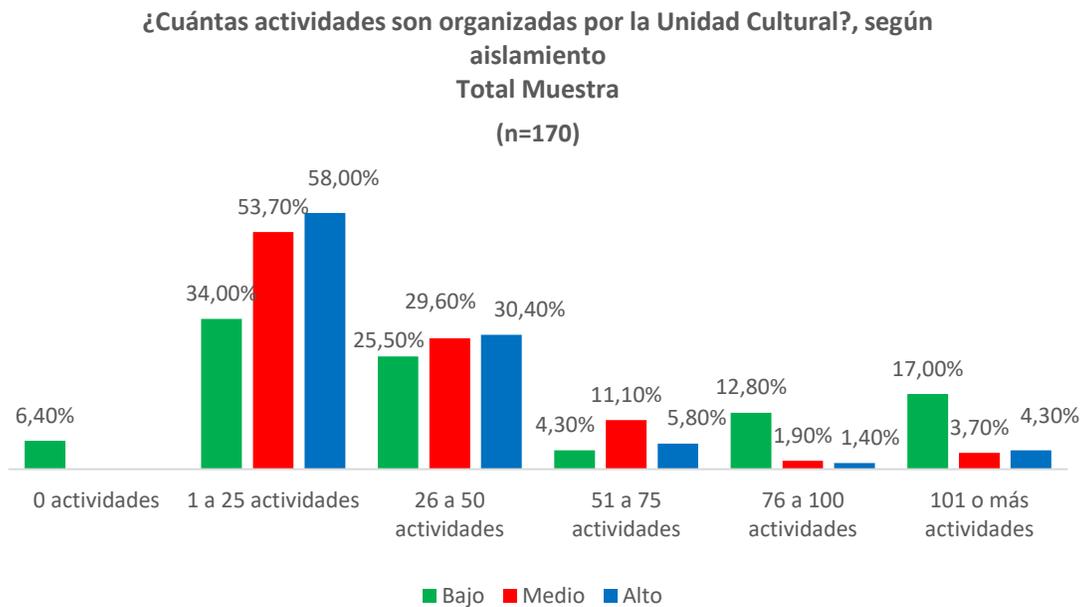
Tabla 148. Actividades culturales organizadas por la unidad de cultura

Actividades Culturales organizadas por la Unidad de Cultura	Media Total (n=199)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
0 actividades	1,5%	2,8%	0,0%	0,0%	4,2%	1,1%	1,7%	0,0%
1 a 25 actividades	46,7%	40,4%	46,8%	71,4%	33,3%	52,2%	36,2%	63,0%
26 a 50 actividades	27,1%	24,8%	37,1%	14,3%	37,5%	18,9%	36,2%	25,9%
51 a 75 actividades	8,0%	11,0%	3,2%	7,1%	8,3%	10,0%	6,9%	3,7%
76 a 100 actividades	6,0%	7,3%	4,8%	3,6%	8,3%	4,4%	8,6%	3,7%
101 o más actividades	10,6%	13,8%	8,1%	3,6%	8,3%	13,3%	10,3%	3,7%

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al comportamiento de las municipalidades de estrato Grupo de Control, estas señalan haber realizado entre 1 a 25 actividades mayormente (71,4%), en comparación a las comunas Tratamiento 1 (40,4%) y Tratamiento 2 (46,8%). Así mismo las comunas del Grupo de Control que realizaron entre 26 a 50 actividades son menos (14,3%) en comparación a las de Tratamiento 1 (24,8%) y Tratamiento 2 (37,1%).

Gráfico 108. Actividades culturales organizadas por la Unidad de Cultura, según nivel de aislamiento⁵⁰

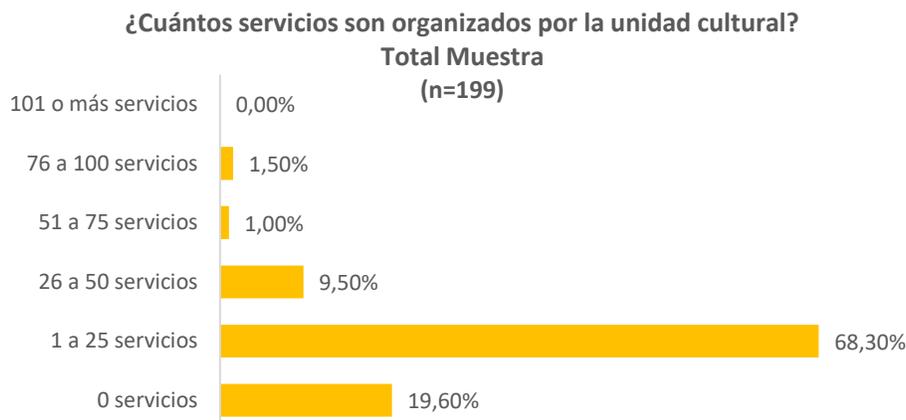


Fuente: Elaboración propia.

Respecto al Nivel de aislamiento de las comunas, aquellas con un Nivel Alto y Medio concentran sus actividades entre 1 y 50, con un 88,4% y un 83,3% respectivamente según nivel de aislamiento. Sin embargo, aquellas comunas que tienen un Nivel de Aislamiento Bajo presentan un 59,5% de las mismas que organizan entre 1 a 50 actividades, mientras que otro 34,1% comunas del mismo nivel de aislamiento organizan entre 51 a 101, o incluso más actividades desde la Unidad de Cultura.

⁵⁰ Para muestras de nivel de aislamiento, ver capítulo metodológico.

Gráfico 109. Servicios organizados por la Unidad de Cultura



Fuente: Elaboración propia.

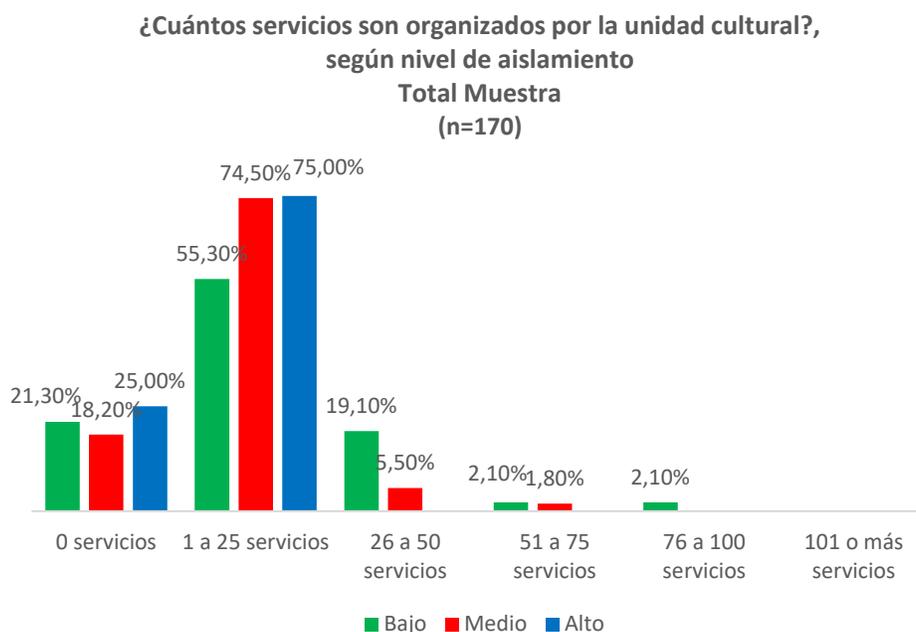
De acuerdo a las cifras señaladas por las comunas encuestadas en relación a los Servicios organizados por la Unidad de Cultura Municipal, un 68,3% de las mismas señaló haber organizado entre 1 a 25 servicios en los últimos 12 meses. Destaca que un 19,6% de las comunas encuestadas indica no haber organizado ningún servicio en los últimos 12 meses.

Tabla 149. Servicios organizados por la Unidad Cultural, según estrato y macrozona

Servicios Organizados por la Unidad de Cultura	Media Total (n=199)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
0 servicios	19,6%	18,3%	16,1%	32,1%	25,0%	14,4%	20,7%	29,6%
1 a 25 servicios	68,3%	60,6%	82,3%	67,9%	66,7%	66,7%	72,4%	66,7%
26 a 50 servicios	9,5%	17,4%	0,0%	0,0%	8,3%	15,6%	3,4%	3,7%
51 a 75 servicios	1,0%	0,9%	1,6%	0,0%	0,0%	1,1%	1,7%	0,0%
76 a 100 servicios	1,5%	2,8%	0,0%	0,0%	0,0%	2,2%	1,7%	0,0%
101 o más servicios	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 110. Servicios organizados por la unidad de cultura según nivel de aislamiento⁵¹



Fuente: Elaboración propia.

A su vez, respecto al Nivel de Aislamiento, las comunas con un nivel Alto y Medio presentan similar número de servicios desarrollados en los últimos 12 meses, concentrados entre 1 a 25. La excepción la marca nuevamente, al igual que las actividades organizadas por la Unidad de Cultura Municipal, las comunas con un Nivel de Aislamiento Bajo, las que además del 55,3%, presentan un 19,10% de comunas que desarrollan entre 26 a 50 servicios.

c. Difusión

i. Canales de difusión de la oferta artístico-cultural

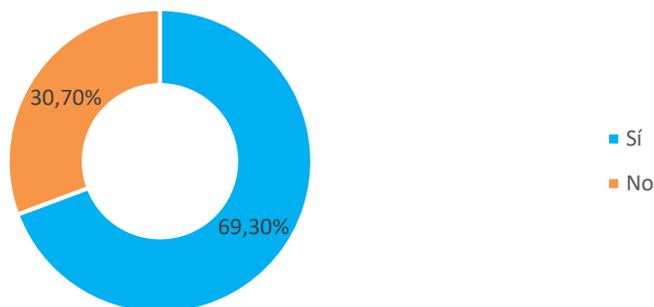
En cuanto a la sub-dimensión Difusión, se desprende que un 69% de las comunas encuestadas indicaron que la difusión de la oferta artístico-cultural se encuentra localizada al interior de la Unidad de Cultura Municipal. Por su lado, un 31% de las Municipalidades encuestadas señalaron que la difusión de la oferta artístico-cultural no se encuentra localizada al interior de la Unidad de Cultura Municipal.

⁵¹ Para muestras de nivel de aislamiento, ver capítulo metodológico.

Gráfico 111. Difusión Artístico-Cultural al interior de la unidad

¿La difusión de la oferta artístico-cultural se encuentra al interior de la Unidad de Cultura?

Total Muestra
(n=202)



Fuente: Elaboración propia.

Al respecto, el estudio cualitativo permite ratificar esta información. Sin embargo, cabe agregar algunos elementos, es posible identificar que aquellos municipios el desarrollo de la gestión cultural se encuentra en un centro cultural principalmente cuentan con una unidad de cultura exclusiva para la difusión de las actividades. Las comunas en que se encuentran montando recientemente la Unidad de cultura, generalmente cuentan con apoyo de las unidades de comunicaciones de los municipios para esta tarea.

Tabla 150. Difusión Artístico-Cultural al interior de la unidad, según estrato y macrozona

Difusión oferta artístico-cultural al interior de la Unidad de Cultura Municipal	Media Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	69,3%	69,6%	71,0%	64,3%	58,3%	74,7%	59,3%	82,1%
No	30,7%	30,4%	29,0%	35,7%	41,7%	25,3%	40,7%	17,9%

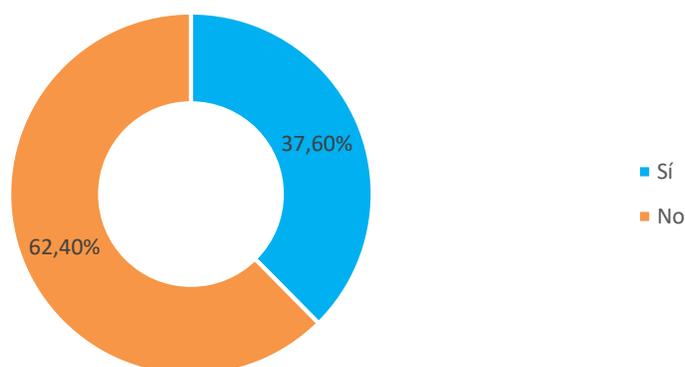
Fuente: Elaboración propia.

Esto se mantiene relativamente estable en todas las municipalidades encuestadas, sin embargo, la excepción la marcan las municipalidades de la Macrozona Austral, de las cuales el 82,1% indica que la oferta artístico-cultural de la comuna si se encuentra

localizada en la Unidad de Cultura.

Gráfico 112. Existencia de un encargado de Difusión de forma exclusiva en la unidad

¿Existe un encargado exclusivo para la Difusión dentro de la Unidad de Cultura?
(Sólo quienes cuentan con difusión al interior de la unidad)
(n=141)



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al comportamiento en torno a la Existencia de un encargado de Difusión de forma exclusiva en la Unidad de cultura. Se desprende a partir del gráfico anterior, que sólo un 37,6% de las municipalidades encuestadas cuentan con un encargado para la Difusión de la oferta artística-cultural de forma exclusiva en la Unidad de Cultura.

Tabla 151. Existencia de un encargado de Difusión de forma exclusiva en la unidad, según estrato y macrozona

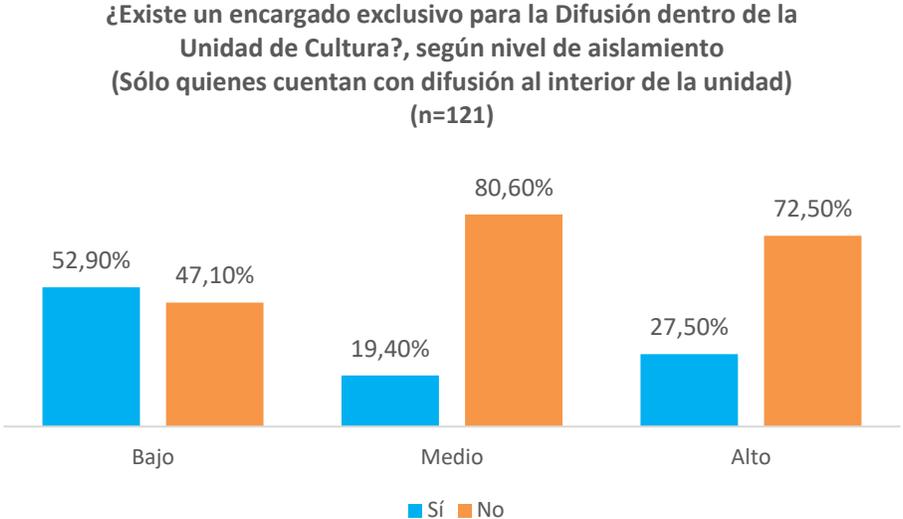
Encargado Exclusivo para Difusión dentro de la Unidad de Cultura	Media Total (n=141)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	37,6%	46,8%	27,3%	22,2%	42,9%	34,8%	31,4%	52,2%
No	62,4%	53,2%	72,7%	77,8%	57,1%	65,2%	68,6%	47,8%

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a las comunas del estrato Tratamiento 1 las que señalan que si existe un encargado exclusivo para la difusión en la Unidad de Cultura aumenta a 46,8%,

mientras que para el estrato Tratamiento 2 y Grupo de Control cae considerablemente a 27,3% y 22,2% respectivamente. De acuerdo a las Macrozonas, la Norte y Austral presentan cantidad de municipalidades con encargado exclusivo para difusión dentro de la Unidad de Cultural, con un 42,9% y 52,2% respectivamente.

Gráfico 113. Existencia de un encargado de Difusión de forma exclusiva en la unidad, según nivel de aislamiento⁵²



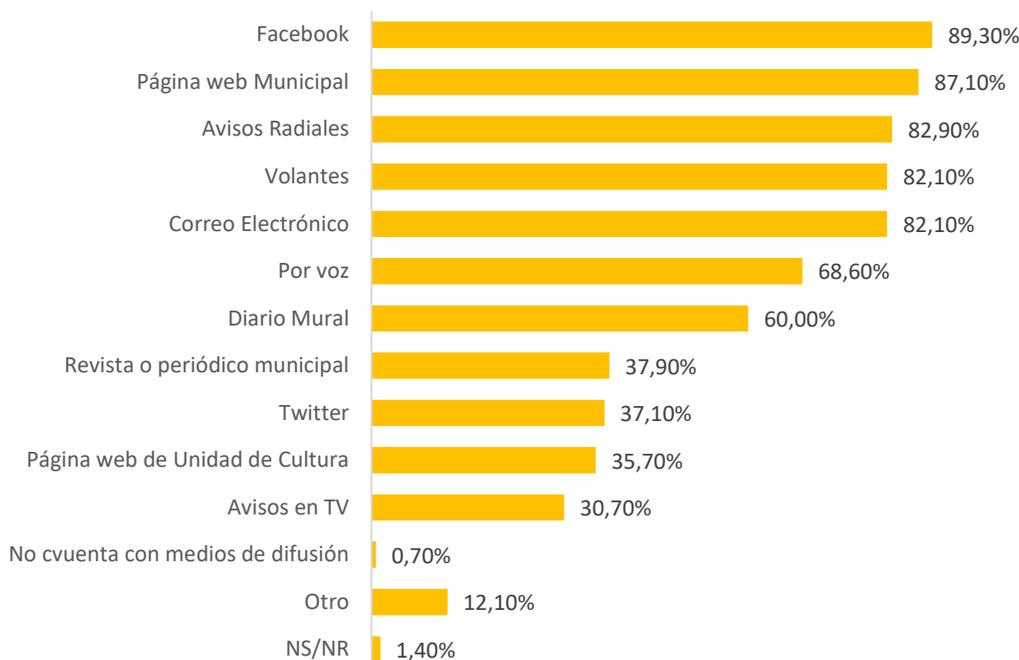
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al Nivel de Asilamiento de las comunas encuestadas, los estratos medio y alto presentan las cifras con menos porcentaje de municipalidad con encargados exclusivos para la difusión de la oferta artístico-cultural dentro de la Unidad de Cultura, con un 19,4% y 27,5% respectivamente. Mientras que las comunas con un Nivel de Aislamiento Bajo presentan cifras por sobre el promedio nacional respecto a la existencia de un encargado exclusivo para la difusión de la oferta artístico-cultural dentro de la Unidad de Cultura, con un 52,9%.

⁵² Para muestras de nivel de aislamiento, ver capítulo metodológico.

Gráfico 114. Medios y soportes de difusión

¿Con qué medios y soportes cuenta la unidad para la Difusión?
(Respuesta Múltiple)
(Sólo quienes cuentan con encargado que realice difusión de manera exclusiva)
(n=140)



Fuente: Elaboración propia.

Los cinco medios y soportes más utilizados por las Municipalidades para la difusión de la oferta artístico-cultural en las comunas son Facebook (89,3%), Página Web Municipal (87,1%), Avisos Radiales (82,9%), Volantes (82,1%), y Correo Electrónico (82,1%). A su vez los cuatro medios y soportes menos utilizados por las municipalidades para la difusión de la oferta artístico-cultural son las Revistas o Periódico Municipal (37,9%), Twitter (37,1%), Página Web de la Unidad de Cultura (35,7%), y Avisos en TV (30,7%).

El estudio cualitativo al respecto, adhiere a estos resultados, sin embargo, cabe destacar algunos casos que ejemplifican el uso de soportes y medios para la Difusión. Cabe señalar adicionalmente, que, se observó que aquellos municipios que cuentan con Centros culturales, son los cuentan con un mayor manejo de medios y soportes para difundir las actividades. A este respecto cabe resaltar la siguiente cita de la Municipalidad de San Joaquín ya que pone en evidencia la importancia del despliegue de información:

La difusión es muy territorial, mucho pasa calle, mucho volante, entregados mano a mano, puerta a puerta, o en la feria, mucho perifoneo...esa difusión móvil, súper potente; una radio que anda todo el día dando vuelta. Como te decía el internet tiene una brecha muy grande, San Joaquín tiene como la pirámide invertida entonces hay mucho adulto mayor, y de pocos recursos, entonces no todos tienen teléfono con internet, o tienen para navegar todo el tiempo, (...)Tenemos destinado una cantidad de recursos a medios de comunicación, por lo menos unos 10 o 15 millones para medios de comunicación, ya sea no sé, La Hora, La Radio Pura clave, también publicamos avisos, siempre estamos buscando o poniéndonos en algún lugar, porque nuestro objetivo es ser un centro cultural para San Joaquín (Encargado de Cultura, Municipalidad de San Joaquín).

Por otro lado, según lo indicado por la Encargada de cultura de Antofagasta, la Unidad de cultura no maneja un área exclusiva para la Difusión, es ella quien realiza esta tarea como indica, principalmente, por teléfono.

Tabla 152. Medios y soportes de difusión, según estrato y macrozona

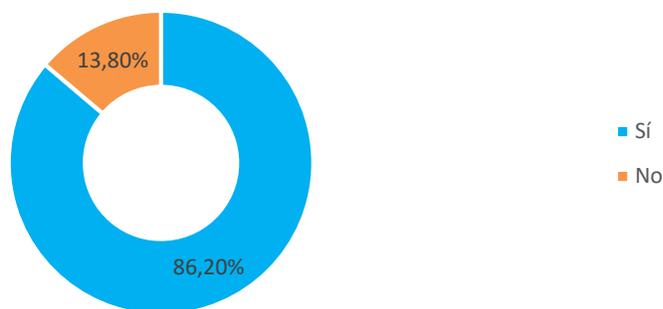
Medios y Soportes para la Difusión	Total (n=140)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Volantes	82,1%	83,3%	77,3%	88,9%	64,3%	91,2%	91,4%	52,2%
Por voz	68,6%	75,6%	56,8%	66,7%	78,6%	67,6%	57,1%	82,6%
Revista o periódico municipal	37,9%	42,3%	36,4%	22,2%	14,3%	48,5%	34,3%	26,1%
Avisos Radiales	82,9%	79,5%	88,6%	83,3%	92,9%	76,5%	82,9%	95,7%
Avisos en TV	30,7%	30,8%	27,3%	38,9%	35,7%	27,9%	28,6%	39,1%
Diario Mural	60,0%	61,5%	54,5%	66,7%	50,0%	67,6%	48,6%	60,9%
Correo Electrónico	82,1%	87,2%	77,3%	72,2%	85,7%	79,4%	85,7%	82,6%
Página web de Unidad de Cultura	35,7%	42,3%	25,0%	33,3%	35,7%	42,6%	34,3%	17,4%
Página web Municipal	87,1%	91,0%	84,1%	77,8%	57,1%	94,1%	88,6%	82,6%
Facebook	89,3%	94,9%	79,5%	88,9%	85,7%	92,6%	91,4%	78,3%
Twitter	37,1%	42,3%	31,8%	27,8%	35,7%	50,0%	31,4%	8,7%
No cuenta con medios	0,7%	0,0%	2,3%	0,0%	0,0%	1,5%	0,0%	0,0%

de difusión								
Otro	12,1%	17,9%	6,8%	0,0%	21,4%	19,1%	0,0%	4,3%
NS/NR	1,4%	2,6%	0,0%	0,0%	0,0%	2,9%	0,0%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 115. Espacio para la unidad cultural en página web municipal

¿Existe espacio para la Unidad de Cultura en la Página web municipal?
(Sólo quienes tienen como soporte página web municipal)
(n=130)



Fuente: Elaboración propia.

Un 86,2% de las municipalidades cuenta con un espacio para la Unidad de Cultura en su Sitio Web. Esto llama la atención considerando que solo un 35,7% de las municipalidades utilizan dicho Sitio Web de la Unidad de Cultura para difundir la oferta artístico-cultural de la comuna.

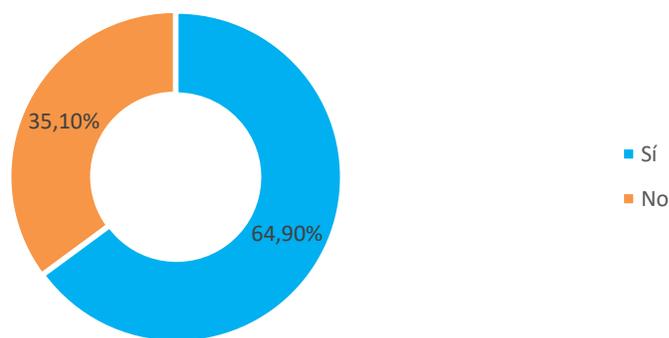
Tabla 153. Espacio para la Unidad de Cultura en el sitio web municipal, según estrato y macrozona

Espacio para la Unidad de Cultura en la Sitio Web Municipal	Total (n=130)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	86,2%	89,3%	80,0%	86,7%	100,0%	84,4%	86,1%	85,0%
No	13,8%	10,7%	20,0%	13,3%	0,0%	15,6%	13,9%	15,0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 116. Registro de visitas en la unidad de cultura

¿Existe registro de visitas a la página web de la unidad de cultura?
(Sólo quienes tienen como soporte la página web de unidad de cultura)
(n=57)



Fuente: Elaboración propia.

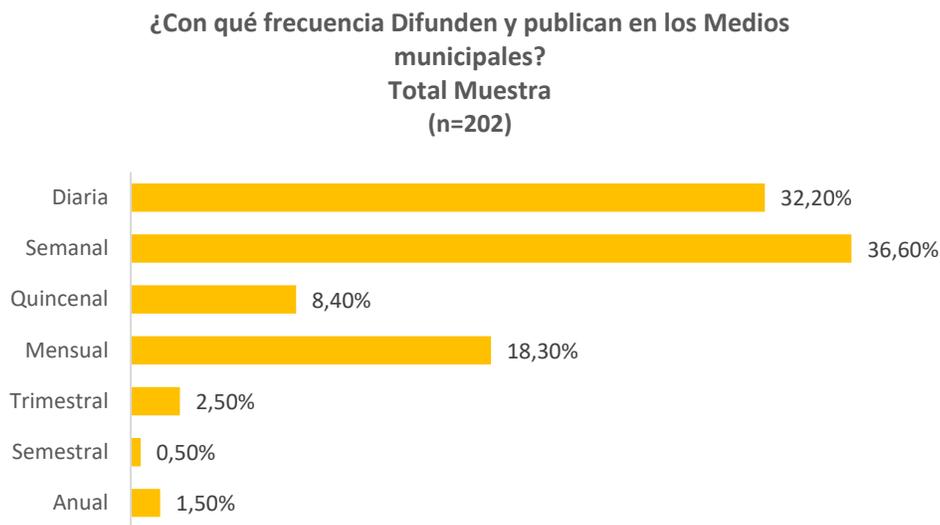
Por otro lado, sólo un 64,9% de las municipalidades cuenta con un registro de visitas al Sitio Web de la Unidad de Cultura, cifra aún peor en las comunas del estrato Grupo de Control (42,9%) y la Macrozona Sur (38,9%).

