

INFORME N°2

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

JUNIO, 2018

CONTENIDOS

Glosario de términos culturales empleados en este estudio	8
Introducción	10
1. Objetivos del estudio	13
2. Contexto Normativo y análisis de fortalezas-debilidades	14
2.1. Normativa aplicable a proyectos de inversión, diseño y construcción de recintos culturales.	14
2.2. Análisis de la normativa.....	15
Relativo a la norma de construcción y diseño.....	15
Relativo a la norma del SNI	16
2.3. Identificación y análisis de fuentes de financiamiento para el funcionamiento de los recintos culturales	20
2.3.1. Fondo de Mejoramiento Integral de los Museos	21
2.3.2. Fondo Nacional de Desarrollo Cultural y las Artes	22
2.3.3. Ley de Donaciones Culturales	26
2.3.4. Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR)	28
2.3.5. Programa de Mejoramiento Urbano (PMU)	29
2.3.6. Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas Municipales (PMI)	30
3. Metodología e Investigación de Campo.....	33
4. Descripción y análisis de los Proyectos Visitados.....	38
BIBLIOTECAS	38
4.1. BIBLIOTECA PÚBLICA DE TALTAL	38
4.2. BIBLIOTECA REGIONAL DE ANTOFAGASTA.....	44
4.3. BIBLIOTECA PÚBLICA DE COLINA.....	53
4.4. BIBLIOTECA PÚBLICA DE RECOLETA	66
CENTRO CULTURAL.....	73
4.5. CASA DE LA CULTURA DE SAN MIGUEL	73
Resumen de Superficies PROYECTO ORIGINAL PROYECTO NUEVO.....	81
4.6. CASA DE LA CULTURA DE TALAGANTE	81
4.7. CENTRO CULTURAL CHIMKOWE	87
4.8. CENTRO CULTURAL PADRE LAS CASAS	94
MUSEOS.....	102
4.9. MUSEO PRECOLOMBINO	102
4.10. CASA MUSEO PEDRO AGUIRRE CERDA Y ESCUELA AGRÍCOLA	109
5. Análisis de la Operación de los Recintos Visitados.....	115

5.1.	BIBLIOTECAS.....	115
5.1.1.	Panorama de la operación actual de bibliotecas	115
5.1.2.	Eficiencia Energética	116
5.1.3.	Identificación de recursos para la provisión de los servicios	117
5.1.4.	Análisis comparativo de la cartera de servicios de Bibliotecas	120
5.1.5.	Bases metodológicas para establecer un parámetro referencial de costos por recinto	123
5.2.	CENTROS CULTURALES.....	125
5.2.1.	Panorama de la operación actual de Centro Culturales.....	125
5.2.2.	Eficiencia Energética	127
5.2.3.	Identificación de recursos para la provisión de los servicios	127
5.2.4.	Análisis comparativo de la cartera de servicios de Centros Culturales	130
5.2.5.	Bases metodológicas para establecer un parámetro referencial de costos por recinto	133
5.3.	MUSEOS	133
5.3.1.	Panorama de la operación actual de Museos.....	133
5.3.2.	Eficiencia Energética	133
5.3.3.	Identificación de recursos para la provisión de los servicios	134
5.3.4.	Análisis comparativo de la cartera de servicios de Museos	136
5.3.5.	Bases metodológicas para establecer un parámetro referencial de costos por recinto	139
6.	Evaluación de la calidad del servicio entregado.....	140
6.1.	Análisis de calidad de infraestructura para los servicios entregados	140
i.	BIBLIOTECAS	140
	Relación entre la calidad de la infraestructura y los servicios ofertados	140
	Estado de Conservación.....	142
i.	CENTROS CULTURALES	143
	Relación entre la calidad de la infraestructura y los servicios ofertados	143
	Estado de conservación	145
ii.	MUSEOS.....	145
	Relación entre la calidad de la infraestructura y los servicios ofertados	146
	Estado de Conservación.....	147
6.2.	Ajustes de los servicios para atender a las necesidades usuarias.....	147
i.	BIBLIOTECAS	147
ii.	CENTROS CULTURALES	150
iii.	MUSEOS.....	153

6.3.	Satisfacción usuaria	154
6.3.1.	Análisis Global de Satisfacción	155
6.3.2.	Análisis de Percepción por tipo de Establecimiento	157
6.3.3.	Análisis Comparativo por tipo de establecimientos.....	161
6.3.4.	Percepción de Usuarios por Comuna de Residencia.....	162
6.3.5.	Análisis Contrastado con Encuestas Nacionales	164
ANEXOS.....		173
ANEXO 1:	INFORME SELECCIÓN DE RECINTOS CULTURALES (EN DIGITAL)	173
ANEXO 2:	INFORME NORMATIVA (EN DIGITAL).....	173
ANEXO 3:	INFORME Y FICHAS ENTREVISTAS A DIRECTIVOS (EN DIGITAL)	173
ANEXO 4:	REPORTE ENCUESTAS (EN DIGITAL).....	173
ANEXO 5:	INFORME PRETEST (EN DIGITAL)	173
ANEXO 6:	INSTRUMENTOS (EN DIGITAL)	173
ANEXO 7:	BASE DE DATOS ENCUESTAS (EN DIGITAL)	173
ANEXO 8:	BASE DE DATOS GEO REFERENCIAL (EN DIGITAL).....	173

TABLAS

Tabla 1: Fortalezas y Debilidades de las Normativas	19
Tabla 2: Resumen Líneas de Financiamiento	31
Tabla 3: Agenda efectiva de visitas	33
Tabla 4: Resumen metodológico por vector de análisis.....	34
Tabla 5: Indicadores Referenciales de Actividad.....	39
Tabla 6: Demanda por servicios, 2017	46
Tabla 7: Listado de Bibliotecas que se localizan en la región de Antofagasta.....	49
Tabla 8: Listado de Bibliotecas que se localizan en la comuna de Recoleta	68
Tabla 9: Asistencia Anual por Actividad, 2016	76
Tabla 10: Asistencia Anual por Actividad, 2016	83
Tabla 11: Asistencia Anual por Actividad, 2016	89
Tabla 12: Asistencia Anual por actividad, 2016.....	96
Tabla 13: Cambio de uso, en relación con el destino original.....	101
Tabla 14: Asistencia de Público Museo Precolombino 2014-2016	103
Tabla 15: Listado de Museos que se localizan en la comuna de Santiago	105
Tabla 16: Distribución del Financiamiento de CCPAC, Calle Larga (%).....	111
Tabla 17: Resumen Panorama Bibliotecas	115
Tabla 18: Recursos utilizados en servicios, Bibliotecas	117
Tabla 19: Gasto Recursos Humanos per Cápita Bibliotecas: Profesionales y Administrativos, Auxiliares y Vigilancia (1)	118
Tabla 20: Resumen servicios ofrecidos en Bibliotecas.....	121
Tabla 21: Cuadro servicios por indicador, Bibliotecas.....	122
Tabla 22: Resumen Panorama Centros Culturales.....	126
Tabla 23: Recursos utilizados en servicios, Centros Culturales.....	128
Tabla 24: Gasto Recursos Humanos per Cápita Centros Culturales: Profesionales y Administrativos, Auxiliares y Vigilancia (1)	128
Tabla 25: Cuadro servicios por indicador, Centros Culturales	132
Tabla 26: Resumen Panorama Museos.....	133
Tabla 27: Recursos utilizados en servicios, Museos.....	134
Tabla 28: Gasto Recursos Humanos per Cápita Museos: Profesionales y Administrativos, Auxiliares y Vigilancia (1)	135
Tabla 29: Cuadro servicios por indicador, Museos	139
Tabla 30: Percepción Respecto a Aspectos de los Establecimientos y Tasas de Respuesta.....	155
Tabla 31: Conocimiento Inversión Efectuada	157
Tabla 32: Aumento de Interés en la Cultura (auto declarado entre quienes reconocen la realización de la inversión en análisis).....	157
Tabla 33: Intención de Volver a Visitar Establecimiento.....	157
Tabla 34: Resumen Hipótesis Nulas de Igualdad de proporciones (notas 6 y 7) Rechazadas Entre Quienes Visitan Establecimientos en su Propia Comuna vs. Aquellos que Residen en Comunas Distintas	163
Tabla 35: Resumen Hipótesis Nulas de Igualdad de proporciones (notas 6 y 7) Rechazadas Entre Quienes Visitan Establecimientos por Primera Vez vs. Aquellos que han Visitado los Establecimientos con Anterioridad.....	163

Tabla 36: Cantidad Anual de Espectáculos Artes Escénicas (2012-2016) 170

Tabla 37: Cantidad Anual de Asistentes Pagando Entrada Espectáculos de Artes Escénicas (2012-2016) 170

Tabla 38: Cantidad Anual de Asistentes Gratuitos Espectáculos de Artes Escénicas, (2012-2016) 171

Tabla 39: Cantidad Anual de Funciones de Espectáculos Musicales, (2012-2016) 171

Tabla 40: Cantidad Anual de Asistentes a de Espectáculos Musicales, Pagando Entrada (2012-2016)..... 171

Tabla 41: Cantidad Anual de Asistentes a de Espectáculos Musicales, Entrada Gratuita (2012-2016)..... 172

GRÁFICOS

Gráfico 1: Análisis de Red de la Biblioteca Pública de Taltal	41
Gráfico 2: Análisis de Red de la Biblioteca Regional de Antofagasta	50
Gráfico 3: Análisis de Red de la Biblioteca Pública de Colina	57
Gráfico 4: Análisis de Red de la Biblioteca Pública de Recoleta	70
Gráfico 5: Análisis de Red de la Casa de la Cultura de San Miguel	78
Gráfico 6: Análisis de Red de la Casa de la Cultura Talagante	85
Gráfico 7: Análisis de Red del Centro Cultural Chimkowe	91
Gráfico 8: Análisis de Red del Centro Cultural de Padre Las Casas	98
Gráfico 9: Análisis de Red del Museo Precolombino	107
Gráfico 10: Análisis de Red de la Casa Museo Pedro Aguirre Cerda y Escuela Agrícola	112
Gráfico 11: Percepción Sobre Atributos de la Biblioteca	158
Gráfico 12: Percepción Sobre Atributos del Centro Cultural	159
Gráfico 13: Percepción Sobre Atributos del Museo	160
Gráfico 14: Consumo Cultural: Asistencia a Exposiciones, Actividades, Exposiciones, Eventos en los últimos 12 meses	165
Gráfico 15: Razones de no Consumo Cultural en los Últimos 12 Meses	166
Gráfico 16: Razones de no Lectura de Libros	166
Gráfico 17: Razones de no Asistencia a las Bibliotecas	167
Gráfico 18; Razones de no Asistencia a Museos	168
Gráfico 19: Participación en Cursos, Talleres y/o Capacitaciones	168
Gráfico 20: Grado de Interés de los Integrantes del Hogar por Participar, Asistir, Comprar, Practicar, Escuchar, Ver, Actividades Relacionadas con	169

Glosario de términos culturales empleados en este estudio

- **Servicio programático/ Programa cultural:** conjunto de actividades o acciones que conforman un área dentro de la programación de una entidad o recinto cultural. Son diseñados para dar respuesta a objetivos que sustentan el plan de desarrollo estratégico de una entidad o recinto cultural.
- **Actividad cultural:** acción cultural ofrecida al público. Un conjunto de actividades culturales con un nexo temático o con un objetivo común dentro del plan de desarrollo estratégico, conforma un servicio programático o programa cultural.
- **Programación cultural:** parrilla de actividades culturales ordenadas en el tiempo y espacio, que se realizan en el marco de una entidad o recinto cultural.
- **Cartelera cultural:** agenda de actividades culturales ofrecida al público. El objetivo de una cartelera cultural es visualizar la vitrina cultural de una localidad para difundir las actividades y programas organizados en un territorio.
- **Bienes culturales:** objetos culturales muebles o experiencias culturales inmuebles que forman parte del patrimonio cultural de una localidad y son el reflejo de su cultura. Pueden ser objeto de comercialización, regidos por la ley de oferta y demanda, o considerarse objetos comunitarios de orden social.
- **Oferta de servicios:** acción de brindar o proveer una parrilla de bienes culturales inmateriales en el marco de una programación cultural.
- **Talleres:** cursos regulares dictados de forma periódica por un profesor en una entidad o recinto cultural.
- **Escuelas formativas:** programa de formación especializado en un área de la cultura el cual es ofrecido por una entidad o recinto cultural. Integra cursos con diferentes niveles y supone la continuidad de un grupo de alumnos quienes evolucionan su desarrollo técnico al cursar la escuela.
- **Capacitación:** actividad de formación para la entrega de herramientas específicas. Apuntan al desarrollo de habilidades prácticas para la ejecución de tareas especializadas.
- **Seminario:** actividad de formación cultural con una temática específica y un tiempo de duración acotado.
- **Charla:** actividad cultural en la que se ejecuta la ponencia de una temática por especialistas.
- **Conversatorio:** actividad cultural en la que se plantea un tema de debate y se invitan a especialistas del área para que lideren un diálogo con el público.
- **Ciclos o temporadas:** conjunto de actividades culturales en las que se ejecuta la exhibición de bienes culturales intangibles. Se realizan de forma periódica en un periodo de tiempo determinado y en un mismo espacio físico.
- **Festival:** evento cultural de carácter festivo que reúne distintas actividades en el marco de una programación tales como: exhibición de bienes culturales tangibles/intangibles, seminarios, charlas, venta de bebidas y alimentos, feria de productos, etc.
- **Concierto:** actividad cultural de tipo musical en la que se produce la exhibición de un grupo, conjunto u orquesta de música.
- **Encuentro:** evento cultural que reúne distintas actividades de un área de la cultura específica en el marco de una programación, tales como: exhibición de bienes culturales tangibles/intangibles, seminarios, charlas, venta de bebidas y alimentos, feria de productos, etc.
- **Competencia:** actividad cultural de carácter competitivo, realizada con el objetivo de obtener un ganador a quien se le otorga un premio.
- **Exposición:** exhibición de una obra de arte o de un conjunto de obras y colecciones de uno o más artistas visuales.
- **Escuela de espectadores:** Programa de formación de audiencias ejecutado por una entidad o recinto cultural.
- **Ensayos:** Instancias de entrenamiento y creación artística de las distintas disciplinas de las artes, ejecutados por intérpretes o compañías.
- **Agente cultural:** personas responsables de la aplicación de las políticas culturales a nivel nacional, provincial y municipal, y de las instituciones especializadas.
- **Plantel fijo:** equipo estable de trabajadores de un recinto cultural.
- **Freelance:** trabajadores independientes quienes desarrollan proyectos o apoyan las actividades desarrolladas por una entidad

SIGLAS Y ACRÓNIMOS PRINCIPALES

- **CC:** Centros culturales
- **CESFAM:** Centro de Salud Familiar
- **CNCA:** Consejo Nacional de la Cultura y las Artes
- **BIP:** Banco integrado de proyectos
- **DIBAM:** Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos
- **DIDECO:** Dirección de Desarrollo Comunitario
- **IDI:** Iniciativa de inversión. Ficha IDI, Corresponde al reporte del BIP que resume los antecedentes de la iniciativa de inversión postulada.
- **IPC:** Índice de precios al consumidor
- **MDS:** Ministerio de Desarrollo Social
- **NSE:** Nivel socioeconómico
- **RC:** Recintos culturales
- **RRHH:** Recursos humanos
- **SNI:** Sistema nacional de inversiones

INTRODUCCIÓN

El presente documento corresponde al segundo informe del estudio denominado “Evaluación Ex post de Mediano Plazo a Proyectos de Recintos Culturales”, encargado por el Ministerio de Desarrollo Social a Boreal Consultores. Su contenido como indican las bases de licitación pública da cuenta de las actividades a realizar en esta etapa del estudio, en consecuencia, la estructura del documento mayormente se ajusta a éstas.

Para efectos de la correspondencia entre este informe y las actividades mínimas a dar cuenta en este informe según las bases de licitación, a continuación se agrega una hoja de ruta.

Contenido Informe N° 2, según actividades mínimas	Identificación capítulo o sección el documento
Incisos	
g	Anexo “informe de pre test encuesta percepción usuaria”
i	Capítulo 3 “metodología e investigación de campo”, aparece en el cuadro agenda de las visitas efectivas
j	Capítulo 3 y en anexos pauta de instrumentos, sistematización de entrevistas, reporte de encuesta y base de datos encuesta
k	Anexo base de datos en ARCGIS
Numerales	
1.1; 1.2 y 1.3	Capítulo 2 “Contexto Normativo y análisis de fortalezas-debilidades”, numeral 2.1 a 2.3, más anexos de la normativa;
2.1; 2.2; 2.3; 2.4 y 2.5	Capítulo 4, “Descripción y análisis de los proyectos visitados”, numerales 4.1 a 4.10, literales b a f, se agrega un literal a para hacer una descripción física de cada recinto.
3.1; 3.2; 3.3 y 3.5	Capítulo 5 Análisis preliminar de la operación actual de los recintos, numerales 5.1, 5.2, 5.3 y 5.5
3.4 y 4.5	Capítulo 5 Análisis preliminar de la operación actual de los recintos visitados, numeral 5.4
4.1 Y 4.2	Capítulo 6 Evaluación de la calidad del servicio entregado, numerales 6.1 y 6.2
4.3 y 4.4	Capítulo 6 Evaluación de la calidad del servicio entregado, numeral 6.3
Asimismo, en anexo se encuentra el acta de la reunión entre equipo consultor y contraparte para abordar esta versión del informe 2.	

Es importante destacar que los análisis de los hallazgos y resultados que se desprenden de la investigación en terreno tienen en esta etapa un carácter preliminar por lo que se requiere la complementación y triangulación de información entre las dimensiones de análisis en la siguiente etapa. No así, ya es posible identificar ciertos aspectos de interés para los fines evaluativos que persigue el estudio. En general, se presenta un análisis recinto a recinto y luego uno general para el conjunto de recintos de un tipo, sea museo, biblioteca y centro cultural.

De igual forma resulta relevante indicar dos problemas que en la mayoría de los análisis se deben resolver tomando decisiones en consideración las diversas fuentes consultadas y recurrencias o similitudes de los datos para ser consignados en la fase analítica. El primer problema es que en la actualidad este tipo de recintos realizan actividades, que si bien son culturales, muchas de éstas se alejan de las líneas de servicios tradicionales para su tipo (por ejemplo museos y bibliotecas ofreciendo talleres y acciones de capacitación, es decir que difieren de exhibiciones y de préstamo de libros, respectivamente), siendo un caso extraordinario el recinto de la comuna de Calle Larga, es su doble calidad, que a la vez es Museo y Centro Cultural y por consiguiente su administración es única que solo cuenta con información agregada. El segundo problema, refiere al múltiple uso que se realizan de los espacios (salas, salones, auditorium), sea para dar curso a la provisión de sus servicios culturales, así como cuando las administraciones ceden o arriendan estos espacios, afectando los análisis sobre la infraestructura especialmente.

Otro problema anexo, pero distinto, es el relativo a la cuantificación demanda. La mayoría de los recintos bajo estudio carece o presenta un sistema de registro de sus usuarios efectivos muy deficitario; no sistematizado en una base de datos, no ordenado por algún id, solo simples listados de inscripciones o de asistencia, anotados por actividad o servicio (complejo cuando suman talleres o actividades en operativos de terreno fuera del recinto), sin distinguir público directo de aquel que es general. Por tales motivos este dato generalmente deviene de una percepción, no de un dato objetivo, ni comprobable, y en los casos que existen contadores automáticos, solo se cuentan visitas o cráneos, pero no da cuenta de los usuarios directos, sino de un público general.

Tal como fuera identificado en conjunto con la contraparte técnica del estudio, la información relativa a la dimensión de costos ha resultado ser la más restrictiva¹, incluida la información la formulación ex ante, que en ciertos casos existe la promesa de rescatarla. Se realizarán los esfuerzos para levantar información de primera fuente, lo que, de ser exitoso, incorporará antecedentes al informe final.

1 En el caso de C.C. de San Miguel DAF de Corporación no responde invitación a cooperar enviada por contraparte de MDS (esto adicional a los esfuerzos de contacto previo por parte de Boreal).

- En caso de C.C. de Talagante y C.C. Pedro Aguirre Cerda, la respectiva municipalidad se hace cargo de parte de los gastos, pero como servicios básicos, pero no ha sido posible acceder a la desagregación de esos datos ya que las cuentas vienen agregadas. Se ha solicitado información a DAF municipal en cada caso, sin respuesta.

- En caso de C.C. Chimkowe, no existe conteo de público que asiste a actividades donde el recinto es arrendado.

- En caso de Biblioteca de Taltal y C.C. Padre las Casas la información financiera se levanta en base a declaraciones verbales de los entrevistados en que se omiten algunos ítems. En C.C. Padre las Casas la información la entrega el encargado de contabilidad por lo que resulta más confiable que las de la Biblioteca de Taltal que corresponde a estimaciones de Dideco.

- En Biblioteca de Recoleta, DAF de municipio no recibe a Boreal argumentando que a la fecha la biblioteca, a la fecha, lleva dos meses de funcionamiento.

- DAF de Corporación Cultural de Colina, responde a requerimiento de contraparte técnica MDS y envía información la que se incorpora en 2do informe v2. Cabe destacar que a gestiones anteriores de Boreal quedó de enviar por e-mail información, pero no lo concretó.

- Museo Precolombino, entrega información requerida en primera entrevista, complementándola en consultas posteriores.

Contrasta con ese panorama, el éxito en la aplicación del instrumento “encuesta usuaria”, que logró aplicarse en todos los recintos bajo estudio y las magnitudes de la muestra propuesta.

Por último, resulta conveniente explicitar los motivos por los cuales algunos proyectos, de un listado original de 15 recintos a evaluar, se redujo a 10, cuyo detalle se puede apreciar en el anexo N°1. Entre los motivos principales, están: la no ejecución del proyecto, recintos visitados que por sus dimensiones tiene un uso mínimo y carecen de administradores y modelos de gestión, otros porque entraron en receso en el periodo que tiene la consultora para hacer el terreno, más aquellos que la inversión realizada fue mínima para impactar en el modelo de gestión.

1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

- Revisar el contexto normativo de recintos o establecimientos culturales, en términos del diseño y construcción de las obras de infraestructura, como de la gestión y operación de los mismos.
- Verificar el cumplimiento del propósito del proyecto, la red en la cual está inserto, su área de influencia, ubicación y el uso de la infraestructura, en cuanto al programa arquitectónico y cumplimiento de la normativa actual;
- Revisar la operación de los proyectos a través de la identificación de los servicios programáticos ofrecidos, de la población atendida y de la estructura de costos de operación y mantenimiento, detectando diferencias entre los tipos de administración implementadas (pública y/ o concesionada, privada u otra);
- Evaluar la calidad del servicio entregado e identificar las necesidades actuales de los usuarios directos;
- Identificar las estrategias de financiamiento implementadas y exponer casos exitosos que permitan obtener aprendizajes factibles de replicar
- Obtener buenas prácticas y lecciones aprendidas y recomendar de aspectos que permitan mejorar el proceso de formulación y evaluación de proyectos de recintos Culturales.

2. CONTEXTO NORMATIVO Y ANÁLISIS DE FORTALEZAS-DEBILIDADES

2.1. Normativa aplicable a proyectos de inversión, diseño y construcción de recintos culturales.

Este ítem tiene por objetivo la recopilación y sistematización documental de normas, reglamentos y ordenanzas vigentes, involucradas en el diseño y construcción de recintos culturales en Chile. En el que se busca describir la regulación vigente en materia de diseño, construcción, equipamiento y uso de la infraestructura de centros culturales, bibliotecas y museos. Para ello, se han identificado y analizado los principios que regulan el desarrollo y concreción de los proyectos de arquitectura cultural, así como los estándares técnicos, programáticos, de accesibilidad universal y eficiencia energética, que permiten asegurar la calidad del servicio.

La recopilación de datos consulta los siguientes cuerpos normativos (cuya descripción detallada se encuentra en el anexo N°2), relativos a regulaciones arquitectónicas, urbanísticas, estructurales y de especialidades:

- Ley General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza
- Legislación Sobre Accesibilidad Universal vigente, D.S N° 50 (MINVU) y su circular DDU 351.
- Norma de Emisión para la Regulación de la Contaminación Lumínica DS. N°686/1998
- LEY N° 19.886 de 2003, sobre Bases Sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios.
- DECRETO N° 48, de septiembre de 1994, del Ministerio de Obras Públicas, Reglamento sobre Registro de Consultores.
- DECRETO N° 75, de diciembre de 2004, del Ministerio de Obras Públicas, Reglamento para Contrato de Obras Públicas.
- DECRETO N° 108, de abril de 2009, del Ministerio de Obras Públicas, Bases Administrativas Generales para Contratos de Ejecución de Obras por Sistema de Pago Contra Recepción.
- Decreto N° 554/1999 “Reglamento sobre condiciones sanitarias y ambientales básicas en los lugares de trabajo”
- Colegio de Arquitectos de Chile. Reglamento de Concursos de Anteproyectos y proyectos de Arquitectura.
- Decreto N° 10/2010 “Reglamento de Condiciones Sanitarias, Ambientales y de Seguridad Básicas en Locales de Uso Público”.
- Normativa del Sistema Nacional de Inversiones aplicable a Recintos Culturales
- Términos de Referencia Proyectos Categoría Infraestructura / Diseño Bibliotecas Públicas (Dibam)
- Términos de referencia estandarizados TDR Confort Ambiental y Eficiencia Energética. Ministerio de Obras Públicas
- NCh Elec.4/2003 Electricidad: Instalaciones de consumo en baja tensión
- Guía Introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal. Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2011.
- Estudio del sistema de licitaciones públicas para el fortalecimiento de los concursos de arquitectura en Chile. Informe final. Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

La metodología para la orientación del reporte se configura en torno a 10 dimensiones que regulan el diseño arquitectónico y los sistemas constructivos de los edificios públicos. En este apartado se realiza una síntesis coordinada de las orientaciones normativas y programáticas aplicables en Centros Culturales, Museos y Bibliotecas.