Tabla 154. Registro de visitas en la unidad de cultura, según estrato y macrozona

Existencia de Registro de Visitas al Sitio Web de la Unidad Cultural	Total (n=57)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	64,9%	63,9%	78,6%	42,9%	100,0%	69,0%	38,9%	100,0%
No	35,1%	36,1%	21,4%	57,1%	0,0%	31,0%	61,1%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 117. Frecuencia de difusión y publicación en medios Municipales



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al comportamiento de Unidades de cultura en torno a la Frecuencia de Difusión de la oferta artístico-cultural es posible observar que se concentra principalmente en tres niveles: Semanal (36,6%), Diaria (32,2%), Mensual (18,3%) y Quincenal (8,4%).

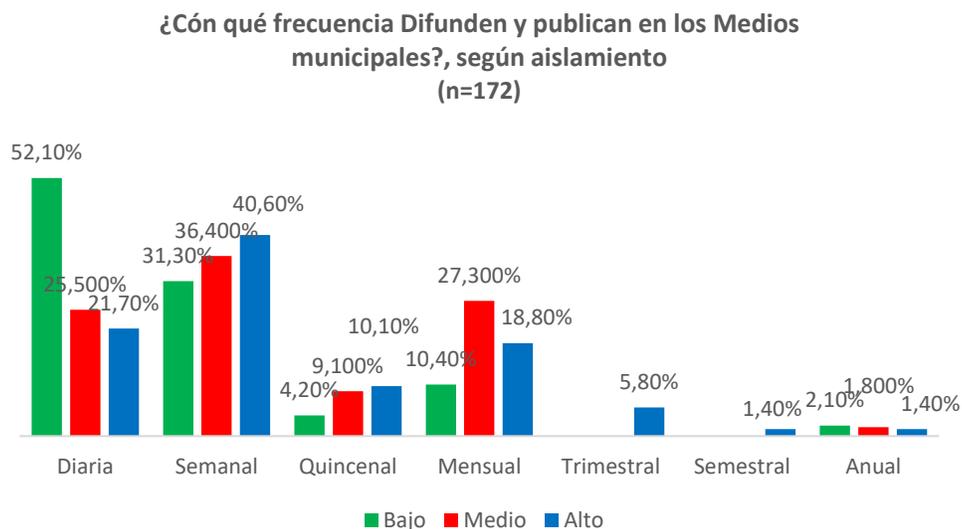
Tabla 155. Frecuencia de difusión y publicación en medios Municipales

Frecuencia de Difusión	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Diaria	32,2%	36,6%	29,0%	21,4%	45,8%	42,9%	18,6%	14,3%
Semanal	36,6%	36,6%	38,7%	32,1%	20,8%	29,7%	42,4%	60,7%
Quincenal	8,4%	6,3%	8,1%	17,9%	4,2%	5,5%	15,3%	7,1%
Mensual	18,3%	14,3%	21,0%	28,6%	16,7%	20,9%	22,0%	3,6%
Trimestral	2,5%	3,6%	1,6%	0,0%	0,0%	1,1%	1,7%	10,7%
Semestral	0,5%	0,0%	1,6%	0,0%	4,2%	0,0%	0,0%	0,0%
Anual	1,5%	2,7%	0,0%	0,0%	8,3%	0,0%	0,0%	3,6%

Fuente: Elaboración propia.

Cabe destacar que el 52,1% las comunas con un Nivel de Aislamiento Bajo concentran de manera diaria su difusión de la actividad artística y cultural de la comuna, a diferencia de las comunas con niveles de aislamiento Medio y Alto que concentran su frecuencia de difusión de manera Semanal y Mensual.

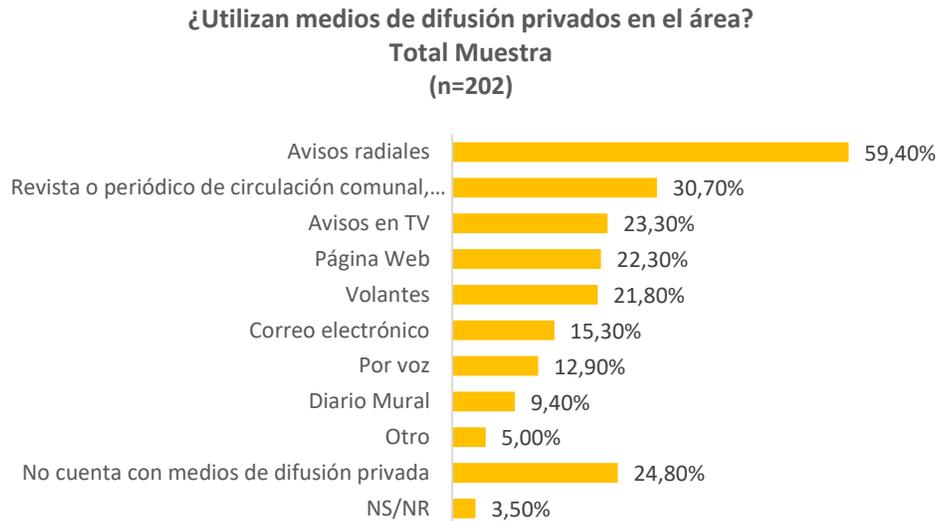
Gráfico 118. Frecuencia de difusión y publicación en medios Municipales, según nivel de aislamiento



Fuente: Elaboración propia.

Los cinco principales medios o soportes de difusión privados utilizados por las municipalidades para la difusión de la oferta artística y cultural de la comuna son los Avisos Radiales (59,4%), Revistas o Periódicos de circulación comunal, regional o nacional (30,7%), los Avisos en Televisión (23,3%), Páginas Web (22,3%), y Volantes (21,8%).

Gráfico 119. Utilización en medios de difusión privados



Fuente: Elaboración propia.

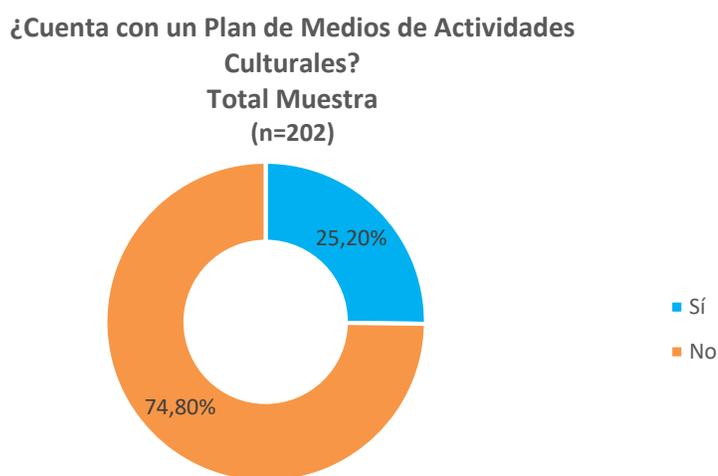
Tabla 156. Medios de difusión privados, según estrato y macrozona

Medios de Difusión Privados	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Volantes	21,8%	23,2%	21,0%	17,9%	16,7%	23,1%	27,1%	10,7%
Por voz	12,9%	11,6%	16,1%	10,7%	4,2%	7,7%	16,9%	28,6%
Revista o periódico de circulación comunal, regional o nacional	30,7%	32,1%	25,8%	35,7%	20,8%	40,7%	28,8%	10,7%
Avisos radiales	59,4%	54,5%	67,7%	60,7%	50,0%	56,0%	69,5%	57,1%
Avisos en TV	23,3%	19,6%	30,6%	21,4%	8,3%	20,9%	33,9%	21,4%
Diario Mural	9,4%	12,5%	8,1%	0,0%	0,0%	14,3%	5,1%	10,7%
Correo electrónico	15,3%	16,1%	16,1%	10,7%	16,7%	16,5%	10,2%	21,4%
Página Web	22,3%	23,2%	22,6%	17,9%	4,2%	26,4%	25,4%	17,9%
Otro	5,0%	5,4%	4,8%	3,6%	0,0%	5,5%	6,8%	3,6%
No cuenta con medios de difusión privada	24,8%	28,6%	21,0%	17,9%	29,2%	27,5%	13,6%	35,7%
NS/NR	3,5%	2,7%	3,2%	7,1%	12,5%	1,1%	5,1%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

Solo 25,2% de las Municipalidades encuestadas cuentan con un Plan de Medios Culturales. Esta cifra aumenta a un 30,4% para estrato Tratamiento 1, y cae drásticamente a un 7,1% para las comunas del estrato Grupo de Control. A su vez en las Macrozonas Norte y Austral la cifra de municipalidades que cuentan con un Plan de Medios Culturales aumenta a 33,3% y 39,3% respectivamente. Así mismo en las municipalidades de la Macrozona Sur disminuye a un 16,9%.

Gráfico 120. Existencia de un Plan de Medios en la Unidad de Cultura



Fuente: Elaboración propia.

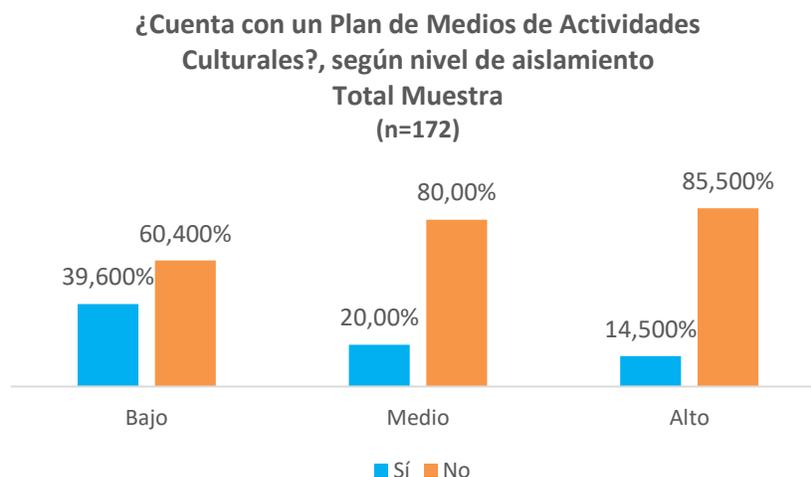
Tabla 157. Existencia de un Plan de Medios en la Unidad de Cultura, según estrato y macrozona

Existencia de Plan de Medios	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	25,2%	30,4%	24,2%	7,1%	33,3%	24,2%	16,9%	39,3%
No	74,8%	69,6%	75,8%	92,9%	66,7%	75,8%	83,1%	60,7%

Fuente: Elaboración propia.

A su vez las comunas con un Nivel de Aislamiento Medio y Alto presentan los porcentajes más bajos de Municipalidades sin un Plan de Medios Culturales, 20% y 14,5% respectivamente. A su vez que las comunas con un Nivel de Aislamiento Bajo están con un porcentaje sobre la media de 39,6% de municipalidades con un Plan de Medios Culturales.

Gráfico 121. Existencia de un Plan de Medios en la Unidad de Cultura, según nivel de aislamiento⁵³



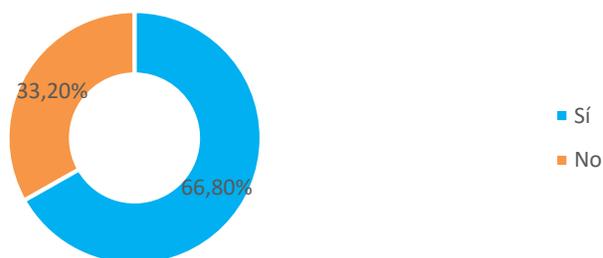
Fuente: Elaboración propia.

d. Transversalidad: presencia de la cultura y las artes en el municipio

Esta dimensión, buscó indagar en la importancia y presencia de la cultura y su gestión a nivel de las comunas y en particular de los municipios.

Gráfico 122. Presencia de la persona responsable de la unidad en reuniones con el consejo, comités y directivos del municipio

¿El/la encargado/a cultural está presente en consejos/comités/reuniones directivos/técnicos del municipio?
Total Muestra (n=202)



Fuente: Elaboración propia.

⁵³ Para muestras de nivel de aislamiento, ver capítulo metodológico.

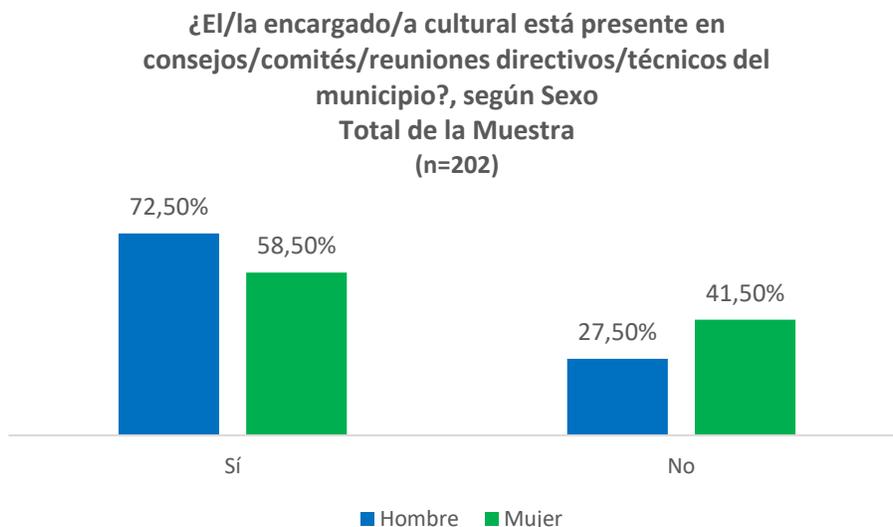
El 66,8% de las municipalidades encuestadas indica que el responsable de la Unidad de Cultura asiste a diversas instancias de reuniones municipales formales, como Consejos, Comités, entre otros. Llama la atención que en general asisten a dichas reuniones municipales formales mayormente los responsables hombres de las Unidades de Cultura (72,5%), que las responsables mujeres de las Unidades de Cultura (58,5%).

Tabla 158. Presencia de la persona responsable de la unidad en reuniones con el consejo, comités y directivos del municipio, según estrato y macrozona

Presencia de Responsable de la Unidad de Cultura en reuniones del Municipio	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	66,8%	73,2%	62,9%	50,0%	75,0%	71,4%	57,6%	64,3%
No	33,2%	26,8%	37,1%	50,0%	25,0%	28,6%	42,4%	35,7%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 123. Presencia de la persona responsable de la unidad en reuniones con el consejo, comités y directivos del municipio, según sexo

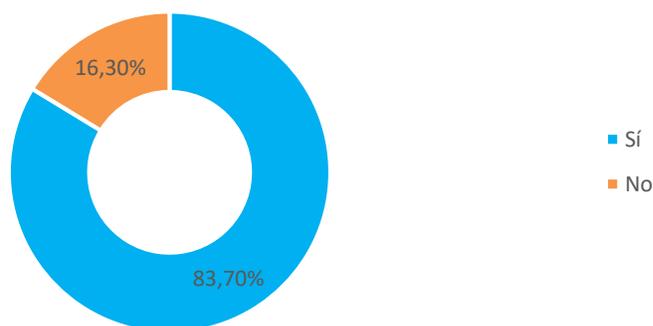


Fuente: Elaboración propia.

En el 83,7% de las municipalidades encuestadas se presentó durante la última Cuenta Pública aspectos relativos a la Unidad de Cultura. Dicha cifra solo presenta una variación significativa en la Macrozona Norte que baja a un 75,0%.

Gráfico 124. Presentación de la Unidad de Cultura en la última cuenta Pública

¿Existe presentación de la unidad de cultura en la última Cuenta Pública?
Total Muestra
(n=202)



Fuente: Elaboración propia.

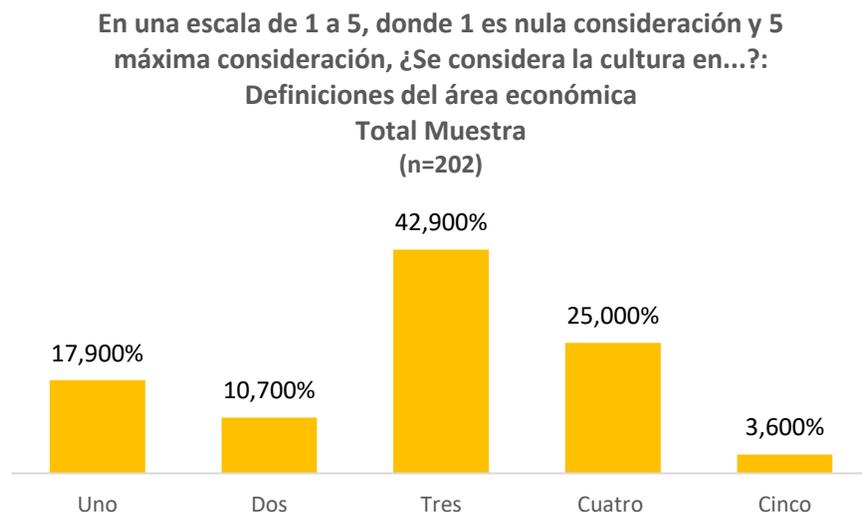
Tabla 159. Presentación de la Unidad de Cultura en la última Cuenta Pública, según estrato y macrozona

Presentación del Área Cultural en la última cuenta pública	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	83,7%	81,3%	88,7%	82,1%	75,0%	84,6%	86,4%	82,1%
No	16,3%	18,8%	11,3%	17,9%	25,0%	15,4%	13,6%	17,9%

Fuente: Elaboración propia.

Para las municipalidades encuestadas, el 67,9% expresó que la Cultura es considerada en las definiciones económicas en un grado de 3 y 4, sobre una escala de 1 a 5, donde 1 representa muy baja consideración y 5 muy alta consideración. Cabe destacar que las comunas del estrato Grupo de Control, pocas municipalidades consideraron una muy alta consideración (grado 5) de la Cultura en definiciones del Área Económica (3,6%).

Gráfico 125. Consideración de la cultura en definiciones económicas



Fuente: Elaboración propia.

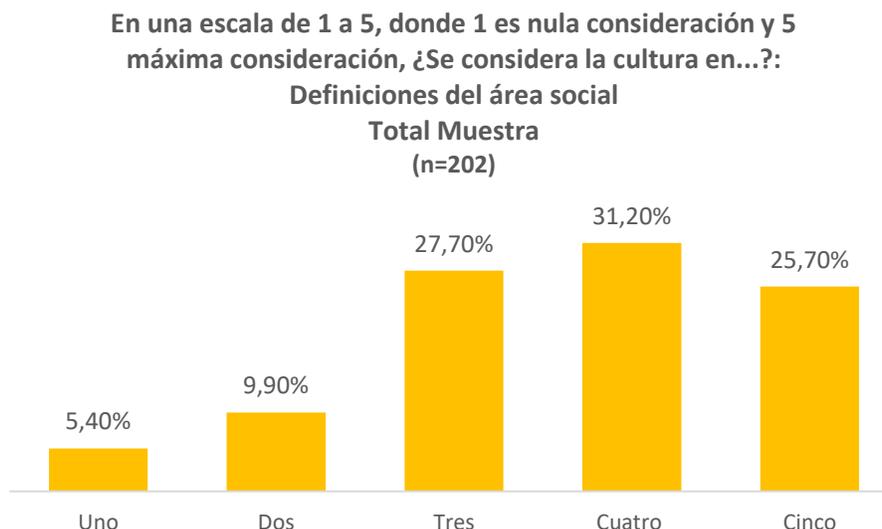
Tabla 160. Consideración de la cultura en definiciones económicas, según estrato y macrozona

Nivel de Consideración de la Cultura en Definiciones del Área Económica	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (uno)	17,9%	14,3%	14,5%	17,9%	29,2%	29,2%	15,3%	3,6%
2 (dos)	10,7%	17,9%	17,7%	10,7%	20,8%	20,8%	20,3%	10,7%
3 (tres)	42,9%	29,5%	24,2%	42,9%	33,3%	33,3%	25,4%	28,6%
4 (cuatro)	25,0%	23,2%	21,0%	25,0%	4,2%	4,2%	18,6%	35,7%
5 (cinco)	3,6%	15,2%	22,6%	3,6%	12,5%	12,5%	20,3%	21,4%

Fuente: Elaboración propia.

Para las municipalidades encuestadas, el 56,9% de las mismas expresó que la Cultura es considerada en las definiciones del área social en un grado de 4 y 5, sobre una escala de 1 a 5, donde 1 representa muy baja consideración y 5 muy alta consideración.

Gráfico 126. Consideración de la cultura en definiciones del área social



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 161. Consideración de la cultura en definiciones del área social, según estrato y macrozona

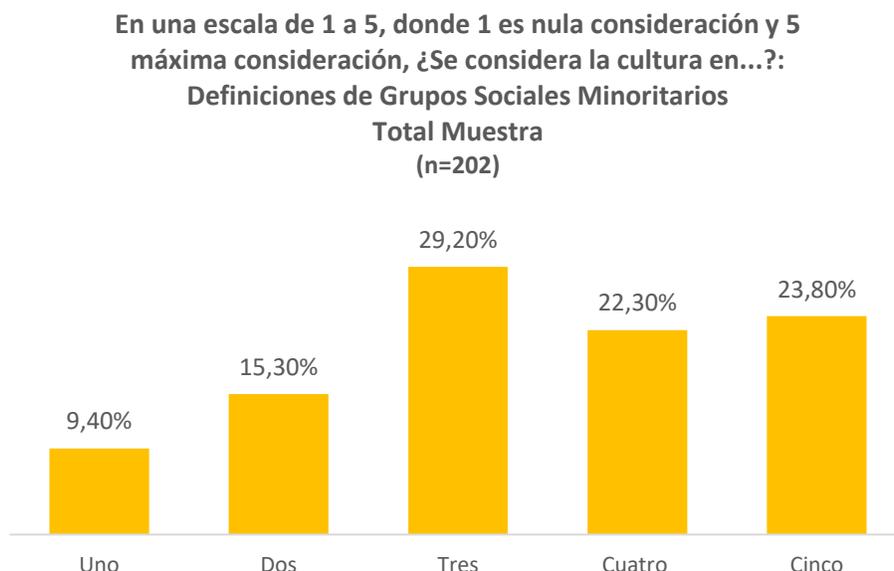
Nivel de Consideración de la Cultura en Definiciones del Área Social	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (uno)	5,4%	8,0%	1,6%	3,6%	4,2%	8,8%	1,7%	3,6%
2 (dos)	9,9%	8,9%	1,5%	3,6%	25,0%	8,8%	8,5%	3,6%
3 (tres)	27,7%	27,7%	24,2%	35,7%	33,3%	23,1%	35,6%	21,4%
4 (cuatro)	31,2%	29,5%	29,0%	42,9%	16,7%	28,6%	32,2%	50,0%
5 (cinco)	25,7%	25,9%	30,6%	14,3%	20,8%	30,8%	22,0%	21,4%

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a lo expresado por las municipalidades encuestadas respecto al grado de consideración de la Cultura en las definiciones tendientes a la integración de grupos sociales minoritarios, un 29,2% estimó dicho grado de consideración en un 3, mientras que un 22,3% en un 4, y un 23,8% en un 5, sobre una escala de 1 a 5, donde 1 representa muy baja consideración y 5 muy alta consideración.

Cabe destacar que el 24,7% de las municipalidades encuestadas estimó que el grado de consideración de la Cultura en definiciones tendientes a la integración de Grupos Sociales Minoritarios se encuentra entre 1 y 2, sobre una escala de 1 a 5, donde 1 representa muy baja consideración y 5 muy alta consideración.

Gráfico 127. Consideración de la cultura en definiciones de integración de grupos sociales minoritarios



Fuente: Elaboración propia.

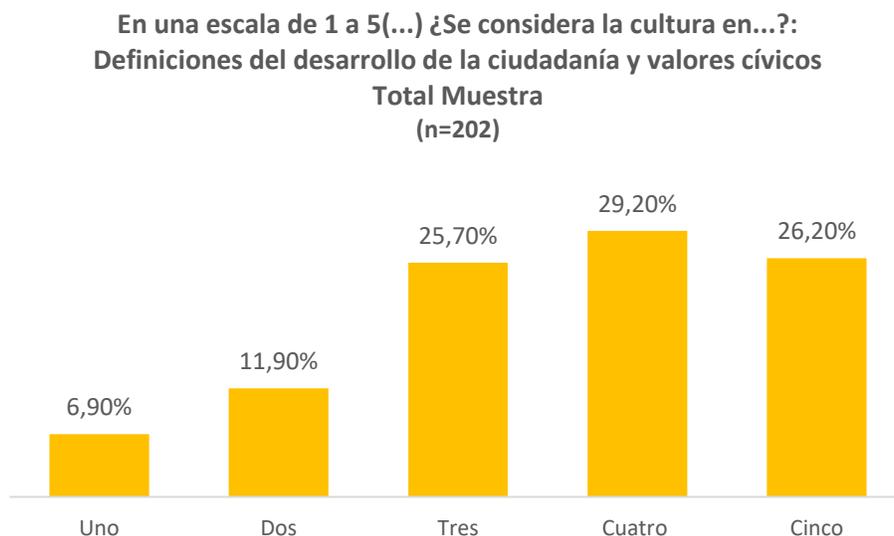
Tabla 162. Consideración de la cultura en definiciones de integración de grupos sociales minoritarios, según estrato y macrozona

Nivel de Consideración de la Cultura en Definiciones de Grupos Sociales Minoritarios	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (uno)	9,4%	8,9%	11,3%	7,1%	16,7%	9,9%	10,2%	0,0%
2 (dos)	15,3%	16,1%	11,3%	21,4%	25,0%	16,5%	13,6%	7,1%
3 (tres)	29,2%	32,1%	19,4%	39,3%	20,8%	27,5%	30,5%	39,3%
4 (cuatro)	22,3%	18,8%	29,0%	21,4%	12,5%	20,9%	27,1%	25,0%
5 (cinco)	23,8%	24,1%	29,0%	10,7%	25,0%	25,3%	18,6%	28,6%

Fuente: Elaboración propia.