- a. Desarrollo del proyecto de arquitectura y especialidades de proyectos.
- b. Seguridad
- c. Acceso Universal

- d. Iluminación
- e. Acústica
- f. Confort
- g. Acondicionamiento térmico – Sistemas pasivos y soluciones de eficiencia energética
- h. Programa arquitectónico
- i. Equipamiento
- j. Materialidad y aspectos técnico-constructivos.

Si bien todos los ítems son aspectos constitutivos de la totalidad arquitectónica y en su materialización son integrados en el proyecto, se ha decidido dividir el análisis normativo en dimensiones para asociar y analizar diferenciadamente los requerimientos que deben cumplir los edificios y el estudio in situ. A su vez, en el caso de accesibilidad universal, nos parece sumamente importante aislarlo, debido a su reciente incorporación en la normativa vigente.

2.2. Análisis de la normativa

Relativo a la norma de construcción y diseño

El sistema de creación y diseño de edificios de arquitectura cultural media entre un sistema abierto de concursos de Arquitectura y un sistema de licitación de contrataciones de servicios por parte del Estado. Los cuales pueden desarrollarse de manera independiente o de manera entremezclada y donde puede suceder que en el sistema de licitaciones de parte del Estado se utilicen procedimientos propios del sistema tradicional de concursos de Arquitectura.

En Chile no existe una normativa que obligue a las instituciones públicas que edifican seleccionar a través de concurso público el diseño arquitectónico que mejor cumple sus objetivos, aunque puede hacer referencia a una serie de documentos que establecen parámetros para el desarrollo de estos, como en el caso de las licitaciones públicas.

En este sentido, la elaboración de las exigencias normativas para la gestión, diseño y construcción de un centro cultural, biblioteca o museo, se basa en los requisitos genéricos de antecedentes técnicos requeridos para proyectos de edificación, así como los términos de referencia para el desarrollo de proyectos de arquitectura y especialidades concurrentes de proyectos contratados por el sistema de pago de recepción. Los que a su vez muchas veces son visados por el Colegio de Arquitectos y se basan en las exigencias indicadas en los términos de referencia, en el caso de Bibliotecas Públicas, publicado por la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos (DIBAM) y el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas (SNBP) y en el caso de centros culturales, en la Guía Introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal elaborado por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Sin embargo, una debilidad en este aspecto es que aún no existe un instrumento genérico de referencia que permita planificar los museos de acuerdo con su infraestructura, estableciendo estándares mínimos de regulación y formulación en su programa arquitectónico.

Por otra parte, en términos de accesibilidad universal, en la infraestructura existente cuya recepción definitiva haya sido entregada antes de 4 de marzo de 2016, se solicita aplicar el artículo primero transitorio de la Ley 20.422, que incorpora ajustes o adecuaciones necesarias antes del 4 de marzo de 2019, según las exigencias establecidas en el artículo 4.1.7 de la Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones. Este punto de la ley es un beneficio que permitirá volver accesible aquellos edificios de uso público que aún no cumplan con las condiciones mínimas de accesibilidad universal.

Así también, aunque la Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones OGUC, es deficiente y poco específica en ámbitos de eficiencia energética. Los Términos de Referencia Estandarizados con Parámetros de Eficiencia Energética y Confort Ambiental, para Licitaciones de Diseño y Obra de la Dirección de Arquitectura, Según Zonas Geográficas del País y según Tipologías de Edificios (+ 10 guías técnicas de apoyo), es una oportunidad que podría incluir en sus tipologías de edificio la arquitectura cultural como un sexto ámbito a considerar. Lo que permitiría establecer estrategias específicas de diseño arquitectónico pasivo y confort ambiental en museos, bibliotecas y centros culturales, considerando el impacto social y cultural que cada uno de estos edificios tienen en su contexto.

Otro punto importante para considerar lo constituyen ciertos vacíos legales en materia de normativa de uso y capacidad de la infraestructura cultural, específicamente relacionada a centros artísticos y culturales; y a su posterior evaluación en términos de respetar las capacidades y aforos para los que fueron proyectados los espacios de estos recintos. En este sentido, sería interesante considerar ciertos lineamientos para normar el cumplimiento de la capacidad máxima de los recintos en su funcionamiento.

Así también, cabe señalar que, de acuerdo con la investigación sobre la normativa aplicable, se ha detectado una falencia en lo referente al plan de mantenimiento de los espacios culturales, con el objetivo de hacer más larga la vida útil de dicha infraestructura. Si bien es cierto desde los últimos años las Bases de Licitación de Diseño Arquitectónico impulsadas por el MOP para Bibliotecas y Espacios Culturales han comenzado a incluir la exigencia de formular un Plan de Mantenimiento, no ocurre lo mismo con otras instituciones que hacen la labor de contraparte, como las Municipalidades. Además, dichos planes se encuentran más bien enfocados a cuestiones básicas de mantenimiento, pero no necesariamente consideran acciones a largo plazo para alargar la vida de los edificios. Además, los Planes de Desarrollo Comunal de las municipalidades PLADECO no siempre consideran relevante este punto en sus actualizaciones y programas, debido probablemente a la urgencia y capacidad económica de cada municipio.

Todo esto evidencia cierta informalidad en la planificación y gestión de estos recintos, sobre todo en centros culturales de pequeña envergadura, los que muchas veces optan por postular a fondos de infraestructura cultural promovida por el Fondo Nacional de las Artes FONDART, para la solicitud de recursos de mantenimiento de dichos espacios.

Relativo a la norma del SNI

El Sistema Nacional de Inversiones como herramienta que da sustento y esquematiza tanto la formulación como la posterior evaluación de iniciativas de inversión pública se caracteriza, entre otros atributos, por el establecimiento

de metodologías específicas y requisitos normativos diferenciados por tipo de inversión. No obstante lo anterior, dada la naturaleza diversa de los proyectos que son presentados y evaluados no todas las tipologías cuentan con una metodología específica, estableciéndose en dichas situaciones que la formulación y evaluación de dichos proyectos deberá ceñirse a “Metodología General de Preparación y Evaluación de Proyectos”. Este es el caso de los proyectos de establecimientos culturales.

La Metodología General de Preparación y Evaluación de proyectos, establece en primer lugar la modalidad mediante la cual se debe delinear el problema que el proyecto pretende resolver y las fuentes de información a utilizar para ello. Se trata por general de estrategias cualitativas que a juicio del equipo Boreal resultan apropiadas para la descripción de las causas y los efectos del problema principal, y a partir de ello la identificación de soluciones potenciales al problema descrito.

A continuación, la metodología establece las definiciones de área de estudio, área de influencia, la población objetivo, así como estrategias metodológicas para la estimación de esta última. Si bien es cierto existen comunes denominadores entre los proyectos culturales y la mayoría de los proyectos de inversión, el hecho de que la metodología general no establezca con precisión el tipo de establecimientos culturales públicos y privados que deberían ser fijados para la delimitación del problema constituye una debilidad importante cuando se evalúa proyectos culturales. A juicio del equipo de Boreal, resulta imprescindible el que una metodología para la formulación y evaluación de proyectos culturales establezca con precisión las entidades específicas que deberían ser consideradas por el formulador en la conformación de la red de servicios a la cual el proyecto que formula se incorporará, incluyéndose como mínimo en ella los siguientes elementos:

- Establecimientos educacionales: jardines infantiles, colegios, liceos
- Organizaciones comunitarias territoriales, juntas de vecinos, iglesias, centros de madre, entre otros
- Entidades relacionadas: Museos, establecimientos culturales, y bibliotecas ya sea que estos sean públicos o privados y que tengan un carácter local, provincial o regional.

De esta forma en la conformación de la red en la que se insertaría la infraestructura cultural propuesta el formulador debería caracterizar la operatoria actual de las instancias mencionadas en la red, así como la complementariedad que se esperaría existiese entre dicha red y la infraestructura propuesta una vez que entre en operación el establecimiento cultural para cuyo financiamiento postula al Sistema Nacional de Inversiones. El cumplimiento de este requerimiento permitiría, a juicio del equipo investigador de Boreal, aumentar la sostenibilidad y funcionamiento de la infraestructura cultural construida.

Un tercer paso contemplado en la metodología es la determinación de una oferta y una demanda para la posterior cuantificación del déficit que se espera poder mitigar o solucionar con la entrada en funcionamiento del establecimiento cultural que se postulará. Este aspecto constituye uno de los aspectos con mayores debilidades en la formulación de proyectos culturales principalmente por cuatro razones. En primer lugar, a diferencia de otras tipologías de proyecto para las que se cuenta con metodologías específicas para el cálculo de oferta y demanda (salud, educación, cuarteles de Carabineros, vialidad), en el caso de Proyectos culturales no se cuenta con una metodología específica para el cálculo de demanda y oferta, razón por la cual resulta difícil objetivar la precisión y calidad efectiva de la información reportada por el formulador de este tipo de proyectos cuando los presenta al

Sistema Nacional de Inversiones. Relacionado con lo anterior, en segundo lugar, dada la naturaleza del problema que se pretende solucionar con este tipo de proyectos la estimación de demanda presenta dificultades asociadas no sólo a la existencia de estacionalidad en la demanda, sino que también en la determinación de una tasa de ocupación óptima, aspecto de complicada estimación en establecimientos que eventualmente funcionan esporádicamente en la medida en que se realizan actividades culturales (talleres, presentaciones, exposiciones). El tercer problema y particularmente el más complicado de los tres es la inexistencia de información específica que permita cuantificar la demanda por los servicios prestados por los establecimientos culturales. En efecto, no existe un instrumento nacional con representatividad comunal que permita efectuar estimación de la demanda, e incluso en el caso del existente (si la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural tuviera representatividad comunal) estas son aplicadas esporádicamente. Finalmente, la demanda por este tipo de establecimientos puede ser al mismo tiempo una variable dependiente de la instalación del establecimiento. En efecto, se esperaría que por la materialización de proyectos culturales no sólo se redujese un déficit, sino que incluso aumentase la demanda por consumo cultural. Esta endogeneidad de la estimación complica de manera significativa las estimaciones. Considerando esas dificultades resulta imprescindible el diseño de una nueva metodología estructurada específicamente para la evaluación de proyectos culturales que establezca procedimientos de cálculo estandarizados para esta estimación, procurando el uso intensivo de la información secundaria disponible previo a la realización de encuestas u otras estrategias de más alto costo.

Respecto a la oferta, se considera imprescindible que la metodología de evaluación de proyectos culturales describa con precisión el uso de los insumos de información disponibles, tales como por ejemplo, el Catastro Nacional de Infraestructura Cultural encargado por el CNCA, estandarizando también un procedimiento que permita hacer uso simultáneamente de esta información con la estimación de demanda, para posibilitar la estimación de un déficit por los servicios culturales por este tipo de establecimientos. Finalmente es necesario señalar que dada la heterogeneidad en cuanto a objetivos y dinámica de funcionamiento existentes entre proyectos de museos, bibliotecas y centros culturales una nueva metodología debería establecer expresamente las diferencias en los procedimientos para distintos tipos de establecimientos.

El cuarto paso establecido por la metodología general es la configuración de alternativas de solución. Es fundamental señalar que si bien estas instrucciones genéricas resultan meridianamente apropiadas para la determinación del tamaño, la localización de la mayoría de proyectos que pueden presentarse al Sistema Nacional de Inversiones, en caso de acogerse las observaciones previamente delineadas, la metodología de evaluación de proyectos de infraestructura cultural debería establecer expresamente como el formulador debería delinear la articulación de la red territorial en la operación de cada museo, biblioteca y/o centro cultural materializado se insertará, así como también la determinación de una localización óptima dada la red descrita y la dimensión adecuada dada la estimación efectuada del déficit que atendería el proyecto postulado.

Finalmente, respecto a la evaluación económica del proyecto, el equipo de Boreal considera que este tipo de proyectos debería seguir siendo evaluado bajo el criterio costo eficiencia ya que se considera particularmente compleja la estimación de beneficios de proyectos culturales, dificultad incluso mayor que la de estimar beneficios en proyectos de educación. Adicionalmente es necesario señalar que la creación de una metodología específica para la formulación de proyectos de infraestructura cultural que contuviera elementos como los mencionados en las líneas precedentes permitiría maximizar la probabilidad de que los beneficios de proyectos alternativos a evaluar

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

durante el ejercicio de evaluación fueran efectivamente comparables y por sobre todo equivalentes de manera tal de aumentar con ello la idoneidad de la aplicación del criterio costo/eficiencia.

Tabla 1: Fortalezas y Debilidades de las Normativas

NORMATIVA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
NORMATIVA RELATIVA A DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN	-La existencia de los Términos de Referencia para el diseño de bibliotecas públicas, permite establecer un marco mínimo para el desarrollo del proyecto de Arquitectura, Ingeniería y Especialidades, el cual considera un programa mínimo, así como la regulación del diseño de arquitectura y especialidades. -Existe exhaustividad en las normas que velan por la seguridad de las personas que habitan los edificios (público, sostenedores y trabajadores culturales), las cuales son complementarias y abordan con rigurosidad la evacuación, la propagación del fuego y el proyecto de ingeniería estructural para reducir el riesgo al mínimo. -La incorporación de exigencias sobre condiciones mínimas de accesibilidad universal del año 2016, también es otra fortaleza que permitirá el acceso a un mayor público de manera integradora en los edificios. A su vez, la aplicación del artículo primero transitorio de la Ley 20.422 para la incorporación de ajustes o adecuaciones en edificios recepcionados antes del 4 de marzo de 2016, por lo que, en un futuro cercano, una mayor cantidad de edificios que ya se encuentran construidos, también incorporaran estas exigencias de accesibilidad universal.	-No existen Términos de Referencia, ni normativa específica para el desarrollo de centros culturales y museos, sólo guías proporcionadas por el antiguo CNCA, actual Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, que, si bien permiten orientar a los profesionales competentes para el desarrollo de los proyectos, no proporciona un marco regulatorio que asegure un estándar mínimo de exigencia. - Si bien la normativa establece exigencias específicas de iluminación en algunos recintos, las normativas estudiadas no declaran condiciones mínimas para asegurar una iluminación confortable en museos, bibliotecas y centros culturales, según programa o uso, a excepción del reglamento sobre condiciones sanitarias y ambientales en los lugares de trabajo. -La normativa acústica es sumamente genérica y no especifica criterios mínimos de acondicionamiento ambiental para los locales que requieren de un confort acústico especializado, como auditorios y teatros. -No existe una aplicación normativa exhaustiva para la regulación del confort ambiental de los edificios culturales. Sin embargo, los Términos de Referencia Estandarizados TDR de Confort Ambiental y Eficiencia Energética de MOP y sus 10 guías de apoyo, entrega pautas, criterios de desempeño y estándares de confort ambiental para licitaciones de edificios públicos en Chile. Sin embargo, las tipologías a las cuales se les exige incorporar estas exigencias no incluyen la categoría de Centros Culturales, Bibliotecas y Museos, aunque el apartado de Edificios

NORMATIVA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		Educacionales podría presentar una oportunidad de incorporación de algunos recintos
SISTEMA NACIONAL DE INVERSIONES	La simplicidad de los elementos y requisitos metodológicos establecidos en la metodología general para la formulación y evaluación de proyectos culturales facilita la formulación de este tipo de proyectos.	La metodología general de formulación y evaluación de proyectos resulta insuficiente para la evaluación de proyectos culturales, particularmente en lo relativo a la delimitación y cuantificación de la población objetivo, la caracterización de la red de infraestructura pública y privada en la que operará la infraestructura postulada, los procedimientos de estimación de demanda y oferta, lo que en definitiva limita la capacidad de estimar adecuadamente la localización y e identificación del tamaño óptimo para la infraestructura a construir. Este tipo de dificultades dificulta también la capacidad de comparar alternativas de inversión por la vía del criterio costo/eficiencia ya que, ante los vacíos metodológicos constatados en la metodología general, resulta poco probable que pueda cumplirse el supuesto imprescindible para la aplicación de este método de que las alternativas en análisis tengan efectivamente los mismos beneficios

Fuente: Elaboración Propia

2.3. Identificación y análisis de fuentes de financiamiento para el funcionamiento de los recintos culturales

Esta sección tiene por objetivo recopilar y analizar las líneas de financiamiento o aporte a la operación y mantenimiento de los recintos culturales (centros culturales, bibliotecas y museos) a través de programas sociales de transferencia y convenios asociados. Este análisis contempla la descripción normativa de los fondos culturales disponibles, su propósito y cobertura en términos de financiamiento y población objetivo a la que se orienta. Por último, se examinan las limitantes de acceso a estos fondos según el tipo de administración de los recintos culturales.

Esta recopilación ausculta los siguientes programas indicados en las bases licitación: Fondo de Mejoramiento Integral de los Museos (FMI), Fondo Nacional de la Cultura y las Artes (convenios del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA). Conjuntamente y de acuerdo con la información recogida de las entrevistas a los encargados de los distintos recintos culturales, se suman a este análisis: Ley de Donaciones Culturales, Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), Programa de Mejoramiento Urbano (PMU), Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas Municipales (PMI)

2.3.1. Fondo de Mejoramiento Integral de los Museos

El propósito de este fondo es mejorar las condiciones de los museos no adscritos a la tutela de la Dirección de Bibliotecas Archivos y Museos y los servicios que entregan a sus comunidades, contribuyendo a un desarrollo en lo que se refiere a equipamiento, cuidado del patrimonio (colecciones) y capacitación de sus trabajadores. La mayoría de estos museos se encuentran ubicados en regiones en localidades pequeñas. Dada la manera como se han constituido, una parte importante de ellos presenta grandes carencias en materia de infraestructura y equipamiento, falencias relativas a la documentación y conservación de su patrimonio, así como en los aspectos educativo y expositivo. El programa promueve el desarrollo de los museos y una mejor gestión del patrimonio al reducir las brechas existentes entre instituciones más profesionalizadas y aquellas con menor acceso a recursos pero que custodian una porción significativa del patrimonio de las comunidades locales².

Está orientado a todos los museos no adscritos a DIBAM que funcionan en Chile, que cumplen con los requisitos básicos de acuerdo con las definiciones internacionales³ (sin fines de lucro, abiertos al público, con una clara vocación social y educativa, además de conservar y difundir el patrimonio que resguardan).

Este fondo cubre las siguientes áreas de financiamiento

- Desarrollo de equipamiento para museo
- Puesta en valor de colecciones
- Capacitación de trabajadores para museos
- Gasto administrativo

De acuerdo con la evaluación de las bases de este fondo aparecen dos principales debilidades en su formulación⁴. Por una parte, tiene un máximo de 8 meses de ejecución, el cual no se estima como tiempo suficiente para el logro de los objetivos y la provisión de los bienes y servicios propuestos. Asimismo dentro del mismo documento se señala que “en la descripción de las bases no se indican adecuadamente cuál es el área específica de financiamiento de los siguientes componentes: desarrollo de equipamiento para museos y puesta en valor de colecciones”⁵, puesto que en las bases no se especifica con claridad a qué se refiere con dichas variables.

Por último, cabe mencionar que ninguno de los recintos culturales estudiados, puede postular a este fondo ya sea porque pertenecen a la DIBAM, o bien, porque tienen un tipo de administración privado el cual están fuera de bases para la postulación a este fondo.

2 Ministerio de Educación, Dirección de Bibliotecas, Archivo y Museo. Evaluación Ex Ante Programas Nuevos. Proceso Formulario Presupuestaria 2017 Fondo Mejoramiento Integral de los Museos <http://www.programassociales.cl/pdf/2016/PRG2016_1_63362.pdf>. Consultado: 30 de enero 2018.

3 DIBAM. Política Nacional de Museos. Contexto Internacional y Recomendaciones de la Unesco. <http://www.museosdibam.cl/628/articles-83505_archivo_01.pdf> Consultado: 10 de febrero 2018

4 <http://www.senado.cl/site/presupuesto/2017/cumplimiento/Glosas%202017/primera_subcomision/21%20Des.%20Social/3953SES/Inf%20Eval%20Ex%20ante/Nuevos/Fondo%20de%20Mejoramiento%20Integral%20Museos.pdf> Consultado: 30 de Enero 2018

5 Evaluación ex ante Programas Nuevos. Fondo de Mejoramiento Integral de los Museos <http://www.senado.cl/site/presupuesto/2017/cumplimiento/Glosas%202017/primera_subcomision/21%20Des.%20Social/3953SES/Inf%20Eval%20Ex%20ante/Nuevos/Fondo%20de%20Mejoramiento%20Integral%20Museos.pdf> Consultado: 30 de Enero 2018

2.3.2. Fondo Nacional de Desarrollo Cultural y las Artes

El programa busca resolver la baja valoración al aporte que realizan las áreas artísticas que no constituyen industria en el país, a través de la implementación de un fondo concursable. El fondo busca financiar, total o parcialmente, proyectos, programas y actividades, que impulsen medidas de fomento, ejecución, difusión y conservación de las artes y el patrimonio cultural en sus diversas modalidades y manifestaciones. Anualmente se realiza una convocatoria pública de postulación, la cual se rige por bases de concurso, que se publican en el sitio web www.fondosdecultura.gob.cl. Las postulaciones se realizan mediante formulario online o soporte papel y los resultados se publican tanto en la página oficial como en medios de comunicación de circulación nacional.⁶

El tiempo de intervención de este programa es de máximo un año y pueden postular a esta línea:

- Personas Naturales: de nacionalidad chilena o extranjeros con cédula de identidad otorgada por el Servicio de Registro Civil e Identificación de Chile, que sean mayores de 18 años.
- Personas Jurídicas: chilenas de derecho público o privado, con o sin fines de lucro. Quedan expresamente excluidas las sociedades de hecho, los Ministerios, Intendencias, Gobernaciones, Órganos y Servicios Públicos (incluyendo la Contraloría General de la República, el Banco Central, las Fuerzas Armadas y las Fuerzas de Orden y Seguridad Pública, los Gobiernos Regionales y las Empresas Públicas creadas por Ley). Se exceptúan de esta restricción las Municipalidades y Establecimientos de Educación Superior Estatales.

En relación con este fondo hay diversas líneas y modalidades de postulación al cual los diferentes recintos culturales pueden postular. A continuación, se mencionan los principales:

i. Línea de Infraestructura Cultural⁷

Esta línea ofrece un financiamiento total o parcial a proyectos que mejoren la infraestructura en espacios destinados al desarrollo artístico y cultural con el objetivo de potenciar la calidad de la oferta programática en los ámbitos que financia este Fondo. Se consideran equipos y equipamientos, obras menores⁸ y adquisición de infraestructura cultural itinerante. En el caso de las obras menores, éstas pueden estar o no asociadas a equipamientos. Se exceptúa de esta línea el mejoramiento y/o construcción de infraestructuras culturales medianas. Se privilegiarán los proyectos que se ejecuten principalmente en regiones del país distintas a la Región Metropolitana de Santiago, en especial aquellos que se ejecuten en comunas distintas a las de capitales regionales. Se privilegiarán también los proyectos que se ejecuten principalmente en las comunas de alta prioridad de la Región Metropolitana, que según el Índice de Prioridad Social de comunas 2015, de la Secretaría Regional Ministerial de Desarrollo Social de la Región Metropolitana, publicado en marzo de 2016, corresponden a: Alhué, Cerro Navia, Conchalí, Isla de Maipo, La Granja, La Pintana, Melipilla, San Bernardo, San Pedro y San Ramón.

⁶ <<http://www.programassociales.cl/programas/1076/2017/3>> Consultado: 30 de enero 2018

⁷ Bases Fondart Nacional, Línea de Infraestructura Cultural, Convocatoria 2017. <<http://www.fondosdecultura.cl/wp-content/uploads/2016/06/fondart-nacional-infraestructura-cultural-2017.pdf>> Consultado: 10 de Febrero 2018

⁸ Se entiende por obra menor a la modificación de edificaciones existentes que no alteren su estructura y ampliaciones hasta un máximo de 100 metros cuadrados. Por obra mediana se entiende cualquier modificación mayor a la anterior mencionada. <<http://www.fondosdecultura.cl/wp-content/uploads/2016/06/fondart-nacional-infraestructura-cultural-2017.pdf>>

Los proyectos postulados deben tener una duración máxima de ejecución de 12 meses y pueden solicitar un monto máximo de \$50.000.000. Esta línea financia gastos de honorarios, de operación, difusión e inversión.

ii. Fondo del Patrimonio⁹

Este fondo tiene como propósito apoyar la puesta en valor de inmuebles con valor patrimonial, a través del cofinanciamiento de proyectos de obras para el mejoramiento, restauración, conservación y/o rehabilitación de inmuebles. Los postulantes podrán solicitar al Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA) un máximo de \$120 millones de financiamiento para proyectos en el caso de postular a la Línea de memoria; \$60 millones para la línea de museos; \$ 180 millones para inmuebles protegidos por la Ley de Monumentos y \$150 millones para inmuebles que no se incluyen en esta última categoría.

Es importante considerar que los museos pertenecientes a la DIBAM, o que reciban recursos de esta institución o del CNCA, no pueden postular a esta línea de focalización en específico. Sin embargo, si el inmueble cumple los requisitos, no hay restricciones para que postulen a las otras líneas del fondo.

Los inmuebles que pueden postular a este tipo de financiamiento deben estar en Chile y tener valor patrimonial: valores culturales-patrimoniales (urbano, arquitectónico, histórico) y valores sociales. En el caso de los proyectos presentados a la Línea de museos, el valor patrimonial podrá estar asociado a la colección albergada por el inmueble y no al inmueble mismo.

Los edificios de propiedad privada deberán cumplir además con uno de los dos requisitos siguientes: estar abiertos a la comunidad para fines de uso público de tipo social, cultural, deportivo, religioso o de otra naturaleza similar; y/o tratarse de inmuebles de uso privado, integrantes de un conjunto de valor patrimonial. Estos inmuebles recibirán financiamiento para obras en espacios comunes del conjunto y/o para elementos exteriores del inmueble como, techumbres, cubiertas y fachadas.

El Fondo del Patrimonio forma parte del Sistema de Financiamiento de Organizaciones Culturales impulsado por el Consejo de la Cultura, que busca facilitar y financiar a la red pública de infraestructura cultural y a entidades privadas, en la implementación de servicios culturales y programación en los espacios a lo largo de todo el país. Incluye también el Fondo de Intermediación, el Programa de Infraestructura Cultural, el Programa Otras Instituciones Colaboradoras, el Fondo de Fomento al Arte en la Educación (FAE) y las convocatorias del programa Red Cultura. Durante 2016 este sistema contó con un monto total aproximado de ocho mil millones de pesos con los que se financiaron un total de 141 proyectos.

⁹ <<http://www.cultura.gob.cl/convocatorias/consejo-de-la-cultura-presenta-nueva-modalidad-de-financiamiento-para-museos-en-el-fondo-del-patrimonio/>>
> Consultado: 30 de Enero 2018

iii. *Fondo del Libro y la Lectura*¹⁰

El objetivo de este fondo creado la Ley 19.227 de 1993, es fomentar y promover proyectos, programas y acciones de apoyo a la creación literaria, la promoción de la lectura, la industria del libro, la difusión de la actividad literaria, la internalización del libro chileno y el fortalecimiento de las bibliotecas públicas. Estos fondos son un gran complemento al trabajo que se realiza en el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas (SNBP) de la DIBAM para fomentar la lectura en las regiones del país.

En la Línea de Fomento de la Lectura y Escritura existen varias modalidades a las que los recintos culturales pueden postular:

- *Modalidad de Iniciativas de fomento lector y/o escritor en espacios de lectura convencionales o no convencionales:* Financiamiento total o parcial para aquellas actividades que permitan acercar la lectura y/o la escritura principalmente a las comunidades rurales, pueblos originarios, poblaciones vulnerables, de difícil acceso a bienes culturales, personas con discapacidad. Entre ellos cursos y talleres, clubes de lectura, itinerancias literarias, cuentacuentos, entre otras iniciativas tanto en espacios convencionales de lectura (bibliotecas, centros lectores, puntos de lectura, etc.) o espacios no convencionales (espacios públicos, centros de reclusión, casas de acogidas, centros culturales, juntas de vecinos, entre otros).
- *Modalidad de Desarrollo de capacidades de mediación de la lectura y escritura:* Financiamiento total o parcial de la gestión de actividades formativas (seminarios, clases magistrales, cursos, entre otros), que promuevan exclusivamente la formación de mediadores de la lectura, principalmente en comunidades rurales, de pueblos originarios, sectores vulnerables, de difícil acceso a bienes culturales y/o personas con discapacidad.
- *Modalidad de Mejoramiento de infraestructura bibliotecaria, habilitación de espacios de lectura en bibliotecas, centros educativos, culturales o de salud que atiendan a personas con discapacidad:* Financiamiento parcial de proyectos de mejoramiento (ampliación, reparación, equipamiento e infraestructura tecnológica) de bibliotecas ya existentes o habilitación de espacios de lectura en bibliotecas, centros educativos, culturales o de salud que atiendan a personas con discapacidad.
- *Modalidad de Fomento de colecciones bibliográficas:* Financiamiento total o parcial de ampliación, renovación o desarrollo de la primera colección bibliográfica para bibliotecas, espacios de lectura no convencionales, centros educativos, culturales o de salud especializados en personas con discapacidad.

Las submodalidades comprendidas en esta modalidad son:

- Submodalidad de Adquisición de material bibliográfico para bibliotecas y espacios de lectura no convencionales: Financiamiento total o parcial de ampliación y renovación de colecciones, independiente del soporte, en bibliotecas abiertas a la comunidad, principalmente en zonas rurales, con presencia de pueblos originarios, vulnerables, de difícil acceso a bienes culturales, o que atiendan a personas con discapacidad.
- Submodalidad de Adquisición de material bibliográfico para centros educativos, culturales o de salud que atiendan a personas con discapacidad: Financiamiento total o parcial de ampliación,

10 Bases Fondo del Libro Línea de Fomento de la Lectura y/o Escritura <<http://www.fondosdecultura.cl/wp-content/uploads/2016/06/libro-fomento-lectura-2017.pdf>> Consultado: 10 de Febrero 2018

renovación o desarrollo de la primera colección bibliográfica en diversos formatos, preferiblemente en formatos accesibles, para centros educativos, culturales o de salud especializados que atiendan a personas con discapacidad.

- *Modalidad de Apoyo a festivales y ferias:* Financiamiento parcial de proyectos para el desarrollo de festivales o ferias, entendiendo los primeros como el conjunto de representaciones, exposiciones y actividades dedicadas a la difusión y promoción de la lectura y el libro; y las segundas, como instalaciones donde se exponen libros y se desarrollan actividades relacionadas con su promoción, lectura y venta. En la evaluación se privilegiarán proyectos que se desarrollen principalmente en comunidades rurales, pueblos originarios, vulnerables, de difícil acceso a bienes culturales y/o que promuevan en sus propuestas el acceso a personas con discapacidad.

iv. Programa de Intermediación Cultural

El Programa de Intermediación Cultural tiene como objetivo favorecer la circulación de bienes y servicios culturales, mediante el fortalecimiento de los agentes y espacios culturales privados y sus procesos de gestión. Sus objetivos específicos son favorecer la asociatividad y sostenibilidad de redes que impulsen el desarrollo de la circulación artística y cultural, favorecer la formación de públicos y audiencias, y mejorar las capacidades de gestión de los equipos de trabajo de los agentes intermediadores. Existen dos líneas de postulación:

- *Línea de Redes de Espacios y/o Agentes Culturales:* Su objetivo es fortalecer la asociatividad y el trabajo colaborativo de redes de espacios y/o agentes culturales, la circulación de bienes y/o servicios culturales y la realización de actividades artísticas con afluencia de público dentro del territorio nacional en cualquiera de los dominios artísticos referidos en las bases. La red puede estar formada o comenzar su proceso de formación para efectos de presentar su postulación a esta convocatoria.

Esta Línea cuenta con las siguientes modalidades:

- Modalidad Regionales
 - Modalidad Interregional
 - Modalidad Sectorial
- *Línea de Apoyo a la gestión - programación de Espacios y Agentes Culturales:* Su objetivo es fortalecer la gestión programática de espacios y agentes culturales, a través del financiamiento del recurso humano relacionado a la gestión, programación, actividades de mediación y la contratación de contenidos programáticos tales como bienes y servicios culturales y derechos de autor. Se financiarán también gastos de difusión, marketing, gestión y circulación. El postulante debe contemplar la realización de actividades artísticas con asistencia de público durante la ejecución del proyecto. El postulante debe formular e implementar actividades de formación y mediación de públicos.

Los proyectos postulados a la Línea de Redes de Espacios y/o Agentes Culturales no podrán superar los 12 meses de duración para su ejecución. Los proyectos postulados a la Línea de Apoyo a la gestión - programación de espacios y agentes culturales no podrán ejecutarse en un plazo menor a 18 meses ni mayor a 24 meses.

A este fondo sólo podrán postular Personas Jurídicas: chilena de derecho privado, con o sin fines de lucro. Quedan expresamente excluidas las sociedades de hecho. Dichas entidades deberán contar con más de dos años de antigüedad contados desde su constitución como persona jurídica y contar con una facturación máxima anual que no exceda las 25.000 UF.

Una de las principales problemáticas que surgen a partir de los fondos que ofrece el CNCA, es que estos se realizan de forma anual y son concursables. Es decir, dada su naturaleza no aseguran la continuidad de los proyectos propuestos por los distintos recintos culturales. Por otra parte, y de acuerdo con la información recogida en las entrevistas, muchos de estos recintos tienen una programación que depende de este fondo, ya que la mayoría de las agrupaciones artísticas programadas postulan al CNCA, y una vez que el proyecto es adjudicado se integran a la oferta programática. Esto genera, por una parte, inestabilidad en la programación ya que no depende directamente del recinto en cuestión, sino que del trabajo que las compañías artísticas externas realicen. Por otra parte, esta situación no genera una línea curatorial¹¹ específica, sino que más bien responde a lo que les es ofrecido. Esto trae como consecuencia que no exista una coherencia entre el propósito del recinto y lo que ofrece en términos curatoriales. En este sentido, se puede concluir que, para el funcionamiento de estos recintos en términos de estabilidad, este fondo funciona mucho mejor para la realización de actividades puntuales como por ejemplo la adquisición de una colección bibliográfica o el mejoramiento de la infraestructura, y no así de proyectos de larga duración y de los que se espera una continuidad en el tiempo.

Es importante mencionar que este fondo en particular presenta una ventaja puesto que no excluye por tipo de administración de los recintos culturales para su postulación. Es decir, pueden postular tanto recintos que dependen de la municipalidad como de privados. Sin embargo, quedan expresamente excluidas las sociedades de hecho, los Ministerios, Intendencias, Gobernaciones, Órganos y Servicios Públicos. Por tanto, instituciones que dependen de la DIBAM no pueden acceder a este tipo de fondos, ya que es un organismo público que depende del Ministerio de Educación.

2.3.3. Ley de Donaciones Culturales¹²

Este fondo es una herramienta de fomento a la creación, difusión y circulación cultural y patrimonial, contenida en el artículo 8° de la Ley N.º 18.985, que establece normas sobre Reforma Tributaria, promulgada en junio del año 1990, cuya última modificación fue introducida por la Ley N.º 20.675, del 2013, que comenzó a regir el año 2014. En lo general, las empresas que donen dinero o especies, tienen derecho a un crédito del 50% del monto de tales donaciones, el que se imputa contra los impuestos correspondientes al ejercicio o período en que efectivamente se efectúe la donación. La parte de la donación que no pueda ser imputada como crédito, puede rebajarse como gasto hasta el monto de la renta líquida imponible del ejercicio en que se efectuó la donación, determinada según la Ley sobre Impuesto a la Renta

¹¹ Curatorial es un término anglosajón para referirse a las prácticas de preservación, conservación y restauración de los bienes patrimoniales, así también como la responsabilidad de la elección del catálogo y/o tipo de exhibiciones de determinadas instituciones culturales tales como teatros, museos, galerías, etc.

¹² <https://www.fondodeculturaeconomica.com/obra/suma/r2/buscar.asp?idPALABRA=307&starts=C&word=curar,%20curador,%20curadur%EDa,%20curator%EDa,%20curatorium,%20curatorio...> Consultado: 16 febrero 2018

¹² <<http://donacionesculturales.gob.cl/ley-de-donaciones-culturales/ley-art-8-n-20-675/>> Consultado: 30 de enero 2018

Se trata de un instrumento de financiamiento mixto para proyectos artísticos, culturales y patrimoniales, en que concurren recursos privados y públicos: por una parte, el donante privado aporta directamente a un proyecto y, por la otra, el Estado le otorga beneficios tributarios al donante, dejando así de percibir parte de los impuestos que este debería pagar en el ejercicio en que se hace efectiva la donación.

Según la ley N°20.675, artículo 8°

La nueva ley contempla como nuevos beneficiarios a los propietarios de inmuebles declarados Monumento Nacional o situados en Zonas Típicas, según la ley general de Urbanismo y Construcciones; la DIBAM y las Organizaciones de interés público reguladas por la Ley N°20.500 cuyo objeto sea la investigación, desarrollo y difusión de la cultura y el arte.

De acuerdo con la ley N°18.985, artículo 8°

Se define a los beneficiarios, instituciones o personas, que pueden presentar proyectos culturales al Comité: Universidades e Institutos Profesionales estatales y particulares, Bibliotecas abiertas al público general, Corporaciones, Fundaciones o entidades públicas y privadas sin fines de lucro, organizaciones comunitarias funcionales constituidas de acuerdo a la ley N.º 19418 (Juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias), organizaciones de interés público reguladas por la ley N.º 20.500 cuyo objeto sea la investigación, desarrollo y difusión de la cultura y el arte, museos estatales y municipales, museos privados que estén abierto al público general que sean de propiedades y estén determinados por entidades o personas jurídicas sin fines de lucro, Consejo de Monumentos Nacionales, Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos (DIBAM), Propietarios de inmuebles que hayan sido declarados Monumento Nacional, Propietarios de inmuebles de Conservación Histórica reconocidos por la ley General de Urbanismo y Construcciones y en la Respectiva Ordenanza, Propietarios de los inmuebles que se encuentren ubicados en zonas, sectores o sitios publicados en la Lista del Patrimonio Mundial que elabora el comité de Patrimonio Mundial de la UNESCO, Municipios y los demás órganos del Estado que administren bienes nacionales de uso público, en aquellos casos que el proyecto tenga como objeto restaurar y conservar zonas típicas y zonas de conservación histórica.

Según la ley, se pueden presentar al Comité de Donaciones Culturales, proyectos destinados a actividades de investigación, creación y difusión de la cultura, las artes y el patrimonio, tales como construcción o habilitación de infraestructura, incluyendo la patrimonial, exposiciones de pintura, fotografía, escultura, obras de teatro, música, danza, ediciones de libros, producciones audiovisuales, seminarios, charlas, conferencias, talleres de formación y en general cualquier actividad afín cuyo carácter cultural, y o patrimonial sea aprobado por el Comité. También se pueden presentar proyectos referidos a la adquisición de bienes destinados permanentemente al cumplimiento de las actividades del beneficiario, a gastos específicos de actividades determinadas o para el funcionamiento de la institución beneficiaria.

Los proyectos culturales tienen una ejecución máxima de tres años contados desde la fecha en que el beneficiario indique al Comité de Donaciones Culturales el inicio de su proyecto. Esta fecha debe ser informada por el

beneficiario dentro de los doce meses siguientes a la aprobación del proyecto por parte del Comité, de lo contrario, el proyecto quedará sin efecto. Durante esos doce meses el beneficiario puede gestionar y obtener eventuales donaciones.

2.3.4. Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR)¹³

Es un programa de inversiones públicas, a través del cual, el Gobierno Central transfiere recursos a regiones para el desarrollo de acciones en los distintos ámbitos de desarrollo social, económico y cultural de la Región con el objeto de obtener un desarrollo territorial armónico y equitativo.

Los gobiernos regionales podrán destinar hasta un 6%¹⁴ del total de sus recursos consultados en la presente Ley aprobada por el Congreso Nacional a subvencionar las actividades culturales, deportivas y del Programa Elige Vivir Sano, de seguridad ciudadana, de carácter social y de prevención y rehabilitación de drogas, y de protección del medio ambiente y educación ambiental, que efectúen las municipalidades, otras entidades públicas y/o instituciones privadas sin fines de lucro. Las instituciones privadas sin fines de lucro podrán ser beneficiarias de estos recursos siempre que al momento de postular tengan una personalidad jurídica vigente no inferior a 2 años. Particularmente en el área de cultura, el objetivo de este fondo es subvencionar actividades culturales destinadas a crear, incentivar y/o propender a la identidad cultural que beneficie preferentemente a la población de mayor vulnerabilidad de la región, ya sea a través de la música, danza, teatro, artes visuales, entre otras.

Asimismo, con estos recursos se podrán entregar subsidios para el funcionamiento de los teatros municipales o regionales que operen en la región. Quedan excluidos de estos procedimientos los recursos que se destinen al funcionamiento de los teatros regionales o municipales, a las actividades de carácter social que se aprueben a instituciones privadas sin fines de lucro y a aquellas actividades culturales y deportivas de interés regional que haya decidido financiar directamente el Gobierno Regional. En el caso de las actividades culturales, los instructivos considerarán las orientaciones que emanen de la Política Cultural Regional aprobada por cada Consejo Regional de la Cultura y las Artes.

Entre los organismos que pueden acceder a este fondo se encuentran municipalidades, instituciones privadas sin fines de lucro, entidades públicas de la región, juntas de vecinos, entidades religiosas y organizaciones comunitarias y sociales que cuenten con personalidad jurídica.

De acuerdo con el Art 3 de las bases legales, la administración de los recursos FNDR de Cultura, Deporte y Seguridad Pública, destinados a actividades culturales, se sustentará en las siguientes normativas y disposiciones:

- a. La Ley N.º 19.175, Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional, señala, en su artículo 19, letra f), que es labor del Gobierno Regional fomentar las expresiones culturales, cautelar el patrimonio histórico, artístico y cultural de la región, incluidos los monumentos nacionales, y velar por la protección y el desarrollo de las etnias originarias".

13 <<http://www.subdere.gov.cl/programas/divisi%C3%B3n-desarrollo-regional/fondo-nacional-de-desarrollo-regional-fndr>> Consultado: 30 de Enero 2018

14<https://www.dellibertador.cl/cultura_deporte_seguridad_2018/instructivo_cultura_2018.pdf> Consultado: 16 de Febrero 2018

- b. Ley N.º 19.880, sobre Procedimientos Administrativos que rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado.
- c. Ley N.º 19.928, sobre Fomento de la Música Chilena.
- d. Ley N.º 19.981, sobre Fomento Audiovisual.
- e. Ley N.º 17.288, sobre Monumentos Nacionales, modificada por la Ley Nº 20.021.
- f. Ley N.º 19.253, que establece normas sobre protección, fomento y desarrollo de los indígenas y crea la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena.
- g. Ley N.º 17.336, sobre Propiedad Intelectual.
- h. Decreto Ley N°1263, de 28 de noviembre de 1975, orgánico Administración Financiera del Estado, del Ministerio de Hacienda.
- i. Ley de Presupuestos para el sector público, que establece en la Glosa 02 punto 2.1 lo siguiente: que los gobiernos regionales podrán destinar hasta un 6% del total de sus recursos.

2.3.5. Programa de Mejoramiento Urbano (PMU)¹⁵

Es una fuente de financiamiento del Ministerio del Interior, administrado por la SUBDERE, para proyectos de inversión en infraestructura menor urbana y equipamiento comunal, con el fin de colaborar en la generación de empleo y en el mejoramiento de la calidad de vida de la población más pobre del país.

De acuerdo con la N.º Ley 18.359, Exento N.º 12.209, Artículo único:

Sólo pueden postular Municipalidades o asociaciones municipales con personalidad jurídica.

Los proyectos se pueden ejecutar de acuerdo con dos tipos de modalidades:

- Administración directa. Modalidad en que la municipalidad ejecutará y administrará directamente la obra, contratando a los trabajadores y comprando los materiales para la ejecución de los proyectos.
- Licitación. Modalidad en que la municipalidad ejecutará el proyecto mediante un tercero, de acuerdo con el proceso establecido en ley de compras públicas. Puede licitar a través del portal Mercado Público, realizar un Trato Directo, una Licitación Privada o utilizar la modalidad de Convenio Marco.

Cada proyecto debe ser concebido de manera independiente y autosuficiente, capaz de dar una respuesta completa e integral a una necesidad de la comunidad local, es decir, no puede corresponder a una etapa de un proyecto mayor.

Dadas las características de este programa los recintos culturales que tienen un tipo de administración municipal pueden acceder a este programa. Por otra parte, dada la documentación requerida, los recintos culturales que aun teniendo una administración municipal no pueden realizar dicha postulación por cuenta propia, sino que dependen exclusivamente de la gestión municipal.

¹⁵ SUBDERE. Aprueba Guía Operativa para el programa de mejoramiento urbano y equipamiento comunal. Resolución Exento N.º 12209/2017 <<http://www.subdere.gov.cl/programas/divisi%C3%B3n-municipalidades/programa-mejoramiento-urbano-y-equipamiento-comunal-pmu> > Consultado: 30 de Enero 2018

Actualmente hay en ejecución un total de 1.841 proyectos del Programa PMU en todo el país. Este Programa de la SUBDERE se caracteriza por ser flexible respecto de las iniciativas y áreas de intervención, financiando proyectos que no estén cubiertos por otras líneas de apoyo estatal. Esto permite que recintos culturales de administración municipal, que se encuentran ubicados en zonas vulnerables puedan acceder a estos fondos. Los recursos se destinan a obras tales como construcción, reparación, mejoramiento, conservación, ampliación o reposición de servicios higiénicos, sedes sociales, canchas deportivas y gimnasios municipales, pavimentación de calles, pasaje y aceras, electrificación y alumbrado público, muros de contención, áreas verdes, plazas y juegos infantiles, edificios municipales, adquisición y reposición de equipos electrógenos, garitas camineras, entre otros.

2.3.6. Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas Municipales (PMI)¹⁶

Este programa tiene por finalidad generar mejoras en las Bibliotecas Públicas del país que no cuentan con las condiciones óptimas para desarrollar su trabajo en las comunidades que atienden. Persigue ampliar el mejoramiento integral de bibliotecas públicas municipales, a la mayor cantidad posible de comunas, procurando que las postulaciones de proyectos abarquen todos los ámbitos que el programa contempla (infraestructura, capacitaciones, colecciones y equipamiento).

La postulación de proyectos por parte de las bibliotecas interesadas se realiza mediante convocatoria pública anual, que distribuye cerca de 600 millones de pesos a los proyectos seleccionados.

De acuerdo con la ley N.º 21.053, resolución exenta N.º 1741

Pueden postular al PMI las bibliotecas que tengan actualmente convenio vigente con la DIBAM (debe postular la institución que firmó el convenio) que participen de los lineamientos impartidos por el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas, reporten información estadística cuando se les solicite y que no tengan rendiciones pendientes; y cuyas municipalidades y/o Corporaciones que no tengan rendiciones pendientes. No podrán postular a este programa las bibliotecas que tengan convenio con la DIBAM y que no sean consideradas entidades públicas, por la normativa vigente.

Este programa financia las siguientes modalidades:

- Infraestructura. Contempla proyectos de obra nueva, ampliación, mejoramiento, remodelación y reparación. Además de proyecto de diseño de arquitectura y especialidades.
- Equipamiento y mobiliario. Se podrán presentar proyectos por la compra de equipos y mobiliario para bibliotecas. No se contempla la compra de bibliomóviles, pero sí su acondicionamiento como biblioteca.
- Colecciones. Se podrán presentar proyectos para la adquisición de colecciones en diversos formatos.
- Capacitaciones. Contempla la postulación de funcionarios a cursos de capacitación en territorio nacional.
- Cofinanciamiento. Son recursos que aporta el postulante al proyecto, que son necesarios para la adecuada realización del mismo. El cofinanciamiento sólo será obligatorio para la modalidad de infraestructura e infraestructura/diseño con un aporte mínimo de un 20% de los recursos totales del proyecto. El

¹⁶ <http://www.bibliotecaspublicas.cl/624/articles-83136_archivo_01.pdf>. Consultado: 30 de enero 2018

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

compromiso de financiar este 20% deberá ser realizado por quien corresponda y debidamente certificado por quien tenga facultad para hacerlo. En el caso de proyectos que se presenten a Equipamiento/Mobiliario, Colecciones y Capacitaciones, el cofinanciamiento es voluntario y podrá ser aportado por el sostenedor y/o por terceros, según las líneas del proyecto.

Tabla 2: Resumen Líneas de Financiamiento

FUENTE	LÍNEA DE FINANCIAMIENTO					
	INFRAESTRUCTURA	EQUIPAMIENTO	BIENES Y SERVICIOS CULTURALES	CAPACITACIÓN	GASTOS ADMINISTRATIVOS	RED Y GESTIÓN
Fondo de Mejoramiento Integral de los Museos		X	X	X	X	
Fondo Nacional de Desarrollo Cultural y las Artes	X	X	X	X		X
Ley de Donaciones Culturales	X	X	X		X	
Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR)	X	X	X	X		
Programa de Mejoramiento Urbano (PMU)	X	X				
Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas Municipales (PMI)	X	X	X	X		

Fuente: Elaboración propia

Conclusión respecto a las fuentes de financiamiento que acceden los recintos culturales:

De acuerdo a las fuentes de financiamiento presentadas anteriormente, es posible concluir que están mayoritariamente destinadas a financiar gastos de (1) bienes y servicios culturales y (2) equipamiento, los cuales representan la mayor área de financiamiento cubierto por todos los fondos a excepción del PMU en el primero, y del FNDR en el segundo. Luego en un segundo lugar se encuentran los (3) gastos de infraestructura, que son cubiertos por todas las fuentes, a excepción del Fondo de Mejoramiento Integral de los Museos y el FNDR. Los (4) gastos de capacitación, se encuentran cubiertos solamente por el Fondo de Mejoramiento Integral de los Museos, Fondo Nacional de Desarrollo Cultural y las Artes y por el Programa de Mejoramiento Integral de las Bibliotecas Municipales. Finalmente, y de forma específica los (5) gastos administrativos son financiados por el Fondo de Mejoramiento Integral de los Museos y por la Ley de Donaciones Culturales. Y los gastos en relación con la (6) creación de redes y gestión cultural, está cubierto únicamente por el Fondo Nacional de Desarrollo Cultural y las Artes, a través de su línea de Intermediación Cultural.