Para las municipalidades encuestadas, el 55,4% de las mismas expresó que la Cultura es considerada en las definiciones del área social en un grado de 4 y 5, mientras que solo un 25,7% estimó un nivel de consideración 3, sobre una escala de 1 a 5, donde 1 representa muy baja consideración y 5 muy alta consideración.

Gráfico 128. Consideración de la cultura en definiciones del desarrollo de valores cívicos y ciudadanía.



Fuente: Elaboración propia.

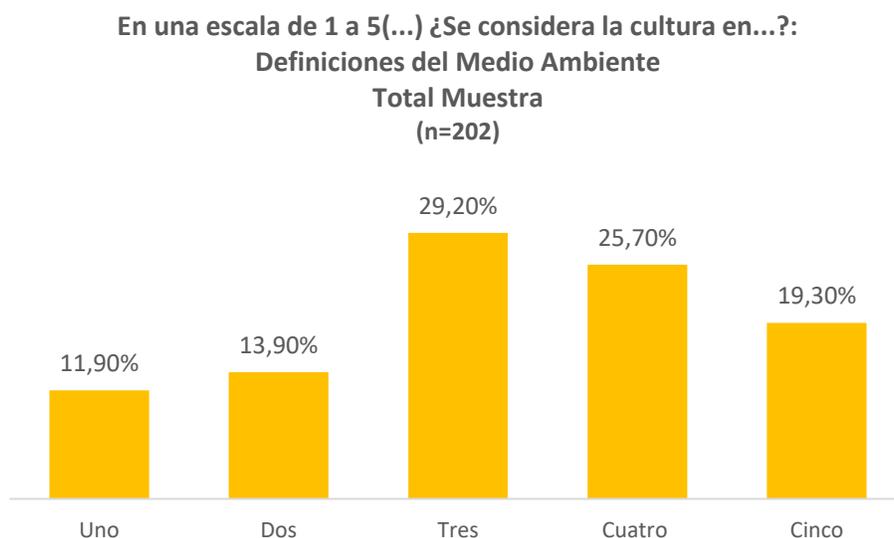
Para las municipalidades encuestadas, el 74,2% de las mismas expresó que la Cultura es considerada en las definiciones del Medio Ambiente en un grado de 3, 4 y 5, sobre una escala de 1 a 5, donde 1 representa muy baja consideración y 5 muy alta consideración. Mientras que el 25,8% de las mismas consideró que el grado de consideración de la Cultura en definiciones del Medio Ambiente es de un 1 y un 2, sobre una escala de 1 a 5, donde 1 representa muy baja consideración y 5 muy alta consideración.

Tabla 163. Consideración de la cultura en definiciones del desarrollo de valores cívicos y ciudadanía, según estrato y macrozona

Nivel de Consideración de la Cultura en el Desarrollo de la Ciudadanía y Valores Cívicos	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (uno)	6,9%	9,8%	4,8%	0,0%	4,2%	11,0%	5,1%	0,0%
2 (dos)	11,9%	10,7%	12,9%	14,3%	8,3%	12,1%	15,3%	7,1%
3 (tres)	25,7%	27,7%	14,5%	42,9%	33,3%	25,3%	23,7%	25,0%
4 (cuatro)	29,2%	32,1%	29,0%	17,9%	33,3%	27,5%	23,7%	42,9%
5 (cinco)	26,2%	19,6%	38,7%	25,0%	20,8%	24,2%	32,2%	25,0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 129. Consideración de la cultura en definiciones económicas del medio ambiente



Fuente: Elaboración propia.

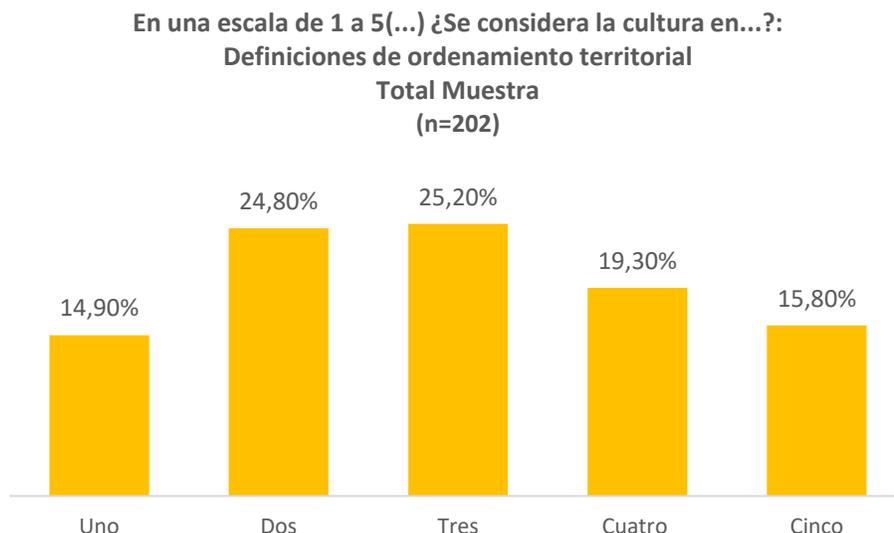
De acuerdo al grado de consideración de la Cultura en definiciones del Ordenamiento Territorial, el 39,7% estimó un grado de consideración de 1 y 2, sobre una escala de 1 a 5, donde 1 representa muy baja consideración y 5 muy alta consideración. Mientras que el 35,1% de las municipalidades encuestadas estimó que el grado de consideración de la Cultura en definiciones del Ordenamiento Territorial correspondía a un 4 y 5, sobre una escala de 1 a 5, donde 1 representa muy baja consideración y 5 muy alta consideración.

Tabla 164. Consideración de la cultura en definiciones económicas del medioambiente, según estrato y macrozona

Nivel de Consideración de la Cultura en definiciones de Medio Ambiente	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (uno)	11,9%	11,6%	16,1%	3,6%	8,3%	11,0%	16,9%	7,1%
2 (dos)	13,9%	15,2%	8,1%	21,4%	25,0%	13,2%	13,6%	7,1%
3 (tres)	29,2%	33,0%	19,4%	35,7%	25,0%	30,8%	28,8%	28,6%
4 (cuatro)	25,7%	23,2%	29,0%	28,6%	29,2%	28,6%	22,0%	21,4%
5 (cinco)	19,3%	17,0%	27,4%	10,7%	12,5%	16,5%	18,6%	35,7%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 130. Consideración de la cultura en definiciones de ordenamiento territorial



Fuente: Elaboración propia.

Las municipalidades encuestadas, indicaron en un 60.3% que la Cultura es considerada en las definiciones de Ordenamiento Territorial utilizadas por el Municipio, (notas 3, 4 y 5, sobre una escala de 1 a 5, donde 1 representa muy baja consideración y 5 muy alta consideración). Esta tendencia se da de forma similar a nivel de estrato y por macrozona.

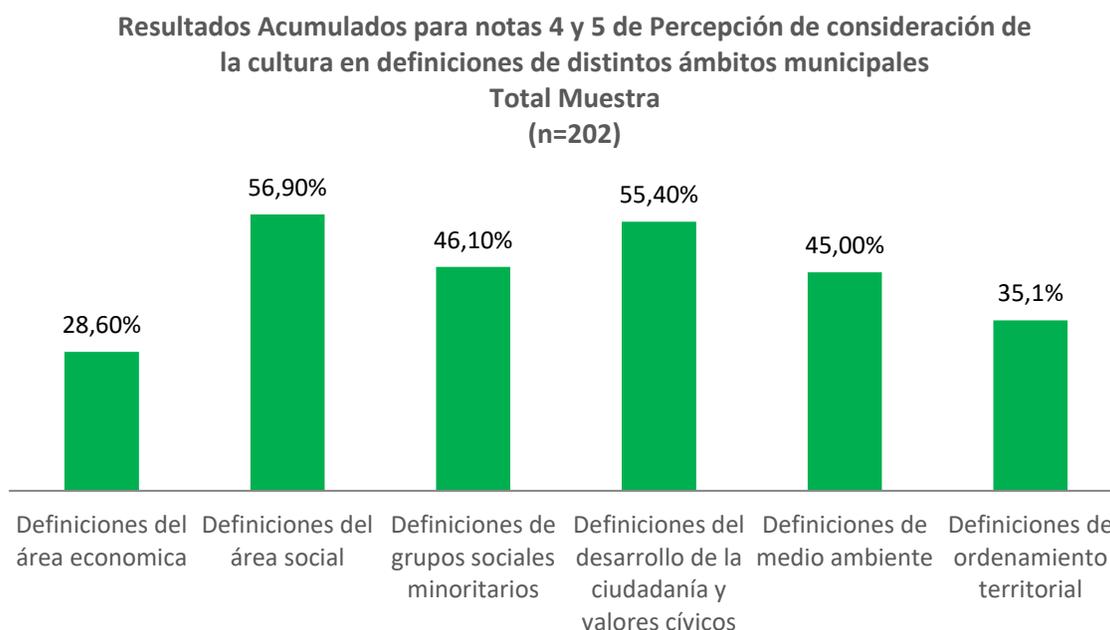
Tabla 165. Consideración de la cultura en definiciones de ordenamiento territorial, según estrato y macrozona

Nivel de Consideración de la Cultura en definiciones del Ordenamiento Territorial	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (uno)	14,9%	17,0%	9,7%	17,9%	12,5%	16,5%	15,3%	10,7%
2 (dos)	24,8%	27,7%	17,7%	28,6%	58,3%	25,3%	15,3%	14,3%
3 (tres)	25,2%	25,0%	22,6%	32,1%	12,5%	25,3%	33,9%	17,9%
4 (cuatro)	19,3%	17,0%	27,4%	10,7%	8,3%	19,8%	18,6%	28,6%
5 (cinco)	15,8%	13,4%	22,6%	10,7%	8,3%	13,2%	16,9%	28,6%

Fuente: Elaboración propia.

De manera resumida se presentan las notas 4 y 5 acumuladas de la percepción del impacto en la cultura en las definiciones municipales descritas con anterioridad, observándose que las personas consultadas consideran fundamentalmente que la cultura es considerada en las definiciones sociales y de desarrollo de ciudadanía y valores cívicos.

Gráfico 131. Resultados síntesis de percepción de consideración de la cultura en definiciones de distintos ámbitos de la gestión municipal



8. RED CULTURA

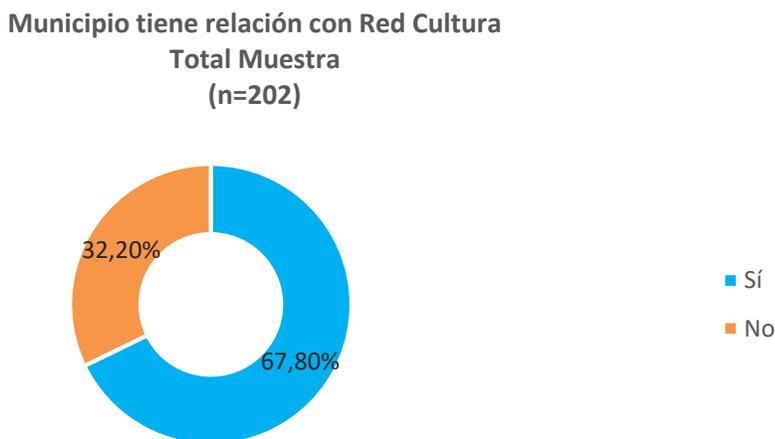
El apartado de Red Cultura es una dimensión creada para este informe, el que buscará dar cuenta la cercanía de municipios con el programa que lleva este mismo nombre, por otra parte, la dimensión busca indicar aquellos productos dirigidos a los municipios que entrega este programa, identificando los municipios a partir de su estrato y zona geográfica, donde se ha realizado su implementación y la contribución a la comuna.

Dentro de las preguntas realizadas a las 202 unidades de cultura de las municipalidades estudiadas, se les consultó si durante el año 2016 mantuvo relaciones con el Programa Red Cultura del Concejo Nacional de Cultura y las Artes (CNCA). Durante el proceso, profesionales en terreno constataron que, en municipios del país, respondieron a esta consulta de manera afirmativa, pero el vínculo o cercanía con el programa databa de años anteriores, o no tenían conocimiento de servicios ofrecidos a través del programa,

consultas tales “¿Qué son las Residencias artísticas?” fueron consultadas por las personas responsables de las unidades del área cultura a las y los profesionales de la consultora.

Un 67,8% de las Unidades de Cultura encuestadas señalan que su municipio tiene relación con el programa Red Cultura, mientras un 32,2% afirma que no mantiene relación alguna con el programa.

Gráfico 132. Relación Municipio y Programa Red Cultura



Fuente: Elaboración propia.

Entre los estratos estudiados, los municipios que en menor medida tienen relación con el programa son aquellos Municipios denominados en “Grupo de Control” con un 46,4%, estos municipios son identificados como aquellos que sus alcaldes no han suscrito a la Agenda Cultural Municipal y la comuna presenta porcentajes altos de pobreza, aislamiento territorial.

Los grupos de Tratamiento, aquellos municipios que están suscritos a la Agenda Cultural Municipal, presenta valores superiores al promedio, siendo Tratamiento 2 el estrato que más menciona una relación con Red Cultura (75,8%).

Respecto a la zona geográfica, los municipios ubicados en las macrozonas norte, sur y centro indican un porcentaje de relación mayor al promedio, mientras que en la macrozona austral solo 46,4% de municipios indican estar relacionados con el programa.

Tabla 166. Relación Municipio y Programa Red Cultura, según estrato y macrozona.

Municipio tiene relación con Red Cultura	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	67,8%	68,8%	75,8%	46,4%	83,3%	68,1%	71,2%	46,4%
No	32,2%	31,3%	24,2%	53,6%	16,7%	31,9%	28,8%	53,6%

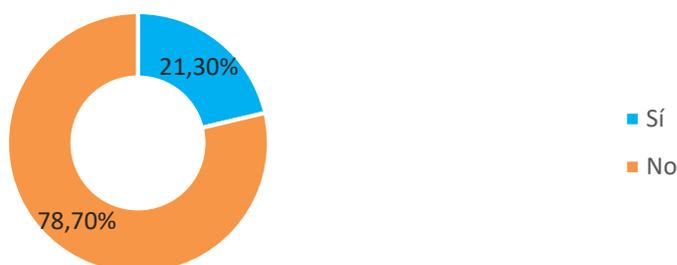
Fuente: Elaboración propia.

El programa Red Cultura está conformado por cuatro componentes, el primero de estos trata sobre el fomento del acceso a experiencias artístico-culturales a través de un programa de Residencias Artísticas. Entre los municipios encuestados, un 21,3% señalaron contar con Residencia Artística CNCA.

Gráfico 133. Presencia de Residencias Artísticas

¿La comuna cuenta con residencias artísticas del CNCA?

Total Muestra (n=202)



Fuente: Elaboración propia.

A nivel de Estrato, Tratamiento 1 se concentra el porcentaje más alto de municipios que cuentan con Residencias Artísticas (25,0%); mientras los estratos denominados “Tratamiento 2” y “Grupo de Control” obtienen porcentajes por debajo del nivel general. Por otro lado, la macrozona Norte aparece con el mayor número de municipalidad que cuentan con Residencias (33,3%), mientras la macrozona Sur solo es mencionada este programa con un 16,9%.

Tabla 167. Presencia de Residencias Artísticas, según estrato y macrozona.

¿La comuna cuenta con residencias artísticas del CNCA?	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	21,3%	25,0%	17,7%	14,3%	33,3%	19,8%	16,9%	25,0%
No	78,7%	75,0%	82,3%	85,7%	66,7%	80,2%	83,1%	75,0%

Fuente: Elaboración propia.

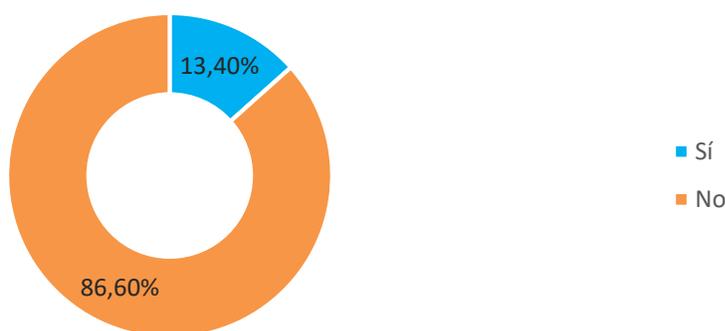
Un segundo componente del programa es el apoyo a municipios en fomentar una planificación cultural participativa, donde se busca crear herramientas y procesos de capacitación a estrategias de participación ciudadana, y a la creación de planes territoriales de intervención, proceso en que se indaga un levantamiento de necesidades culturales en la comuna.

Respecto del total, un 13,4% de las Unidades de Cultura consultadas indicaron tener un profesional de Servicio País Cultura desarrollando actividades en el municipio.

Gráfico 134. Presencia de Servicio País Cultura

¿Existen profesionales servicio país cultura trabajando en comuna?

Total Muestra (n=202)



Fuente: Elaboración propia.

La más alta presencia de este tipo de profesionales se encuentra en el Estrato “Grupo de Control” con un 21,4% y en la macrozona norte con un 25,0%. Las macrozona sur, por otro lado, es quien presenta el porcentaje más bajo de presencia en las comunas de Servicio País Cultura.

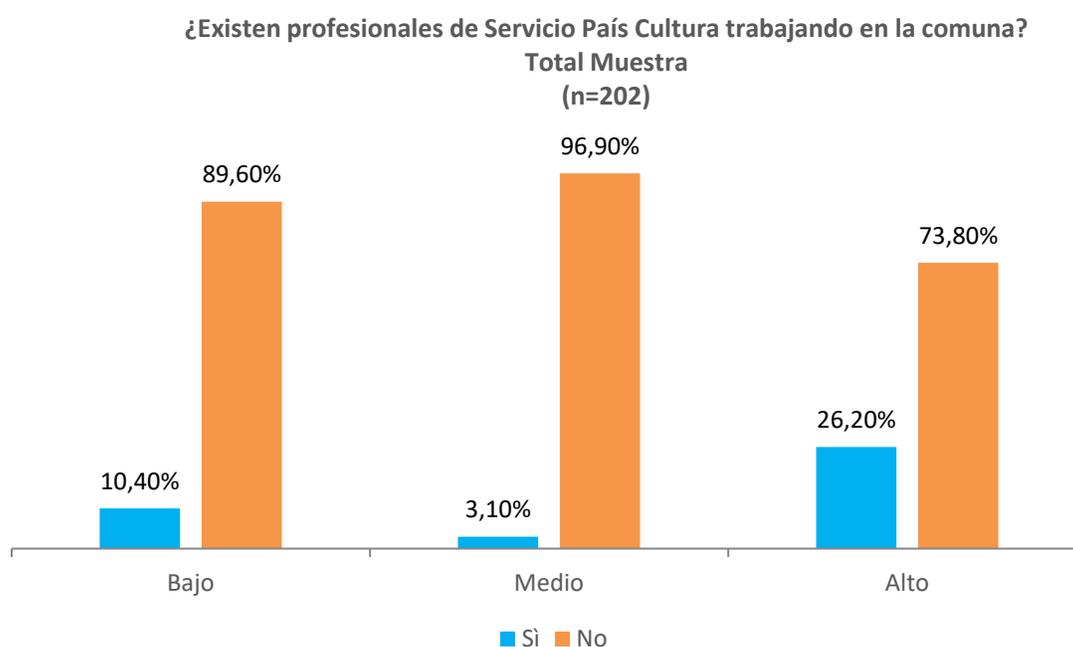
Tabla 168: Presencia de Servicio País Cultura, según estrato y macrozona.

Existen profesionales servicio país cultura trabajando en comuna	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	13,4%	11,6%	12,9%	21,4%	25,0%	7,7%	16,9%	14,3%
No	86,6%	88,4%	87,1%	78,6%	75,0%	92,3%	83,1%	85,7%

Fuente: Elaboración propia.

En el análisis desagregado, es posible verificar que existe una diferencia significativa del grupo con alta Presencia Indígena en relación sus pares (26,2%), respecto de la existencia de profesional del Servicio País Cultura.

Gráfico 135. Presencia Servicio País Cultura, según nivel de Presencia Indígena⁵⁴



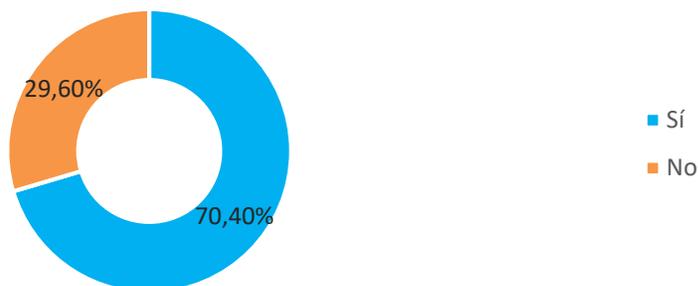
Fuente: Elaboración propia.

Respecto del grupo que indicó tener un profesional del Servicio País Cultura, el 70,4% de las Unidades consultadas señalan que las y los profesionales han realizado un plan territorial de intervención.

⁵⁴ Para comunas con Presencia Indígena ver Capítulo Metodológico.

Gráfico 136. Desarrollo de un Plan de Intervención Comunal

¿El profesional de Servicio País Cultura ha elaborado un Plan Territorial de Intervención (PTI) en la comuna?
(Solo comunas donde existan profesionales Servicio País Cultura trabajando)
(n=27)



Fuente: Elaboración propia.

En contraposición a la tendencia, el Estrato “Grupo de Control” aparece con el mayor índice de respuestas negativas frente a la intervención del profesional, así como la Macrozona “Norte” (33,3% en ambos casos). Por otro lado, el Grupo de Tratamiento 2 es quien indica un mayor porcentaje respecto al desarrollo de un plan de Intervención con un 75,0%.

Tabla 169. Desarrollo de un Plan de Intervención Comunal (PTI), según estrato y macrozona

El profesional de servicio país cultura ha elaborado un PTI en comuna	Total (n=27)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	70,4%	69,2%	75,0%	66,7%	66,7%	57,1%	70,0%	100,0%
No	29,6%	30,8%	25,0%	33,3%	33,3%	42,9%	30,0%	0,0%

Fuente: Elaboración propia.

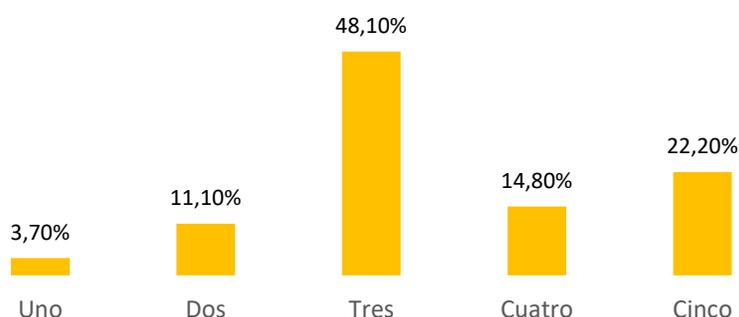
En relación a la consulta por el grado en que se trabaja de manera conjunta con las y los profesionales de Servicio País Cultura, se solicitó a las personas responsables del área cultural de los municipios evaluar su trabajo conjunto con una escala de 1 al 5, donde un “1” indica un trabajo inexistente entre el municipio y Servicio País Cultura, y un “5” en el caso de que se logre un trabajo satisfactorio por parte de ambos.

Del total de municipios que cuentan o contaron con el apoyo de Servicio País Cultura, el 48,1% determina la colaboración como un 3, en una escala de 5 puntos, y un 37,0% indico un trabajo en conjunto de buena manera (notas 4 y 5).

Gráfico 137. Grado de trabajo en conjunto Servicio País Cultura y Municipio

Con una escala de 1 al 5, donde 1 es nulo trabajo en conjunto y 5 es muy alto trabajo en conjunto, ¿Cuál es el grado en que se trabaja en conjunto con profesionales de Servicio País Cultura?

(Solo comunas donde existan profesionales de Servicio País Cultur



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 170. Grado de trabajo en conjunto Servicio País Cultura y Municipio, según estrato y macrozona

Grado en que se trabaja conjuntamente con profesionales de Servicio País Cultura	Total (n=27)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
1 (Uno)	3,7%	0,0%	12,5%	0,0%	0,0%	0,0%	10,0%	0,0%
2 (Dos)	11,1%	7,7%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	20,0%	25,0%
3 (Tres)	48,1%	61,5%	12,5%	66,7%	66,7%	57,1%	40,0%	25,0%
4 (Cuatro)	14,8%	0,0%	37,5%	16,7%	0,0%	14,3%	20,0%	25,0%
5 (Cinco)	22,2%	30,8%	12,5%	16,7%	33,3%	28,6%	10,0%	25,0%

Fuente: Elaboración propia.

El estrato Tratamiento 2 aparece como aquel con la apreciación más baja de trabajo en conjunto, en tanto las puntuaciones 1+2 alcanzan el 37,5%. Situación similar aparece en la macrozona sur (30%). Respecto a porcentajes alto en el grado de trabajo en

conjunto se observa una alta apreciación en el estrato Tratamiento 1 con un 30,8%, y con un 33,3% en la macrozona norte.

Tabla 171. Contribución de Profesionales Servicio País a los objetivos de la unidad, según estrato y macrozona

Contribución profesionales servicio país a los objetivos unidad	Total (n=27)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Muy deficiente	7,4%	7,7%	12,5%	0,0%	0,0%	0,0%	10,0%	25,0%
deficiente	18,5%	7,7%	25,0%	33,3%	16,7%	0,0%	40,0%	0,0%
Regular	22,2%	38,5%	0,0%	16,7%	33,3%	42,9%	10,0%	0,0%
Buena	22,2%	15,4%	25,0%	33,3%	16,7%	28,6%	20,0%	25,0%
Excelente	29,6%	30,8%	37,5%	16,7%	33,3%	28,6%	20,0%	50,0%

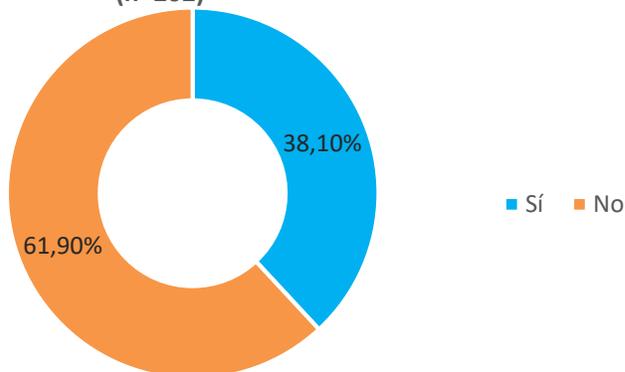
Fuente: Elaboración propia.

En la evaluación de la contribución de las y los profesionales del Servicio País Cultura a nivel general, el 52,0% de los responsables de las Unidades de Cultura pondera positivamente su aporte. Por su parte el estrato Tratamiento 2 es quien evalúa con porcentajes más bajo el trabajo de Servicio País.

Gráfico 138. Existencia de Laboratorio Regional para encargados y encargadas municipales de cultura

¿En su región existe Laboratorio Regional para encargados municipales de Cultura?

Total Muestra (n=202)



Fuente: Elaboración propia.

Como tercer bien y/o servicio emanado del programa Red Cultura es la existencia de Laboratorios Regionales de Cultura, presente en los componentes: Fondo para iniciativas culturales de base comunitaria en pro de la integración social, Fortalecimiento de la gestión de la infraestructura cultural y Planificación Cultural Participativa.

Al momento de realizar las entrevistas, encargadas y encargados de las Unidades Culturales señalaron en el testeo del cuestionario a las encuestadoras y encuestadores no conocer este término, por lo tanto, la consultora suministro a los profesionales en terreno un glosario del estudio en donde se incluía la definición de Laboratorio Regional, entendiéndose por instancia de encuentro, impulsada por el Consejo Regional de la Cultura y las Artes, en el marco del programa Red Cultura, que busca reunir a encargados de cultura de los diversos municipios, encargados de espacios culturales y encargados de iniciativas culturales comunitarias de la región.

El 38,1% de las Unidades de Cultura entrevistadas indica que en su región existen estas instancias de encuentro entre municipios y agentes y/o organizaciones culturales, mientras la mayoría indica no participar de estas instancias (61,9%).

Respecto a la macrozona, las personas responsables indican la existencia de laboratorios regionales principalmente en la macrozona Austral del país con un 60,7% y norte del país con un 50,0%.

Tabla 172. Existencia de Laboratorio Regional para encargados y encargadas municipales de cultura

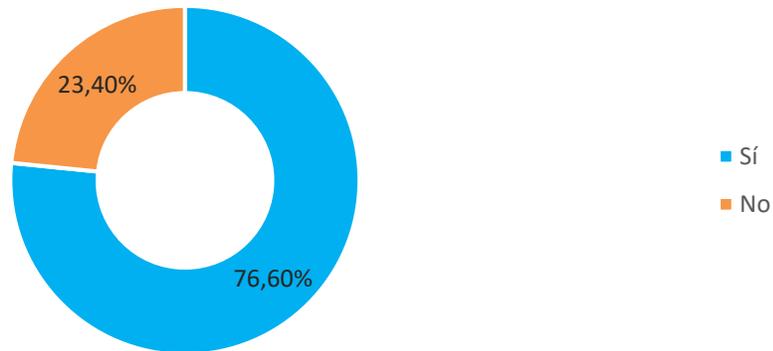
En la región existe laboratorio regional encargados municipales cultura	Total (n=202)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	38,1%	36,6%	40,3%	39,3%	50,0%	23,1%	45,8%	60,7%
No	61,9%	63,4%	59,7%	60,7%	50,0%	76,9%	54,2%	39,3%

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la participación de los municipios que responde afirmativamente a la existencia de Laboratorios Regionales, el 76,6% de las Unidades de Cultura entrevistadas indica que al menos uno de sus funcionarios o funcionarias participa del laboratorio regional, mientras un 23,4% no participaría de estos espacios.

Gráfico 139. Participación de la Unidad de Cultura en Laboratorios Regionales

¿Usted o un funcionario de la Unidad de Cultura participa del Laboratorio Regional?
 (Solo comunas donde existe Laboratorio Regional para encargados de la Unidad de Cultura)
 (n=77)



Fuente: Elaboración propia.

A nivel de Estrato y Macrozona, los grupos que presentan los más altos valores son Tratamiento 2 (80,0%) y Sur (81,5%). Por otra parte, el estrato Grupo de Control y la macrozona Austral presentan valores por debajo al porcentaje total, con un 63,6% y un 64,7% respectivamente.

Tabla 173. Participación de la Unidad de Cultura en Laboratorios regionales, según estrato y macrozona

Funcionario de la unidad participa del laboratorio regional	Total (n=77)	Estrato			Macrozona			
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Grupo de Control	Norte	Centro	Sur	Austral
Sí	76,6%	78,0%	80,0%	63,6%	75,0%	81,0%	81,5%	64,7%
No	23,4%	22,0%	20,0%	36,4%	25,0%	19,0%	18,5%	35,3%

Fuente: Elaboración propia.

VI. PRINCIPALES HALLAZGOS DEL ESTUDIO

A partir de los análisis de la matriz de indicadores y el informe descriptivo, se logran identificar los principales hallazgos en torno a las siete dimensiones definidas para estudiar la gestión cultural municipal que se exponen a continuación:

La primera dimensión analizada correspondió a la **Organización Institucional**, el cual exploró aspectos principales de la institucionalidad cultural municipal. Es en este sentido, los indicadores formulados para el estudio y los resultados de las variables analizadas buscan dar cuenta del grado de formalización que tienen las entidades municipales en el país y la distribución de responsabilidades, y si el grado de formalización varía dependiendo de las variables de segmentación del estudio.

De los 202 municipios estudiados, un 70,2% indicó la existencia de una unidad exclusiva a cultura con una persona responsable del área, cifra que aumenta a un 93,1% si se consulta la existencia de una persona responsable, pero en una unidad municipal que comparte funciones, como, por ejemplo, turismo o deportes. Respecto a la estructura formal, el tipo de unidades que mayormente predomina son oficinas de Cultura, secciones, unidades o departamentos.

Bajo la lectura de estos resultados sin desagregar por las variables de segmentación, se observa que la Gestión cultural en municipios se encuentra institucionalizada en el país, y esta formalización se potencia posterior a la creación del Consejo de la Cultura y las Artes, siendo que más del 50% de los municipios indican que estas unidades se establecieron con posterioridad al año 2003.

Si se analizan estos resultados por estratos y los indicadores propuestos, se observa que, si bien esta institucionalización de la cultura tiene relación según el nivel de pobreza, aislamiento y cantidad de espacios culturales de los municipios, las diferencias son bajas, y que el grado de formalización de las unidades dependerá a la disponibilidad “estructural” de recursos que a la inversión gubernamental.

Aquellos municipios considerados en el Grupo de Tratamiento 1 presentan un porcentaje mayor a la existencia de unidad dedicada con exclusividad a cultura, siendo el grupo de comuna que cuentan con un mayor porcentaje de Corporaciones y el único estrato que presenta porcentaje en “Direcciones”, por tanto, este estrato presenta rasgos de una gestión con mayor autonomía y de relevancia temática. En cambio, aquellas municipalidades que poseen mayores índices de pobreza, aislamiento y no se encuentran suscritas a la agenda, son quienes presentan una menor institucionalidad de la gestión, esto se observa en que un 10,7% de comunas denominadas en “Grupo de Control” no cuentan con una unidad de cultura, y el tipo de unidades que predominan en este estrato son más pequeñas, como son oficinas, secciones o unidades.



En el caso de **Recursos Humanos**, aspectos estudiados fueron la permanencia de quienes trabajan en las unidades culturales, analizando la estabilidad laboral de funcionarias y funcionarios, antigüedad y rotación laboral. Por otra parte, se analizó las competencias de las personas encargadas del área.

Un 40,1% de las personas responsables de cultura en municipios indican que su calidad jurídica es “A honorarios”. Esta situación contractual considerada inestable se observa con un alto porcentaje en todos los estratos y con ciertas particularidades que dan cuenta que la inestabilidad contractual no tiene directa relación al estrato de la comuna. Ejemplo de ello, es que aquellas comunas en Grupo de Control presentan una mayor proporción de Encargadas/os de Unidad Cultural con calidad jurídica correspondiente “a planta” con un 43,9%, mientras que al comparar este valor con el Grupo de Tratamiento 1 (17,9%) y Tratamiento 2 (16,1%), las cifras disminuyen en ambos estratos en más de veinticinco puntos. Cabe destacar, que en cambio aquellas comunas que han firmado la Agenda Cultura Municipal son quienes presentan un mayor porcentaje de responsables de unidad contratados por Código del trabajo indefinido.

En cuanto al nivel de educación de las y los Encargados de Cultura, en su mayoría son profesionales, pero quienes indican mayor formación son Responsables de Cultura de comunas con menores niveles de pobreza, mientras un 20,5% de encargadas y/o encargados de comunas pertenecientes a Tratamiento 1 poseen pos títulos, el porcentaje disminuye a 1,4% en aquellos municipios considerados en el estrato Grupo de Control.

Respecto a la formación académica de las y los encargados de cultura, se observa que son profesionales mayormente inclinados en áreas educación, arte, y humanidades principalmente, y, en segundo lugar, ciencias sociales, administración y comunicación. Por otro lado, al ser consultados por sus competencias, perciben que su fortaleza se concentra en la formulación, producción y ejecución de proyectos, mientras materias de patrimonio y metodologías participativas son las competencias que perciben más débiles.

Los resultados cualitativos indicaron que las habilidades destacadas por las y los Encargados de Cultura estaban concentradas en la formulación de proyectos y su acompañamiento, la implementación de talleres, la proactividad de los equipos, evaluación de diagnóstico y en general la experiencia que se va adquiriendo en la gestión. Adicionalmente, se reconoce de manera generalizada una falta de formación y capacitación en el área, a pesar de que el estudio cuantitativo realizado arrojó que gran parte de las y los responsables de cultura consultados tenían cursos y diplomados en gestión cultural, muchos de estos cursos proporcionados por el CNCA. Sin embargo, se observa este aspecto como una preocupación dentro de las unidades para ser fortalecida.



En relación a los indicadores estudiados: Antigüedad Promedio de los Funcionarios, Competencias Formales del encargado de cultura y proporción de funcionarios de las unidades, se desprende que no parece existir, en ningún caso, diferencias significativas entre los grupos, salvo para el caso del Grupo de Tratamiento 1 que ostenta, en general, valores más altos los otros dos.

La tercera dimensión correspondió a la **Planificación**, donde los elementos a observar fueron: la existencia de planes municipales de cultura, la existencia de otros elementos de planificación por parte de las unidades y la participación de la ciudadanía en estos procesos. En otras palabras, se estudia la existencia de un diseño de planificación, el uso de estos instrumentos, si es considerada la opinión de las y los habitantes de la comuna, y si la cultura se encuentra inserta en los planes de desarrollo comunales.

Los indicadores propuestos en esta dimensión fueron: Plan municipal de cultura y Otros elementos de planificación. Los resultados de estos indicadores dan cuenta de diferencias entre los estratos, específicamente Grupo de Control respecto a los otros dos, un ejemplo de ello, es que la suscripción de la Agenda Cultural colabora a los municipios en la dimensión de planificación pues les promueve la generación de Planes Municipales de Cultura.

Respecto a resultados del informe descriptivo, se observa que un 63,9% de los municipios cuenta con Planes Municipales de Cultura, siendo aquellos municipios estratificados en Grupo de Control quienes en menor porcentaje cuentan con dicho instrumento de planificación. Este mismo estrato da cuenta de un menor desarrollo en cuanto al diseño de elementos de planificación y su uso, ejemplo de ello, entre los municipios que cuenta con PMC, es este estrato el que indica menor porcentaje de incorporación de este instrumento en el PLADECO.

Cabe destacar que la macrozona norte concentra el mayor porcentaje de municipios que cuentan con PMC con un 87,5%, en comparación a la zona austral, donde solo un 46,4% indica su existencia,

Ambos informes de resultados, indicadores como descriptivos, dan cuenta que aquellas comunas que han suscrito a la agenda cultural, es decir, las alcaldías que han asumido el compromiso de elaborar PMC y de destinar el 2% en cultura, son quienes tienen mayor avance en este sentido.

Es relevante indicar que un 53,5% de aquellas comunas que no cuentan con un PMC, declaran que se observa la presencia de la cultura y el patrimonio en los componentes del PLADECO. Por tanto, se puede estimar, que la Cultura y el Patrimonio, son temáticas relevantes en los municipios del país.

Respecto a la planificación participativa, la mayoría las y los responsables de la Unidad de Cultura declaran que la comunidad efectivamente participó en la elaboración del



mismo (88,3%). Sobre su incidencia, las personas responsables de la unidad declararon que la comunidad tiene un 69,3% alto nivel de incidencia en la elaboración del Plan Municipal Cultural. Es importante destacar, que tanto la participación de la comunidad, como el nivel de incidencia de esta misma, disminuye en aquellos municipios considerados en Grupo de Control.

La mayor parte de las y los encargadas/os de cultura entrevistados en el estudio cualitativo que contaban con PMC indicaron haber realizado actividades participativas como reuniones y/o cabildos con la sociedad civil. Entre las comunas que más sobresalió este aspecto fueron: Calle Larga, Peñalolén, San Joaquín, Puente Alto, Purranque y Santa Bárbara.

La cuarta dimensión corresponde a **Dirección**, y se refiere a las herramientas para la orientación y coordinación necesarias para la gestión de la unidad cultural, sean estos recursos humanos, financieros y/o materiales. Para ello, se evaluó desde la Motivación de la unidad, pasando por los recursos financieros disponibles, para luego dar paso a la disponibilidad de infraestructura y equipamiento.

En relación a la Motivación de la unidad, el indicador propuesto “Percepción de motivación de la unidad” indica que la motivación de las y los funcionarios es mayor en los municipios de menores recursos, sin importar si han firmado la Agenda Cultural o no, lo cual descarta el efecto de la inversión pública. Esto se ve reafirmado con los resultados descriptivos, lo cuales indican el Grupo de Tratamiento 2 es el estrato que mejor evalúa la motivación de la Unidad de Cultura, alcanzando un porcentaje de 93,6% la suma de las notas 4 y 5, en cambio el Grupo de Tratamiento 1 es el estrato de comunas donde existe la más baja percepción de la motivación de la Unidad de Cultura.

Posterior al análisis de la motivación, esta dimensión se focaliza en la medición respecto a la consulta sobre existencia y manejo de presupuesto propio para la unidad de Cultura. El estudio descriptivo da cuenta de que un 74,3% de las unidades consultadas señala la existencia de recursos propios para su funcionamiento. La mayoría de las Unidades de Cultura cuenta con presupuesto municipal propio para desempeñar la cultura en las comunas, siendo identificadas ciertas comunas, principalmente aquellas en Grupo de Control, quienes no contaban con un presupuesto propio o en vías de consolidarse como tal.

Respecto al indicador estudiado en esta dimensión, los resultados reflejan grandes diferencias que hay entre un municipio y otro. Los gastos municipales del año 2015, entendiéndolas diferencias entre un municipio y otro, es provocada al tener desviaciones típicas superiores a la media, lo que hace que la concentración de presupuestos tanto para programas culturales como el total devengado, se distribuya entre rangos demasiados grandes. Sin embargo, considerando ambas medias, se puede desglosar que, del presupuesto total devengado en el año 2015, los municipios



destinaron un 1,2% a programas culturales.

En el caso del Indicador “Proporción del gasto municipal en programas culturales”, aquellos estratos suscritos a la agenda cultural presentan porcentajes del 1,1%, de su presupuesto a cultura, porcentaje que disminuye en el grupo de Control quien destina en promedio el 0.8% del presupuesto municipal para gastos en cultura. Se podría asociar el mayor gasto presupuestario al hecho de estar suscrito a la Agenda Cultural y por esa vía destinar una mayor cantidad de recursos propios, como la posibilidad de recepción de recursos externos.

Respecto a los Recursos Institucionales, si bien los municipios del país cuentan con un presupuesto propio, vemos que el porcentaje del presupuesto municipal destinado a Cultura es bajo, no alcanzando en promedio el 2% solicitado para asumir la suscripción de la Agenda Cultural, por tanto, un gran porcentaje de las Unidades de cultura busca complementar estos presupuestos al gestionar otros recursos, como FONDART, FNDR, CNCA, CRCA, Gobierno Regional, entre otros.

En relación a recursos de entidades públicas, el 53,3% de los municipios indica no percibir recursos de este tipo. El estrato que concentra la mayor cantidad de respuestas negativas frente a la consulta aparece como el “Grupo de Control”, con un 72,2% de las menciones. Si se analiza la variable de Nivel de Aislamiento, este factor toma relevancia, aquellas unidades en las comunas de Alto Nivel de Aislamiento, concentran la recepción de dichas transferencias, que en comparación con las comunas de Nivel de Aislamiento Bajo y Medio está de bajo los 30 puntos porcentuales,

En cambio, respecto a Recursos Privados, considerando empresas privadas, organismo internaciones y ONGs, un 65,3% indica no percibir recursos empresas, y entre el 97% y el 98% indica no recibir transferencias Organismos y ONGs. El Estrato que concentra la mayor cantidad de respuestas negativas frente a la consulta es “Grupo de Control” y la Macrozona “Sur”. Referidos a recursos percibidos mediante transferencias desde gobiernos extranjeros, a nivel general solo el 98,0% señala la inexistencia de estas. Estos resultados indican un bajo esfuerzo de los municipios en gestionar distintas fuentes de recursos para complementar el bajo porcentaje destinado a cultura.

Por otro lado, el estudio cualitativo entrega ciertos datos relevantes. El apoyo de empresas privados y ONGs se concentra en apoyo generalmente a actividades y/o servicios ya planificados por la unidad, traducándose en apoyo humano, infraestructura o equipamiento para la actividad en particular. Por otro lado, las entrevistas y los resultados cuantitativos indican la relevancia en contar finalmente con presupuestos mixtos, ya que, para la ejecución de actividades, principalmente en municipios de bajos recursos, se hace sumamente necesario este tipo de apoyo.

Por último, en lo relativo a Dirección, se encuentra la disponibilidad de recursos materiales, comprendiendo a esto como Infraestructura y el Equipamiento necesario



para el desarrollo de la gestión cultural. El estudio descriptivo indica que se encuentran, por un lado, aquellas Unidades que cuentan con espacios propios como Centros culturales y Casas de cultura, y que generalmente cuentan con equipamiento para sus actividades, y, por otro lado, municipios que no disponen de infraestructura y/o equipamiento propio para la realización de actividades culturales y deben conseguir los implementos a través de la Municipalidad o arrendarlos.

Si se observa el indicador “Propiedades municipales para actividades culturales c/ 1.000 hab.”, se observa que no es posible estimar la relación entre la inversión pública y la cantidad de espacios municipales disponibles para cultura cada mil habitantes.

A nivel general, las infraestructuras, sean municipales como no municipales, con mayor presencia en las comunas donde se realizó la consulta aparecen como establecimientos educacionales, iglesias o capillas, gimnasios y auditorios. En equipamiento especializado en unidades culturales, las mayores concentraciones de estos se indican como equipos de proyección, escenarios y elementos de audio

La quinta dimensión, **Control, Seguimiento y Gestión del Conocimiento**, hizo referencia a los instrumentos de control y seguimiento del desempeño de la Gestión Cultural Municipal como los es el Registro de información, la Definición de indicadores, las Actividades de monitoreo y evaluación, y la realización de Acciones correctivas o Recomendaciones. En otras palabras, lo que busca evaluar a través de los indicadores propuestos es el “Registro de información” que cuentan las unidades y la “Práctica de evaluar” por parte de estas.

La existencia de Catastros, sea estos de Agentes, Artistas, Organizaciones y Centros Culturales, es un practica presente en la mayoría de los municipios, siendo estos ratificados por tres partes de las personas entrevistadas. El porcentaje disminuye en aquellas comunas consideradas en Grupo de Control, por tanto, se hace imperante un trabajo más focalizado en este grupo de comunas debido a que la falta de esta información puede afectar a posibles alianzas y el trabajo en conjunto entre la ciudadanía y la gestión del municipio.

En cuanto al seguimiento sobre la asistencia actividades, al observar los estratos, quienes evalúan con una nota excelente (5) la asistencia de público a las actividades son los municipios correspondientes al Grupo de Control. Se observa en el resultado de entrevistas en profundidad que las comunas con bajo número de habitantes y de nivel de aislamiento alto, la asistencia a las actividades es alta.

Por otro lado, en relación a la existencia de indicadores de monitoreo, se consultó a las Unidades si contaban con objetivos declarados, los resultados descriptivos dieron cuenta que en la mayoría de estos indican su presencia, siendo los grupos de Tratamiento 1 y 2 quienes presentan una mayor proporción de objetivos declarados que las del Grupo de Control. Entre quienes dan cuenta de la existencia objetivos



declarados, un 64% trabaja con indicadores de monitoreo de dichos objetivos. Respecto a los indicadores medidos en relación a la práctica de evaluar, al igual que resultados descriptivos, dan cuenta que el Grupo de Tratamiento 1 es quien presenta mejores resultados.

Los datos analizados en esta dimensión permiten observar que la existencia de objetivos y su relevancia del monitoreo está radicado en comunas que presentan menores niveles de aislamiento, de pobreza, y que poseen un compromiso de dar relevancia a la cultura a través de la suscripción a la Agenda Cultural

En relación al indicador a la práctica de evaluar, se observan valores más altos que el registro de información y es liderado por el Grupo de Tratamiento 1. Por otro lado, la diferencia entre el Grupo de Tratamiento 1 y el de Control es de 0.189, un tanto mayor que la brecha entre los otros indicadores estudiado en la dimensión.

Este se ve reafirmado e resultados descriptivos a la evaluación general de la gestión cultural municipal, donde del total de los municipios estudiados, un 68,8% de las Unidades de Cultura municipales mencionaron que realizan este instrumento, siendo los grupos de Tratamiento quienes indican mayormente esta práctica a diferencia del Grupo de Control, donde menos de la mitad de las comunas de este estrato realizan una evaluación. En relación al monitorio de esta evaluación, se requiere relevar la importancia en la existencia de indicadores para su seguimiento, ya que se observa que menos de la mitad de los municipios que realizan la evaluación general de la unidad cuenta con indicadores, en otras palabras, existe un desconocimiento por parte de las y los funcionarios en cultura de los aspectos a evaluar sobre su gestión.

Finalmente, sobre el proceso de socialización de resultados a evaluaciones de la gestión, un 21,6% indica que no se socializan los resultados obtenidos de dicha evaluación, mientras un 12,9% responde con nota 2. Esto indica que existe una baja socialización de la evaluación a Agentes y Organizaciones Culturales.

Como se observó en la primera dimensión, las Unidades de cultura se encuentran en proceso de formación y desarrollo de la gestión cultural y en este sentido, la mayor parte de las y los encargados en cultura dieron cuenta de la importancia que tiene contar con instrumentos de monitoreo del desempeño de las actividades culturales, por lo que es necesario fortalecer con acompañamiento esta dimensión.

La sexta dimensión abordada en este estudio fue la **Vinculación**, quien comprende las relaciones con otros actores que ejecuta la Unidad de Cultura para la Gestión Cultural Municipal. Para una mayor comprensión, se definieron como sub-dimensiones: las **Redes institucionales** que la Unidad establece ya sea con Unidades del Municipio, con otros Municipios, con instituciones públicas y privadas, y la **Vinculación con la comunidad** que tiene que ver con los mecanismos y/o protocolos que dispone la Unidad de Cultura para el acercamiento a los agentes y organizaciones culturales. Por



tanto, los indicadores propuestos para el estudio fueron: Coordinación interna, Vinculación institucional, Propensión a la vinculación institucional, Vinculación con la comunidad, y, por último, la Adjudicación de fondos con la comunidad.

La primera impresión de los indicadores que es necesario recordar, es que el grupo líder en el indicador es Tratamiento 2, seguido por Tratamiento 1 y Control, la brecha entre el mayor y el menor es de 0.059, por lo tanto, la significación de la diferencia es menor como para concluir que puede haber sido generada producto de la inversión pública. De hecho, la diferencia entre Tratamiento 1 y Control es aproximadamente la mitad. Por alguna razón no identificada, el indicador da cuenta que los municipios más precarios suscritos a la Agenda Cultural reflejan mejores resultados en esta dimensión.

Respecto al primer indicador medido "Coordinación interna", el valor promedio de este indicador es bastante alto, y es liderado por el Grupo de Tratamiento 2, al que le sigue el grupo de Control y finalmente Tratamiento 1, la diferencia entre el promedio mayor y el menor es de 0.026, por lo cual es imposible inferir algún tipo de relación entre la inversión pública y los resultados.

En relación a la vinculación de la unidad con otras direcciones/departamentos del municipio, las entidades en promedio dan cuenta de una relación con 5 Unidades o Direcciones municipales. Sólo las Unidades de Cultura del Grupo de Control presentaron una baja en dicha media alcanzando una relación con 4 Unidades.

Las unidades culturales se vinculan con otras unidades o Direcciones del municipio por diversos motivos, el estudio cualitativo indica la importancia de esta vinculación se da por el déficit de funcionarias/os de las mismas unidades para la realización de actividades. Las principales unidades identificadas por las y los encargados de la Unidad de Cultura son principalmente: DIDECO, CESFAM, DAEM, Unidad de Comunicaciones, de Juventud, de Deportes, de Educación y de Obras, entre otros. Por otro lado, se desprende que los propósitos más frecuentes son el Apoyo (89,9%), la Coordinación (82,3%) y el Trabajo conjunto (78,3%), respaldando de esta manera la información recogida en entrevistas.

Respecto al Indicador Vinculación Institucional, su promedio como se detalló en su apartado es particularmente bajo, lo que se debe a muy pocos valores altos y a que la mayoría de los municipios mantiene escasos vínculos formales con otras instituciones. En este caso tampoco se podría asegurar una influencia de inversión pública, puesto que el indicador lo lidera el Grupo de Tratamiento 1, seguido por Tratamiento 2 y por Control, donde la brecha entre el primero y el último es de 0.065.

El promedio de entidades públicas con las que tienen vínculos las distintas Unidades encargadas de cultura del país es de 3, el cual se repite en la mayoría de los casos salvo en el Grupo de control en donde nuevamente el promedio disminuye a 2. A diferencia del Propósito de vinculación municipal, el propósito de los Vínculo con Entidades

Públicas se encuentra orientado principalmente a la Obtención de recursos.