Si bien es posible señalar que en su conjunto estas fuentes logran financiar distintas áreas de los recintos culturales, es importante destacar que producto de su naturaleza generan inestabilidad en el funcionamiento de los recintos culturales. Al ser fondos concursables no aseguran la continuidad de los proyectos particularmente los referidos a materia de bienes y servicios culturales y capacitaciones, revelando la vulnerabilidad de los recintos respecto a su programación cultural. Por otra parte, al ser proyectos que deben ser postulados a través de concurso público se requiere conocimientos específicos por parte de los encargados de los recintos culturales, y de acuerdo a las entrevistas realizadas, los funcionarios no siempre cuentan con las competencias para poder realizar dichas postulaciones.

3. METODOLOGÍA E INVESTIGACIÓN DE CAMPO

De acuerdo con el plan de trabajo ajustado por etapas del estudio elaborado para lograr sus respectivos productos y actividades, la metodología de investigación consideró que el terreno aplicará las pautas e instrumentos de levantamiento de información en torno a las 4 dimensiones de análisis, esto es; costos y rentabilidad socioeconómica; modelo de gestión, satisfacción usuaria, e infraestructura-equipamiento. Básicamente, todos salvo la dimensión de satisfacción usuaria que empleo una encuesta de percepciones, el resto aplicó una pauta de entrevistas y el llenado de una ficha de datos cuantitativos solicitados a los entrevistados, quienes consultaron sus registros administrativos o contables.

Las visitas técnicas a los recintos contaron con la presencia del arquitecto, la gestora cultural y el economista, para aplicar los diferentes instrumentos según la agenda pactada con los entrevistados, es decir que no siempre ocurrió todo en una misma visita. La tabla N°1 muestra la agenda ejecutada de visitas a los diferentes recintos. En anexo digital se encuentran las entrevistas sobre modelos de gestión y el reporte de encuesta.

Tabla 3: Agenda efectiva de visitas

PROYECTO RECINTO	OBSERVACIÓN Y RECORRIDO DE RECINTOS E INSTALACIONES	ENTREVISTA MODELO DE GESTIÓN	ENTREVISTA COSTOS
1. Habilitación biblioteca regional en el edificio ex-correos de Antofagasta	16 DE ENERO DE 2018		
2. Reposición biblioteca municipal de Taltal	18 DE ENERO DE 2018		
3. Restauración palacio real aduana para Museo Precolombino	11 Y 13 DE DICIEMBRE DE 2017	20 DE DICIEMBRE DE 2017	13 DE DICIEMBRE DE 2017
4. Reposición con relocalización biblioteca comunal de Recoleta	10 DE ENERO DE 2017	12 DE ENERO DE 2018	19 DE ENERO DE 2018
5. Mejoramiento infraestructura y equipamiento casa de la cultura de San Miguel	24 DE ENERO DE 2018	24 DE ENERO DE 2018	No se pudo realizar. No contestaron correo electrónico y tampoco se logró contactar vía telefónica
6. Reposición biblioteca municipal de Colina	18-24 DICIEMBRE, 2017	05 DE ENERO DE 2018	Pidieron solicitar información vía correo electrónico. A la fecha no la han enviado.
7. Construcción casa de la cultura de la comuna de Talagante	05 DE ENERO DE 2018	05 DE ENERO DE 2018	06 D E FEBRERO DE 2018
8. Restauración casa Pedro Aguirre Cerda y escuela agrícola Calle Larga. Región de Valparaíso	09 DE ENERO DE 2018	09 DE ENERO DE 2018	22 DE ENERO DE 2018
9. Construcción centro cultural municipal Padre las Casas. Región de La Araucanía	31 DE ENERO DE 2018		
10. Construcción Centro Cultural Chimkowe	04 DE ENERO DE 2018		

La descripción y análisis de los recintos estudiados según los vectores analíticos precisados en las bases de licitación fueron abordados de la siguiente manera

Tabla 4: Resumen metodológico por vector de análisis.

VECTOR DE ANÁLISIS	METODOLOGÍA ESPECÍFICA Y FUENTES CONSULTADAS
Análisis del cumplimiento del propósito	Considerando las fichas IDI y los perfiles de los proyectos en la evaluación ex ante se contrastó con la información presente. En ausencia de los perfiles se empleó los datos de la entrevista a los administradores de los recintos que contestaron la pregunta sobre misión, propósitos y metas. Se emplean datos cuali o cuanti dependiendo de la información capturada
Identificación de la red de cada recinto	La identificación de la oferta de recintos del mismo tipo o “recintos pares”, es decir, Museos con Museos, Bibliotecas con Bibliotecas; y Centros Culturales con Centros Culturales, se ha efectuado de la siguiente manera: • Elaborando un listado de todos los recintos pares por cada establecimiento que está en estudio, consignando el nombre, dirección y ubicación gráfica. Las fuentes de información consignadas para configurar este listado son los catastros de DIBAM y la información comunalizada del CNCA (Espacios Culturales) • Confeccionando un mapa georreferenciado de todos los recintos pares (incluido y connotado el recinto en estudio), considerando la información del párrafo anterior sobre localización. Este mapa generalmente corresponde a la comuna, según se indica en el perfil de proyecto (2 casos) o bien señalado por los directivos entrevistados en el año 2018. Solo el caso de la Biblioteca Regional de Antofagasta, el área de influencia mapeada corresponde a la región. • Analizando la información del mapa y listado, en complemento con los insumos declarativos de los administradores actuales de los recintos en estudio, es posible indicar si existe competencia por audiencias, cooperan para estimular y atender la demanda, cooperan para difundir colectivamente o bien no existe relación significativa entre recintos pares. En forma adicional en este ámbito evaluativo, se incluye un análisis de redes desde el punto de vista de la gestión, abordando a otros actores y organizaciones insertos en el territorio de cada recinto evaluado. Esta evaluación apunta analizar la fortaleza de las redes que en este sector resultan particularmente importante para la sostenibilidad de su operación en el cumplimiento de sus misiones, propósitos o metas en la operación propiamente tal, para lo cual se evalúan las siguientes 5 categorías: Formalización: grado en que las instituciones u organismos con los que se vincula el RC han formalizado sus alianzas a través de convenios o contratos. Trayectoria; data: remite a la continuidad en el tiempo de la asociación entre el RC y las instituciones colaborativas Extensión; densidad: refiere a la cantidad de instituciones con las que mantiene vínculos de cooperación. Heterogeneidad: remite a la verificación que los vínculos cooperativos que sostiene el RC son diferentes tipos de organismos. Diversidad de fines: Atiende a los tipos de fines con los cuales se establecen los lazos de cooperación; difusión, incrementar demanda, canjes, comprar juntos, capacitarse, mejorar instalaciones, entre otros

VECTOR DE ANÁLISIS	METODOLOGÍA ESPECÍFICA Y FUENTES CONSULTADAS														
	Relación con pares: remite al grado en que establece redes o alianzas con su mismo tipo, atendiendo a la continuidad en el tiempo, cantidad, periodicidad, mejorar servicios, trueques, programación conjunta y coordinada. Luego de una puntuación de cada categoría se obtiene un panorama de la red de cada recinto, del cual se obtiene una gráfica como la que se presenta: Red Centro Cultural XXX <table border="1"> <caption>Approximate scores from the radar chart 'Red Centro Cultural XXX'</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Puntuación (aproximada)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>formalización</td> <td>3.5</td> </tr> <tr> <td>trayectoria; data</td> <td>3.0</td> </tr> <tr> <td>extensión; densidad</td> <td>2.5</td> </tr> <tr> <td>heterogeneidad</td> <td>2.0</td> </tr> <tr> <td>diversidad de fines</td> <td>1.5</td> </tr> <tr> <td>relación con pares</td> <td>3.5</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Puntuación (aproximada)	formalización	3.5	trayectoria; data	3.0	extensión; densidad	2.5	heterogeneidad	2.0	diversidad de fines	1.5	relación con pares	3.5
Categoría	Puntuación (aproximada)														
formalización	3.5														
trayectoria; data	3.0														
extensión; densidad	2.5														
heterogeneidad	2.0														
diversidad de fines	1.5														
relación con pares	3.5														
Análisis de localización y área de influencia	Para este análisis se revisan los antecedentes de perfil del proyecto y en su ausencia se consulta a los directores de los recintos en estudio, no obstante, ésta referirá a la observación del presente. En la medida que existen ambas informaciones ex ante y ex post, se realiza el contraste, de lo contrario se indica cual tiende a ser el área de influencia a partir de los relatos de los entrevistados. Es importante señalar que en general los recintos estudiados carecen de información sistematizada o bases de datos que permita identificar la procedencia de sus usuarios, y la encuesta aplicada donde se consultaba por el lugar de procedencia (comuna de residencia) no resulta representativa por recinto, en consecuencia, este análisis se basa solo en las declaraciones de los responsables de los recintos que se entrevistaron.														
Cumplimiento del programa arquitectónico	Para este análisis en ausencia de los estudios de prefactibilidad de los recintos se revisan los planos de planta disponibles de cada recinto y se consulta a los directores de los recintos en estudio, no obstante, ésta referirá a la situación actual y los eventuales cambio de usos observables, de los espacios de cada recinto.														
Cumplimiento estándares constructivos;	Se verifican tres variables: accesibilidad universal, señalización, iluminación y salidas de emergencia, en función de la visita al establecimiento del arquitecto.														

Fuente: Elaboración propia

Por su parte la evaluación preliminar de la operación de los recintos considera 5 tópicos de análisis, cuya metodología específica y fuentes de consulta se explicitan a continuación:

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

TÓPICOS DE ANÁLISIS	METODOLOGÍA ESPECÍFICA Y FUENTES CONSULTADAS
Panorama de la actual de la operación por tipo de recinto	La información colectada por entrevistas y documentación aportada por los recintos (contable y de gestión) se sistematiza y se reduce a un cuadro panorámico relativo trinomio servicios o prestaciones – costos de operación y mantención – público y/o usuarios por cada recinto. Costos y Demanda efectiva, se trata de los datos que han tenido la mayor cantidad de dificultades para su levantamiento, siendo mayoritariamente aproximaciones o datos no verificados en fuentes más objetivas y confiables, todo lo cual se explicita en cada caso, es decir, las fuentes empleadas y los ajustes para el cálculo de los valores.
Eficiencia energética	Este aspecto es consignado, en primer lugar, desde la verificación de su existencia, lo cual fue confirmado en la visita técnica del arquitecto a cada recinto. En segundo lugar, de verificarse su aplicación, se analiza su efecto en el ahorro de costos.
Requerimientos de recursos para provisión de servicios	En este ámbito también cabe la advertencia metodológica de los problemas de información, referidos a inexistencia, reserva de compartirla o bien carencia de una base de datos o información no sistematizada, o bien muy agregada.
Análisis comparativo de los servicios ofertados	Sistematizada la información proveniente de las entrevistas, cartillas de programación anual, balances de gestión se procedió a categorizar los servicios y bienes culturales ofertados por cada tipo de recinto. Luego para realizar comparaciones entre los recintos de un tipo se generaron 4 indicadores (N° de Servicios Programáticos Ofrecidos; % de actividades u oferta de servicios que aplican criterios de inclusión; Grado de cumplimiento de la Programación y Existencia de servicios complementarios), proponiéndose un análisis de éstos, e igualmente se propuso otras comparaciones de los servicios provistos por tipo de recintos atendiendo a las siguientes categorías: ▪ Servicio programático con mayor afluencia de público ▪ Servicio programático con mayor enfoque de inclusión ▪ Servicio programático con mayor número de actividades ▪ Servicios programáticos ocasionales ▪ Servicios programáticos con una versión anual ▪ Servicio programático con mayor permanencia en el tiempo ▪ Servicios programáticos de creación local
Parámetro de costo referencial	Este aspecto es abordado a través de plantear una metodología que pueda ser empleada en contexto de mayor información de detalle y confiabilidad, consignando efectos individuales propios de las características del tipo de recinto y las actividades que desarrolla y/o de las características individuales de cada región o localización geográfica.

Fuente: Elaboración propia

Por último, el examen de la calidad de los servicios entregados considera 3 ámbitos analíticos y los métodos e instrumentos empleados para su análisis resumen en el siguiente cuadro.

TÓPICOS DE ANÁLISIS	METODOLOGÍA ESPECÍFICA Y FUENTES CONSULTADAS
Calidad de la infraestructura para la prestación de los servicios culturales	A este respecto se consignan las dimensiones relevantes en la infraestructura y equipamientos que pueden afectar la provisión de los bienes y servicios culturales por parte de los recintos visitados. Ello atendiendo a variables específicas relativas como iluminación, ventilación, condiciones térmicas, confort, funcionalidad de los espacios destinados a estas actividades, y flexibilidad de uso de los espacios. Anotando las deficiencias en la dimensión estado de

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

TÓPICOS DE ANÁLISIS	METODOLOGÍA ESPECÍFICA Y FUENTES CONSULTADAS
	conservación. Se debe considerar que las dimensiones de análisis son abordadas desde los diferentes públicos, es decir, no solo los usuarios (espectadores, clientes, capacitados), sino de los trabajadores que colaboran con la administración de los recintos para brindar los servicios y también de los trabajadores culturales (artistas, profesores, talleristas) directamente relacionados con la entrega de las prestaciones.
Ajustes de los servicios para atender necesidades usuarias	Este aspecto considera los relatos de los administradores de los recintos que fueron entrevistados en profundidad, con quienes se revisó los criterios considerados en los ajustes a la programación (oferta de bienes y servicios culturales) de manera de atender necesidades usuarias. Especial mención tienen las acciones para incluir a las personas con necesidades especiales, migrantes, personas de pueblos originarios, población vulnerable y segmentos etarios.
Satisfacción usuaria	Este tópico referencia a la encuesta social ad-hoc a este estudio aplicada entre el 2 y el 5 de febrero de 2018 en todos los recintos bajo estudio, cuyo propósito es medir la satisfacción usuaria con la infraestructura y equipamiento de los recintos y con la oferta de bienes y servicios culturales, incluida la administración, junto con comprobar si la existencia o mejoramiento de la infraestructura resultaba un elemento que incentiva la concurrencia. La muestra efectiva contó un total de 597 casos válidos (supervisados en mesa y telefónicamente), lo cual permitió un análisis por tipo de recintos y mediciones a nivel de los 10 recintos bajo estudio, siendo su representatividad estadística para el conjunto.

Fuente: Elaboración propia

4. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROYECTOS VISITADOS

BIBLIOTECAS

4.1. BIBLIOTECA PÚBLICA DE TALTAL

a. Descripción física del recinto

La Biblioteca Municipal de Taltal funciona en un inmueble de propiedad municipal. La administración del recinto la realiza directamente la municipalidad, a través de la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO), el edificio fue entregado a uso a fines del 2011. La Biblioteca tiene una superficie total edificada en tres pisos, de 384 m² y un patio interior de 32 m².



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

b. Cumplimiento del propósito

Antecedentes de preinversión

Para este proyecto no se accedió al Perfil ni a ningún antecedente ex ante que diera cuenta de su propósito.

Antecedente Ficha IDI Ejecución

La justificación del proyecto señala: *“la biblioteca se encuentra confinada en un espacio que no reúne las características óptimas para la lectura y el aprendizaje, además su tamaño pequeño y la falta de definición espacial no permite la integración de nuevas formas o metodologías de enseñanza”*

Por otro lado, la descripción de actividades a realizar menciona que el proyecto *“contribuye al desarrollo social, cultural y educativo de la comuna”*

El número 11.100 beneficiarios directos que presenta la ficha IDI, no explicita el horizonte temporal de dicha estimación, por lo cual no queda claro si corresponde a beneficiarios anuales u otra dimensión temporal y que, considerando que el Censo 2017 arroja una población de 13.317 habitantes en la comuna de Taltal, resultaría abultada la estimación de la ficha IDI si es que ésta diera cuenta de la cantidad anual de usuarios.

Antecedentes levantados en terreno

De acuerdo a las DIDECO de la Municipalidad de Taltal: *“La misión o propósito de esta biblioteca es que la comunidad tenga libre acceso y gratuidad a los servicios de la Biblioteca, principalmente a la lectura y además a sus instalaciones, como internet y salas, esto tanto para personas e instituciones del ámbito privado, público, académico, artístico, así como del ámbito social o comunitario”.*

Análisis de cumplimiento de propósito

De los antecedentes anteriores se infiere que el propósito del proyecto sería el incentivo de la lectura, la integración de nuevas formas o metodologías de enseñanza y el uso de sus instalaciones para el desarrollo social y cultural de la comuna.

En la siguiente tabla se presenta la asistencia anual por actividad

Tabla 5: Indicadores Referenciales de Actividad

Servicios o actividades	Asistencia anual
Personas que ingresaron a la Biblioteca	19.207
Préstamo de libros	1.530
Certificaciones de Alfabetización	121
Talleres y charlas (Tertulias)	1.080
Actividades de instituciones externas	960
Concursos y celebración de actividades	720
Usuarios registrados por uso de internet (2)	5.306

Fuente: estadísticas año 2017 DIBAM.

- (1) Estimación encargada de la biblioteca.
- (2) La biblioteca lleva un registro de usuarios de internet en el recinto en el horario de atención definido. Dicho registro que es independiente del registro de ingreso.

Dada la escasez de antecedentes cuantitativos confiables, no es posible evaluar el cumplimiento del propósito del proyecto.

c. Identificación y análisis de la Red:

De acuerdo con la información obtenida de DIBAM, se identifica que este recinto es la única biblioteca a nivel comunal, en consecuencia, a nivel comunal este recinto no tiene competencia.



Mapa Interactivo: <https://goo.gl/26oUDr>

Según sus actuales administradores, existe un trabajo en línea con otras bibliotecas del territorio, el cual es promovido desde la DIBAM. El trabajo se aplica sobre todo en el área de servicios programáticos en el préstamo de libros cruzados y las capacitaciones para los funcionarios en materia de bibliotecología, enseñanza para adultos sobre alfabetización digital y atención usuaria.

Desde el punto de vista de la gestión, y según las entrevistas a las administradoras de este recinto, se observa que ha creado una red de colaboración activa con organizaciones de diversa naturaleza, gracias a los cuales ha establecido una estrategia de trabajo en clave colaborativa que ha permitido continuidad, posicionamiento y permanencia del recinto cultural. Es por esto por lo que una de las estrategias de funcionamiento de esta biblioteca, es el trabajo en red y alianza, vinculándose con diferentes actores e instituciones del sector cultural, social o comunitario, público y privado de la comuna.

Respecto a la formalización de estas redes, según Ana María Estay Cortés encargada subrogante de la administración de la biblioteca, para establecer cualquier tipo de convenio formal entre la biblioteca y otro organismo, este debe ser realizarlo a través del Municipio, debido a que la administración del recinto responde a

éste. La biblioteca tiene convenios firmados con empresas mineras, organizaciones educacionales y culturales, por lo que se identifica que el grado de formalización de las redes en una escala de 1 a 5 corresponde a 4.

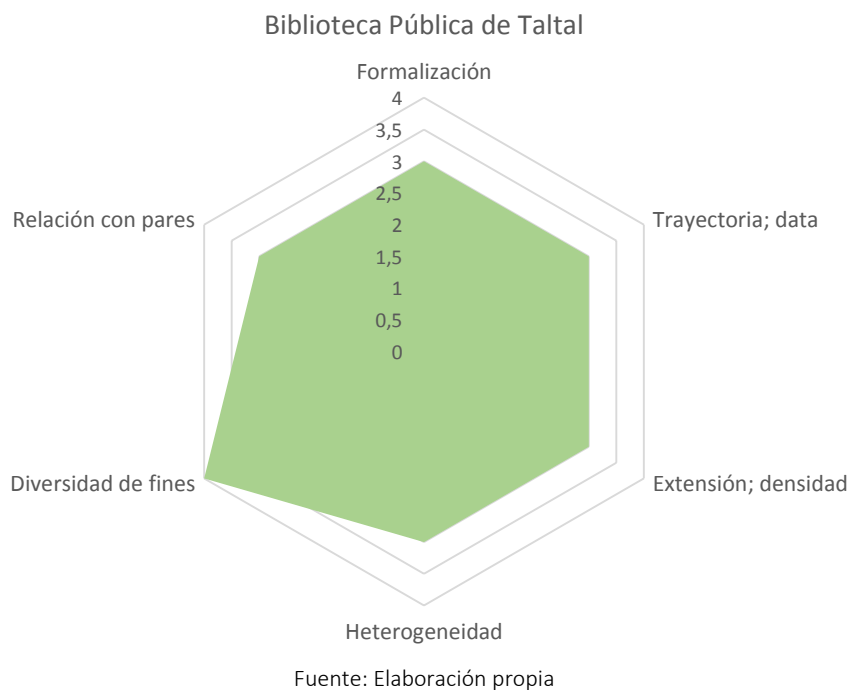
Al analizar la trayectoria y data de estas redes, según comentarios de la entrevistada, se visualiza que estas se han establecido desde el inicio del funcionamiento del recinto, ya que forman parte de la estrategia de posicionamiento del recinto y han permitido captar al público objetivo del mismo. Debido a lo anterior se establece que las redes establecidas tienen una trayectoria de entre los 4 y 6 años.

Respecto a la extensión o densidad de la red, se identifica una composición con más de 10 instituciones, quienes facilitan el cumplimiento del propósito del recinto desde distintas perspectivas.

Los principales fines o motivos para establecer dichas alianzas responden a: difusión de actividades, incrementar la demanda, aumento de la oferta programática, políticas de inclusión, apoyo recíproco, préstamos de espacio y realización de capacitaciones.

Respecto a la heterogeneidad de la red, se identifica una composición diversa en donde confluyen actores e instituciones educativas (escuelas, liceo municipal y JUNJI), organizaciones culturales y artistas locales, organizaciones sociales y funcionales (juveniles, adulto mayor, capacidades especiales, etc.), servicios públicos, empresas mineras, corporaciones y fundaciones. Debido a lo anterior, al calificar la heterogeneidad en una escala de 1 a 5, esta tiene una puntuación de 5.

Gráfico 1: Análisis de Red de la Biblioteca Pública de Taltal



d. Análisis de localización y área de influencia:

La Biblioteca se encuentra ubicada en la calle Torreblanca, frente a la plaza de principal de la ciudad de Taltal. Dado el tamaño de la ciudad, esta localización representa una excelente ubicación, tanto para la comunidad local (residentes), así como de los funcionarios de instituciones públicas o privadas que hacen uso del recinto. Frente al edificio hay, además, una zona de estacionamientos público para vehículos.

La consultora no pudo acceder al perfil del proyecto y, por lo tanto, a la información ex – ante respecto del área de influencia. El presente análisis fue elaborado en base a la información levantada en entrevista, que refiere a la percepción actual de sus directivos: El área de influencia de la Biblioteca es la comuna y fundamentalmente la población del sector urbano de Taltal, que es, además, donde reside el mayor porcentaje de su población.

e. Análisis del programa arquitectónico:

Nombre del proyecto: Reposición Biblioteca Municipal de Taltal.

En el primer nivel se ubican la zona de atención de público y préstamo de libros, un área de lectura infantil con baños, y en un solo espacio un área de lectura general, con un área de trabajo para niños. En este nivel hay un baño para el público con discapacidad física o movilidad reducida, que es utilizado también como baño del personal. Complementa este nivel, un patio interior con vegetación.

En el segundo nivel, se ubican una sala de lectura (que también es utilizada para la realización de clases, y talleres) y una sala de uso múltiple con capacidad para app. 40 personas, equipada con aire acondicionado, pantalla y proyector y telón, además de conexión a internet. Cabe señalar que si bien existe un centro cultural cuya construcción, es incluso posterior al edificio de la Biblioteca, de acuerdo a lo informado por la encargada de la biblioteca, la sala multiuso ubicada en el 2 nivel, es el único recinto en la ciudad que cuenta con el equipamiento adecuado para realizar actividades de capacitación y/o reuniones, lo cual hace que este espacio tenga durante el año una gran demanda, tanto del municipio, de los servicios públicos y organizaciones sociales de la comuna, así como también por empresas privadas. Además, en este nivel se cuenta con baño de mujeres y hombres.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

En tanto en el tercer nivel, se ubican una sala para alfabetización digital, una pequeña cocina y una terraza cubierta.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

Si bien no ha habido cambios de usos en los espacios destinados a actividades directamente relacionadas con la Biblioteca, el año 2015 se realizó una inversión de 70 millones de pesos (56 millones de la DIBAM y 14 millones de aporte municipal), con el propósito de cerrar el tercer piso y resolver temas relacionados con la evacuación de las aguas lluvias. Este mejoramiento se debió a que el proyecto original, no consideró el cierre total del tercer piso, lo que significó que los años 2013 y 2014, las lluvias ocurridas en la región hicieron que se inundaran las salas de lectura, tanto del primer como del segundo piso, lo que significó incluso pérdida de parte del material de la biblioteca.

f. Análisis del cumplimiento de los estándares técnicos de construcción:

Accesibilidad universal

Para la comunicación y accesibilidad entre los diferentes niveles del edificio, el recinto cuenta con una caja de escala y un ascensor¹⁷. Respecto al cumplimiento de las normas de accesibilidad universal, cabe destacar dos situaciones, la primera de ellas dice relación con el acceso al recinto, el cual se encuentra a nivel de la acera, lo que posibilita el acceso al recinto de personas con discapacidad física o movilidad limitada.