Sobre el indicador Propensión a la vinculación institucional, compuesta por tres variables que consultan sobre la posibilidad de establecer vínculos formales con otras instituciones, sean públicas o privadas, se observa que el Grupo de Tratamiento 1 es el que obtiene el mayor puntaje promedio, seguido de Tratamiento 2 y Control, cabe destacar que estas diferencias entre grupo no fueron significativas.

En relación a la Vinculación con la Comunidad, los datos observados en resultados descriptivos, dan cuenta de que un 94% de unidades culturales tiene vínculos con agentes y/u organizaciones culturales de la comuna. Esta vinculación se puede observar a partir del número de proyectos en los que la Unidad de Cultura trabajó de forma conjunta con agentes y/u organizaciones culturales, en donde la media observada fue de 7 proyectos, y a través del número de actividades de encuentro entre organización y agentes culturales, donde la media fueron 6 actividades de encuentro. Al analizar estos resultados, se observó que la vinculación de las Unidades Culturales con la comunidad se da principalmente en aquellos estratos suscritos a la Agenda Cultural, debido a que los resultados más bajos se concentran en comunas denominadas en el estrato Grupo de Control.

Es importante destacar que al ser consultadas las personas responsables de las unidades al respecto de su percepción en la posibilidad de trabajar cohesionada y participativamente con la comunidad, un 70,5% de las unidades culturales perciben como alta o muy alta posibilidad el trabajar de forma cohesionada con la comunidad. Esta percepción positiva reafirma que existe interés por parte de las Unidades en hacer partícipe a la Comunidad en instancias de gestión municipal.

La última dimensión abarcada fue **Producción Cultural**, en la cual se observó la oferta cultural emanada por el Municipio, desde el ámbito de creación y desarrollo cultural, la producción, la difusión y la transversalidad de la cultura.

En primera instancia se analizó la presencia de Agentes y Organizaciones Culturales catastrados por las unidades culturales. En este sentido, Encargadas y Encargados de Cultura dan cuenta que la mayor presencia corresponde a Agentes y Artistas culturales con un promedio de 79 catastrados, mientras que los Centros y Organizaciones culturales promediaron 25. El Grupo de Tratamiento 1 es quien presenta número más alto de agentes y organizaciones catastradas en las comunas, mientras la cifra decae en comunas segmentadas en Grupo de Control. Por tanto, se puede inferir, junto a los resultados observados en la dimensión vinculación y control, que el estrato Grupo de Control al tener menor información sobre Agentes y Organizaciones Culturales, se dificulta la participación activa de la ciudadanía, como, por ejemplo, en la realización de proyectos en conjunto,

Respecto a la subdimensión producción, un 82% señaló la postulación a fondos. Las y



los Encargados de Cultura señalaron postular con mayor frecuencia a Fondos del Gobierno Regional, Fondos del Consejo nacional de la Cultura y las Artes y Fondos del Consejo Regional de la Cultura y las Artes. Respecto a la adjudicación de estos fondos, se observó un alto porcentaje de adjudicación de estas tres entidades. Por otra parte, es importante que en comunas con una alta presencia indígena presentaran una mayor proporción de fondos adjudicados del gobierno regional, con un 87,3%, en cambio, las comunas con una presencia baja, lo hicieron en un 65,5%.

Es importante dar cuenta de un aspecto crítico mencionado por algunas y algunos Encargados de cultura entrevistados, que tiene que ver con la difusión de los proyectos y fondos concursables. Si bien se observó una alta presencia de municipios que postulan a estos fondos y un alto índice de adjudicación a estos, se comenta que se presentan dificultades y desconocimiento de esta oferta por falta de comunicación entre el CNCA y las Unidades de cultura.

La postulación y adjudicación a fondos por parte de la comunidad es un aspecto relevante para el desarrollo de la gestión cultural municipal, por ejemplo, varios responsables de cultura indicaron que ser sede de proyectos adjudicados por parte la comunidad o bien de agentes culturales fortalece su programación y/o cartelera de actividades, generando más visibilidad de la gestión cultural en la comuna.

En relación a los Programas y Actividades ejecutadas en el Municipio. Los resultados descriptivos dieron cuenta que los estratos Tratamiento 1 y 2 son quienes promedian un mayor número de actividades, por lo tanto, se puede estimar que una razón de que Grupo de Control nombre un bajo número de actividades, puede ser producto a la no suscripción de la Agenda. Respecto a Servicios organizados por la Unidad de Cultura Municipal, es imperante revelar que un 19,6% de las comunas encuestadas indica no haber organizado ningún servicio en los últimos 12 meses, por tanto, la falta de oferta en talleres, cursos, orquesta o grupos de baile y/o teatro, dan cuenta que estas unidades no fomentan la formación en Cultura a las y los residentes de sus comunas.

Respecto a la difusión, la variable analizada para este indicador permitió afirmar que la suscripción de la Agenda Cultural parece tener algún efecto sobre los grupos de tratamiento habida cuenta de la brecha señalada, además, la brecha entre Tratamiento 2 y Control es de 0.077, mayor que la existente entre Tratamiento 1 y 2 (0.046). Desde esa perspectiva parece que hay una influencia ligera. Ahora bien, es necesario señalar que esta influencia es mucho mejor aprovechada por los municipios menos necesitados, lo que además se puede sumar a una mayor disponibilidad de medios para una difusión adecuada. Podríamos afirmar que en este tema si hay influencia de la inversión pública, pero esta corre el riesgo de estar mal focalizada.

Continuando con la difusión, los resultados descriptivos dieron cuenta una baja relevancia de contar con funcionarias/os dedicados a la difusión dentro de las



Unidades. Se puede inferir que la baja relevancia puede tener relación al bajo presupuesto de las unidades, y con ello, al bajo número de funcionarios en las unidades culturales, sobre todo en comunas con menores recursos. Ejemplo de ello, son las comunas del estrato Tratamiento 1 quienes indican con mayor porcentaje la existencia de una persona encargada de manera exclusiva para la difusión en la Unidad de Cultura en comparación al Grupo de control (46,8% y 22,2% respectivamente). Otro resultado que se observa en relación a la baja relevancia a la difusión, y la baja capacidad de las comunas más precarias en brindar énfasis, es el bajo número de Planes de Medios en las Unidades Culturales, solo un 25,2% de las Municipalidades encuestadas cuentan con un Plan de Medios Culturales, cifra que aumenta a un 30,4% para estrato Tratamiento 1, y cae drásticamente a un 7,1% para las comunas del estrato Grupo de Control.

En torno a la Transversalidad o Presencia de la Cultura y las Artes en el Municipio, es posible señalar que a partir de la fundación del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes en el año 2003 que la cultura en Chile viene a ser considerada como parte del desarrollo social de una sociedad. Es por ello que, desde entonces, la gestión cultural municipal se encuentra en proceso de instalación y, por lo tanto, de generar presencia a nivel nacional y municipal.

Esto se ve reflejado que 66,8% de las municipalidades encuestadas indica que el responsable de la Unidad de Cultura asiste a diversas instancias de reuniones municipales formales, como Consejos, Comités, entre otros. Llama la atención que en general asisten a dichas reuniones municipales formales mayormente los responsables hombres de las Unidades de Cultura (72,5%), que las responsables mujeres de las Unidades de Cultura (58,5%). Por otro lado, en el 83,7% de las municipalidades encuestadas presentó durante la última Cuenta Pública aspectos relativos a la Unidad de Cultura.

Finalizando, el apartado **Satisfacción del Programa Red Cultura**, fue posible apreciar que las y los responsables de cultura consultados identificaban el programa en primer lugar, pero asociado a experiencias previas en torno al programa. Sin embargo, el desarrollo de los servicios y componentes actuales del programa no fueron de identificados de igual manera, siendo, el componente Residencias artísticas el menor reconocidos entre las y los encargados de cultura. Sobre la Presencia de Servicio País Cultura, fue posible recoger que actualmente en la mayor parte de los municipios considerados no se encuentran profesionales de esta fundación trabajando en la comuna.

VII. AGENDA DE RECOMENDACIONES Y ACCIONES

A partir de los resultados observados en las siete dimensiones abordadas, el apartado Satisfacción del Programa Red Cultura y los Principales hallazgos del estudio, este último capítulo buscará proponer un listado de recomendaciones y acciones de política pública a adoptar por parte del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA).

Para este fin, en primera instancia se describirá recomendaciones de servicios y productos del CNCA, y específicamente, del programa Red Cultura. Posterior a ello, se concluirá con recomendaciones de cada dimensión abordada en el estudio.

1. SUSCRIPCIÓN A LA AGENDA CULTURAL MUNICIPAL

Siendo la Suscripción a la Agenda Cultural Municipal una variable que conforma parte del indicador generado por el CNCA “Estrato de Comunas”, elemento central para el análisis tanto de la matriz de indicador, como de los principales resultados descriptivos en cuanto a resultados de la inversión pública. Es necesario indicar ciertos aspectos detectados, y ciertas recomendaciones a partir de su importancia.

Una dificultad detectada al momento de entrevistar a la Persona Responsable de las Unidades de Cultura de los Municipios, fue al consultar por productos o servicios ofrecidos por el CNCA tales como, Laboratorios Regionales y si la comuna se encontraba suscrita a la Agenda Cultural Municipal, se tenía un vago conocimiento o un total desconocimiento. Posterior a la aclaración, surgía la duda en las unidades culturales si las Alcaldía había asumido este compromiso, detectándose así otro problema, el de comunicación interna entre las alcaldías y unidades culturales.

Por otra parte, los resultados del estudio indican que el porcentaje promedio del gasto total del presupuesto municipal destinado a cultura corresponde a un 1,2%, distinta del 2% asumido por las Alcaldías que han suscito a la agenda, indicando que todavía falta trabajo en establecer un porcentaje mínimo en presupuesto para el área de Cultura.

Estas razones dan cuenta que es necesario hacer seguimiento a las municipalidades que, asumido el compromiso, generar una reunión entre el CNTV, alcaldesa o alcalde y la Unidad de Cultura, para ver las dificultades de no poder asumir el a la suscripción y la capacidad real de la Municipalidad de lograr asumirlo, y posterior al resultado de estas reuniones, evaluar la factibilidad de la solicitud del CNTV de solicitar ese porcentaje a los municipios.

Por último, se deben establecer metas de gestión a quienes firman la agenda. Estas metas de gestión deben apuntar a las necesidades mínimas de formalidad



administrativa. Por ejemplo: Se puede exigir que las unidades de culturas no sean una estructura menor a una división, se puede exigir que se disponga de un presupuesto propio en términos que cumpla con todas las condiciones y disposiciones que disponen los mecanismos de gestión financiera del Estado, que se dispongan de registros de asistencia a las actividades ejecutadas y servicios prestados, entre otros.

Respecto a las metas de gestión, se hace necesario generar criterios de cumplimiento de los compromisos contraídos con la agenda, dado que este estudio, deja ver tanto la dificultad como en muchos casos la imposibilidad de evidenciar el cumplimiento de dichos compromisos.

2. PLAN MUNICIPAL CULTURAL.

El estudio dio cuenta que alrededor de un 63,9% respondieron afirmativamente al ser consultadas si la unidad contaba con un Plan Municipal Cultural, siendo mayoritariamente entre aquellos municipios que han firmado la suscripción a la agenda, y quienes no, detectando en Grupo Control solo 21,4% de respuestas afirmativas, y la zona austral como la macrozona con porcentaje menor en comparación al resto del país (46,4%).

Estas cifras entregan una referencia en que estrato o macro zona se debe fomentar la implementación de este instrumento de planificación cultural, haciendo hincapié en los beneficios que trae consigo su aplicación. Por otra parte, se deberá realizar seguimiento sobre la actualización de este instrumento, pensando que los resultados dan cuenta que un 41,4% de los planes finaliza este año su vigencia.

Retomando el fomento en la creación de PMC en aquellos estratos o zonas que presentaron menores porcentajes, es necesario indicar que la elaboración de los Planes Municipales de Cultura potencia a las Unidades Culturales debido al componente base de Planificación Cultural Participativa. El proceso previo a la construcción del Plan, permite la obtención de Catastros actualizado de Agentes y Organizaciones Culturales. Esta información a disposición, y el acercamiento que se produce entre Unidades, Agentes y Organizaciones a través de instancias participativas para la formulación del plan (asamblea, reuniones, etc.), permiten ampliar la vinculación con la comunidad, y con ello la posibilidad de trabajo en conjunto en pos de una mayor Producción Cultural local.

Otro aspecto a considerar es la revisión de PMC con anterioridad a su entrada en vigencia. Se recomienda que este instrumento de planificación debe ser evaluado por el CNCA a partir de criterios claros de evaluación, como, por ejemplo, la existencia de una cartera de inversiones viable, validados y comprometidos, evaluación por las



principales direcciones de la Municipalidad (SECPLA, DIDECO, entre otras), evaluación actividades participativas, etc.

3. ESPACIOS DE ENCUENTRO Y LABORATORIOS REGIONALES.

Los Encuentros Comunales, encuentros regionales y Laboratorios Regionales, son espacios – tal como lo dice su nombre- de encuentro propuestos por Red Cultura presente entre los cuatro componentes del programa: Fondo para iniciativas culturales de base comunitaria en pro de la integración social, Fortalecimiento de la gestión de la infraestructura cultural y Planificación Cultural Participativa.

Estos espacios permiten diseñar en conjunto estrategias de apoyo entre los actores presentes del desarrollo cultural local, el fortalecimiento a la asociatividad, y como espacio de capacitación en cuanto a la gestión cultural.

A partir de los resultados del estudio y la información suministrada por profesionales en terreno, donde se denota que en las Unidades de Cultura existe desconocimiento del término “Laboratorio Regional”, se recomienda evaluar los canales de comunicación del CNCA o los Consejos Regionales convocan a estos encuentros, evaluar la lista de participantes en estos espacios y fomentar la asistencia de municipios, organizaciones y agentes.

Estos espacios son altamente beneficiosos para las Unidades de Cultura, en donde se puede propiciar la Vinculación de las Unidades Culturales con otros municipios, el trabajo en conjunto, plataforma de las demandas locales en cultura, actualización en la información de la gestión cultural, y la generación de cursos (gestión cultural, Elaboración de Proyectos, entre otros),

4. CREACIÓN DE UN SISTEMA NACIONAL DE INFORMACIÓN DE GESTIÓN CULTURAL.

La información sobre gestión cultural no puede ser recogida mediante encuestas autorreportadas. Se debe tender a la generación de un sistema que reporte datos debidamente respaldados. Este sistema se debe ir desarrollando paulatinamente, desde los datos más simples de recoger hasta los más complejos. Además, debe tener un soporte informático. El modelo a seguir sería similar al del Sistema Nacional de Información Municipal. Por ejemplo, los datos más simples son las dotaciones de personal, las calificaciones formales de las dotaciones, las actividades y servicios desarrollados, etc.



Finalizando observaciones en relación al programa, se recomienda definir metas más específicas del programa Red Cultura. El equipo de Análisis de PRAGMAC, da cuenta de al ser los objetivos muy amplios y abstractos, no es posible establecer un seguimiento adecuado de estos, además de esa forma es muy difícil medir los impactos del programa.

5. RESPECTO A CADA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS

a. Organización

- Generar un mecanismo de seguimiento del proceso de conformación y asignación del área de cultura en las municipalidades.

b. Recurso humano

- Regularizar la Calidad Jurídica de los trabajadores de la cultura en los Municipios para dar continuidad al trabajo de la gestión cultural y así disminuir la rotación de los equipos
- Difundir y promover más programas o cursos desinados a la gestión cultural municipal con el fin de nivelar las competencias y habilidades de las unidades de cultura, independiente de la cantidad de funcionarios.

c. Planificación

- Incentivar a través de financiamiento o programas de acompañamiento para la elaboración de PMC en las comunas de estrato Grupo de Control y Macrozona Austral.
- Generar instrumento para dar seguimiento y vigencia a los PMC.
- Concientizar sobre la importancia de instrumentos de planificación y evaluación para una correcta Gestión Cultural Municipal.

d. Dirección y gestión

- Regularizar las condiciones del presupuesto destinado a cultura (flujos, autonomía y control)
- Fomentar la construcción de espacios propios para el desarrollo de actividades culturales con equipamiento especializado en el área



e. Control, seguimiento y gestión del conocimiento

- Promover la generación de instrumentos de seguimiento estándares para medir la gestión cultural municipal y para evaluar el desempeño de las actividades.

f. Vinculación

- Promover la generación de vínculos con entidades privadas (ya sean empresas, ONGs o Gobiernos Extranjeros) que puedan apoyar a la Gestión Cultural o p para el financiamiento actividades y/o servicios culturales.

g. Producción cultural

- Apoyo en la elaboración y actualización de Catastros de la Unidad de Cultura, y seguimiento a la actualización de estos instrumentos.
- Mayor difusión de los proyectos y fondos concursables y cursos de apoyo para la postulación de estos fondos.

VIII. ANEXOS

1. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS UTILIZADAS

- Alvarez Madrid, J. (1996). La gestión de políticas públicas y la naturaleza de la gerencia pública: Una referencia al caso chileno. *Reforma y Democracia*.
- Arriagada, R. (2002). *Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal*. Santiago: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social-ILPES.
- Bastias, M. (2008). *Políticas públicas culturales: Desde el acceso a la apropiación*. Santiago: Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Sociología.
- Bonnefoy, J. C., & Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación económica y social-ILPES & GTZ.
- Canclini, N. G. (1987). *Políticas culturales y crisis del desarrollo: un balance latinoamericano*. México: Grijalbo.
- CEPAL. (2015). *La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad*. Santiago: Publicaciones de las Naciones Unidas.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Estado de México: McGraw-Hill Interamericana.
- CNCA. (2006). *Diagnóstico de la gestión cultural de los municipios de Chile*. Valparaíso.
- CNCA. (2011). *Guía metodológica para el desarrollo de planes municipales de cultura*. Valparaíso.
- CNCA. (2013). *Encuesta nacional de participación y consumo cultural*. Santiago.
- CNCA. (Junio de 2013). *Estudio de Gestión Cultural Municipal*. Obtenido de www.observatoriocultural.gob.cl.
- CNCA. (2014). *Legislación Cultural chilena*. Santiago: Publicaciones Cultura.
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2011). *Política Cultural 2011-2016*. Valparaíso: Departamento de Estudios.
- DIPRES. (2004). *Notas Técnicas*. Santiago: División de Control de Gestión.
- DIPRES. (2009). *Guía Metodológica Sistema Planificación/Control de Gestión*. Santiago: División de Control de Gestión.

- 
- DIPRES. (2010). *Presupuesto por Resultados y la Consolidación del Sistema de Evaluación y Control de Gestión del Gobierno Central*. Santiago: División de Control de Gestión.
- DIPRES. (2015). *Evaluación Ex-Post: Conceptos y Metodologías*. Santiago: División de Control de Gestión.
- DIPRES. (2015). *Informe final de Evaluación al Diseño del Programa Red Cultura*. Santiago: DIPRES.
- FEMP. (2009). *Guía para la evaluación de las políticas culturales locales*. Madrid: Federación Española de Municipios y Provincias.
- Garrido, M. d., & Hernández, A. M. (2013). *El patrimonio cultural: una propuesta de gestión participativa*. Facultad de Formación del Profesorado. Universidad de Extremadura.
- Gertler, P., Martínez, S., Premand, P., Rawlings, L., & Vermeersch, C. (2011). *La Evaluación de impacto en la práctica*. Washington DC: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial.
- Ley 18.695. (9 de mayo de 2006). Ley Orgánica de Municipalidades. Santiago.
- Ministerio de Desarrollo Social. (2014). *Informe de Descripción de Programas Sociales*.
- Paño, P. (2012). Gestión del patrimonio cultural y participación ciudadana. Presupuestos participativos como ejemplo de decisión y gestión compartida del patrimonio cultural entre instituciones públicas y ciudadanía. *Atreballs d'Arqueologia*, 99-123.
- PNUD. (2002). *Nosotros los chilenos: un desafío cultura*. Santiago: Sigo.
- SUBDERE. (2009). *Estado actual y requerimientos de participación ciudadana en la gestión municipal*. Santiago: Sur Profesionales Consultores.
- UNESCO. (1982). Declaración de México sobre las Políticas Culturales. *Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales*, (págs. 8 -12). México.
- UNESCO. (2016). *Re pensar las políticas culturales*. Ciudad de México.
- UNESCO. (s.f.). *Organización de las Naciones Unidas para la educación, la Ciencia y la Cultura*. Recuperado el 14 de 11 de 2016, de <http://www.unesco.org/new/es/mexico/unesco-in-mexico/history/>

2. LISTADO DE VARIABLES, CON LAS FUENTES DE INFORMACIÓN Y UNIDADES DE MEDIDAS DE LOS INDICADORES



En la tabla a continuación se presenta un listado de variables asociadas la gestión municipal que corresponden a cada pregunta de la encuesta aplicada en los municipios, a continuación, se detallan los elementos de las columnas.

Dimensión: corresponde a las áreas o ámbitos de gestión definidos como parámetros en este estudio, expresados y justificados en la Tabla 5 Ámbitos de la Gestión Cultural Municipal del capítulo 4 Gestión Cultural Municipal.

Variables: resumen narrativo de una magnitud que puede tomar cualquier valor comprendido en un conjunto determinado que en este caso corresponde a cada una de las preguntas establecidas en la encuesta.

Código: combinación de caracteres alfanuméricos que permiten identificar una variable sin tener que recurrir a nombre de la misma.

Tipo: se refiere al tipo de dato que entrega la variable a través de la pregunta formulada en la encuesta. Estos tipos pueden ser:

- **Ordinal:** se refieren a números enteros que pueden ser ordenados de forma jerárquica o lineal. Ejemplos: Desde qué año desempeña su cargo (P5); Montos del gasto ejecutado en (P56); Número de personas que trabajan en la unidad (); Fecha (A1); etc.
- **Dummy:** variable cualitativa que toma dos valores (0 y 1) que indica la presencia de una condición o elemento distintivo. Ejemplos: Sexo del entrevistado; Posee presupuesto propio (P46); posee PMC (); Participó la comunidad en la elaboración del PMC (), etc.
- **Selección Simple:** considera opciones cerradas donde solo se puede seleccionar una respuesta. Ejemplos: Tipo de unidad; De quién depende la unidad; Calidad jurídica del funcionario, etc.
- **Selección Múltiple:** considera opciones cerradas donde se pueden seleccionar más de una respuesta. Ejemplos: Capacitación en materia de cultura/gestión; La unidad ha postulado a fondos; Medios y soportes para difusión, etc.
- **Likert:** variables cualitativas ante las que se fuerza una calificación en orden de magnitud o jerarquía, generalmente de 1 a 5 donde 1 es el mínimo posible y 5 el máximo posible. Ejemplos: Competencias en materia de...; Percepción de incidencia de la comunidad en la elaboración del PMC; Percepción de la

motivación general de la unidad (P45), etc.

- Código Abierto: Se refiere a preguntas donde la respuesta es abierta, es decir, el entrevistado tiene la libertad de decir lo que estime conveniente relacionado con la pregunta. Ejemplos: Municipalidad; Nombre del Entrevistado; Título profesional, etc.