La segunda, dice relación el funcionamiento del ascensor, como posibilidad acceder a los otros niveles del edificio para todo tipo de público. Sin embargo, de acuerdo con lo informado por la encargada de la biblioteca éste frecuentemente falla y en la comuna no existe capacidad técnica para su reparación, lo que obliga cada vez tener que contratar a una empresa de Antofagasta, y con ello asumir altos costos o bien su no utilización durante extensos períodos (en ocasiones meses) cuando deja de funcionar.

¹⁷ Cabe consignar que en la oportunidad en que se realizó la vista el ascensor no estaba en funcionamiento. De acuerdo a lo informado por la encargada de la biblioteca, su reparación está prevista a realizar durante el 2018 mediante un proyecto ya aprobado, con financiamiento de la DIBAM.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

Señalización, iluminación de emergencia y otros

Según se pudo constatar la Biblioteca cuenta con sistema de iluminación y señalización de salidas de emergencia, sin embargo, no considera un sistema de red húmeda. Si cuenta equipos de extinción de incendios, en cada piso.

4.2. BIBLIOTECA REGIONAL DE ANTOFAGASTA

a. Descripción física del recinto

La Biblioteca Regional de Antofagasta funciona en un inmueble fiscal con declaratoria de edificio patrimonial, administrado por la DIBAM. En el mismo edificio, con accesos independientes se ubican, además, el Servicio de Correos de Chile, la Asociación Regional de Municipalidades y dependencias del Poder Judicial.

La Biblioteca Regional ocupa una superficie¹⁸ de 2.520 m² en tres pisos y un nivel de subterráneo; además tiene un nivel intermedio (mezzanina) que recorre todo el hall central de edificio. Adicionalmente el recinto cuenta con un patio interior de 132 m² el cual, también es utilizado para la realización de presentaciones culturales y una cafetería en el primer nivel. El recinto cuenta con accesos por calle Jorge Washington (entrada principal) y calle Arturo Prat (acceso de servicio y salida de emergencia).

¹⁸ Las superficies corresponden a los totales de cada recinto, la cuales han sido aproximadas para efectos de simplificar su lectura y comprensión del informe.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

b. Cumplimiento del propósito

Antecedentes de preinversión

Según el perfil recuperado de este proyecto y el estudio “Modelo de Gestión: Habilitación Biblioteca Pública Regional en el Edificio de Ex Correo de AFTA”¹⁹ que realiza la pre factibilidad económico-financiera, señalan una serie de objetivos, los que se engloban en el propósito explicitado u objetivo social: *“Transformarse en un lugar de encuentro, poniendo a disposición de la comunidad las herramientas, el ambiente, el personal, la tecnología de punta y la información, junto a una gestión cultural que incentive el descubrir, gozar y desarrollar cultura”*.

Antecedentes Ficha IDI Ejecución

La ficha IDI del proyecto, si bien realiza una descripción de las obras a realizar, no explicita justificación que permita inferir el propósito del proyecto.

Antecedentes recogidos en terreno

El director de la Biblioteca Regional de Antofagasta, al ser entrevistado acerca del propósito del proyecto, lo define como el proporcionar un lugar de libre acceso y gratuidad para el encuentro ciudadano, la cultura, la conversación, la lectura, el acceso a internet, el estudio, reuniones de trabajo, capacitación y acceder a una oferta cultural diversa y de calidad

Análisis de Cumplimiento de Propósito

Llama la atención que las diversas fuentes consultadas, al referirse al propósito del proyecto, apuntan más allá de lo que se esperaría de una biblioteca pública²⁰, dando cuenta de un propósito que tiene que ver con un lugar de encuentro comunitario para la lectura, capacitaciones, talleres y actividades culturales. Destaca lo coincidente que esto resulta con los objetivos esperados de un centro cultural.

¹⁹ Desarrollado por la Consultora del Sante Arquitectos

²⁰ De la búsqueda en la web de DIBAM y específicamente en el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas no se encontró una definición del objetivo de una biblioteca pública, ni que es lo que la diferencia de una biblioteca municipal

De acuerdo a las estimaciones ex ante²¹, las visitas al recinto se proyectaban en 81.225 por año. Al año 2017 la biblioteca registra un total de usuarios de 187.657 visitas, es decir, al cuarto año de funcionamiento, la cifra de visitas ha superado en un 124% lo proyectado.

El siguiente cuadro detalla la demanda por servicios durante el año 2017.

Tabla 6: Demanda por servicios, 2017

Servicios	Año 2017	%
Préstamo de libros	64.619	35,6
Certificaciones de Alfabetización	440	0,002
Talleres y charlas	3.528	1,9
Actividades en colaboración con externos	1.320	0,7
Actividades de instituciones externas	7.128	3,9
Otras	57.497	31,7
Usuarios registrados por uso de internet	47.125	25,9
Total	181.656	100

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a directivos, enero 2018

De la Tabla anterior se verifica el cumplimiento del propósito planteado anteriormente ya que las cifras y su comparación con la estimación ex ante, dan cuenta de un punto de encuentro de la comunidad en torno a las actividades de lectura, talleres y charlas, alfabetización digital y otras actividades enunciadas en su propósito. Sin duda, el carácter gratuito de las actividades influye en este logro.

El gran diferencial entre el público proyectado y el efectivo puede ser atribuible a un problema en la estimación inicial²² y/o al resultado de la gestión del centro. En la entrevista al director de la biblioteca, el atribuye lo anterior a:

- ✓ Una buena gestión del equipo profesional.
- ✓ La calidad de la oferta cultural que se ofrece.
- ✓ La calidad de la infraestructura y su excelente localización.
- ✓ La política de gratuidad de uso.

21 Del estudio de prefactibilidad de Consultora Sante Arquitectos, citado anteriormente

22 La prefactibilidad no identifica la forma de proyección de la demanda.

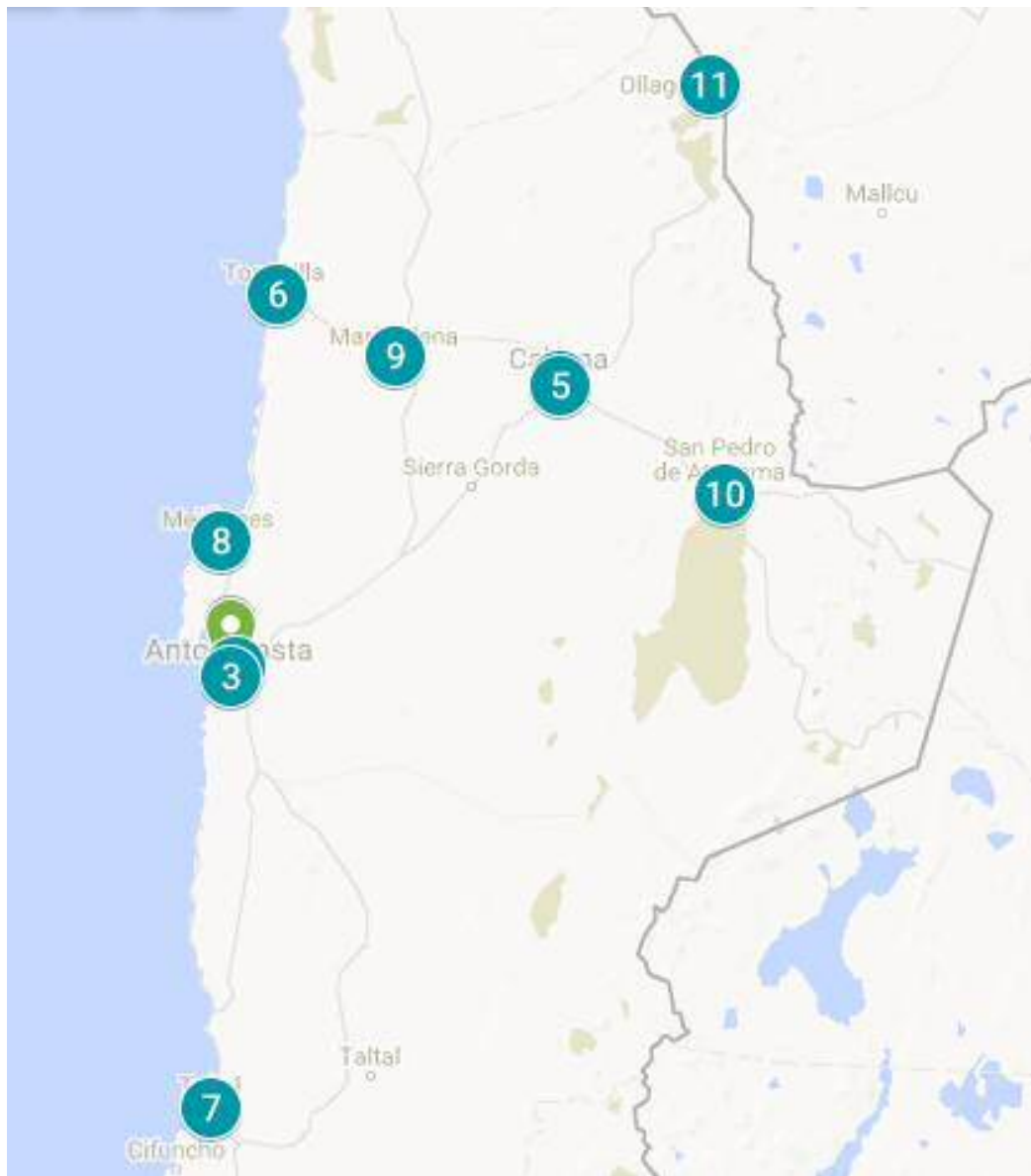
c. Identificación y análisis de la Red:

De acuerdo con la información obtenida de DIBAM, se identifica que en la comuna de Antofagasta coexisten 4 bibliotecas, mientras que a nivel regional hay 12 recintos de este tipo.



Mapa Interactivo: <https://goo.gl/26oUDr>

Según lo indicado por los actuales directivos, esta biblioteca regional se enfoca en atender a la población que transita o reside en el centro de la ciudad de Antofagasta, prestándoles un servicio especializado en un edificio patrimonial, por consiguiente, se estima que este recinto no compite con los otros tres establecimientos que coexisten en la comuna, pues estos otros reciben al público de sus respectivos sectores en que se localizan.



Mapa Interactivo: <https://goo.gl/26oUDr>

Asimismo, se indica que relación con otras bibliotecas del territorio comunal y regional (11 restantes) se corresponde con un trabajo en línea, debido a la estrategia de funcionamiento propuesta por la DIBAM, centrado en la capacitación y especialización de su personal. Además de ello, su actual director enfatiza el trabajo en red que se da con otras bibliotecas de países latinoamericanos, debido a su posicionamiento estratégico y cercanía a las fronteras regionales con Perú, Bolivia y Argentina.

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Tabla 7: Listado de Bibliotecas que se localizan en la región de Antofagasta

ID	BIBLIOTECA	DIRECCIÓN
0	Biblioteca Regional de Antofagasta* (en verde)	Jorge Washington 2623
1	Biblioteca Pública de Antofagasta	José de San Martín 2736
2	Biblioteca Pública de Antofagasta	Av. Antonio Rendic 6147
3	Biblioteca Pública de Antofagasta	Gral Velásquez 1296
4	Biblioteca Pública de Calama	Av. Granaderos 3724
5	Biblioteca Pública de Calama	Eleuterio Ramírez 2022
6	Biblioteca Pública de Tocopilla	Pasaje Sucre
7	Biblioteca Pública de Taltal	Torreblanca 286
8	Biblioteca Pública de Mejillones	Borgoño s/n
9	Biblioteca Pública de María Elena	Luis Acevedo 86
10	Biblioteca Pública de San Pedro de Atacama	Ignacio Carrera Pinto 547
11	Biblioteca Pública de Ollagüe	Antofagasta s/n

(*) Recinto en estudio

Desde el punto de vista de la gestión, se indica que las estrategias de trabajo de esta biblioteca es conformar en redes y alianzas con diferentes actores e instituciones del sector cultural, social o comunitario, público y privado de la región, con la finalidad de levantar una oferta de actividades para diferentes públicos, por ejemplo: mes de la multiculturalidad, desarrollo de talleres y charlas sobre los detenidos desaparecidos, actividades con mujeres jefas de hogar, jóvenes, niños, adultos mayores, etc.

Respecto al grado de formalización de la red, se identifica la firma de convenios de colaboración con organismos nacionales e internacionales de naturaleza privada y pública. Se justifica la firma de convenios y acuerdos de colaboración en todas las relaciones establecidas, debido a la naturaleza público estatal de la administración del recinto, obligando un protocolo de acción en esta área.

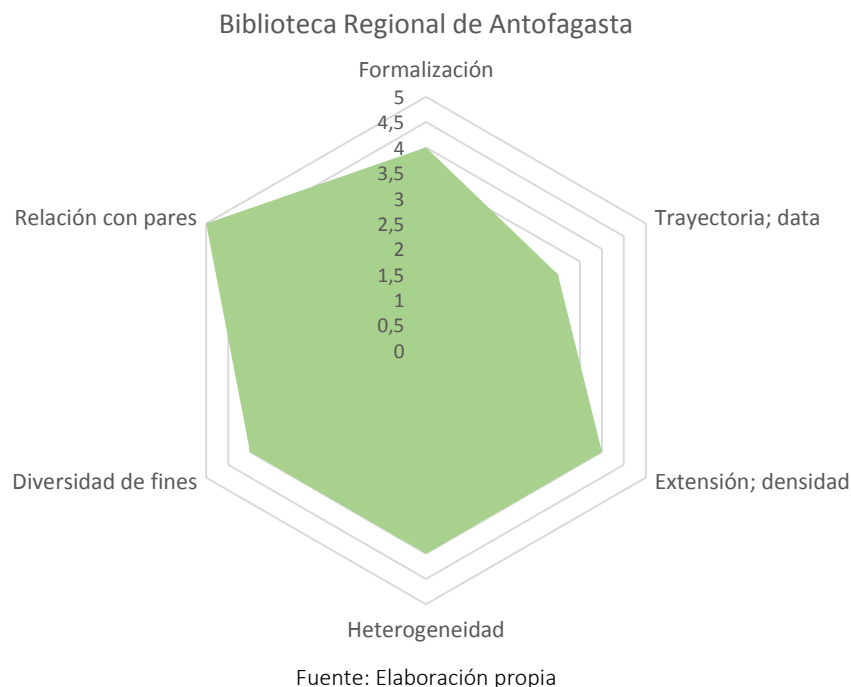
La trayectoria de la red se ha consolidado con los años de funcionamiento del recinto cultural, y se identifica su creación y permanencia de las entidades colaboradoras desde el inicio de la creación del recinto, hace cinco años.

Respecto a la extensión de la red, se visualiza una red activa con más de 30 instituciones. Esto se debe a la importancia para el desarrollo cultural que aporta este recinto cultural, a su ubicación estratégica respecto a otras instituciones colaboradoras, y a la cantidad de público objetivo al que se dirige su oferta programática.

La heterogeneidad de la red es amplia y se justifica en que las alianzas establecidas se generan con instituciones de tipo: educativas (colegios y escuelas, universidades, IP, CFT, etc.), organizaciones culturales y artistas locales, organizaciones sociales y funcionales (juveniles, adulto mayor, capacidades especiales, etc.), municipales, Ministerios, Servicios públicos, incluidos el GORE, ONG y organismos internacionales, empresas, corporaciones y fundaciones.

Los principales motivos para establecer dichas alianzas responden a la difusión de actividades, incrementar la demanda, aumento de la oferta programática, políticas de inclusión, apoyo recíproco, préstamos de espacio, realización de capacitaciones y apropiación del espacio público por parte de la comunidad.

Gráfico 2: Análisis de Red de la Biblioteca Regional de Antofagasta



d. Análisis de localización y área de influencia:

La Biblioteca Regional de Antofagasta se encuentra ubicada en calle Jorge Washington esquina de calle Arturo Prat, en el costado poniente de la plaza Colón, en pleno centro del barrio histórico de la ciudad. El área de influencia definida por el proyecto es principalmente la comuna de Antofagasta, y en la demanda actual se corresponde con ésta, aunque se señala que secundariamente también es utilizada por la población de otras comunas de la región que visitan la ciudad, así como de organizaciones, instituciones públicas y empresas, de la región.

De acuerdo a lo señalado en los antecedentes de la evaluación ex - ante del Proyecto²³, el área de influencia esperada del proyecto estaba conformada en primer lugar, por el sector céntrico de la ciudad, dado que la población residente, o que trabaja en esta zona de la ciudad puede acceder con facilidad al recinto, así mismo dichos antecedentes consideran a la población de los diferentes sectores de la ciudad de Antofagasta, dado que la ciudad contaba en esa fecha (2009) con sólo tres bibliotecas públicas, las cuales no contaban con los niveles de servicios especializados de la Biblioteca Regional. De la misma forma, estos antecedentes consideran como área de influencia a las 9 comunas de la región.

²³ Estudio Modelo de Gestión, Proyecto Habilitación Biblioteca Pública Regional en el edificio ex correo de Antofagasta. Consultora Del Sante.2009.

Según la actual administración, en solo 4 años de funcionamiento la Biblioteca *“se ha logrado consolidar como un lugar de encuentro ciudadano no sólo de los habitantes, las organizaciones sociales y culturales de ciudad, sino que del conjunto de actores tanto público como privados de la región”*.

Evidencia de este posicionamiento, lo constituye el hecho que el recinto es permanentemente solicitado tanto por servicios públicos, municipios, universidades y también empresas privadas de la región, tanto para realizar actividades institucionales, como actividades culturales patrocinadas por ellos. Esta dinámica favorece la variada oferta de actividades culturales de la Biblioteca.

e. Análisis del programa arquitectónico:

Nombre del proyecto: *Habilitación Biblioteca Regional en el edificio ex - correos de Antofagasta.*

Como se señalaba, la Biblioteca Regional utiliza tres pisos del edificio y el nivel subterráneo. En este último se localizan entre otros, el área de procesos técnicos y bodega de libros, el comedor y un área de servicios del personal, una sala de cámaras de vigilancia, una sala de reuniones, una sala para clases de alfabetización digital y baños para el público. A este nivel se accede desde el primer nivel, tanto por escalas, como por uno de los ascensores del edificio.

El primer nivel en tanto está conformado por el hall principal del edificio, donde se ubican el mesón de préstamos de libros y otro de información y consultas especializadas, las áreas de diarios y revistas, textos juveniles, actualidades, computadores con acceso a internet, etc. Además de tres salas de trabajo para el público, existe una sala infantil y los baños para el público. Complementan el programa de este nivel, un salón auditorio, con 108 butacas retráctiles, lo que además posibilita otros usos de este espacio (talleres, ensayos de grupos de teatro, etc.). También en este nivel se ubica la cafetería (espacio concesionado) y el patio interior, el cual también es utilizado como espacio para el desarrollo de actividades culturales.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)

Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

En el segundo nivel, se ubican zonas de estudio y áreas de literatura de colecciones generales. Además, en este nivel se hay tres oficinas de destinadas al Consejo de la Cultura y la Artes, lo cual era parte del programa arquitectónico original según el perfil de proyecto.

En tanto, en el tercer nivel, se ubican la sala de colecciones y patrimonio regional y tres oficinas de destinadas a la administración de la Biblioteca. Cabe consignar que tanto el segundo, como en tercer nivel el edificio cuenta con baños para público y también para el personal.

En el nivel de mezzanina se ubican áreas de trabajo para el público, con computadores con acceso a internet y una zona utilizada para el montaje de exposiciones de artes visuales. Cabe señalar que el recinto no ha tenido durante su operación cambios o modificaciones de uso en los espacios.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

f. Análisis del cumplimiento de los estándares técnicos de construcción:

Accesibilidad universal

En el acceso principal (por calle Jorge Washington) la Biblioteca cuenta con sistema de elevación mecánico (plataforma para uso de sillas de rueda y sillas de personas con movilidad reducida). En su interior, el recinto posee dos ascensores, con botoneras, pasamanos y accesos con espacio para el giro de sillas de rueda, los que permiten comunicar los tres niveles del edificio posibilitando de esta forma el acceso a todo el recinto de personas con discapacidad física o movilidad limitada. En tanto el acceso secundario, que comunica con el patio interior, la cafetería, el auditorio y el hall central, se encuentran a un mismo nivel.

Como se señala, en todos los niveles (incluyendo el subterráneo) el edificio cuenta con baños públicos, tanto para mujeres, hombres y para personas con discapacidad física o movilidad reducida.

Cabe señalar que la parte del edificio utilizado por la Biblioteca cuenta con la certificación correspondiente, que lo acredita como un recinto que cumple con los estándares exigidos en la Ley 20.422 (Normas sobre Igualdad de Oportunidades e Inclusión Social de Personas con Discapacidad) y el DO 50 de 04.03.16 del MINVU.

Señalización, iluminación de emergencia y otros

Según se pudo constatar la Biblioteca cuenta con sistema de iluminación y señalización de salidas de emergencia, además de sistema de red y equipos de extinción de incendios, en cada piso.

En el nivel subterráneo se ubica un estanque de acumulación de agua potable y el equipo electrógeno de respaldo, lo que posibilita el funcionamiento de los equipos del edificio (iluminación, ascensores, etc.) en caso de cortes de la energía de la red pública.

4.3. BIBLIOTECA PÚBLICA DE COLINA

a. Descripción física del recinto

La Biblioteca Municipal de Colina funciona en un inmueble propiedad del municipio y la administración del recinto corresponde a la Corporación Municipal de Desarrollo Social. El edificio fue entregado a uso a fines del 2011.

La Biblioteca tiene una superficie total edificada en dos pisos, de 1.218 m², con un patio interior de 27m² y un patio exterior de 566 m² que conecta la Biblioteca con una sala multiuso y una cafetería.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

El lugar de emplazamiento del proyecto está conformado por dos edificaciones, la primera corresponde a la actual biblioteca, la cual se compone por 11 volúmenes de formas y tamaños irregulares que se enganchan entre sí. La segunda Edificación corresponde a un volumen rectangular existente el cual alberga las dependencias del antiguo centro lector.

Anterior a esta situación, el terreno albergaba dos edificaciones: La antigua Biblioteca y el centro lector. La realización del nuevo proyecto significó la demolición de la mayoría de las edificaciones antiguas, conservándose solamente el volumen correspondiente al Centro Lector, todo lo demás fue reemplazado por la actual biblioteca.

b. Cumplimiento del propósito

Antecedentes preinversión

De acuerdo con el perfil del proyecto, su propósito es aumentar el consumo de lectura en la comuna de Colina. En este mismo documento, se define la población estimada es de 24.313 personas. En dicho documento la demanda proyectada se define en términos de metros cuadrados de bibliotecas y del número de libros. Lo que no da cuenta del uso de esos recursos que es lo que da respuesta al problema de bajo consumo de lectura en la comuna.

Antecedentes de Ficha IDI Ejecución

En la ficha IDI del proyecto, se justifica y da cuenta del propósito: *“Debido al bajo consumo de lectura en la comuna, es necesario contar con un espacio adecuado para desarrollar actividades de aprendizaje y desarrollo cultural, por consiguiente, se propone la construcción de una nueva biblioteca para satisfacer la demanda de estos servicios”*.

Por otro lado, se identifica como beneficiarios directos la población presentada en el perfil, 24.313 personas

Antecedentes levantados en terreno

En la entrevista realizada a la directora de la biblioteca se declara que se está adecuando la misión para *“focalizar el trabajo con la primera infancia y los niños (...) creemos que incentivar el amor por la lectura en esta población generará que a futuro haya uso e interés por las bibliotecas de la comuna”*.

De acuerdo a estimaciones de la directora de la biblioteca, el número de usuarios directos a la biblioteca, en los distintos servicios que se prestan, alcanzó a los 7.463 usuarios en el 2016.

Por otro lado, en la entrevista de gestión se revela que, si bien la biblioteca tiene un funcionamiento de 7 años, se ha centrado en un servicio a los funcionarios municipales y funcionarios públicos, no extendiendo a la comunidad su labor. Las razones de lo anterior se explican en dicha entrevista por la mala ubicación geográfica, la inexistencia de estacionamientos y la mala gestión de la dirección anterior. A partir de marzo de 2017, la nueva dirección ha implementado una serie de acciones para revertir la situación actual, pero el problema de los estacionamientos resulta vital dada la localización periférica y de alto tránsito (cercana a la entrada de la autopista).