Tabla 174. Variables de Gestión

Dimensión	Variables	Código	Tipo
Registro	Municipalidad	V19	Código Abierto
Organización	Existe Unidad y encargado exclusivo de Cultura	V30	Selección Simple
	Tipo de unidad de cultura	V31	Selección Simple
	Desde qué año existe unidad de cultura	V33	Ordinal
Recursos Humanos	Antigüedad en el cargo del responsable	V37	Ordinal
	Máximo Nivel Educativo Alcanzado por el funcionario responsable	V39	Selección Simple
	Especialización(es) en materia de gestión	V41	Selección Múltiple
	Especialización(es) en materia de cultura	V972	Selección Múltiple
	Competencias en materia de "Elaboración de Diagnósticos"	V101	Likert
	Competencias en materia de "Formulación de proyectos"	V102	Likert
	Competencias en materia de "Metodologías participativas para formulación de proyectos"	V103	Likert
	Competencias en materia de "Producción y ejecución de proyectos"	V104	Likert
	Competencias en materia de "Evaluación de proyectos"	V105	Likert
	Competencias en materia de "Manejo de recursos"	V106	Likert
	Competencias en materia de "Uso de TICs"	V107	Likert
	Competencias en materia de "Generación de redes"	V108	Likert
	Competencias en materia de "Disciplinas artístico-culturales"	V109	Likert
	Competencias en materia de "Materias de patrimonio"	V110	Likert
	Competencias en materia de "Conocimiento de oferta pública"	V111	Likert
Funcionarios contratados el último año	V112	Ordinal	
Funcionarios desvinculados el último año	V113	Ordinal	

	Número de funcionarios a tiempo completo (distintos del encargado)	V473	Ordinal
	Antigüedad en el cargo (por funcionario)	V323	Ordinal
	Máximo Nivel Educativo Alcanzado por el funcionario (por funcionario)	V383	Selección Simple
	Competencias de la unidad en materia de "Elaboración de Diagnósticos" (por funcionario)	V119	Likert
	Competencias en materia de "Formulación de proyectos" (por funcionario)	V120	Likert
	Competencias en materia de "Metodologías participativas para formulación de proyectos" (por funcionario)	V121	Likert
	Competencias en materia de "Producción y ejecución de proyectos" (por funcionario)	V122	Likert
	Competencias en materia de "Evaluación de proyectos" (por funcionario)	V123	Likert
	Competencias en materia de "Manejo de recursos" (por funcionario)	V124	Likert
	Competencias en materia de "Uso de TICs" (por funcionario)	V125	Likert
	Competencias en materia de "Generación de redes" (por funcionario)	V126	Likert
	Competencias en materia de "Disciplinas artístico-culturales" (por funcionario)	V127	Likert
	Competencias en materia de "Materias de patrimonio" (por funcionario)	V128	Likert
	Competencias en materia de "Conocimiento de oferta pública" (por funcionario)	V129	Likert
Planificación	Existe PMC	V130	Dummy
	Participó la comunidad en la elaboración del PMC	V2313	Dummy
	Percepción de incidencia de la comunidad en la elaboración del PMC	V2321	Likert
	Grado de uso del PMC	V136	Likert
	Incorporación del PMC en el PADECO	V138	Dummy
	Financiamiento para difusión del PMC	V139	Dummy
	Grado de difusión del PMC	V2325	Likert
	Presencia de cultura en componentes estratégicos del PLADECO	V141	Dummy
	Existen objetivos declarados en el área de cultura	V159	Dummy
	Existencia de indicadores de monitoreo de objetivos formulados	V1928	Dummy
	Existencia de Plan de Actividades Culturales	V162	Dummy
Dirección y Gestión	Percepción de motivación general de la unidad de cultura	V169	Likert
	Existencia presupuesto propio de la unidad cultural	V170	Dummy
	Infraestructura no municipal existente: n° Salas de teatro	V1380	Ordinal

Infraestructura no municipal existente: nº Salas de Cine o proyección	V1381	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Salas de Exposiciones	V1382	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Centro cultural	V1383	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Auditorio	V1384	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Museo	V1385	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Biblioteca	V1386	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Estadio	V1387	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Salas de ensayo	V1388	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Polideportivo	V1389	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Gimnasio	V1390	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Cancha de barrio	V1391	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Iglesia o capilla	V1392	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Sede de organizaciones territoriales	V1393	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Sede organizaciones funcionales	V2173	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Establecimientos educacionales	V1394	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Plazas parques y paseos	V1395	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Sitios eriazos	V1396	Ordinal
Infraestructura no municipal existente: nº Otros	V2175	Ordinal
Infraestructura adecuada para acceso de personas con discapacidad	V189	Likert
Infraestructura municipal existente: nº Salas de teatro	V1364	Ordinal
Infraestructura municipal existente: nº Salas de Cine o proyección	V1365	Ordinal
Infraestructura municipal existente: nº Salas de Exposiciones	V1366	Ordinal
Infraestructura municipal existente: nº Centro cultural	V1367	Ordinal
Infraestructura municipal existente: nº Auditorio	V1368	Ordinal
Infraestructura municipal existente: nº Museo	V1369	Ordinal
Infraestructura existente: nº Biblioteca	V1370	Ordinal
Infraestructura municipal existente: nº Estadio	V1371	Ordinal
Infraestructura municipal existente: nº Salas de ensayo	V1372	Ordinal

	Infraestructura municipal existente: n° Polideportivo	V1373	Ordinal
	Infraestructura municipal existente: n° Gimnasio	V1374	Ordinal
	Infraestructura municipal existente: n° Cancha de barrio	V1375	Ordinal
	Infraestructura municipal existente: n° Sede de organizaciones territoriales	V1376	Ordinal
	Infraestructura municipal existente: n° Sede organizaciones funcionales	V2178	Ordinal
	Infraestructura existente: n° Establecimientos educacionales	V1377	Ordinal
	Infraestructura municipal existente: n° Plazas parques y paseos	V1378	Ordinal
	Infraestructura municipal existente: n° Sitios eriazos	V1379	Ordinal
	Infraestructura municipal existente: n° CESFAM	V1380	Ordinal
	Infraestructura municipal existente: n° Otros	V1382	Ordinal
	Infraestructura municipal adecuada para acceso de personas con discapacidad	V191	Likert
Control, seguimiento y gestión del conocimiento	Existencia de catastro de artistas o agentes culturales	193	Dummy
	Número de artistas o agentes culturales registrados en catastro	195	Ordinal
	Existencia de catastro de Organizaciones culturales	196	Dummy
	Número de Organizaciones culturales registrados en catastro	198	Ordinal
	Número de actividades organizadas por unidad cultural	V761	Ordinal
	Número de actividades con registro de asistencia de público escrito y confiable	V2163	Ordinal
	Número de actividades propuestas por la ciudadanía	V2164	Ordinal
	Número de servicios organizadas por unidad cultural	V2165	Ordinal
	Número de servicios con registro de asistencia de público escrito y confiable	V2171	Ordinal
	Existencia de inventario de equipamiento	V246	Dummy
	Existencia de registro de empresas culturales en la unidad	V248	Dummy
	Existencia lista de distribución de correos	V251	Dummy
	Existencia de reuniones evaluativas para servicios o actividades	V252	Dummy
	Ejecución de evaluación general de gestión cultural	V253	Dummy
	Periodicidad de evaluación	V254	Dummy
	Grado de socialización de evaluación con organizaciones y agentes culturales	V256	Likert
Ejecución de acciones correctivas a partir de evaluación	V258	Dummy	

Vinculación	Número de direcciones/unidades tiene relación la unidad cultural	V2324	Ordinal
	Posibilidad de establecer vínculos formales con otras unidades del municipio	V263	Likert
	Número de entidades públicas que tiene vínculo la unidad	V837	Ordinal
	Posibilidad de establecer vínculos formales con otras entidades públicas	V267	Likert
	Número de empresas privadas que tiene vínculo la unidad	V868	Ordinal
	Posibilidad de establecer vínculos formales con otras empresa privadas	V271	Likert
	Número de ONG, fundaciones, corporaciones o embajadas que tiene vínculo la unidad	V889	Ordinal
	Posibilidad de establecer vínculos formales con otras ONG	V275	Likert
	Percepción de la comunicación interna del municipio	V276	Likert
	Existencia de profesionales de Servicio País en el municipio	V277	Dummy
	Profesional Servicio País ha elaborado Plan territorial de intervención	V1100	Dummy
	Grado de trabajo conjunto con profesionales Servicio País	V278	Likert
	Evaluación contribución profesionales servicio país a los objetivos de la unidad	V279	Likert
	Existencia de Laboratorio Regional para encargados de cultura	V280	Dummy
	Participación de la unidad en laboratorio regional	V281	Dummy
	Existencia de vínculos con agentes culturales y organizacionales de la comuna	V282	Dummy
	En los últimos 12 meses trabajó con agentes culturales y organizaciones	V283	Ordinal
	Número de actividades de encuentro los últimos 12 meses	V284	Ordinal
	Posibilidad de trabajar cohesionada y participativamente con la comunidad	V285	Likert
	Percepción de capacidad de barrios de generar actividades culturales	V286	Likert
Número organizaciones /agentes culturales/ en COSOC	V287	Ordinal	
Producción Cultural	Existencia de residencias artísticas	V289	Dummy
	La unidad ha postulado a fondos	V1871; V1872; V1873; V1874; V1875; V1876; V1877; V1878	Selección Múltiple
	La unidad ha adjudicado fondos	V1879; V1880; V1881; V1882; V1883; V1884; V1885; V1886; V1887	Selección Múltiple

	Número de proyectos de la comunidad que contaron con apoyo de la unidad	V1889	Ordinal
	Número de proyectos adjudicados por la comunidad que contaron con apoyo de la unidad	V1890	Ordinal
	Difusión de oferta ubicada en unidad de cultura	V1931	Dummy
	Existencia encargado/a difusión	V1930	Dummy
	Medios y soportes para la difusión	V298	Selección Múltiple
	Frecuencia difusión y publicación en medios municipales	V302	Selección Simple
	Existencia de Plan de Medios de Actividades Culturales	V304	Dummy
	Presencia encargado cultural en reuniones municipales	V305	Dummy
	Consideración de la cultura en definiciones económicas	V306	Likert
	Consideración de la cultura en definiciones área social	V307	Likert
	Consideración de la cultura en definiciones integración de grupos sociales	V308	Likert
	Consideración de la cultura en definiciones desarrollo de valores cívicos y ciudadanía	V309	Likert
	Consideración de la cultura en definiciones de medio ambiente	V310	Likert
	Consideración de la cultura en definiciones de ordenamiento territorial	V311	Likert
	Existencia de presentación de la unidad de cultura en última cuenta pública	V1896	Dummy
Variable ingresada por Consultora	Número de Habitantes	Población 2015/Población 2017	Ordinal
	Grupo (Tratamiento y Control)	Grupo	Selección Simple
	Gasto devengado en programas culturales	Gasto en Programas Culturales 2015	Ordinal
	Gasto total devengado 2015	Gasto deven. 2015	Ordinal
	Ingresos por Fondo Común Municipal	Ingreso FCM	Ordinal
	Dependencia del Fondo Común Municipal	Dependencia FCM	Ordinal

3. MATRIZ DE INDICADORES

Se presenta a continuación matriz de indicadores de gestión cultural creados para el



presente informe.

Las columnas de la tabla corresponden a lo siguiente:

n°: señala el número con el cual se designa el indicador con el propósito de identificarlo.

Dimensión: corresponde a las áreas o ámbitos de gestión definidos como parámetros en este estudio, expresados y justificados en la Tabla 5 Ámbitos de la Gestión Cultural Municipal del capítulo 4 Gestión Cultural Municipal.

Indicador: nombre que se le asigna al indicador. En muchos casos este nombre señala expresamente las variables, como en el caso de “Funcionarios en materia de cultura cada 1.000 habitantes”. En otros casos en nombre del indicador resume el propósito de la información, como en el caso de “Índice de Formalización de Unidades de Cultura”, en cualquier caso, debe considerarse un resumen narrativo de la información que pretende entregar.

Ámbito de Control: corresponde a lo especificado en el punto “2.1. Clasificación” del capítulo “Marco metodológico para la construcción de indicadores”.

Formula: ecuación o regla matemática que relaciona los valores asignados a cada variable. En general corresponden a promedios simples y ponderados de múltiples variables, tasas per cápita, proporciones y en otros casos solo expresa la respuesta óptima a una pregunta, en un código, por ejemplo: “Si” (1) a “¿Posee presupuesto propio?”. En el caso de los promedios ponderados, la variable se encuentra multiplicada por el ponderador, que tomará un valor entre 0 y 1 y cumple el rol de asignarle la importancia a la variable dentro del indicador.

Resultados: Resultados nominales de los indicadores para cada estrato y resultados totales, incluye valores mínimos y máximos.

Tabla 175. Matriz de Indicadores

nº	Dimensión	Indicador	Ámbito de Control	Formula	Resultados			Total		
					Tratamiento 1	Tratamiento 2	Control	Total	Max	Min
1,1	Organización	Funcionarios en materia de cultura cada 1.000 habitantes	Producto	$[(1+V473)/n^{\circ} \text{ hab}] * 1.000$	0,197	0,151	0,214	0,185	3,534	0,002
9,1	IGMC	IGMC	Resultado	$(8.1 * 0.13) + (8.2 * 0.13) + (8.3 * 0.13) + (8.4 * 0.13) + (8.5 * 0.13) + (8.6 * 0.2) + (8.7 * 0.15)$	0,487	0,489	0,397	0,475	0,669	0,133
8,7	Dimensión	Producción Cultural	Impacto	$[(7.1 / \text{MAX}7.1) * 0.2] + [(7.2 / \text{MAX}7.2) * 0.2] + (7.3 * 0.1) + [(7.4 / \text{MAX}7.4) * 0.1] + [(7.5 / \text{MAX}7.5) * 0.1] + (7.6 * 0.1) + (7.8 * 0.1) + (7.9 * 0.1)$	0,292	0,302	0,271	0,292	0,575	0,024
8,6	Dimensión	Vinculación	Proceso	$(6.1 * 0.2) + (6.4 * 0.15) + (6.5 * 0.15) + (6.6 * 0.25) + (6.8 * 0.25)$	0,477	0,513	0,453	0,485	0,766	0,072
8,5	Dimensión	Control	Producto	$(5.1 * 0.4) + (5.2 * 0.6)$	0,632	0,640	0,467	0,612	0,950	0,000
8,4	Dimensión	Dirección	Resultado	$(4.1 * 0.1) + [(4.3 / \text{MAX}4.3) * 0.2] + [(4.5 / \text{MAX}4.5) * 0.3] + (4.6 * 0.4)$	0,455	0,487	0,426	0,461	0,834	0,076
8,3	Dimensión	Planificación	Impacto	$(3.1 * 0.6) + (3.2 * 0.4)$	0,695	0,692	0,377	0,650	1,000	0,000
8,2	Dimensión	RR.HH.	Proceso	$[(2.1 / \text{MAX}2.1) * 0.2] + (2.3 * 0.4) + (2.5 * 0.4)$	0,410	0,381	0,368	0,395	0,765	0,055
8,1	Dimensión	Organización	Producto	$[(1.1 / \text{MAX}1.1) * 0.3] + (1.2 * 0.7)$	0,487	0,423	0,410	0,457	0,699	0,113
1,2	Organización	Formalización de Unidades de Cultura	Resultado	$(V30 * 0,4) + \{[(2017 - V33) / \text{Max}] * 0,2\} + (V31 * 0,4)$	0,671	0,586	0,559	0,630	0,989	0,080
2,1	RR.HH.	Antigüedad Promedio de los Funcionarios	Proceso	$[(2017 - V37) + \text{Sumatoria de } (2017 - V473A)] / (1 + V473)$	5,401	5,007	5,093	5,238	36,500	0,000
2,2	RR.HH.	Índice de Rotación de Personal	Proceso	$(V112 - V113) / (1 + V473)$	0,092	0,081	0,476	0,142	9,500	-4,500
2,3	RR.HH.	Competencias Formales del encargado de cultura	Resultado	$(V39 * 0,5) + (V41 * 0,25) + (V972 * 0,25)$	0,457	0,396	0,389	0,429	0,900	0,125
2,4	RR.HH.	Percepción de competencias propias del encargado de cultura	Resultado	$(V101 + V102 + V103 + V104 + V105 + V106 + V107 + V108 + V109 + V110 + V111) / 11$	0,846	0,834	0,849	0,843	1,000	0,455
2,5	RR.HH.	Proporción de funcionarios profesionales	Resultado	$(V39 + V473E) / (1 + V473)$	0,495	0,488	0,462	0,488	1,000	0,000
2,6	RR.HH.	Percepción de Competencias de la unidad de cultura	Resultado	$(V119 + V120 + V121 + V122 + V123 + V124 + V125 + V126 + V127 + V128 + V129) / 11$	0,339	0,382	0,301	0,347	1,000	0,000
3,1	Planificación	Plan Municipal de Cultura	Resultado	$(V130 * 0,4) + (V2313 * 0,10) + (V2321 * 0,20) + (V136 * 0,10) + (V138 * 0,20)$	0,553	0,546	0,113	0,490	1,000	0,000
3,2	Planificación	Otros Elementos de	Proceso	$((V1928 * 0.1) + (V159 * 0.4) + (V162 * 0.5))$	0,846	0,842	0,725	0,828	1,000	0,000

		Planificación								
4,1	Dirección y Gestión	Percepción de motivación de la unidad	Resultado	V169	0,877	0,926	0,914	0,897	1,000	0,200
4,2	Dirección y Gestión	n° de propiedades no municipales disponibles para actividades culturales cada 1.000 habitantes	Resultado	(Sumatoria de V1407; V1408; V1409; V1410; V1411; V1412; V1413; V1414; V1415; V1416; V1417; V1418; V1419; V1420; V2174; V1421; V1422; V1423; V2176/n° hab)*1.000	1,859	2,872	3,197	2,355	26,051	0,000
4,3	Dirección y Gestión	n° de propiedades municipales disponibles para actividades culturales cada 1.000 habitantes	Producto	(SumatoriadeV1424;V1425;V1426;V1427;V1428;V1429;V1430;V1431;V1432;V1433;V1434;V1435;V1436;V2179;V1437;V1438;V1439;V2183/n°hab)*1.000	2,393	3,026	4,437	2,871	23,034	0,000
4,4	Dirección y Gestión	Espacios habilitados para personas en situación de discapacidad	Producto	(V189*0.3)+(V191*0.7)	0,650	0,669	0,611	0,651	1,000	0,200
4,5	Dirección y Gestión	Proporción del gasto municipal en programas culturales	Resultado	Gasto Devengado/Gasto en programas municipales	0,011	0,011	0,008	0,010	0,064	0,000
4,6	Dirección y Gestión	Manejo de Presupuesto propio	Proceso	V170	0,741	0,790	0,643	0,743	1,000	0,000
4,7	Dirección y Gestión	Gasto en programas de cultura cada 1.000 habitantes	Resultado	(V173/n° hab)*1.000	3114,439	2561,874	2576,191	2870,231	100108,333	0,000
5,1	Control Seguimiento y Gestión del Conocimiento	Registro de información	Proceso	(V193+V196+(V2163/V761)+(V2171/V2165)+V246+V248+V251)/7	0,580	0,617	0,452	0,574	1,000	0,000
5,2	Control Seguimiento y Gestión del Conocimiento	Práctica de Evaluar	Producto	(V252*0.4)+(V253*0.3)+(V254*0.1)+(V256*0.1)+(V258*0.1)	0,667	0,656	0,478	0,637	1,000	0,000
6,1	Vinculación	Coordinación interna	Resultado	[(V2324/MAXV2324)*0.2]+(V276*0.4)+(V263*0.4)	0,695	0,721	0,700	0,704	1,000	0,160
6,2	Vinculación	Presencia de Servicio País	Producto	(V277*0.2)+(V278*0.2)+(V279*0.2)+(V1100*0.4)	0,088	0,099	0,159	0,101	1,000	0,000
6,3	Vinculación	Participación en Laboratorio Regional	Resultado	(V280+ V281)/2	0,326	0,363	0,321	0,337	1,000	0,000
6,4	Vinculación	Vinculación institucional	Resultado	[(V837/max)+(V868/max)+(V889/max)]/3	0,174	0,124	0,109	0,149	0,767	0,000
6,5	Vinculación	Propensión a la vinculación institucional	Proceso	(V267+V271+ V275)/3	0,795	0,792	0,740	0,787	1,000	0,200
6,6	Vinculación	Vinculación con la comunidad	Resultado	(V282*0,1)+(V285*0,2)+(V284*0,1)+(V286*0,2)+(V287*0,4)	0,417	0,409	0,377	0,409	0,822	0,040
6,7	Vinculación	Proyectos en colaboración con la comunidad respecto	Resultado	V283/ (V195+ V198)	0,175	0,218	0,061	0,172	5,500	0,000

		del total de organizaciones y agentes culturales								
6,8	Vinculación	Tasa de adjudicación de fondos en conjunto con la comunidad	Resultado	$V1890/V1889$	0,354	0,515	0,366	0,405	1,000	0,000
7,1	Producción Cultural	Cantidad de agentes culturales cada 1.000 habitantes	Impacto	$(V195/ R1.1)*1.000$	1,605	1,978	2,489	1,842	19,067	0,000
7,2	Producción Cultural	Cantidad de organizaciones culturales cada 1.000 habitantes	Impacto	$(V198/ R1.1)*1.000$	0,551	0,673	0,572	0,591	8,913	0,000
7,3	Producción Cultural	Tasa de adjudicación de fondos	Resultado	Sumatoria de V1879; V1880; V1881; V1882; V1883; V1884; V1885; V1886; V1887/Sumatoria de V1871; V1872; V1873; V1874; V1875; V1876; V1877; V1878	0,516	0,539	0,495	0,520	1,000	0,000
7,4	Producción Cultural	Número de actividades culturales cada 1.000 habitantes	Resultado	$(V761/R1.1)*1.000$	1,690	2,052	1,489	1,773	18,779	0,000
7,5	Producción Cultural	Número de servicios culturales cada 1.000 habitantes	Resultado	$(V2165/R1.1)*1.000$	0,410	0,353	0,261	0,372	5,300	0,000
7,6	Producción Cultural	Capacidad de difusión	Proceso	$(V1931*0,1)+(V1930*0,1)+(V298*0,2)+(V302*0,3)+(V304*0,3)$	0,528	0,483	0,406	0,497	0,967	0,043
7,7	Producción Cultural	Difusión del PMC	Resultado	$(V139+ V2325)/2$	0,409	0,353	0,089	0,348	1,000	0,000
7,8	Producción Cultural	Transversalidad Institucional	Resultado	$(V305+V1896)/2$	0,772	0,758	0,661	0,752	1,000	0,000
7,9	Producción Cultural	Transversalidad temática	Resultado	$(V306+ V307+ V308+ V309+ V310+ V311)/6$	0,646	0,703	0,632	0,662	1,000	0,200

4. PAUTA DE ENTREVISTA

Temas de interés
La primera parte de la Entrevista busca conocer la <i>Estructura Institucional de la Gestión Cultural</i> , entonces: <ol style="list-style-type: none">1. ¿De qué manera se organiza la gestión cultural al interior del municipio?2. ¿En qué Dependencia se ubicada la Unidad de Cultura al interior del Municipio? ¿De quién depende?3. ¿Hace cuánto tiempo está conformada la Unidad?4. ¿Las funciones de la Unidad se encuentran destinadas exclusivamente a la gestión cultural o comparte funciones?
Un segundo tema a abordar tiene que ver con el <i>Recurso Humano</i> y Capital Humano disponible en la Unidad de Cultura, entonces: <ol style="list-style-type: none">5. En la Unidad de cultura, ¿cuántas personas trabajan? ¿Qué cargos tienen?6. En cuanto a la Permanencia y estabilidad laboral de la Unidad, ¿podría describir cómo es la rotación laboral, el tipo de contrato con los que cuentan? ¿cuentan con algún procedimiento específico para reclutar personal?7. A su juicio, ¿con qué competencias y habilidades cuentan hoy en la unidad de cultura?
Otra dimensión a indagar en esta entrevista es la <i>Planificación de la gestión cultural</i> : <ol style="list-style-type: none">8. ¿De qué manera el municipio planifica los programas y actividades en el ámbito artístico-cultural en la comuna?9. ¿Cuentan con el plan municipal de cultura, o bien, con algún instrumento de planificación cultural? (En caso de tener plan municipal de cultura, ¿el plan se encuentra incorporado dentro del PLADECO?10. ¿Cómo planifican? (anualmente, mensualmente o trimestralmente)11. En relación a la planificación, ¿realizan actividades de diagnóstico participativo? ¿cuentan con planificación participativa?
En relación a las <i>herramientas de gestión</i> con las que cuenta la unidad de cultura: <ol style="list-style-type: none">12. ¿Con qué tipo de recursos dispone el área cultural de la municipalidad para la gestión de su oferta (Público, privado)? ¿Cuenta con un presupuesto propio? ¿Cómo se originan los recursos y cómo distribuyen los gastos?
<ol style="list-style-type: none">13. ¿Con qué herramientas de gestión cuenta la unidad de cultura?<ul style="list-style-type: none">- Infraestructura y espacios culturales,- Equipamiento especializado en cultura
En quinto lugar, quisiéramos indagar en los mecanismos de <i>seguimiento al desempeño</i> de la gestión cultural municipal: <ol style="list-style-type: none">14. ¿De qué manera se monitorea la correcta ejecución de la planificación cultural y de la oferta cultural municipal?15. Por ejemplo, ¿cuentan con Mediciones de desempeño institucional que permitan evaluar permanentemente la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios que ejecuta la unidad cultural?16. ¿Realizan actividades de seguimiento?
Otro ámbito de la gestión es la <i>Vinculación</i> : <ol style="list-style-type: none">17. ¿Con qué otras organizaciones se relaciona el municipio para gestionar la cultura a nivel comunal? Considere:<ul style="list-style-type: none">- Relaciones comunales,

- Regionales,
- Nacionales
- Internacionales.

18. Más allá de la asistencia a los espectáculos culturales, ¿De qué forma participa la comunidad en diseño y planificación de las actividades culturales?

19. Por ejemplo, ¿cuentan con mecanismos o protocolos para trabajar con la comunidad, ya sea organizaciones sociales, agentes culturales, artistas, juntas de vecinos, entre otras?

Por último, en relación a la *Producción de la Oferta cultural*:

20. ¿Qué tipo de actividades realiza la Unidad de Cultura?

21. ¿Cómo gestiona los programas y las actividades? Por ejemplo, a través de postulación y adjudicación de fondos concursables.

22. ¿Con qué canales y soportes cuenta la Unidad para la difusión de la oferta cultural? (Medios impresos, radiales, recursos gráficos, redes sociales, entre otros)

23. A su juicio, ¿cómo percibe la cultura en su municipio? (presencia de la cultura y las artes)

24. ¿Qué importancia usted identifica de la unidad de cultura en el municipio?