Análisis de cumplimiento de propósito

La medición de la demanda ex ante (m² y número de libros) y la efectiva (número de usuarios) no son posibles de contrastar por la precariedad de los datos. Tampoco se posee registro ni estimación de demanda por tipo de servicio. De acuerdo a la directora, en el año 2016 ingresaron 6.613 personas a la biblioteca, en ese mismo año se

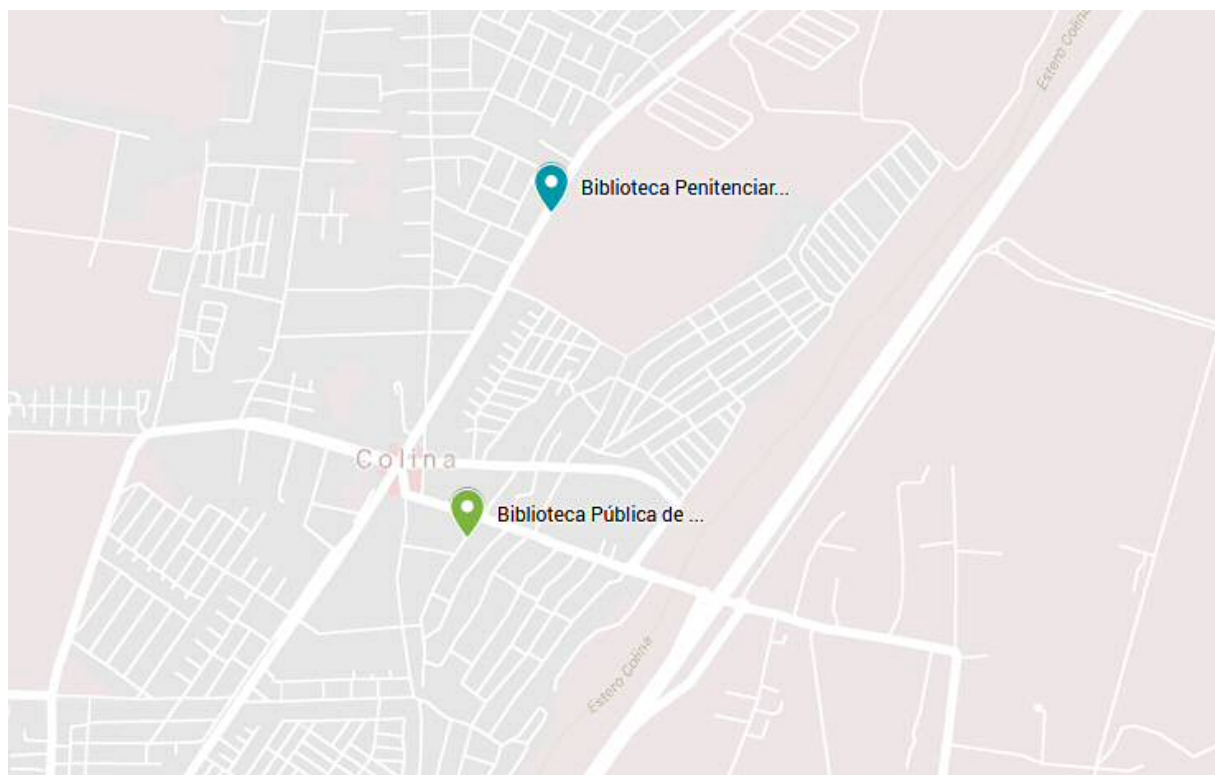
registraron 470 usuarios de internet y en talleres y capacitaciones realizadas, asistieron 380 personas. No se obtuvo información cuantitativa del resto de los servicios que presta la biblioteca²⁴

De lo anterior, no es posible evaluar cuantitativamente el cumplimiento del propósito del proyecto que se relaciona con aumentar los hábitos de lectura.

Por otro lado, la apreciación de la directora respecto servicio centrado en funcionarios municipales, es una evidencia del no cumplimiento del propósito, aunque no es posible corroborar cuantitativamente dicha apreciación, por lo que no es concluyente.

c. Identificación y análisis de la Red:

Según la información otorgada por DIBAM, en la comuna de Colina existen solo dos recintos de este tipo; el recinto en estudio, denominado “Biblioteca Municipal de Colina” ubicada en calle Pedro Aguirre Cerda, 07 esquina Alpatocal (id 1 en el mapa), y la Biblioteca Carcelaria, localizada en Carretera General San Martín N° 665 (id 2 en el mapa).



Mapa Interactivo: <https://goo.gl/33sG52>

24 Alfabetización digital, préstamo de libros, cuenta cuentos, escuela de espectadores, ciclos de cine de verano-invierno y actividades internacionales con embajadas.

No obstante, una de ellas se encuentra dentro de un recinto penitenciario con un público cautivo (los internos del Penal Colina II), por lo cual es posible señalar que no existe competencia entre ambos recintos, así como tampoco lograr una colaboración activa en cuanto a la realización de actividades conjuntas.

De otra parte, se identifica la realización de un trabajo en línea con las otras bibliotecas del territorio metropolitano, debido a la estrategia de funcionamiento propuesta por la DIBAM. El trabajo se aplica principalmente en las áreas de servicios programáticos, tales como préstamos de libros cruzados, capacitaciones funcionarias en bibliotecología y atención de usuarios.

Desde el punto de vista de la gestión, y de acuerdo a las entrevistas a directivos de este recinto, se observa una red de reciente data, debido a que la colaboración ha sido una estrategia de trabajo implementada a partir del año 2016, consecuencia del recambio del personal administrativo.

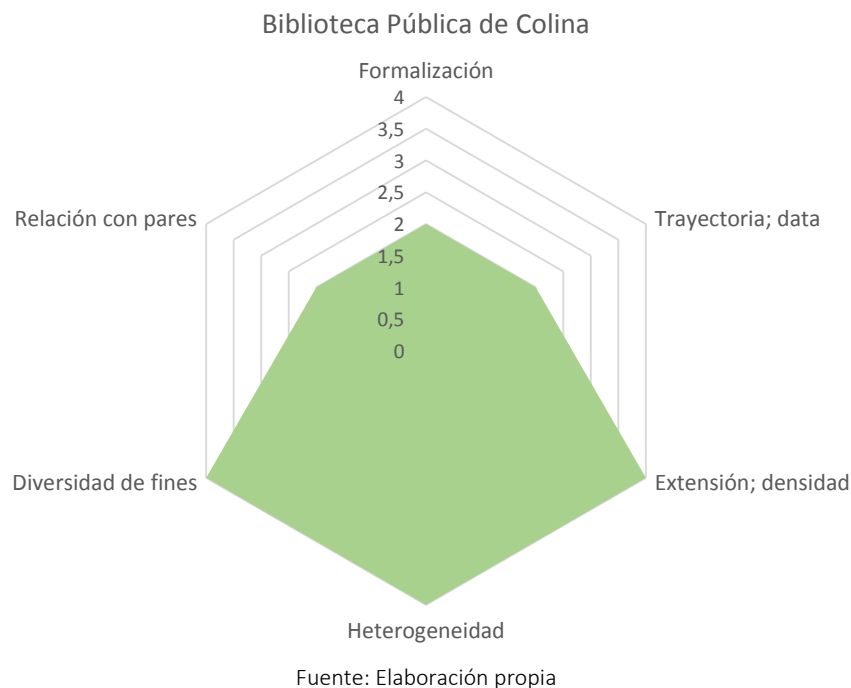
Respecto al grado de formalización de la red, según las observaciones de la entrevistada se identifica que las alianzas establecidas se mantienen en un carácter informal y aún no se han establecido convenios de colaboración por escrito. Lo anterior se debe a que la actual directora del recinto trabajó durante 30 años en la corporación municipal como directora del área de educación, por lo que tienen contactos directos en el área y vínculos estrechos con los directores de otras áreas (salud), por lo que no ha sido una necesidad la formalización de alianzas de trabajo, pero se estima que a corto plazo estas alianzas deberían formalizarse de cara a la continuidad del trabajo planteado y a la rotación de cargos administrativos.

Pese a la antigüedad del recinto, la trayectoria de la red establecida tiene menos de dos años, siendo una estrategia de trabajo recientemente implementada por la directora del recinto. Anteriormente no se trabajaba en colaboración con ninguna institución, lo que generaba altos costes y bajo impacto en las actividades y servicios propuestos.

La extensión de la red abarca 10 instituciones de diversa naturaleza. Entre éstas, se encuentran instituciones educativas, culturales, juveniles, adulto mayor, municipales, religiosas, e internacionales, particularmente embajadas, lo que determina el grado de heterogeneidad de la red. A continuación, se menciona el listado de instituciones que han sido parte de su red: Embajadas, PRODEMU, Corporación Municipal, Centro Salud, Centro Emprendedor, OMIL, Organización Alfabetización, OPD (Organización Población Vulnerable), Centro de la Infancia.

Por último, los principales motivos para establecer estas alianzas responden a la recepción de donaciones, difusión de actividades, incrementar la demanda, aumento de la oferta programática, políticas de inclusión, apoyo recíproco, préstamos de espacio y la realización de capacitaciones.

Gráfico 3: Análisis de Red de la Biblioteca Pública de Colina



d. Análisis de localización y área de influencia:

La Biblioteca se encuentra ubicada en la calle Alpatagal esquina Pedro Aguirre Cerda con el acceso principal por esta última y también con un acceso de servicio (para personas de vehículos por Pasaje 1 Oriente).

El Recinto posee una muy buena ubicación con respecto a su área de influencia, dado que se encuentra en la parte central del área urbana de la comuna, muy próxima a la principal vía circulación de locomoción pública (calle General San Martín), que comunica a los distintos sectores y barrios de Colina con el sector céntrico de la comuna, así como también, es una de las vías de locomoción pública con la estación intermodal Vespucio Norte, de la línea 2 del Metro de Santiago.

Según los antecedentes de la evaluación ex ante del Proyecto²⁵ el área de influencia del proyecto era la comuna de Colina. No obstante, cabe mencionar que estos mismos antecedentes señalan que existiría una “población de impacto directo del proyecto”, definida como aquella población que se ubica en un radio de 800 metros, de la localización seleccionada para su construcción. A la cual agrega la población de nivel socio económicos medios y bajos (C3 y D) que viven en los diferentes barrios de la zona urbana de la comuna, dado las facilidades de acceso que ofrece el lugar, principalmente a través de la locomoción pública.

El área de influencia definida para esta Biblioteca en el proyecto de inversión es la comuna y de acuerdo con lo informado por las personas a cargo de la administración del recinto, el público es preferentemente de las

²⁵ Proyecto Reposición Biblioteca Municipal, SECPLAC - I. Municipalidad de Colina, 2011.

poblaciones o villas que se ubican en el entorno al recinto y el centro de la comuna. No obstante, se indica que también accede público de los diferentes barrios del sector urbano de la comuna de Colina, dado que su proximidad a las vías principales por donde circula la mayoría de la locomoción pública que facilita la accesibilidad al recinto.

e. Análisis del programa arquitectónico:

Nombre del proyecto: *Reposición Biblioteca Municipal de Colina.*

En el primer nivel del edificio, en el hall de acceso se ubican el mesón de atención de público y préstamo de libros, a continuación, mediante un recorrido lineal, se ubica una planta libre con estantes, el cual se utiliza actualmente como hemeroteca del recinto. Seguido a esto se encuentra la sala de investigación 1, la cual se configura como el espacio principal de lectura libre del recinto.



Espacio con estantes



Sala de lectura general

Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

Dentro del nivel 1 se ubican también una sala de lectura infantil y la sala de biblioredes, la cual está equipada con computadores y acceso a internet, la cual especialmente durante los períodos de vacaciones es utilizada para la realización de talleres.



Sala alfabetización digital



Sala infantil

Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

Además de esto se ubican los baños y una sala que originalmente correspondía a la hemeroteca, pero que actualmente alberga las oficinas de la directora y secretaria.

Complementario al programa principal de la biblioteca, se encuentra la cafetería, cuyo uso actual es de comedor para el personal de la Corporación, a la cual se accede tanto desde el interior del recinto, como a través del patio. Por último, está la sala multiuso, cuyo acceso es sólo desde el patio.

El segundo nivel posee una disposición de espacios similar al primer nivel. Un recorrido principal que guía hacia una planta libre con estanterías y sillones, para luego llegar a la sala de investigación 2, la cual constituye el espacio principal de lectura del segundo nivel, el cual se encuentra pensado principalmente para estudiantes escolares y universitarios.

Complementario a esto el nivel 2 posee dos salas de estudio, de las cuales solo 1 mantiene este uso, mientras que la otra es utilizada como oficina, y la sala de lectores la cual es utilizada también para talleres.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

El segundo nivel originalmente poseía las oficinas de dirección, oficina de funcionarios, y una sala multiuso, sin embargo, se han modificado sus usos en la actualidad. La oficina de dirección corresponde actualmente a espacio de salud, La sala multiusos es usada como oficina por la directora comunal de jardines, mientras que la oficina de funcionarios se mantiene con su uso original.

Cabe destacar que, dentro del recorrido en un espacio ubicado cercano a la escalera, se encuentra de forma improvisada un escritorio de personal de la corporación.

Ambos niveles cuentan con baños de uso público (incluye baño para discapacitados), y accesibilidad universal, mediante una caja de escaleras cercana a la sala de lectura del nivel 1 y una caja de ascensor en el hall de acceso.

De acuerdo con la información disponible (planos de planta de arquitectura) el proyecto se construyó de acuerdo al diseño respecto a dimensiones de espacio, sin embargo, durante la operación se han hecho algunas modificaciones en cuanto a usos y ocupación de algunos espacios, como por ejemplo la habilitación del espacio bajo la escala como sala de lectura para niños, así como habilitación de los entre los baños en el primer nivel para bodegas de archivos y materiales de la Biblioteca. También se instaló un cierre provisorio para cubrir el patio interior con el objetivo de evitar el ingreso de aves y roedores al recinto.

A continuación se entrega el detalle de la comparación ex ante y ex post

Cuadro A: comparación de recintos uso Original v/s Actual

Uso Original	Uso Actual
1er piso	
Hemeroteca	Oficina Dirección - Secretaria
Estantería Planta Libre	Hemeroteca
Cafetería	Casino Corporación
2do piso	
Sala De Reuniones	Oficina Directora Comunal
Oficina Dirección	Oficina CESFAM
Sala De Estudio 1	Oficina Profesor Corporación

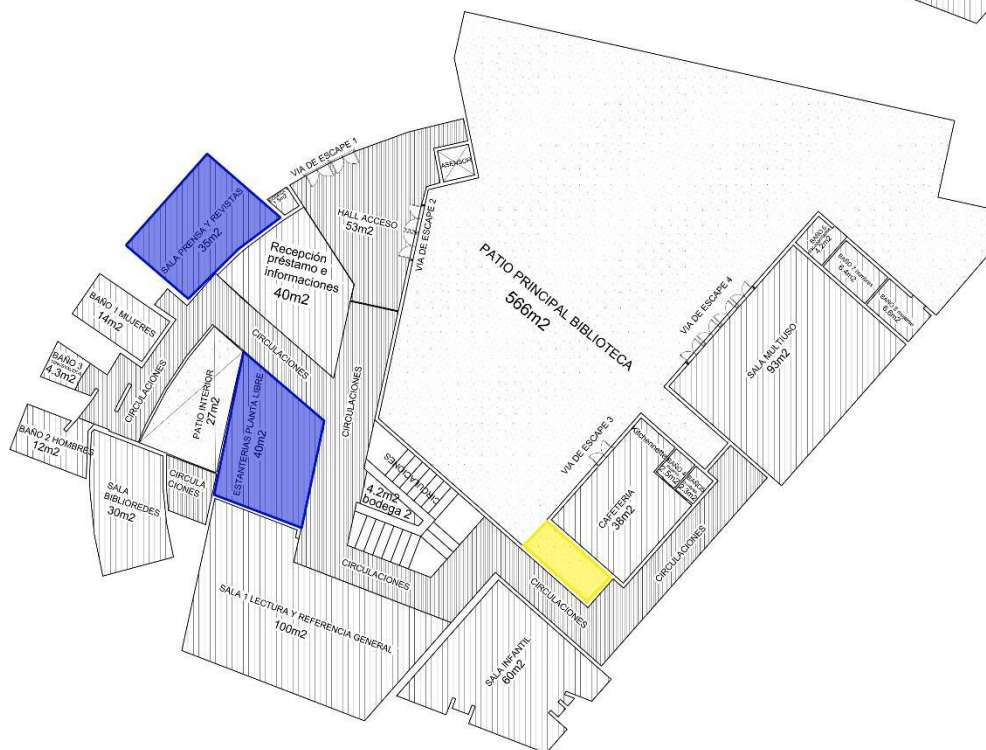
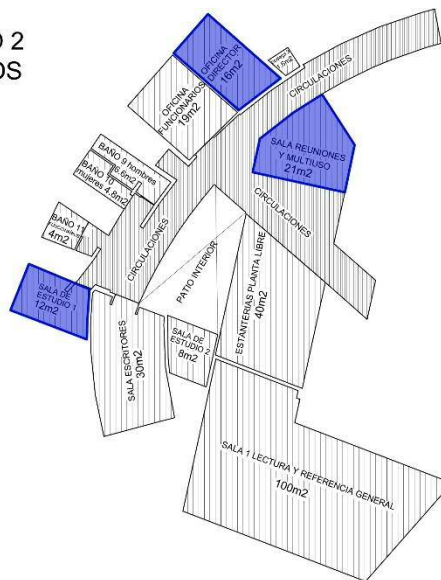
Recinto	Proyecto demolido	Proyecto Propuesto	Proyecto Construido
1er piso			
Hall Acceso	18 m ²	53 m ²	53 m ²
Recepción y Préstamo		40 m ²	40 m ²
Hemeroteca		35 m ²	35 m ²
PPC Colina	48 m ²	-----	-----
Sala Integración Escolar	48 m ²	-----	-----

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Sala Biblioredes	45 m ²	30 m ²	30 m ²
Baños **	295,5 m ²	67,7 m ²	67,7 m ²
Estantería Planta Libre **	-----	80 m ²	80 m ²
Sala Lectura **	70 m ²	200 m ²	200 m ²
Sala Infantil	-----	60 m ²	60 m ²
Cafetería	-----	38 m ²	38 m ²
Auditorio	-----	93 m ²	93 m ²
Fotocopiadora	-----	-----	10 m ²
Bodega	36 m ²	5.8 m ²	5.8 m ²
Patio interior	-----	27 m ²	27 m ²
Circulaciones		280 m ²	280 m ²
Patio Exterior	550 m ²	566 m ²	566 m ²
Oficina Director	18 m ²	16 m ²	16 m ²
Oficina Funcionarios	-----	19 m ²	19 m ²
Sala de Reuniones	-----	21 m ²	21 m ²
Sala De Estudio	-----	20 m ²	20 m ²
Sala De Escritores	-----	30 m ²	30 m ²
Total	1.128,5 m²	1.218 m²	1.228 m²

*** Para realizar la comparación del cuadro anterior se sumaron la totalidad de recintos de igual uso en los distintos pisos, en un solo ítem. (En sección baños se incluyen baños públicos, baños de personal, baños discapacitados)

SUPERFICIE DESGLOSADA POR RECINTOS / PISO 2
352 M2 SUPERFICIE UTIL + 43 m2 SUPERFICIE MUROS
TOTAL SUPERFICIE PISO 1 / 395 m2



SUPERFICIE DESGLOSADA POR RECINTOS / PISO 1
737 M2 SUPERFICIE UTIL + 86 m2 SUPERFICIE MUROS
TOTAL SUPERFICIE PISO 1 / 823m2

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Cuadro B.- Biblioteca Edificación Antigua

RECINTOS INTERIORES	M2
Portería Centro Lector	18
Baños Hombres/Mujeres	114
Bodegas biblioteca antigua	36
Baños Biblioteca	181,5
Biblioteca Actual (almacenamiento de libros)	70
Oficina Director	18
Biblioteca Biblioredes	45
Integración Escolar	48
PPC Colina (Programa prevención comunitaria)	48
TOTAL m2 CONSTRUIDOS BIBLIOTECA	578,5

RECINTOS EXTERIORES	M2
Patio exterior (estacionamientos)	550
Patio Acceso	43
Circulaciones exteriores	120
TOTAL RECINTOS EXTERIORES	713

Cuadro C.- Centro Lector Edificación existente

CENTRO LECTOR: RECINTOS INTERIORES	M2
PISO 1	
Sala de lectura infantil + baño	101,1
Sala de reuniones	18,6
Bodega	26,2
Administración (oficinas y baño)	42,6
Sala de clases (taller virtual)	51
Circulaciones	84
TOTAL PISO 1	323,5
PISO 2	
Sala de lectura	90
Audiovisual	51,3
Sala de lectura grupal	85,2
Circulaciones	70
TOTAL PISO 2	296,5
TOTAL m2 construidos Centro Lector	620

Cuadro C.- Programa Biblioteca nueva

RECINTOS	Mts ²	RECINTOS	Mts ²
PISO 1		PISO 2	
Hall de acceso	53	Oficina Director	16
Recepción con mesón de préstamo e informaciones	40	Oficina funcionarios biblioteca	19
Sala 1 lectura y referencia general	100	Sala reuniones y multiuso	21
Sala prensa y revistas	35	Estanterías planta libre	40
Estanterías planta libre	40	Sala 2 Lectura y referencia general	100
Sala Biblioredes	30	Baño 9 público hombres	6.6
Baños 1 Públicos mujeres	14	Baño 10 público mujeres	4.8
Baños 2 Públicos hombres	12	Baño 11 funcionarios	4
Baño 3 discapacitados	4.3	Sala de estudio 1	12
Sala Infantil	60	Sala escritores	30
Cafetería con kitchennette	38	Sala de estudio 2	8
Baño 4 mujeres (en cafetería)	2.5	Bodega 3	1.6
Baño 5 hombres (en cafetería)	2.3		
Sala multiuso	93		
Baño 6 discapacitados (en sala multiuso)	4.2		
Baño 7 hombres (en sala multiuso)	6.4		
Baño 8 mujeres (en sala multiuso)	6.6		
Bodega 1	1.5		
Bodega 2	4.2		
Circulaciones	190	Circulaciones	90
Superficie de muros	86	Superficie de muros	43
TOTAL mts² PISO 1	823 mts²	TOTAL mts² PISO 2	395 mts²
TOTAL mts² CONSTRUIDOS BIBLIOTECA			1.218 mts²

f. *Análisis del cumplimiento de los estándares técnicos de construcción:**Accesibilidad universal*

Para la comunicación y accesibilidad entre los diferentes niveles del edificio, el recinto cuenta con una caja de escala y un ascensor. Respecto al cumplimiento de las normas de accesibilidad universal, cabe señalar que el acceso al recinto cuenta con rampas que posibilitan comunicar las diferencias de nivel del patio, posibilitando el acceso al recinto de personas con discapacidad física o movilidad limitada.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

Señalización, iluminación de emergencia y otros

Según se pudo constatar la Biblioteca cuenta con sistema de iluminación y señalización de salidas de emergencia, así como sistema de red húmeda y equipos de extinción de incendios, en cada piso. Además, el recinto cuenta con equipo electrógeno de respaldo.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

4.4. BIBLIOTECA PÚBLICA DE RECOLETA

a. Descripción física del recinto

La Biblioteca comunal de Recoleta²⁶ corresponde a una edificación recientemente construida y entregada a uso a fines el 2017. El inmueble es de propiedad del municipio y su administración está a cargo de la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Recoleta.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

El edificio tiene una superficie total de 989 m² en dos pisos (uno a nivel de calle y el otro de subsuelo), además cuenta con un subterráneo con estacionamiento para 30 vehículos, y un anfiteatro abierto de 380 m².

b. Cumplimiento del propósito

Antecedentes de preinversión

No se tuvo acceso al perfil de este proyecto.

Antecedentes Ficha IDI ejecución

La justificación del presente proyecto plantea como propósito el contribuir a disminuir significativamente algunos factores que gravitan en los malos hábitos de lectura de la población.

Para lo anterior, la iniciativa proyecta la reposición con relocalización de la biblioteca comunal de Recoleta construyendo un nuevo edificio, más la adquisición de equipamiento y mobiliario.

Antecedentes levantados en terreno

En la entrevista de gestión, el Coordinador General de la biblioteca declara: “La misión del recinto es fomentar la lectura a través de acciones culturales que se relacionen con el medio y las comunidades locales”.

²⁶ La Biblioteca comunal ha sido denominada por el municipio con el nombre de “Biblioteca Municipal Pedro Lemebel”.

La Biblioteca Municipal de Recoleta fue inaugurada en noviembre del 2017, por lo que no hay referencia de las dimensiones de público, ni aspectos financieros anuales. A la fecha del levantamiento de la información, el registro de asistencia y estadísticas por servicio no estaba disponible, pero de acuerdo con estimaciones de la directora, existe un público de entre 100 a 150 personas diarias.

Dado el cambio de autoridades, el SECPLA actual no cuenta con la información ex ante del proyecto.

Por otro lado, la DAF posee información agregada de los costos de la municipalidad que incluye los de la biblioteca. No fue posible acceder a estos costos para aplicar criterios de asignación de los costos efectivos de operación y mantención.

Se puede mencionar que la biblioteca depende de DIDECO y su financiamiento en un 100% proviene de fondos municipales, de acuerdo con la información declarada por los entrevistados.

Evaluación del cumplimiento del propósito

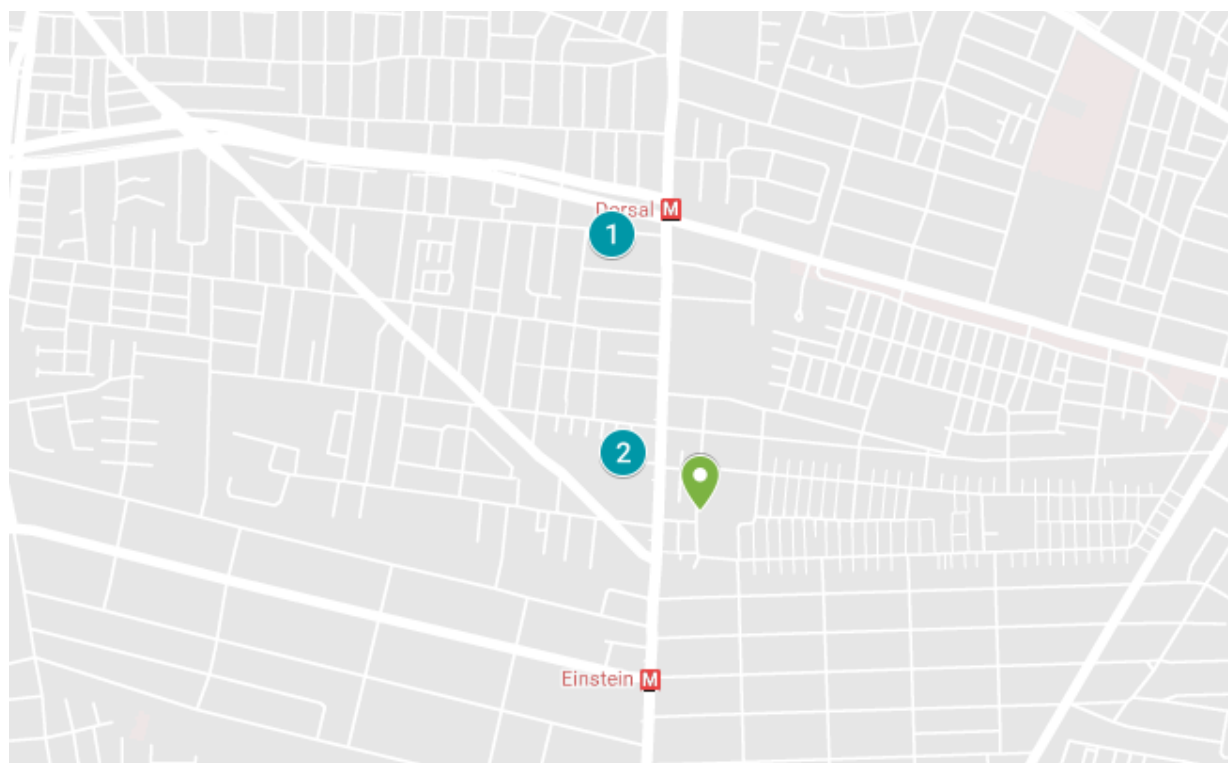
De las diversas fuentes consultadas se puede definir el propósito del proyecto como: “el fomento de los hábitos de lectura”.

Si bien no existen elementos cuantitativos para evaluar la concreción del propósito del proyecto, de la entrevista de gestión, queda claro que existe una estructura programática y una planificación que permitiría la expansión de los hábitos lectores y un acercamiento de la cultura a los sectores populares.

No obstante lo anterior, no es posible evaluar el cumplimiento del propósito principalmente por la escasez de información dado el corto período de operación de la biblioteca y la inexistencia de antecedentes ex ante.

c. Identificación y análisis de la Red:

Según los listados oficiales de DIBAM en la comuna de Recoleta hay dos bibliotecas, un recinto como tal y otro como punto de préstamo de libros. Sin embargo, este recinto en estudio (Biblioteca Pública “Pedro Lemebel”) no está incluido en dicha nómina, debido a su reciente data de funcionamiento, noviembre 2017. Consignado esta última biblioteca, el total de recintos en la comuna totalizarían 3 recintos públicos.



Mapa interactivo: <https://goo.gl/RZcxsZ>

Tabla 8: Listado de Bibliotecas que se localizan en la comuna de Recoleta

ID	BIBLIOTECA	DIRECCIÓN
0	Biblioteca Pública de Recoleta “Pedro Lemebel” * (en verde)	Inocencia 2705
1	Biblioteca Pública de Recoleta	Pedro Donoso, 670
2	Punto de Préstamos	Av. Recoleta, 2774

(*) Recinto en Estudio

A modo general se identifica que la formación de la red de colaboración establecida por este recinto cultural es joven, debido al corto período de funcionamiento que ha tenido desde su apertura (noviembre 2017). Sin embargo, se suscribe una fuerte apuesta por el trabajo en red desde el equipo administrativo, quienes confían en la comunidad y los distintos actores vecinales como los principales aliados del recinto.

La formalización de las alianzas establecidas se visualiza irregular, debido a que establecen vínculos con entidades de distinta naturaleza, algunas de las cuales no tienen un conducto formal de trabajo, creando pactos de colaboración espontáneos. Se han establecido convenios formales con entidades cuya lógica de trabajo demande el acto administrativo, dentro de los cuales se identifican distintas áreas de la municipalidad y colegios.

La trayectoria de la red tiene menos de un año, debido a que la reapertura de la biblioteca después de su remodelación se realizó en noviembre de 2017. Pese a lo anterior, se identifica que se ha trabajado con la lógica colaborativa desde los inicios de la administración de la misma, por lo mismo se identifica que es una red activa y extensa conformada por 40 instituciones de diversa naturaleza. Entre éstas, se encuentran instituciones educativas,

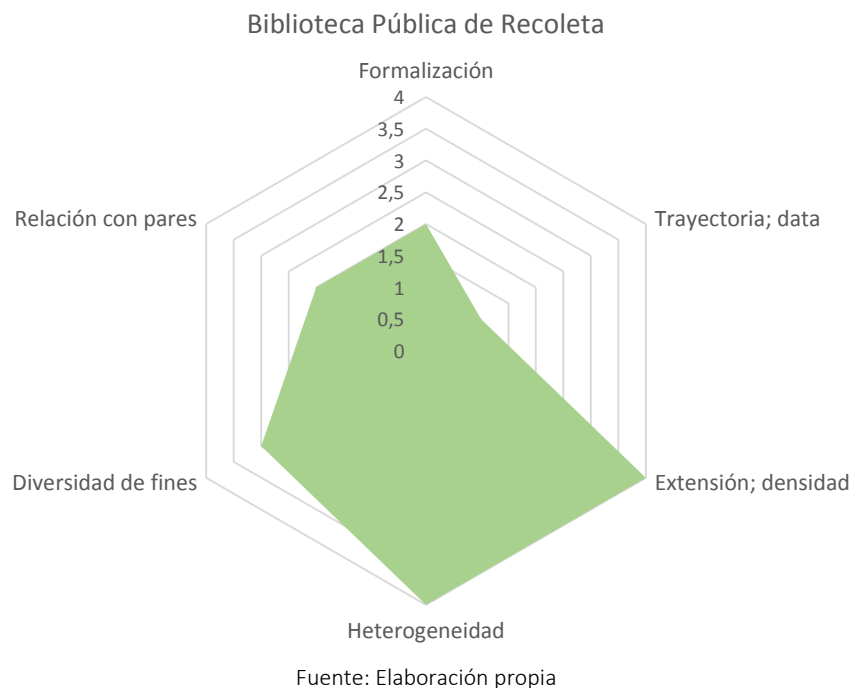
culturales, juveniles, adulto mayor, instituciones relacionadas a temas migrantes, culturas indígenas y capacidades especiales, gubernamentales, municipales e internacionales, específicamente con Embajadas y Agregadurías Culturales.

Los principales motivos para establecer estas redes responden a la recepción de donaciones, generar difusión a nivel local, incrementar la demanda y generar políticas de inclusión. En algunas ocasiones estas redes han permitido el financiamiento de algunas actividades, aumentando así, la oferta programática de dicho recinto.

Por otra parte, también se han instaurado ciertos convenios que les ha permitido recibir donaciones de libros, establecer la presencia de una particular marca y la realización de actividades en conjunto. Este tipo de convenios se ha realizado con editoriales, Embajadas y Agregados Culturales, universidades, jardines infantiles y fundaciones culturales privadas. Este último tipo de alianza depende exclusivamente de quién asigne el presupuesto al recinto, ya que, si dependen de DIDECO, no pueden recibir aportes de privados.

Por último, al analizar la red desde la relación que establece con sus pares, se identifica al igual que las demás bibliotecas analizadas, el establecimiento de un trabajo en línea con otras bibliotecas del territorio, debido a la estrategia de funcionamiento propuesta por la DIBAM. El trabajo se aplica principalmente en las áreas de servicios programáticos (préstamos de libros cruzados y las capacitaciones). Además, los entrevistados señalan 4 bibliotecas en la comuna, a diferencia de DIBAM.

Gráfico 4: Análisis de Red de la Biblioteca Pública de Recoleta



d. Análisis de localización y área de influencia:

La Biblioteca se encuentra ubicada en calle Inocencia con calle Norte, a una cuadra de Avenida Recoleta, próxima al Edificio Consistorial de la comuna. El acceso principal es por calle Inocencia, y cuenta además con acceso a estacionamientos por calle Norte.

La consultora no pudo acceder al perfil del proyecto y, por lo tanto, a la información ex – ante respecto del área de influencia. El presente análisis fue elaborado en base a la información levantada en entrevista, que refiere a la percepción actual de sus directivos. De acuerdo con lo informado por la administración, el área de influencia de la Biblioteca definida en el proyecto y la efectiva es esencialmente población de la comuna, muy secundariamente personas que residen en otras comunas. El recinto posee una muy buena localización, debido a que se encuentra muy próximo al principal eje vial (Avda. Recoleta) que recorre la comuna en el sentido norte-sur y que la une, a las comunas vecinas través de locomoción pública de superficie (buses) y de la línea 2 del Metro de Santiago (se encuentra ubicada entre las estaciones Einstein y Dorsal).

e. Análisis del programa arquitectónico:

Nombre del proyecto: Reposición con relocalización Biblioteca Comunal “Pedro Lemebel” de Recoleta

Entre las particularidades del diseño del edificio, además de tener el acceso principal en el nivel de subsuelo, generando de esta forma el espacio de anfiteatro como antesala al espacio interior del recinto), tiene un diseño de

plantas libres en donde las diferentes áreas o zonas libros de la biblioteca, sea el juvenil, histórico, general, diarios y revistas etc., están definidas por el mobiliario (estantes, sillones, etc.).

En el nivel de subsuelo existe además una sala infantil con baño y dos salas de trabajo, forma parte de este espacio mesones laterales con computadores para acceso a internet. En tanto en el primer nivel (o nivel de suelo) se ubican en un extremo, de la planta las oficinas de administración del recinto, además de una sala con computadores (biblioredes).



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

Además, existen áreas de lectura en niveles (terrazas) que comunican a ambos pisos del edificio. De acuerdo con la información disponible (plano de planta arquitectura) el proyecto no presenta modificaciones, no obstante, hay que señalar que el diseño inicial consideraba un segundo nivel de subterráneo para estacionamientos públicos, sin embargo, según los antecedentes aportados por la administración, este diseño se modificó²⁷ y el proyecto fue ejecutado, de acuerdo con el proyecto actual.

Otra característica particular de este proyecto es el anfiteatro al aire libre que conforma parte del acceso principal al edificio, ubicado como se señala a nivel de subsuelo, posee una capacidad para 500 personas app., el cual permite la realización de espectáculos masivos para diferentes tipos de públicos (obras de teatros, títeres para niños y música en vivo, entre otros).

²⁷ De acuerdo a lo señalado por la administración del recinto, la razón de este ajuste realizado en la etapa de diseño se debió a que la inversión que esto significaba no se justificaba por las características socioeconómicas del público usuario de la Biblioteca, el cual en su gran mayoría no posee vehículo y utiliza preferentemente locomoción pública o accede caminando al recinto.

Cabe destacar que el recinto considera en ambos pisos, baños para el público (mujeres, hombres) y para el personal.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

f. Análisis del cumplimiento de los estándares técnicos de construcción:

Accesibilidad universal

Para la comunicación y accesibilidad entre los dos niveles del edificio, el recinto cuenta con una caja de escala y un ascensor. Respecto al cumplimiento de las normas de accesibilidad universal, cabe señalar que, si bien el acceso al recinto se ubica en el nivel de subsuelo, el edificio cuenta con acceso a nivel de terreno, lo que posibilita el acceso al recinto de personas con discapacidad física o movilidad limitada y al mismo tiempo cumple la función de salida de emergencia.

Señalización, iluminación de emergencia y otros

Según se pudo constatar la Biblioteca cuenta con sistema de iluminación y señalización de salidas de emergencia, así como sistema de red húmeda y equipos de extinción de incendios, en cada piso. Además, el recinto cuenta con equipo electrógeno de respaldo.

CENTRO CULTURAL

4.5. CASA DE LA CULTURA DE SAN MIGUEL

a. Descripción física del recinto

La Casa de la Cultura de San Miguel funciona en un inmueble propiedad del municipio. El recinto, por su antigüedad tiene carácter histórico, aunque la reparación del edificio en que funciona la administración de la Casa de la Cultura, la Biblioteca Comunal y algunas dependencias de la Corporación Municipal de Desarrollo Social de San Miguel data de principios de los 90. El proyecto de mejoramiento de la infraestructura de la casa de la cultura de San miguel, que corresponde a la inversión considerada por el SNI en el marco de este estudio, fue entregado a uso, en las actuales condiciones el 2013.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

Las obras que comprenden el proyecto realizado corresponden a la ampliación y remodelación de la totalidad de recintos que conforman la Casa de la Cultura en la comuna de San Miguel. La reposición y restauración de la edificación comprenden los siguientes procedimientos:

- 1.- Obras de mejoramiento de la Cava
- 2.- Obras de Ampliación de baños y Camarines
- 3.- Obras de acceso cubierto y exteriores
- 4.- Instalaciones.

El proyecto original consideraba principalmente la recuperación integral de muros y pisos de “la cava”, (espacio subterráneo ubicado en la casa de la cultura). Además de la construcción de nuevos camarines y servicios higiénicos, rampas para discapacitados, elevadores, sistema de protección contra incendios, mejoramiento del sistema eléctrico y la construcción y habilitación de una sala de sonido.

El proyecto desarrollado consistió en la ampliación y remodelación de la totalidad del recinto destinado a la casa de la cultura. Dentro de este proyecto se incluye la remodelación y restauración, del sistema estructural del recinto, reemplazando vigas y pilares que tuvieran daño por la acción de la humedad y/o Termitas. Se remodelan todos los servicios higiénicos, además de la restauración de muros y pisos de todo el nivel 1. Se considera la construcción de camarines, bodegas y nuevos servicios higiénicos en el nivel subterráneo (la cava).

Se incluyen obras de mejoramiento de pavimentos y recorridos exteriores techados, además de la construcción de nuevas casetas de seguridad y control, junto con el mejoramiento de instalaciones de todo el recinto (sanitarias, eléctricas, gas, calefacción).

b. Cumplimiento del propósito

Antecedentes preinversión

Según el perfil del proyecto, el objetivo es *“revitalizar el centro cultural, modernizándolo y mejorando la calidad de sus servicios, con el fin de aumentar la afluencia de público y ampliar la cobertura cultural de nuestra comuna”*.

De acuerdo a antecedentes del perfil del proyecto, se considera una demanda de 50.000 personas anuales a las diversas actividades de la Casa de la Cultura. Lo anterior, contextualizado en un gran auge inmobiliario, cerca de 100 nuevos proyectos en marcha al momento de la elaboración del perfil del proyecto.

Por otro lado, el estudio de perfil cuantifica la demanda para el año 2007, por las actividades culturales y seminarios en 12.896 personas anuales.

Antecedentes Ficha IDI Ejecución

La ficha IDI no incluye la justificación del proyecto y en su descripción de actividades se refiere al mejoramiento de la infraestructura mediante la ampliación y remodelación, construcción de servicios para discapacitados, superación de barreras arquitectónicas, habilitación de camarines, iluminación y sonido profesional para cava.

De lo anterior se puede inferir un propósito similar al declarado en el documento de perfil, en términos de mejorar la calidad de sus servicios aumentando la afluencia de público ampliando la cobertura cultural

Antecedentes levantados en terreno.

De acuerdo a la directora de la Casa de la Cultura de San Miguel, el propósito del C.C. es apoyar el desarrollo del talento San Miguelino siendo una vitrina de difusión y creando espacio para la visibilidad del producto artístico local.

Lo anterior, si bien puede constituir el propósito del C.C. no parece ser el propósito del proyecto el que está más de acuerdo con lo inferido de los antecedentes de la ficha IDI y del perfil del proyecto.

De acuerdo a la estimación de la directora durante el 2016 hubo 72.890 asistentes a las actividades realizadas. La estimación anterior, parece algo optimista en función de que el centro cultural Chimkowe reporta como público directo 47.762, siendo un centro de gran convocatoria en una comuna, Peñalolén que posee casi el doble de población que San Miguel.

Por otro lado, el perfil del proyecto habla de un déficit de oferta cultural, asociado a las limitaciones de espacio. La entrega de las obras finalizadas del proyecto fue en el año 2013, gran parte de las actividades declaradas en entrevista como realizadas actualmente por la Casa de la Cultura de San Miguel, comenzaron a partir del 2015. Por lo que el proyecto estaría ampliando la oferta programática cultural en la comuna.

Análisis de cumplimiento de propósito

El propósito del proyecto se refiere a mejorar la calidad técnica de sus servicios aumentando la afluencia de público ampliando la cobertura cultural.

De ser medianamente asertiva la estimación de la directora de la Casa de la Cultura de San Miguel, respecto de la asistencia de 72.890 actividades a dicha institución, al año 2017 (de acuerdo al perfil) asistían anualmente, a estas actividades, 12.896 personas. El proyecto daría cuenta del propósito de aumentar la afluencia de público, sin embargo, como se menciona en acápite anterior, dicha estimación parece excesiva.

Por otro lado, como se señalaba anteriormente, gran parte de las actividades que se declaran realizar, comienzan posterior al fin de las obras, lo que es evidencia de una ampliación de la oferta cultural.

La siguiente tabla detalla la asistencia anual por actividad para el año 2016.

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Tabla 9: Asistencia Anual por Actividad, 2016

Servicios o actividades	Asistencia Anual
Ciclo de Teatro Infantil	3.600
Ciclo de Teatro Adulto	3.600
Festival de Foodtruck	36.000
Concierto de Música Tributa a Artistas Renombrados	7.200
Programación Regular de teatro y Música de Artistas de la Comuna	4.800
Festival de Música Folclórica	900
Talleres Artísticos	150
Festival de Jazz	6.000
Ciclos de Charlas	240
Recorridos Patrimoniales	1.050
Feria del Libro	3.000
Feria de exposiciones y fantasía	6.000
Exposiciones Temporales	350
Total	72.890

Al no contar con antecedentes fiables que respalden el impacto del proyecto, no es posible evaluar el cumplimiento del propósito del proyecto.

c. Identificación y análisis de la Red:



Mapa interactivo: <https://goo.gl/JMtqhQ>

Según la información comunalizada del CNCA (espacios culturales), en la comuna de San Miguel existe sólo este centro cultural, por lo que no mantendría competencia con un recinto público para estos fines.

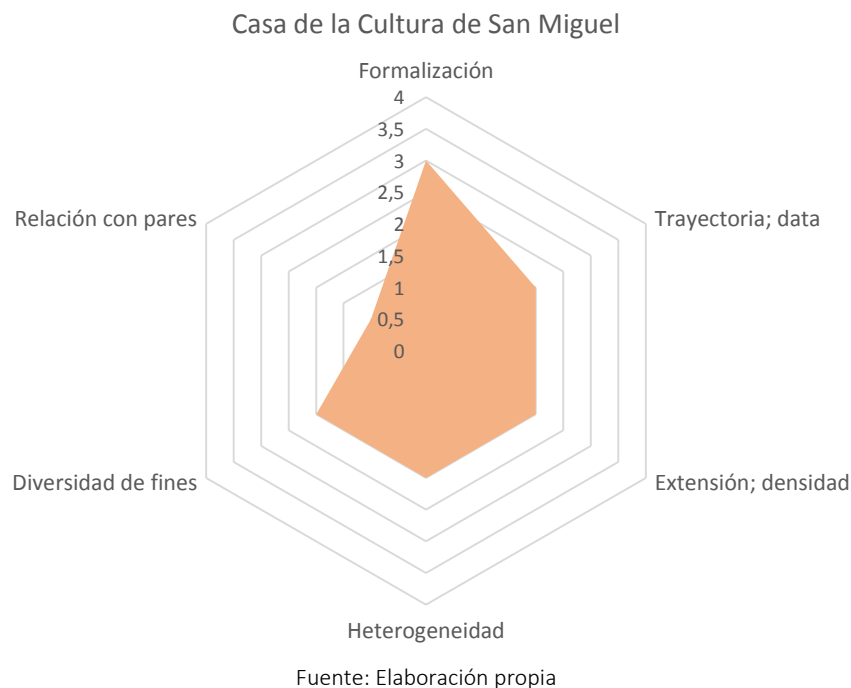
De acuerdo a las declaraciones de la actual directora de este establecimiento, pese a la cercanía de este municipio con otros recintos del mismo tipo también circunscritos en la Región Metropolitana (57 centros culturales) no se establecen vínculos de colaboración con ninguno de ellos.

En términos de la gestión, según lo indican las entrevistas a sus directivos, este recinto cultural no ha establecido una red de colaboración ampliada como estrategia para su funcionamiento, ya que trabaja en directa relación con el municipio quien le brinda apoyo y una asignación directa para la realización de todos sus servicios y programas. Sin embargo, durante el año 2016 se estableció alianza con dos instituciones que permitieron, por una parte, ampliar los canales de difusión del recinto de cara a aumentar la demanda y el público asistente por servicios, y por otra parte ampliar los recursos económicos para la generación de eventos masivos a través de la ley de donaciones culturales.

En relación con lo anterior, se destaca que la trayectoria de esta red es bastante corta considerando la cantidad de años que tiene el recinto cultural. Las dos instituciones con quien ha establecido convenios formales de colaboración son el Metro de Santiago y el Banco de Chile, dando cuenta de un cierto grado de heterogeneidad tomando en consideración la naturaleza de las instituciones asociadas

En esta municipalidad en particular no hay asociaciones de artistas, por tanto, este grupo en específico no es considerado público objetivo para el establecimiento de alianzas estratégicas. En contraste a lo anterior, trabajan con los artistas de forma individual, tras una campaña que busca impulsar el desarrollo de artistas locales. A pesar de que existe la corporación de educación de la municipalidad, no existe un vínculo con ésta debido a faltas de criterios comunes entre las administraciones de ambas áreas.

Gráfico 5: Análisis de Red de la Casa de la Cultura de San Miguel



d. Análisis de localización y área de influencia:

La Casa de la Cultura de San Miguel se encuentra ubicada en la calle Llano Subercaseaux 3519, vía paralela a la Gran Avenida José Miguel Carrera.

De acuerdo a los antecedentes de la evaluación ex ante del Proyecto²⁸ el área de influencia del proyecto fue definida como la comuna de San Miguel. En particular aquellas unidades vecinales en que las cuales, según los antecedentes señalados por el municipio en ese documento, han tenido y se proyecta un aumento de la población mayor que las otras áreas de la comuna, específicamente en las Unidades Vecinales Nº 20, 21, 22, 23, 24 y 25, producto del “predominio de construcciones en altura”.

El área de influencia definida por el proyecto corresponde al territorio de la comuna, pero si bien su demanda efectiva proviene principalmente de la población comunal, también se acerca público de comunas aledañas, debido a su localización. Al respecto cabe destacar que recinto posee una muy buena ubicación, dado que se encuentra en la parte central de la comuna de San Miguel, con importantes vías acceso tanto en vehículo particular como locomoción pública dado su proximidad a la Gran Avenida (José Miguel Carrera) y a la línea 2 del metro (Estación San Miguel).

²⁸ Proyecto Mejoramiento infraestructura, reposición y equipamiento Casa de la Cultura San Miguel. SECPLAC - I. Municipalidad de San Miguel, 2011.

e. Análisis del programa arquitectónico:

Nombre del proyecto: *Mejoramiento infraestructura y equipamiento Casa de la Cultura de San Miguel.*

El centro cultural se compone esencialmente de dos espacios, una edificación antigua ubicada en la línea oficial, la cual actúa como la fachada del proyecto. Este espacio contiene las oficinas, una sala multiuso y los programas administrativos del recinto. El segundo espacio de la casa de la cultura corresponde a “La cava”, la cual se encuentra en un nivel subterráneo y es utilizado como auditorio, además de exposiciones y eventos. La Cava posee una superficie total de 225 m² y una capacidad para 296 personas sentadas.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

Estos dos espacios son complementados con un patio público, el cual, en ocasiones es también utilizado para eventos.