5. MUNICIPIOS CONSIDERADOS EN MUESTRA FINAL DE APLICACIÓN

Nombre Comuna	Grupo	Macrozona	Región
Colchane	Grupo Control	Norte	Tarapacá
Alto Hospicio	Tratamiento 1	Norte	Tarapacá
Pica	Tratamiento 1	Norte	Tarapacá
Pozo Almonte	Tratamiento 1	Norte	Tarapacá
Antofagasta	Tratamiento 1	Norte	Antofagasta
Calama	Tratamiento 1	Norte	Antofagasta
María Elena	Tratamiento 1	Norte	Antofagasta
Tocopilla	Tratamiento 1	Norte	Antofagasta
Caldera	Tratamiento 1	Norte	Atacama
Copiapó	Tratamiento 1	Norte	Atacama
Huasco	Tratamiento 1	Norte	Atacama
Vallenar	Tratamiento 1	Norte	Atacama
Andacollo	Tratamiento 1	Norte	Coquimbo
Coquimbo	Tratamiento 1	Norte	Coquimbo
La Serena	Tratamiento 1	Norte	Coquimbo
Ovalle	Tratamiento 1	Norte	Coquimbo
Vicuña	Tratamiento 1	Norte	Coquimbo
Arica	Tratamiento 1	Norte	Arica y Parinacota
Alto Del Carmen	Tratamiento 2	Norte	Atacama
Canela	Tratamiento 2	Norte	Coquimbo
Combarbalá	Tratamiento 2	Norte	Coquimbo
Los Vilos	Tratamiento 2	Norte	Coquimbo
Monte Patria	Tratamiento 2	Norte	Coquimbo
Punitaqui	Tratamiento 2	Norte	Coquimbo
El Tabo	Grupo Control	Centro	Valparaíso
Panquehue	Grupo Control	Centro	Valparaíso
San Esteban	Grupo Control	Centro	Valparaíso
Santo Domingo	Grupo Control	Centro	Valparaíso
Buín	Grupo Control	Centro	Metropolitana
Puente Alto	Grupo Control	Centro	Metropolitana
Molina	Grupo Control	Centro	Maule
Algarrobo	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
Calera	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
Concón	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
El Quisco	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
La Cruz	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
La Ligua	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
Limache	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso

Nogales	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
Olmué	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
Papudo	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
Puchuncaví	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
Quillota	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
Quintero	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
San Felipe	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
Valparaíso	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
Villa Alemana	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
Viña Del Mar	Tratamiento 1	Centro	Valparaíso
Calera De Tango	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Cerrillos	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Curacaví	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
El Bosque	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
El Monte	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Estación Central	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Huechuraba	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Independencia	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Isla De Maipo	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
La Cisterna	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
La Granja	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
La Pintana	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Lo Prado	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Maipú	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Paine	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Pedro Aguirre Cerda	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Peñaflor	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Peñalolén	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Pirque	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Quinta Normal	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Recoleta	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
San José De Maipo	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
San Miguel	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
San Pedro De Melipilla	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
San Ramón	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Talagante	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Tiltil	Tratamiento 1	Centro	Metropolitana
Chimbarongo	Tratamiento 1	Centro	O'Higgins
Graneros	Tratamiento 1	Centro	O'Higgins
Machalí	Tratamiento 1	Centro	O'Higgins
Malloa	Tratamiento 1	Centro	O'Higgins
Mostazal	Tratamiento 1	Centro	O'Higgins

Nancagua	Tratamiento 1	Centro	O'Higgins
Pichidegua	Tratamiento 1	Centro	O'Higgins
Placilla	Tratamiento 1	Centro	O'Higgins
Quinta De Tilcoco	Tratamiento 1	Centro	O'Higgins
Rancagua	Tratamiento 1	Centro	O'Higgins
Rengo	Tratamiento 1	Centro	O'Higgins
Requinoa	Tratamiento 1	Centro	O'Higgins
San Fernando	Tratamiento 1	Centro	O'Higgins
Santa Cruz	Tratamiento 1	Centro	O'Higgins
Curicó	Tratamiento 1	Centro	Maule
Linares	Tratamiento 1	Centro	Maule
Parral	Tratamiento 1	Centro	Maule
Romeral	Tratamiento 1	Centro	Maule
San Clemente	Tratamiento 1	Centro	Maule
San Javier	Tratamiento 1	Centro	Maule
Talca	Tratamiento 1	Centro	Maule
Villa Alegre	Tratamiento 1	Centro	Maule
Calle Larga	Tratamiento 2	Centro	Valparaíso
Catemu	Tratamiento 2	Centro	Valparaíso
Petorca	Tratamiento 2	Centro	Valparaíso
Putendo	Tratamiento 2	Centro	Valparaíso
Santa María	Tratamiento 2	Centro	Valparaíso
Lampa	Tratamiento 2	Centro	Metropolitana
Lo Espejo	Tratamiento 2	Centro	Metropolitana
María Pinto	Tratamiento 2	Centro	Metropolitana
San Joaquín	Tratamiento 2	Centro	Metropolitana
Codegua	Tratamiento 2	Centro	O'Higgins
Coinco	Tratamiento 2	Centro	O'Higgins
Pumanque	Tratamiento 2	Centro	O'Higgins
Colbún	Tratamiento 2	Centro	Maule
Maule	Tratamiento 2	Centro	Maule
Pencahue	Tratamiento 2	Centro	Maule
Río Claro	Tratamiento 2	Centro	Maule
Teno	Tratamiento 2	Centro	Maule
Yerbas Buenas	Tratamiento 2	Centro	Maule
Cañete	Grupo Control	Sur	Biobío
Contulmo	Grupo Control	Sur	Biobío
Laja	Grupo Control	Sur	Biobío
Lebu	Grupo Control	Sur	Biobío
Los Álamos	Grupo Control	Sur	Biobío
Lota	Grupo Control	Sur	Biobío
Ninhue	Grupo Control	Sur	Biobío

Ñiquén	Grupo Control	Sur	Biobío
Santa Juana	Grupo Control	Sur	Biobío
Curacautín	Grupo Control	Sur	Araucanía
Loncoche	Grupo Control	Sur	Araucanía
Pitrufquén	Grupo Control	Sur	Araucanía
Teodoro Schmidt	Grupo Control	Sur	Araucanía
Corral	Grupo Control	Sur	Los Ríos
Lago Ranco	Grupo Control	Sur	Los Ríos
Chiguayante	Tratamiento 1	Sur	Biobío
Chillán	Tratamiento 1	Sur	Biobío
Chillán Viejo	Tratamiento 1	Sur	Biobío
Concepción	Tratamiento 1	Sur	Biobío
Hualpén	Tratamiento 1	Sur	Biobío
Talcahuano	Tratamiento 1	Sur	Biobío
Pucón	Tratamiento 1	Sur	Araucanía
La Unión	Tratamiento 1	Sur	Los Ríos
Máfil	Tratamiento 1	Sur	Los Ríos
Paillaco	Tratamiento 1	Sur	Los Ríos
Valdivia	Tratamiento 1	Sur	Los Ríos
Futrono	Tratamiento 2	Sur	Los Ríos
Lanco	Tratamiento 2	Sur	Los Ríos
Los Lagos	Tratamiento 2	Sur	Los Ríos
Mariquina	Tratamiento 2	Sur	Los Ríos
Panguipulli	Tratamiento 2	Sur	Los Ríos
Arauco	Tratamiento 2	Sur	Biobío
Cabrero	Tratamiento 2	Sur	Biobío
El Carmen	Tratamiento 2	Sur	Biobío
Florida	Tratamiento 2	Sur	Biobío
Hualqui	Tratamiento 2	Sur	Biobío
Mulchén	Tratamiento 2	Sur	Biobío
Penco	Tratamiento 2	Sur	Biobío
Quirihue	Tratamiento 2	Sur	Biobío
San Carlos	Tratamiento 2	Sur	Biobío
San Fabián	Tratamiento 2	Sur	Biobío
Santa Bárbara	Tratamiento 2	Sur	Biobío
Tomé	Tratamiento 2	Sur	Biobío
Tucapel	Tratamiento 2	Sur	Biobío
Yungay	Tratamiento 2	Sur	Biobío
Collipulli	Tratamiento 2	Sur	Araucanía
Cunco	Tratamiento 2	Sur	Araucanía
Ercilla	Tratamiento 2	Sur	Araucanía
Freire	Tratamiento 2	Sur	Araucanía

Galvarino	Tratamiento 2	Sur	Araucanía
Gorbea	Tratamiento 2	Sur	Araucanía
Lautaro	Tratamiento 2	Sur	Araucanía
Nueva Imperial	Tratamiento 2	Sur	Araucanía
Padre Las Casas	Tratamiento 2	Sur	Araucanía
Perquenco	Tratamiento 2	Sur	Araucanía
Purén	Tratamiento 2	Sur	Araucanía
Temuco	Tratamiento 2	Sur	Araucanía
Traiguén	Tratamiento 2	Sur	Araucanía
Victoria	Tratamiento 2	Sur	Araucanía
Chonchi	Grupo Control	Austral	Los Lagos
Dalcahue	Grupo Control	Austral	Los Lagos
Llanquihue	Grupo Control	Austral	Los Lagos
Quemchi	Grupo Control	Austral	Los Lagos
San Pablo	Grupo Control	Austral	Los Lagos
Ancud	Tratamiento 1	Austral	Los Lagos
Calbuco	Tratamiento 1	Austral	Los Lagos
Chaitén	Tratamiento 1	Austral	Los Lagos
Frutillar	Tratamiento 1	Austral	Los Lagos
Hualaihue	Tratamiento 1	Austral	Los Lagos
Osorno	Tratamiento 1	Austral	Los Lagos
Palena	Tratamiento 1	Austral	Los Lagos
Puerto Montt	Tratamiento 1	Austral	Los Lagos
Puerto Octay	Tratamiento 1	Austral	Los Lagos
Aysén	Tratamiento 1	Austral	Aysén
Chile Chico	Tratamiento 1	Austral	Aysén
Cisnes	Tratamiento 1	Austral	Aysén
Cochrane	Tratamiento 1	Austral	Aysén
Coyhaique	Tratamiento 1	Austral	Aysén
Río Ibáñez	Tratamiento 1	Austral	Aysén
Laguna Blanca	Tratamiento 1	Austral	Magallanes
Natales	Tratamiento 1	Austral	Magallanes
San Gregorio	Tratamiento 1	Austral	Magallanes
Los Muermos	Tratamiento 2	Austral	Los Lagos
Mauñín	Tratamiento 2	Austral	Los Lagos
Purranque	Tratamiento 2	Austral	Los Lagos
Quinchao	Tratamiento 2	Austral	Los Lagos
San Juan De La Costa	Tratamiento 2	Austral	Los Lagos

6. CARTA DE ACREDITACIÓN DEL ESTUDIO



Santiago, 23 de noviembre del 2016

Estimados y Estimadas
Responsables de la Gestión Cultural en Municipios
PRESENTE

El Consejo Nacional de Cultura y las Artes, ha encargado a la Consultora PRAGMAC la realización del estudio "Estado del Desarrollo de la Gestión Cultural Municipal en Chile".

Su objetivo consiste en "Estimar el nivel de desarrollo de la gestión cultural de los municipios del país y los principales resultados imputables a la inversión pública en la materia". Para ello, PRAGMAC realizará entrevistas a los Encargados/as de Cultura o aquellos funcionarios/as que tengan bajo su responsabilidad la gestión de cultura en los Municipios.

Particularmente, quisiéramos solicitar su colaboración en la recolección de información acerca de la estructura formal de la Unidad de Cultura, la planificación, el equipamiento técnico y las redes asociadas a la gestión cultural para el desarrollo de actividades artístico-culturales. Este levantamiento se realizará durante los meses de diciembre de este año, y enero y febrero del próximo, a través de entrevistas presenciales asistidas por un equipo de profesionales de PRAGMAC.

El equipo profesional que se encuentra a cargo del presente estudio es Juan Carlos Cerna, Director Ejecutivo en la consultora.

Agradecemos su participación, colaboración y acogida a los entrevistadores. Nos comprometemos formalmente a tratar con el máximo de confidencialidad la información que los encargados de cultura nos proporcionen.

Ante cualquier observación o comentario por favor no dude en comunicarse:

- Juan Carlos Cerna U. Director Ejecutivo PRAGMAC +562 2 869 4009 / jccerna@pragmac.cl
- Patricia Rivera, Jefa Sección Territorio Cultural, Departamento Ciudadanía Cultural, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. +56 32 2326016 / patricia.rivera@cultura.gob.cl

Sin otro particular, se despide atentamente,


Mónica Delano Urrutia
Jefa Departamento Ciudadanía Cultural
Consejo Nacional de la Cultura y las Artes



7. DEFINICIÓN OPERACIONAL DEL ESTUDIO

GESTIÓN MUNICIPAL CULTURAL				
Dimensión	Descripción-Definición	Sub-Dimensión	Variables	Descripción-Definición-Ejemplos
1) Organización	Refiere a los elementos que permiten el desarrollo y la administración de la Unidad Cultural Municipal: Dependencias y Estructura administrativa.	Estructura Formal	1. Existencia de encargada/o de Cultura/ Unidad de Cultura	Identificación de la presencia o no de Encargada/o en cultura dentro del municipio.
			2. Antigüedad de la encargada/o de Cultura y de la Unidad de Cultura	Años de desempeño del encargado/ unidad de cultura.
			3. Dependencias	Ubicación de la unidad de cultura dentro de la estructura municipal
		Asignación de actividades	4. Exclusividad del encargado/unidad	Refiere a si el cargo se ejerce de maneja exclusiva o compartida.
2) Recursos Humanos	Responde a los atributos característicos del Capital Humano en la Unidad de Cultura, principalmente las Competencias y Habilidades atribuidas a la Gestión Cultural local.	Permanencia del área de Cultura	5. Estabilidad laboral y tipo de contrato en la Unidad de Cultura	Encuesta*
		Competencias del encargado de Cultura	6. Encargado_ Formación en materia de cultura	Formación, Capacitaciones y Especializaciones en materia de gestión y ámbitos culturales del encargado de cultura
			7. Encargado_ Capacitaciones en materia de cultura	
			8. Encargado_ Especializaciones relacionadas a formulación y postulación de proyectos en materia cultural	
			9. Encargado_ Especializaciones en metodologías participativas para la Gestión de proyectos	
			10. Encargado_ Herramientas asociadas a la gestión en materia cultural (Uso de Tics, de Redes sociales principalmente)	
		Competencias de la Unidad de Cultura	11. Unidad Cultura_ Formación en materia de cultura	Formación, Capacitaciones y Especializaciones en materia de

			12. Unidad Cultura_ Capacitaciones en materia de cultura	gestión y ámbitos culturales de la unidad de cultura.
			13. Unidad Cultura_ Especializaciones relacionadas a formulación y postulación de proyectos en materia cultural	
			14. Unidad Cultura_ Especializaciones en metodologías participativas para la Gestión de proyectos	
			15. Unidad Cultura_ Herramientas asociadas a la gestión en materia cultural (Uso de Tics, de Redes sociales principalmente)	
3) Planificación	Corresponde al diseño y planificación de las Actividades y al tipo de participación ciudadana en la planeación en materia cultural dentro del Municipio.	Diseño	16. Existencia de Plan Municipal Cultural o de algún instrumento de planificación para el desarrollo cultural	Existencia de Plan Municipal Cultural o bien, existencia de planificación anual de actividades por las que el municipio destina un % a cultura.
			17. Integración del Plan de Desarrollo al PLADECO	Existencia o no de integración al PLADECO
			18. Existencia de una estructura de Planificación	Refiere a si la unidad cuenta con estructura de planificación es decir, con misión, visión y objetivos.
		Planificación Participativa	19. Actualización del Instrumento	Actualización del PMC y/o del instrumento de planificación con el que trabajan las iniciativas artístico-culturales
			20. Participación de la comunidad en Actividades de Diagnóstico	Realización o no de actividades participativas con la comunidad, por ejemplo, de diagnósticos participativos.
			21. Nivel de incidencia de la comunidad (informativa, vinculante, consultiva o cogestión)	Revisar síntesis sobre el tipo de participación ciudadana en la planificación*
4) Dirección y	Refiere a las	Motivación y Bienestar	22. Tipos de incentivos	Existencia de incentivos laborales

Gestión	herramientas de gestión con las que cuenta la Unidad Cultural: Recurso Humano, Financiero y Material principalmente.	Recursos Financieros	23. Disponibilidad de Recursos Municipales	dirigidos a la gestión cultural, como capacitaciones, diplomados, cursos de especialización en el área.
			24. Disponibilidad de Recursos Públicos	Ejemplos: cuenta o no con presupuesto dirigido a cultura y sus características: si se comparte, si cuenta con monto en gasto de transferencias corrientes o de capital.
			25. Disponibilidad de Recursos Privados	
		Recursos Materiales	26. Infraestructura y/o Espacios Culturales	Tipo de infraestructura con la que cuenta la Unidad de Cultura.
27. Equipamiento especializado abocado a la cultura	Tipo de equipamiento con los que cuenta la Unidad de Cultura, a nivel administrativo (oficina) y equipamientos especializado (iluminación, sonidos, tarimas, transporte, instrumentos musicales, vestuario, entre otros implementos artístico-culturales.			
5) Control, Seguimiento y Gestión del Conocimiento	Corresponde a los instrumentos y mecanismos por los cuales dan seguimiento al desempeño de la Gestión cultural municipal.	Registro de información	28. Existencia de Registro de Actividades	Ejemplo: Registro inicial (matrícula, inscripción), por actividad o sesión, mensual, semestral, entre otras.
			29. Existencia de Registro de Asistencia a Actividades	
		Definición de indicadores	30. Existencia de indicadores de desempeño	Existencia de indicadores de desempeño
		Monitoreo y Evaluación	31. Existencia de Actividades de seguimiento y evaluación de Actividades	Realización de actividades de monitoreo y evaluación y si estas las sistematizan e incorporan acciones o recomendaciones a las iniciativas.
		Acciones Correctivas	32. Integración de acciones correctivas a las actividades y servicios	
6) Vinculación	Refiere a las relaciones y los mecanismos con los que la Unidad Cultural cuenta para	Redes Institucionales	33. Vinculación con otras unidades de del Municipio	Vinculación con otras unidades de del Municipio
			34. Vinculación con otras entidades públicas	Vinculación con otras entidades públicas
			35. Vinculación con entidades	Vinculación con entidades privadas

	el desempeño de la Gestión Cultural en el Municipio.		privadas	
		Vinculación con la comunidad	36. Existencia de Proyectos en conjunto con agentes culturales y/u organizaciones 37. Vinculación con agentes culturales y/u organizaciones 38. Capacidad de las comunidades y barrios de generar iniciativas artístico-culturales	Protocolo y mecanismo para la vinculación con la comunidad.
7) Producción Cultural	Corresponde a los distintos ámbitos que integran la Oferta cultural emanada por la Unidad Cultural Municipal.	Creación/Desarrollo Cultural	39. Presencia de Artistas/ Agentes / Centro y Organizaciones Culturales	Presencia de Artistas/ Agentes / Centro y Organizaciones Culturales
		Producción	40. Postulación y adjudicación de Fondos Concursables	Ejemplo: Gobierno regional, fondos CNCA, CNRA, de empresas privadas, de otras entidades públicas, de ONG, de instituciones académicas, organismos internacionales.
			41. Programas y Actividades ejecutadas en el Municipio	Refiere a los Programas y Actividades ejecutadas en cultura en el municipio que aparezcan en la entrevista
		Difusión	42. Canales de difusión de la Oferta Artístico-Cultural	Canales de difusión de la Oferta Artístico-Cultural
			43. Utilización de Redes sociales	Utilización de Redes sociales
Transversalidad/Importancia en la institución	44. Presencia de la Cultura y las Artes en el Municipio	Ejemplos: Presencia de la cultura y el patrimonio (PMC) en componentes Estratégicos del PLADECO, Presencia del encargado cultural en consejos/comités/reuniones directivas/técnicos y si se considera a la cultura en las definiciones de las áreas (económica, social, entre otras)		

8. VERSIÓN FINAL DEL CUESTIONARIO CUANTITATIVO

Encuesta "Estado de Desarrollo de la Gestión Cultural Municipal en Chile"

Buenos días/Buenas tardes, mi nombre es (NOMBRE ENCUESTADOR/A).

El Consejo Nacional de la Cultura y las Artes ha encargado a la Consultora PRAGMAC la realización del estudio "Estado del Desarrollo de la Gestión Cultural Municipal en Chile".

Con el objetivo de estimar el desarrollo de la gestión cultural en los municipios del país, se nos ha encomendado entrevistar a la o él responsable del área cultural de todos los municipios del país, donde se consultará los temas señalados al momento de fijar entrevista con usted.

Este instrumento tiene una extensión cercana a los 60 minutos, toda la información es confidencial y el CNCA la utilizara para fortalecer la gestión municipal en el país.

M0. Módulo 0: Registro			
A1. Registre los siguientes datos			
Fecha		Municipalidad	
Nombre del entrevistado/a			
Sexo	1. Mujer 2. Hombre	Edad	
Cargo			
Unidad			
Comuna Suscrita a Agenda Cultural Municipal	1.Sí 2. No		
A2. Datos ingresados por Consultora			
Número de habitantes			
Aislamiento territorial			
Tasa de pobreza			

M1. Módulo 1: Organización municipal.		
P1	¿La municipalidad cuenta con una unidad de cultura? (Leer alternativas. Seleccione una opción)	1. Sí, con un encargado/a formal 2. Sí, con un/a encargado/a formal, pero la unidad no es exclusiva a cultura 3. No, pero existe un/a profesional de función exclusiva (Pasar a P4) 4. No hay unidad, pero hay un/a encargado/a sin función exclusiva (Pasar a P4) 5. No, y no existe encargado/a designado/a (Pasar a P4)
P2	¿Qué tipo de unidad en Cultura cuenta la municipalidad?(Seleccione sólo una opción)	1. Corporación 2. Dirección 3. Casa de Cultura 4. Departamento 5. Sección/Unidad 6. Oficina

		7. Biblioteca 8. Otra: _____
P3	¿Desde qué año la municipalidad cuenta con una unidad de cultura? (Respuesta espontánea)	Ingrese año completo
P4	¿De qué dirección o estamento municipal depende la unidad de cultura? (Respuesta espontánea)	1. Alcaldía 2. Secretaría Municipal 3. DIDECO 4. SECPLA 5. Departamento/Corporación de Educación 6. Turismo 7. Comunicaciones 8. Eventos 9. Otra: _____

Módulo 2: Recursos Humanos		
Sobre él o la Responsable de Cultura		
P5	¿Desde qué año desempeña su cargo?	Ingresar año completo
P6	¿Cuál es la calidad jurídica de su cargo? (Leer alternativas. Seleccione sólo una opción)	1. Cargo de Planta 2. A Contrata 3. A Honorarios 4. Código del Trabajo a Plazo 5. Código del Trabajo Indefinido.
P7	¿Cuál es el nivel educacional del o la Responsable en cultura? Leer alternativas	1. Secundaria (Pasar a P9) 2. Técnica 3. Universitaria 4. Post Grado 5. Magíster/Maestría 6. Doctorado
P8	¿Qué título técnico o profesional obtuvo? (Escriba su opinión en orden de importancia)	
P9	¿Usted tiene alguna especialización formal en materias de gestión? ¿Cuál? (especialización en Gestión Cultural anotar en esta pregunta) (Seleccione una o más opciones)	1. Curso 2. Diploma 3. Licenciatura 4. Maestría 5. Doctorado 6. Otro: _____ 7. No se ha especializado (Pasar a P11)
P10	¿Nombre de Curso, Diploma, Licenciatura, Maestría, Doctorado u otro obtenido? (Escriba su opinión en orden de importancia)	

P11	¿Usted tiene alguna especialización formal en materias de CULTURA? ¿Cuál? (Seleccione una o más opciones)	1. Curso 2. Diploma 3. Licenciatura 4. Maestría 5. Doctorado 6. Otro: _____ 7. No se ha especializado (Pasar a P13)				
P12	¿Nombre de Curso, Diploma, Licenciatura, Maestría, Doctorado u otro obtenido? (Escriba su opinión en orden de importancia)					
P13	A continuación, leeré un listado de competencias. En una escala de 1 a 5 donde 1 es bajo nivel de conocimiento y 5 es alto nivel de conocimiento, por favor indíquenos su autoevaluación respecto a cada una de ellas.					
Elaboración de diagnósticos		1	2	3	4	5
Formulación de proyectos		1	2	3	4	5
Metodologías participativas para formulación de proyectos		1	2	3	4	5
Producción y ejecución de proyectos		1	2	3	4	5
Evaluación de proyectos		1	2	3	4	5
Manejo de recursos		1	2	3	4	5
Uso de TICs		1	2	3	4	5
Generación de redes		1	2	3	4	5
Disciplinas artístico-culturales		1	2	3	4	5
Materias de patrimonio		1	2	3	4	5
Conocimiento de Oferta Pública (fondos concursables y programas del Gobierno central o regional)		1	2	3	4	5

Sobre contrataciones y personal en la unidad		
P14	¿Se contrataron funcionarios en la unidad durante el último año? ¿Cuántos?	Ingresar nº
P15	¿Se desvincularon funcionarios de la unidad el último año? ¿Cuántos?	Ingresar nº
P16	Número de funcionarios a tiempo completo en la unidad (distintos al encuestado)	
P17	Dependiendo del número de funcionarios/as indicados en P16 se desplegarán casillas a completar por cada uno de ellos(as) (A continuación se muestra una tabla secuencial con varios ítems en las filas, complete la tabla según lo solicitado en cada columna)	
Funcionario 1 (se permite hasta 50 funcionarios/as)	Año de ingreso de cargo	Ingresar año completo
	Calidad jurídica del cargo	1. Cargo de Planta 2. A Contrata 3. A Honorarios 4. Código del Trabajo a Plazo 5. Código del Trabajo Indefinido.
	Nivel Educativo	1. Secundaria 2. Técnica 3. Universitaria

		4. Post Grado 5. Magíster/Maestría 6. Doctorado
	¿Qué título técnico o profesional obtuvo el/la funcionario/a 1?	1. Especifique: _____ 2. No aplica
	¿En qué materias se ha especializado el/la funcionario/a?	1. Gestión 2. Cultura 3. No se ha especializado 4. Otro
P18	<p>Pensando en la Unidad en su conjunto, y utilizando las mismas competencias indicadas con anterioridad. En una escala de 1 a 5 donde 1 es bajo nivel de conocimiento y 5 es alto nivel de conocimiento, por favor indíquenos la autoevaluación que realiza del equipo de la unidad de cultura para cada una de dichas competencias (Filtrar: Sólo si "Número funcionarios" es mayor o igual que 2 (Vea pregunta: P16). En caso contrario, pasar a la siguiente pregunta.)</p>	
	Elaboración de diagnósticos	1 2 3 4 5
	Formulación de proyectos	1 2 3 4 5
	Metodologías participativas para formulación de proyectos	1 2 3 4 5
	Producción y ejecución de proyectos	1 2 3 4 5
	Evaluación de proyectos	1 2 3 4 5
	Manejo de recursos	1 2 3 4 5
	Uso de TICs	1 2 3 4 5
	Generación de redes	1 2 3 4 5
	Disciplinas artístico-culturales	1 2 3 4 5
	Materias de patrimonio	1 2 3 4 5
	Conocimiento de Oferta Pública (fondos concursables y programas del Gobierno central o regional)	1 2 3 4 5

M3 Módulo 3: Planificación.	
P19	<p>¿Existe un Plan Municipal de Desarrollo Cultural (PMC)?</p> <p>1. Sí (Pasar a la P25) 2. No</p>
P20	<p>¿Participó la comunidad en la elaboración del Plan Municipal de Cultura?</p> <p>1. Si 2. No</p>
P21	<p>¿En qué instancias participó la comunidad en la elaboración del Plan Municipal de Cultura (PMC)? (Leer alternativas) (anotar número de actividades en especifique, para el caso de Otra especifique anotar número entre comillas)</p> <p>1. A través de una Asamblea/Cabildo 2. A través de un Taller/Grupo Focal 3. A través de una Reunión 4. A través de Entrevistas 5. Otra: _____</p>
P22	<p>En la escala de 1 a 5, donde 1 es muy bajo y 5 es muy alto ¿Cómo consideraría que fue el nivel de Incidencia de la Comunidad en la definición de las actividades ejecutadas?</p> <p>1 2 3 4 5</p>
P23	<p>¿Existe un Plan Municipal de Desarrollo Cultural en elaboración (PMC)?</p> <p>1. Sí 2.No</p>
P24	<p>En la escala de 1 a 5, donde 1 es muy bajo y 5 es muy alto ¿Existe la posibilidad de elaborar un Plan Municipal de Cultura?</p> <p>1 2 3 4 5</p>
P25	<p>¿En qué año se realizó la última formulación del PMC vigente? (Respuesta espontánea)</p> <p>Ingresar año completo</p>
P26	<p>¿Cuál es el último año de vigencia del PMC? (Respuesta espontánea)</p> <p>Ingresar año completo</p>

P27	En la escala de 1 a 5, donde 1 es muy bajo y 5 es muy alto ¿Cuál es el grado de uso del Plan Municipal de Cultura?	1	2	3	4	5
P28	¿El PMC se encuentra formalmente incorporado en el PLADECO?	1. Si 2. No				
P29	¿Recibió financiamiento para difusión del PMC?	1. Si 2. No				
P30	En la escala de 1 a 5, donde 1 es muy bajo y 5 es muy alto ¿Qué grado de difusión ha tenido el PMC?	1	2	3	4	5
P31	¿Se observa la presencia de la cultura y el patrimonio en componentes estratégicos del PLADECO?	1. Sí 2. No				
P32	¿El Municipio postulo o ha postulado a fondos para el desarrollo de un Plan Municipal de Cultural?(Respuesta espontánea)	1. Sí 2. No				
P33	¿Existe un Diagnóstico del Desarrollo Cultural en la Comuna?	1. Sí 2. No				
P34	¿En qué año se realizó la última actualización del Diagnóstico?	Ingresar año completo				
P35	¿Participo la comunidad en Actividades de Diagnóstico?	1. Sí 2. No				
P36	En la escala de 1 a 5, donde 1 es muy bajo y 5 es muy alto ¿Existe la posibilidad de elaborar Diagnóstico Municipal?	1	2	3	4	5
P37	¿Existen objetivos específicos declarados en la unidad de cultura?	1. Si 2. No				
P38	En la escala de 1 a 5, donde 1 es muy bajo y 5 es muy alto ¿Existe la posibilidad de generar objetivos específicos declarados en la unidad de cultura?	1	2	3	4	5
P39	¿Existen indicadores para el monitoreo de los objetivos formulados por la unidad de cultura?	1. Sí 2. No				
P40	¿Existe un Plan de Actividades Culturales?	1. Si 2.No				
P41	En la escala de 1 a 5, donde 1 es muy bajo y 5 es muy alto ¿Existe la posibilidad de desarrollar un Plan de Actividades?	1	2	3	4	5

M4 Módulo 4: Dirección y Gestión.

En este Módulo se requerirá la información solicitada al momento de contacto con la unidad.

P42	En la escala de 1 a 5, donde 1 es muy bajo y 5 es muy alto ¿Cuál es su percepción de la motivación general de la unidad?	1	2	3	4	5
P43	¿Existe un presupuesto propio para la unidad cultural?	1.Sí 2. No (Pasar a la P)				
P44	¿Cuál fue el monto de dinero disponible para la unidad en el último año?	Ingresar monto				
P45	¿Cuál fue el gasto TOTAL ejecutado por el Municipio en el último año?					
P46	¿Cuál fue el gasto total ejecutado por la					

	unidad de Cultura en el último año?	
P47	¿Percibió montos ingresados por transferencia de otras instituciones? (Leer Lista. Respuesta Múltiple)	
P47.1	Del Sector Privado	1. Si 2. No 3. No Sabe/No Responde (solicitar información para segunda entrevista)
	Monto	Ingrese Monto
P47.2	Del Gobierno Central	1. Si 2. No 3. No Sabe/No Responde (solicitar información para segunda entrevista)
	Monto	Ingrese Monto
P47.3	De Otras Entidades Públicas	1. Si 2. No 3. No Sabe/No Responde (solicitar información para segunda entrevista)
	Monto	Ingrese Monto
P47.4	De Empresas Públicas No Financieras	1. Si 2. No 3. No Sabe/No Responde (solicitar información para segunda entrevista)
	Monto	Ingrese Monto
P47.5	De Empresas Públicas Financieras	1. Si 2. No 3. No Sabe/No Responde (solicitar información para segunda entrevista)
	Monto	Ingrese Monto
P47.6	De Gobiernos Extranjeros	1. Si 2. No 3. No Sabe/No Responde (solicitar información para segunda entrevista)
	Monto	Ingrese Monto
P47.7	De Organismos Internacionales	1. Si 2. No 3. No Sabe/No Responde (solicitar información para segunda entrevista)
	Monto	Ingrese Monto
P47.8	Del Municipio	1. Si 2. No 3. No Sabe/No Responde (solicitar información para segunda entrevista)

	Monto	Ingrese Monto
P47.9	Otros (especifique)	1. Si 2. No 3. No Sabe/No Responde (solicitar información para segunda entrevista)
	Monto	Ingrese Monto
P48	¿Existen ingresos propios de Operación ?	1. Sí 2. No (Pasar a P49)
P49	¿Cuál es el número de actividades de la unidad donde se generan ingresos por operación?	Ingresar nº
P50	¿Cuál es el número de Servicios de la unidad que obtengan ingresos por operación?	Ingresar nº
P51	¿Cuál fue el monto de ingresos de operación del año 2015?	Ingrese Monto
P52	Sobre los gastos de la unidad ¿Cuál fue el monto del gasto ejecutado en?	
P52.1	Personal	1. Conoce Monto de Gasto 2. No Existe Gasto 3. No Sabe/No Responde (solicitar información para segunda entrevista)
	Monto Gasto	Ingrese Monto
P52.2	Bienes y Servicios de Consumo	1. Conoce Monto de Gasto 2. No Existe Gasto 3. No Sabe/No Responde (solicitar información para segunda entrevista)
	Monto Gasto	Ingrese Monto
P52.3	Transferencias Corrientes	1. Conoce Monto de Gasto 2. No Existe Gasto 3. No Sabe/No Responde (solicitar información para segunda entrevista)
	Monto Gasto	Ingrese Monto
P52.4	Adquisición de Activos No Financieros	1. Conoce Monto de Gasto 2. No Existe Gasto 3. No Sabe/No Responde (solicitar información para segunda entrevista)
	Monto	Ingrese Monto
P52.5	Iniciativas de Inversión	1. Conoce Monto de Gasto 2. No Existe Gasto 3. No Sabe/No Responde (solicitar información para segunda entrevista)

	Monto	Ingrese Monto					
P526	Transferencias de capital	1. Conoce Monto de Gasto 2. No Existe Gasto 3. No Sabe/No Responde (solicitar información para segunda entrevista)					
	Monto	Ingrese Monto					
P53	nº de Espacios o Infraestructura disponibles de propiedad no municipal para Realizar Actividades.						
P53.1	Sala de Teatro	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.2	Sala de Cine o Proyección	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.3	Sala de Exposiciones	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.4	Centro Cultural	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.5	Auditorio	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.6	Museo	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.7	Biblioteca	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.8	Estadio	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.9	Sala de Ensayos	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.10	Polideportivo	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.11	Gimnasio	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.12	Cancha de Barrio	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.13	Iglesia o Capilla	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.14	Sede de Organizaciones Territoriales	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.15	Sede de Organizaciones Funcionales	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.16	Establecimientos Educativos	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.17	Plazas, parques y Paseos	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.18	Sitios Eriazos	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P53.19	Otros	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde					
P54	En la escala de 1 a 5, donde 1 no es adecuado y 5 es muy adecuado ¿La infraestructura disponible está adecuada para permitir el acceso de personas en situación de	<table border="1"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5			

	discapacidad?					
P55	n° de Espacios o Infraestructura de propiedad municipal para Realizar Actividades					
P55.1	Sala de Teatro	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.2	Sala de Cine o Proyección	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.3	Sala de Exposiciones	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.4	Centro Cultural	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.5	Auditorio	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.6	Museo	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.7	Biblioteca	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.8	Estadio	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.9	Sala de Ensayos	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.10	Polideportivo	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.11	Gimnasio	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.12	Cancha de Barrio	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.13	Sede de Organizaciones Territoriales	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.14	Sede de Organizaciones Funcionales	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.15	Establecimientos Educativos	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.16	Plazas, parques y Paseos	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.17	Sitios Eriazo	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.18	CESFAM	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P55.19	Otros	1. Si anote Número 2. No sabe/No responde				
P56	En la escala de 1 a 5, donde 1 no es adecuado y 5 es muy adecuado ¿La infraestructura disponible está adecuada para permitir el acceso de personas en situación de discapacidad?/	1	2	3	4	5
P57	n° de Equipamiento para Actividades.					
P57.1	Equipos de Iluminación	1. Si (anote número) 2. No dispone 3. No sabe/No responde				
P57.2	Escenario o Tarima	1. Si (anote número) 2. No dispone 3. No sabe/No responde				
P57.3	Elementos de audio (Micrófonos, Parlantes,	1. Si (anote número)				

	Mesa de sonido, Mezclador, Megáfono)	2. No dispone 3. No sabe/No responde
P57.4	Medio de Transporte	1. Si (anote número) 2. No dispone 3. No sabe/No responde
P57.5	Instrumentos Musicales	1. Si (anote número) 2. No dispone 3. No sabe/No responde
P57.6	Vestuario	1. Si (anote número) 2. No dispone 3. No sabe/No responde
P57.7	Equipos de Proyección	1. Si (anote número) 2. No dispone 3. No sabe/No responde
P57.8	Equipos de Fotografía	1. Si (anote número) 2. No dispone 3. No sabe/No responde
P57.9	Equipos de Filmación	1. Si (anote número) 2. No dispone 3. No sabe/No responde
P57.10	Otros Implementos artísticos	1. Si (anote número) 2. No dispone 3. No sabe/No responde

M5 Módulo 5: Control, Seguimiento y Gestión del Conocimiento		
P58	¿La unidad dispone de un catastro de artistas o agentes culturales?	1. Sí 2. No (Pasar a P61)
P59	De existir un catastro de artistas y agentes culturales, ¿En qué año se realizó su última actualización? (Ingresar año
P60	¿Cuál es el número registrado en catastro?	Ingresar n°
P61	¿La unidad dispone de un catastro de Organizaciones Culturales (organización funcional)?	1. Sí 2. No (Pasar a P64)
P62	De existir un catastro de organizaciones culturales, ¿En qué año se realizó su última actualización?	Ingresar año
P63	¿Cuál es el número de Centros y Organizaciones Culturales registrados? (Ingresar n°
P64	¿Cuántas actividades son organizadas por la unidad cultural?	Ingresar n°
P65	Pensando en las actividades indicadas, ¿Cuántas se iniciaron en los siguientes plazos?	1. Último Año: (ingresar n°) 2. Entre 1 y 3 años: (ingresar n°) 3. Más de 3 años: (ingresar n°)
P66	¿Cuántas están en el Plan Municipal de Cultura (PMC)?	Ingresar n°
P67	¿Cuántas están en el Plan de Actividades Culturales (PAC)?	Ingresar n°
P68	¿Cuántas de ellas tienen registro de asistencia de público escrito y confiable?	Ingresar n°
P69	¿Cuántas de estas fueron propuestas por la ciudadanía?	Ingresar n°
P70	¿Cuántos Servicios son organizadas por la	Ingresar n°

	unidad cultural?					
P71	Pensando en los servicios indicadas, ¿Cuántas se iniciaron en los siguientes plazos?	1. Último Año: (ingresar n°) 2. Entre 1 y 3 años: (ingresar n°) 3. Más de 3 años: (ingresar n°)				
P72	¿Cuántos están en el Plan Municipal de Cultura (PMC)?	Ingresar n°				
P73	¿Cuántos están en el Plan de Actividades Culturales (PAC)?	Ingresar n°				
P74	¿Cuántos de ellas tienen registro de asistencia de público escrito y confiable?	Ingresar n°				
P75	¿Cuántos de estas fueron propuestas por la ciudadanía?	Ingresar n°				
P76	En la escala de 1 a 5, donde 1 es muy bajo y 5 es muy alto ¿Cómo percibe la asistencia a las actividades que ejecutan en cultura? (PC4.9)	1	2	3	4	5
P77	¿Existe Inventario de Equipamiento para actividades? Referido a equipamiento	1. Sí 2. No (Pasar a P79)				
P78	De existir un inventario en equipamiento ¿En qué año se realizó su última actualización?	Ingresar año				
P79	¿Existe Registro de empresas con giros culturales en la unidad?	1. Sí 2. No (Pasar a P81)				
P80	De existir un registro de empresas con giros culturales, ¿En qué año se realizó su última actualización?	Ingresar año				
P81	¿Existe lista de distribución de correo electrónico para difusión?	1. Sí 2. No				
P82	¿Se realizan reuniones de evaluación luego de cada actividad cultural o asociada a la prestación de un servicio?	1. Sí 2. No				
P83	¿Se realiza una evaluación general de la gestión cultural del municipio?	1. Sí 2. No (Pasar a P)				
P84	¿Cuál es la periodicidad de dicha evaluación?	1. Mensual 2. Trimestral 3. Semestral 4. Anual				
P85	¿La evaluación de la unidad dispone de indicadores de seguimientos? (C3.2)	1. Sí 2. No				
P86	En la escala de 1 a 5, donde 1 no se socializa y 5 se socializa a todas ¿En qué grado se socializa la evaluación de la unidad con Organizaciones y Agentes culturales?	1	2	3	4	5
P87	¿Se realizan acciones correctivas de las actividades o servicios entregados a partir de la evaluación realizada?	1. Si 2. No				

M6 Módulo 6: Vinculación.

P88	¿Con cuántas direcciones/unidades municipales tiene relación la unidad de cultura? (Dependiendo del n° ingresado se abrirá el n° de casillas	Ingrese n°
P89	Dependiendo del número de direcciones/unidades municipales en P88 se desplegarán casillas a	

completar por cada uno de ellos(as) (A continuación se muestra una tabla secuencial con varios Ítems en las filas, complete la tabla según lo solicitado en cada columna)						
Dirección/unidad 1 (se permite hasta 10 unidades)	Nombre	Ingresar año completo				
	Vínculo (Respuesta Múltiple)	1. Apoyo 2. Coordinación 3. Trabajo conjunto 4. Cumplimiento de metas comunes 5. Compartir presupuestos 6. Ejecución de actividades en conjunto 7. Otro (especifique)				
P90	Con una escala de 1 al 5, donde 1 es nula posibilidad y 5 es muy alta posibilidad ¿Cuán posible es establecer uno o más vínculos formales con otras unidades del municipio?	1	2	3	4	5
P91	¿Con que número de entidades públicas tiene vínculos la unidad?	Ingrese n°				
P92	Dependiendo del número de entidades públicas en P91 se desplegaran casillas a completar por cada uno de ellos(as) (A continuación se muestra una tabla secuencial con varios Ítems en las filas, complete la tabla según lo solicitado en cada columna)					
Entidad 1 (se permite hasta 15 entidades)	Nombre entidad	Ingrese nombre				
	Año del vinculo	Ingresar año completo				
	Propósito del vínculo (Respuesta Múltiple)	1. Obtención de recursos 2. Apoyo en gestión de actividades 3. Apoyo en difusión de actividades 4. Coordinación de actividades conjuntas 5. Uso de espacios 6. Otro: _____				
P93	Con una escala de 1 al 5, donde 1 es nula posibilidad y 5 es muy alta posibilidad ¿Cuán posible es establecer uno o más vínculos formales con otras entidades públicas? (1	2	3	4	5
P94	¿Con que número de empresas privadas tiene vínculos la unidad?	Ingrese n°				
P95	Dependiendo del número de empresas privadas en P94 se desplegaran casillas a completar por cada uno de ellos(as) (A continuación se muestra una tabla secuencial con varios Ítems en las filas, complete la tabla según lo solicitado en cada columna)					
Empresa 1 (se permite hasta 15 empresas)	Nombre empresa	Ingresar nombre				
	Propósito del vínculo	1. Obtención de recursos 2. Apoyo en gestión de actividades 3. Apoyo en difusión de actividades 4. Coordinación de actividades conjuntas 5. Uso de espacios 6. Otro: _____				

P96	Con una escala de 1 al 5, donde 1 es nula posibilidad y 5 es muy alta posibilidad ¿Cuan posible es establecer uno o más vínculos formales con empresas privadas? (V1.12)	1	2	3	4	5
P97	¿Con que número de ONG, fundaciones, corporaciones o embajadas tiene vínculos la unidad?	Ingrese n°				
P98	Dependiendo del número de ONG, fundaciones, corporaciones o embajadas en P94 se desplegaran casillas a completar por cada uno de ellos(as) (A continuación se muestra una tabla secuencial con varios Ítems en las filas, complete la tabla según lo solicitado en cada columna)					
ONG 1 (se permite hasta 15 ONG, fundaciones, corporaciones o embajadas)	Nombre	Ingrese nombre				
	Año del vinculo	Ingresar año completo				
	Propósito del vínculo	1. Obtención de recursos 2. Apoyo en gestión de actividades 3. Apoyo en difusión de actividades 4. Coordinación de actividades conjuntas 5. Uso de espacios 6. Otro: _____				
P99	Con una escala de 1 al 5, donde 1 es nula posibilidad y 5 es muy alta posibilidad ¿Cuan posible es establecer uno o más vínculos formales con ONG, Fundaciones o Corporaciones privadas?	1	2	3	4	5
P100	Con una escala de 1 al 5, donde 1 es nula percepción y 5 es muy alta percepción ¿Cómo percibe la comunicación interna del municipio?	1	2	3	4	5
P101	¿Existen profesionales de Servicio País Cultura trabajando en la Comuna?	1. Sí 2. No (Pasar a P105)				
P102	¿El profesional de Servicio País Cultura ha elaborado un plan territorial de intervención (PTI) en la comuna?	1. Si 2. No				
P103	Con una escala de 1 al 5, donde 1 es nulo trabajo en conjunto y 5 es muy alta percepción de trabajo en conjunto ¿Cuál es el grado en que se trabaja en conjunto con profesionales de Servicio País?	1	2	3	4	5
P104	Con una escala de 1 al 5, donde 1 es nula la contribución y 5 es muy alta la contribución ¿Cómo evaluaría la contribución de profesionales de servicio país a los objetivos de la unidad?	1	2	3	4	5
P105	¿En su región existe Laboratorio Regional para encargados municipales de Cultura?	1. Sí 2. No (Pasar a P107)				
P106	¿Usted o un funcionario de la unidad participa del Laboratorio Regional?	1. Sí 2. No				
P107	¿Tiene vínculos con agentes culturales y organizacionales de la comuna?	1. Sí 2. No (Pasar a P111)				
P108	Durante los últimos 12 meses ¿En cuántos proyectos trabajó de forma conjunta con agentes culturales y organizaciones?	Ingrese n°				
P109	¿Cuántas actividades de encuentro entre	Ingrese n°				

	Organizaciones y Agentes Culturales y el municipio se realizaron en los últimos 12 meses?					
P110	Con una escala de 1 al 5, donde 1 es nula la posibilidad y 5 es muy alta posibilidad ¿Cuán posible es la posibilidad de trabajar cohesionada y participativamente con la comunidad?	1	2	3	4	5
P111	¿Cómo percibe la capacidad de los barrios de generar actividades culturales?	1	2	3	4	5
P112	¿Cuál es el número de organizaciones o agentes culturales en el Consejo Comunal de Organizaciones de la Sociedad Civil (COSOC)?	Ingrese nº				
P113	Durante los últimos 12 meses ¿En cuántas reuniones de gestión con otras instituciones públicas o privadas distintas a las organizaciones comunales participo la Unidad?	Ingrese nº				

M6 Módulo 6: Producción Cultural		
P114	¿La comuna cuenta con residencias artísticas?	1. Sí 2. No
P115	¿La unidad ha postulado a Fondos? (Leer Alternativas. Respuesta múltiple).	1. Sí, del Gobierno Regional 2. Sí, Fondos CNCA 3. Sí, Fondos CRCA 4. Sí, Fondos de Empresas Privadas 5. Sí, Fondos de Otras Entidades Públicas 6. Sí, Fondos de ONG 7. Sí, Fondos de Instituciones Académicas 8. Sí, Fondos de Organismos Internacionales 9. No ha postulado a fondos (Pasar a P)
P116	¿La unidad se ha adjudicado Fondos? (Leer Alternativas. Respuesta múltiple).	1. Sí, del Gobierno Regional 2. Sí, Fondos CNCA 3. Sí, Fondos CRCA 4. Sí, Fondos de Empresas Privadas 5. Sí, Fondos de Otras Entidades Públicas 6. Sí, Fondos de ONG 7. Sí, Fondos de Instituciones Académicas 8. Sí, Fondos de Organismos Internacionales 9. No ha adjudicado fondos
P117	¿Cuántos proyectos postulados por la comunidad durante los últimos 12 meses contaron con apoyo municipal para su postulación?	1. Anote número de proyectos 2. No sabe/No responde
P118	¿Cuántos proyectos adjudicados por la comunidad los últimos 12 meses contaron con apoyo municipal?	1. Anote número de proyectos 2. No sabe/No responde
P119	¿Existen iniciativas de creación de empleos a partir de proyectos culturales?	1. Sí 2. No
P120	¿Existen empresas con giros culturales en la comuna? (Leer Alternativas. Respuesta múltiple. Anote número de empresas)	1. Conservación de bienes 2. Producción de Actividades 3. Creación de bienes 4. Distribución y Comercio de Bienes 5. Consultoría y Gestión

		6. No existen empresas con giros culturales 7. No sabe/No responde
P121	¿La Difusión de la Oferta Artístico-cultural que ofrece el Municipio se encuentra/localiza al interior de la Unidad de Cultura?	1. Sí 2. No (Pasar a P124)
P122	En cuanto a la difusión, ¿existe un encargado/persona que realice estas funciones de manera exclusiva en el área de cultura?	1. Sí 2. No
P123	¿Con qué tipo de medios y soportes cuenta la Unidad para la Difusión? (Respuesta múltiple)	1. Volantes 2. Por voz 3. Revista o Periódico Municipal 4. Avisos Radiales 5. Avisos en TV 6. Diario Mural 7. Correo Electrónico 8. Página Web de unidad cultural 9. Página web Municipal 10. Facebook 11. Twitter 12. No cuenta con medios de difusión 1. Otro
P124	¿Existe espacio para la Unidad de Cultura en la Página Web Municipal?	1. Sí 2. No
P125	¿Existe registro de visitas a la página web de la unidad de cultura?	1. Sí 2. No
P126	¿Con qué frecuencia Difunden y publican en los Medios Municipales? (Leer Alternativas)	1. Diaria 2. Semanal 3. Quincenal 4. Mensual 5. Trimestral 6. Semestral 7. Anual
P127	¿Utilizan Medios de Difusión Privados en el área? (Respuesta múltiple)	1. Volantes 2. Por voz 3. Revista o Periódico Municipal 4. Avisos Radiales 5. Avisos en TV 6. Diario Mural 7. Correo Electrónico 8. Página Web 9. Otro: ____ 10. No cuenta con medios de difusión privada. 11. No sabe/No responde
P128	¿Cuenta con un Plan de Medios de Actividades Culturales?	1. Sí 2. No
P129	¿El Encargado cultural está presente en consejos/comités/reuniones directivas/técnicos del municipio?	1. Sí 2. No
P130	A continuación leeré un listado de áreas del ámbito municipal en las cual usted debe indicar en la escala de 1 a 5 ,donde 1 es nula consideración y 5 máxima consideración, si se considera a la cultura como parte en sus definiciones	
P130.1	Se considera a la cultura en definiciones del	1 2 3 4 5

	área económica					
P130.2	Se considera a la cultura en definiciones del área social	1	2	3	4	5
P130.3	Se considera a la cultura en definiciones de la integración de grupos sociales en la vida cultural	1	2	3	4	5
P130.4	Se considera a la cultura en definiciones del desarrollo de la ciudadanía y valores cívicos	1	2	3	4	5
P130.5	Se considera a la cultura en definiciones del medio ambiente	1	2	3	4	5
P130.6	Se considera a la cultura en definiciones del Ordenamiento Territorial	1	2	3	4	5
P131	¿Existe presentación de la Unidad de Cultura en la última Cuenta Pública?	1. Sí 2. No				

Módulo 9: Red Cultura									
P132	El municipio ¿Tiene relación con Red Cultura?	1. Sí 2. No (finaliza encuesta)							
P133	Cómo calificaría, de 1 a 7 (siendo 1 la peor nota y 7 la mejor nota), el proceso de implementación del programa Red Cultura 2016, en cada uno de sus componentes?								
P133.1	Infraestructura Cultural	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
P133.2	Planificación Cultural Participativa	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
P133.3	Organizaciones Culturales Comunitarias	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
P133.4	Residencias de Arte Colaborativo	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
P134	¿Cómo calificaría, de 1 a 7 (siendo 1 la peor nota y 7 la mejor nota), el proceso de participación de la comunidad en cada uno de sus componentes?								
P134.1	Infraestructura Cultural	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
P134.2	Planificación Cultural Participativa	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
P134.3	Organizaciones Culturales Comunitarias	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
P134.4	Residencias de Arte Colaborativo	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
P135	¿Con qué nota, de 1 a 7 (siendo 1 la peor nota y 7 la mejor nota), calificaría la comunicación entre el Municipio y el Consejo Regional de la Cultura y las Artes, durante el proceso de implementación del programa Red Cultura 2016, a través de cada uno de sus componentes?								
P135.1	Infraestructura Cultural	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
P135.2	Planificación Cultural Participativa	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
P135.3	Organizaciones Culturales Comunitarias	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
P135.4	Residencias de Arte Colaborativo	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
P136	¿Considera que la implementación del programa Red Cultura 2016 cumplió con los objetivos que tenía el Municipio en cada uno de sus componentes (siendo 1 muy en desacuerdo y 7 muy de acuerdo)?								
P136.1	Infraestructura Cultural	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
P136.2	Planificación Cultural Participativa	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica

P136.3	Organizaciones Culturales Comunitarias	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
P136.4	Residencias de Arte Colaborativo	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
P137	En términos generales								
P137.1	¿Qué nota le pondría a la implementación del programa Red Cultura en la comuna?	1	2	3	4	5	6	7	
P137.2	¿Qué nota le pondría al MUNICIPIO en la implementación del programa Red Cultura en la comuna?	1	2	3	4	5	6	7	

P138	Nombre del encuestador	Ingresar Nombre
------	------------------------	-----------------

Muchas gracias por su colaboración.