Con la renovación del recinto se mejora y restaura la integridad de pisos y muros de la edificación ubicada a nivel calle, se añaden servicios higiénicos y accesibilidad universal al espacio subterráneo. Se mejoran los pavimentos y recorridos de los patios del recinto.

Respecto a la capacidad de la infraestructura, para atender las diferentes actividades y servicios ofertados, de acuerdo con lo señalado por administración, esta no es suficiente, puesto que en ocasiones deben utilizar espacios exteriores, pertenecientes a la municipalidad para la realización de talleres artístico-culturales. Además, según se indicó, en algunas oportunidades, por ejemplo, cuando se han realizado presentaciones de grupos o aristas *“conocidos o que despiertan mucho interés en la comunidad, la Cava se torna insuficiente, debiendo ocupar los patios del recinto, habilitando para ello pantallas y equipos de sonidos”*.

El detalle de la comparación entre el proyecto original y el construido es el siguiente:

Recinto	Proyecto Propuesto	Proyecto Construido
Tratamiento muros y pisos Auditorio	540 m ²	404 m ²
Tratamientos muros y pisos Acceso	350 m ²	197 m ²
Camarines Mujeres	25 m ²	15,1 m ²
Camarines Hombres	25 m ²	15,6 m ²
Baño público Mujeres	12 m ²	13,2 m ²
Baño público Hombres	18 m ²	14 m ²
Baños Discapacitados	4 m ²	6,1 m ²
Baños Personal de Servicio.	-----	4,2 m ²
Vestidor	-----	2,7 m ²
Mejoramiento Sistema Eléctrico	25 centros	-----
Sala Sonido e Iluminación	4,5 m ²	11 m ²
Escalera Subterráneo	-----	11,2 m2
Rampa Minusválidos	13,6 m ²	-----
Sala Bomba Elevación	-----	5.4 m2
Ascensor	-----	6,5 m2
Caja escaleras Subterráneo	18 m ²	-----
Pasillo cubierto a acceso	-----	90 m ²
Sala Clima y equipos	-----	11 m ²
Caseta de control	-----	7,7 m ²
Caseta de seguridad	-----	7,9 m ²
Bodega subterránea	-----	20 m ²
Bodega aseo	-----	1 m ²
Bodega	-----	10,8 m ²
Acceso sala Climatización	-----	1,75 m2
Circulación Camarines	-----	17,6 m2
Total	1010,16 m²	873,75 m²

Resumen de Superficies PROYECTO ORIGINAL PROYECTO NUEVO

➤ Sup. Total Terreno	2636,00 m ²	2555,00 m ²
➤ Sup. Construida sobre terreno	212,14 m ²	231,68 m ²
➤ Sup. Construida Subterráneo	108,02 m ²	67,28 m ²
➤ Sup. Total proyectada Construir	320,16 m ²	298,96 m ²
➤ Ocupación de Suelo		0,44 %
➤ Coeficiente Constructibilidad		0,48 %

f. Análisis del cumplimiento de los estándares técnicos de construcción:

Accesibilidad universal:

Además de las escalas de acceso al salón multiuso, este posee un ascensor, con botoneras, pasamanos y accesos con espacio para el giro de sillas de rueda, y una rampa que lo conecta con el nivel del piso de la cava, lo cual permite el acceso al recinto de personas con discapacidad física o movilidad limitada. En tanto el acceso secundario, que comunica con el patio interior, la cafetería, el auditorio y el hall central, se encuentran a un mismo nivel.

Señalización, iluminación de emergencia y otros

Según se pudo constatar el salón multiuso cuenta con sistema de iluminación y señalización de salidas de emergencia, sin embargo, no considera sistema de red húmeda. Si cuenta equipos de extinción de incendios. El edificio en que ubica el centro cultural posee equipo electrógeno de respaldo, lo que posibilita el funcionamiento de los equipos del edificio (aire acondicionado, iluminación, ascensor, etc.) en caso de cortes de la energía de la red pública.

4.6. CASA DE LA CULTURA DE TALAGANTE

a. Descripción física del recinto

La Casa de la Cultura de Talagante funciona en un inmueble propiedad de la Corporación y administrado por esta institución. El edificio fue entregado a uso el 2013.

La Casa de la Cultura posee una superficie total de 620 m² en un solo nivel, donde destacan un salón auditorio con capacidad para 320 personas, sala de danza, sala de talleres (sala de uso múltiple), sala de exposiciones, y una cafetería que complementa los servicios del centro. Además, el edificio cuenta con estacionamientos tanto al interior del recinto como en un área verde municipal ubicada en el frente, estos son de uso público. Cuenta también con acceso de servicio para vehículos de carga que pueden acceder directamente al auditorio.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

b. Cumplimiento del propósito

Antecedentes de preinversión

En este proyecto no se tuvo acceso a su Perfil.

Antecedentes de Ficha IDI ejecución

La ficha IDI de la ejecución del proyecto define su justificación como: “crear más públicos y mejores audiencias en la Región Metropolitana, difundiendo la cultura, aumentando la infraestructura, estimulando la gestión, ampliando la información para la apreciación de las artes e instando a una mayor calidad de los medios de comunicación”

En este documento se identifica como beneficiarios directos del proyecto a 59.805 personas. No se precisa el horizonte temporal de dicha estimación.

Antecedentes levantados en terreno

De acuerdo a la declaración del director de la Casa de la Cultura de Talagante, el propósito de la institución es: “Apoyar el desarrollo de las artes y la difusión de la cultura; transformarse en el eje cultural de la comuna y de la provincia, promoviendo las diferentes expresiones artísticas comunales, el rescate del patrimonio cultural y la diversidad, simbólica en el desarrollo de la identidad local y facilitando los procesos de inversión y creación de infraestructura para el desarrollo cultural de la provincia.

Si bien la Casa de la Cultura de Talagante no posee un registro sistematizado de público beneficiario, la estimación del Director del Centro es de unos 28.320 beneficiarios de las distintas actividades, ellos en un espectro etario y NSE transversal e inclusivo, de acuerdo a este informante. Las actividades descritas en dicha entrevista dan cuenta de un espectro cultural amplio.

Análisis de cumplimiento de propósito

Si bien las dos fuentes de información en que se define el propósito del proyecto no son coincidentes en la forma, si lo son en dos aspectos: Difusión de cultura y aumento de la infraestructura cultural. En lo que respecta a esta

evaluación, se sigue lo declarado en la ficha IDI en relación a la creación de más públicos y mejores audiencias, estimulación de la gestión, ampliando la información para la apreciación de las artes e instando a una mayor calidad de los medios de comunicación. Este criterio responde exclusivamente al hecho de que dicha declaración está manifiesta en un documento oficial del periodo ex ante.

El propósito considerado, tiene varios aspectos respecto de los cuales es difícil pronunciar se acerca de su cumplimiento sin tener una línea base o referencia comparativa: “Tener mejores audiencias” o “mayor calidad de los medios de comunicación”. No es posible evaluar el cumplimiento de estos propósitos.

Respecto del propósito de “creación de más público”, “estimulación de la gestión”, “ampliar la información para la apreciación de las artes, no se posee antecedentes ex ante como para comparar si dichos propósitos han sido alcanzados. No es posible evaluar el cumplimiento de estos propósitos.

Las instalaciones y el equipamiento con el que cuenta la Casa de la Cultura de Talagante, sumado al conjunto de actividades que incluso se desarrollan extramuros, llevando a colegios y espacios públicos de la comuna actividades culturales, dan cuenta del cumplimiento del propósito declarado para el proyecto, todo ello declarado en la entrevista, dan evidencia del cumplimiento de los propósitos de “Difusión de la Cultura” y “Aumento de la infraestructura” (por la materialización física del proyecto).

La siguiente tabla detalla el número de asistente por tipo de actividad para el año 2016

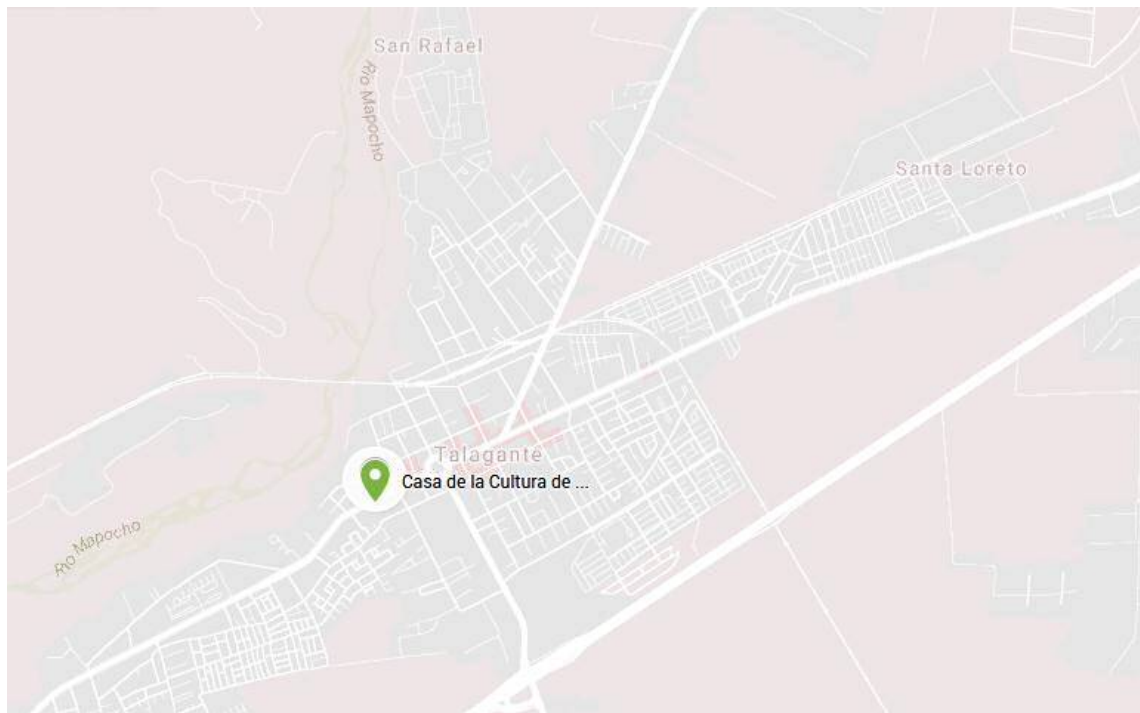
Tabla 10: Asistencia Anual por Actividad, 2016

Servicios o actividades	Asistencia Anual
Festival Andanzas Teatrales	7.000
Programación de Obras de Teatro	7.680
Escuela de Danza	70
Pro- Archi	70
Encuentro de Tunas	3.000
Festival de folclore	3.000
Festival Víctor Jara	3.000
Mes de la Mujer	1.500
Bandas Locales	1.000
Encuentro de Títeres	800
Escuela de espectadores	1.200
Total	28.320

Fuente: Estimación del Director de la Casa de la Cultura de Talagante.

c. Identificación y análisis de la Red:

La Casa de la Cultura de Talagante es el único recinto de este tipo en la comuna de Talagante, según lo confirma la información comunalizada del CNCA (espacios culturales), por lo tanto, no presenta competencia con otros recintos pares y en consecuencia la relación que establece con estos pares se da fuera de los límites comunales.



Mapa interactivo: <https://goo.gl/HHyCHc>

Si bien en la Región Metropolitana existen 57 centros culturales, la Casa de la Cultura de Talagante se inserta en una red conformada por cuatro municipios de la región; Red de Centro Culturales Públicos, “Santiago al Límite”, quienes trabajan unidos en el área de cultura con el fin de compartir presupuestos y ampliar la oferta programática de cada uno de los recintos. La red mencionada está conformada por los municipios de Peñalolén, Lo Prado, San Joaquín y Talagante.

Desde el punto de vista de la gestión, sus directivos indican que el recinto mantiene una red formalizada a través de convenios de colaboración con 5 a 10 instituciones (que varían según el año), sin embargo, dicen sostener una red informal con más de 30 instituciones de diversa naturaleza, debido al impacto que este recinto tiene en su territorio, a la cantidad de años en funcionamiento y a que organiza su programación no solo dentro del recinto, sino que en otros espacios públicos y privados de la comuna.

Lo anterior da cuenta del grado de extensión de la red creada y según comentarios del entrevistado, las intenciones a futuro son de extender esta red de trabajo para ampliar las áreas de influencia.

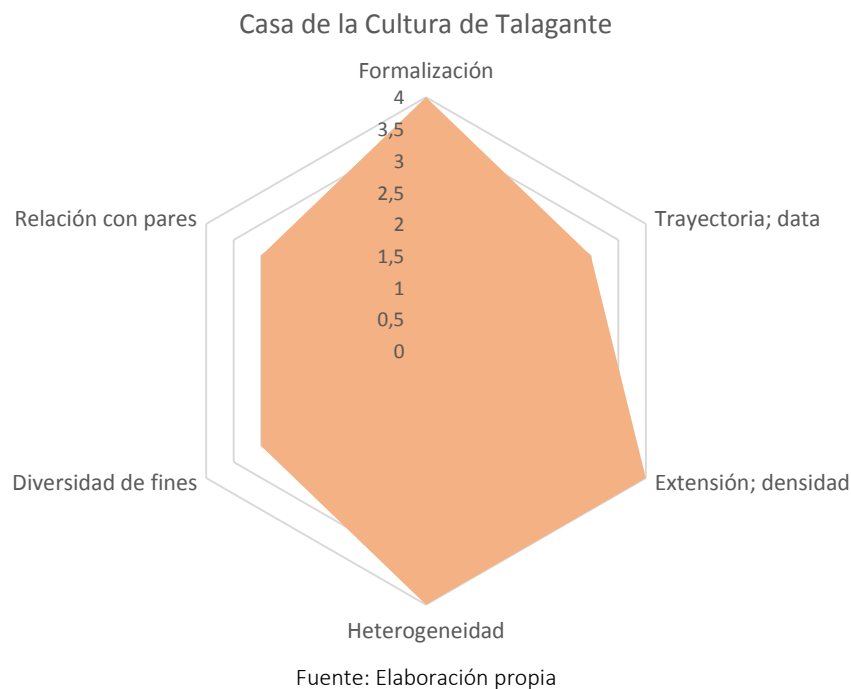
La trayectoria de la red data desde el inicio del funcionamiento del recinto, sosteniéndose y ampliándose de manera permanente durante los 6 años de ejercicio administrativo.

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Entre las instituciones que conforman la red se encuentran instituciones educativas (Escuela Moderna de U. de Chile, Facultad de Artes de la U. de Chile, Instituto Confucio de la U. Católica, entre otras) instituciones culturales, organizaciones sociales y funcionales (juveniles, adulto mayor, capacidades especiales).

El propósito de dichas alianzas responde a canjes, donaciones (Nutra Bien- colaciones), difusión a nivel local, financiamiento de actividades, aumento de oferta programática y políticas de inclusión.

Gráfico 6: Análisis de Red de la Casa de la Cultura Talagante



d. Análisis de localización y área de influencia:

La Casa de la Cultura de Talagante se encuentra ubicada en la calle Libertador Bernardo O'Higgins N° 3201. El área de influencia de este Recinto Cultural es esencialmente la población de la comuna.

La consultora no pudo acceder al perfil del proyecto y, por lo tanto, a la información ex – ante respecto del área de influencia. El presente análisis fue elaborado en base a la información levantada en entrevista, que refiere a la percepción actual de sus directivos. Según ellos, la población comunal y de sectores de las comunas aledañas fue definida como el área de influencia de este centro cultural, y en la práctica se dice que los usuarios directos y público general coinciden con esa definición.

Si bien el Recinto posee una muy buena ubicación en cuanto a accesibilidad y locomoción pública, de acuerdo a lo informado por la administración del recinto, su emplazamiento en el sector sur del área urbana *“influye en que para la población de los barrios y villas ubicadas en el sector norte la localización del recinto es considerada alejado”*

razón por lo cual, para la realización de algunas de las actividades de carácter más masivo especialmente en época de verano, utilizan la plaza la comuna.

e. Análisis del programa arquitectónico

Nombre del proyecto: *Construcción Casa de la Cultura de la comuna de Talagante.*

Como se señala, el centro cultural de Talagante desarrolla su programa arquitectónico en torno a un espacio patio central, el cual mediante corredores cubierto vincula los diferentes espacios, alrededor del cual se ubican el auditorio y tres salas, una de estas, habilitada especialmente (muro con espejos, barra, piso de madera y camarines) para la realización de clases y talleres de danza. Así como los otros espacios del recinto (baños, cafetería y área administrativa).

De acuerdo con los antecedentes (planos de planta de arquitectura y entrevista) aportados por la administración, el recinto no ha tenido cambios de uso ni modificaciones durante la operación.

Respecto a la capacidad de la infraestructura, para atender las diferentes actividades y servicios ofertados, de acuerdo con lo señalado por la administración todos los espacios son suficientes para las actividades y demanda de público, con que cuenta el recinto.



Fotografía: <https://www.google.cl/imágenes+del+auditorio+del+centro+cultural+talagante>

Cabe señalar que además el diseño del recinto, a manera de casa de campo con amplios corredores y patio central, posibilita su utilización como complemento a uso de los espacios interiores.

f. Análisis del cumplimiento de los estándares técnicos de construcción:

Accesibilidad universal

En cuanto a accesibilidad universal cabe señalar que todos los espacios se encuentran a un mismo nivel con respecto a los corredores de patio interior, además cuando hay diferencias de nivel posee rampas que posibilita el desplazamiento por la totalidad del recinto de personas que utilizan sillas de rueda o movilidad reducida.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

Señalización, iluminación de emergencia y otros

Según se pudo constatar el salón auditorio cuenta con sistema de iluminación y señalización de las salidas de emergencia, sin embargo, no considera sistema de red húmeda. Si cuenta equipos de extinción de incendios. El recinto cuenta con equipo electrógeno de respaldo, lo que posibilita el funcionamiento de los equipos (aire acondicionado, iluminación, etc.) en caso de cortes de la energía de la red pública.

4.7. CENTRO CULTURAL CHIMKOWE

a. Descripción física del recinto

Centro Cultural Chimkowe funciona en un inmueble propiedad del municipio y es administrado por la Corporación Cultural Municipal de Peñalolén. El edificio fue entregado a uso el 2013. El Centro Cultural posee una superficie total de 2.400 m² con un gran espacio central multiuso, con capacidad para 4.500 personas.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

b. Cumplimiento del propósito

Antecedente preinversión

No se tuvo acceso al Perfil del proyecto.

Antecedentes Ficha IDI Ejecución

En la ficha IDI de ejecución del proyecto en la descripción de las actividades, se define “*el objetivo se orienta a albergar a las distintas organizaciones sociales, deportivas, culturales y artísticas de la comuna. Este proyecto beneficiará anualmente a 69.600 personas de 4 y más años de edad en lo relativo al arte y la cultura que es una de las áreas prioritarias que se ha propuesto desarrollar el municipio*”

Antecedentes levantados en terreno

De acuerdo a la declaración de la Directora de la Corporación Cultural de Peñalolén, recogida en entrevista, el propósito del C.C. es: “*El acceso a la cultura; el poder estar en contacto con alternativas que se conecten con las personas y les den un buen vivir, y eso significa tener un espacio donde puedan acceder a formación artística, un espacio de convivencia, donde todos puedan estar aquí dialogando e interactuando*”.

La información proporcionada por la directora da cuenta que en el año 2016 se contabilizaron en las distintas actividades, un total de 47.762 personas²⁹. Sin embargo, este número se amplía por el uso en actividades organizadas por externos a quienes el centro es arrendado o por actividades que organiza el municipio (no existe registro de ello).

De acuerdo a la información levantada en entrevista con Director de Finanzas, éste declara que una parte importante del tiempo de uso del recinto es cedido a actividades municipales, lo que ocupa parte del tiempo de las instalaciones³⁰.

²⁹ Se solicitó una serie de más años, la que se comprometió, pero a la fecha no se ha recibido.

³⁰ El recinto es cedido en comodato por la Municipalidad de Peñalolén a Centro Chimkowe.

Análisis de cumplimiento de propósito

El propósito del C.C., de acuerdo a las dos fuentes que lo explicitan, se relaciona con generar un lugar de encuentro de la comunidad y sus organizaciones. Incluyendo además de las propias de un C.C., actividades deportivas tal como se define en la ficha IDI.

La siguiente tabla presenta el detalle de las actividades programadas por el C.C. en el año 2016 y la asistencia de público.

Tabla 11: Asistencia Anual por Actividad, 2016

Servicios o actividades	Asistentes: Anual
Orquestas	5.025
Ballet	1.600
Talleres	819
Turismo y patrimonio	1.845
Folclor	7.486
Focus- Barrio	470
Galería de arte	1.069
Cultura y Educación	2.100
Encuentros masivos (hitos)	27.348

Fuente: Directora de La Corporación Cultural de Peñalolén

Los beneficiarios efectivos para el año 2016, 47.762 personas en las actividades que se organizan dentro de la programación del C.C. Esta demanda es inferior que la proyectada inicialmente, aun cuando no se considera la demanda por eventos organizados fuera de la programación del C.C.

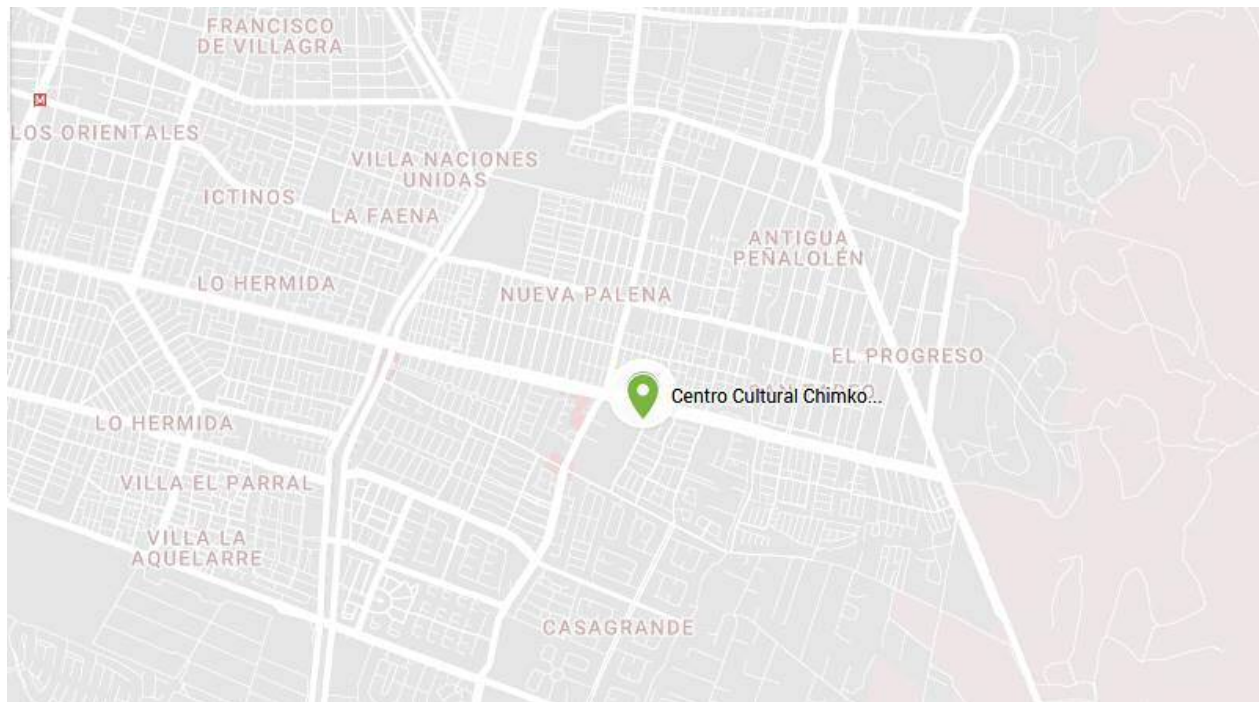
Si bien el Chimkowe se ha transformado en un lugar de encuentro de las organizaciones comunitarias, la demanda no logra cubrir las proyecciones iniciales.

No resulta claro del propósito si el uso que da la municipalidad y organizaciones externas (ambas no contabilizadas), y que constituyen encuentros de la comunidad, debe ser considerado en la satisfacción de demanda que considera el propósito del proyecto. Para nuestra evaluación, dicho número de usuarios, desconocido, no se considera como demanda de la que deba dar cuenta el propósito del proyecto, ni tampoco las actividades netamente deportivas.

De lo anterior, si bien el C.C. Chimkowe se ha convertido en un lugar de encuentro de la comunidad, lo ha hecho en menor magnitud de lo declarado en su propósito, por lo cual éste se declara como no cumplido la magnitud estimada.

c. Identificación y análisis de la Red:

El Centro Cultural Chimkowe es el único recinto de este tipo en la comuna de Peñalolén, por lo tanto, no presenta competencia y en consecuencia la relación que establece con recintos pares se da fuera de los límites comunales.



Mapa Interactivo: <https://goo.gl/EgP513>

Si bien en la Región Metropolitana existen 57 Centros Culturales, este recinto pertenece a una red conformada por cuatro centros de la región, quienes trabajan unidos en el área de cultura con el fin de compartir presupuestos y ampliar la oferta programática de cada uno de los recintos. La red mencionada está conformada por los municipios y centros culturales de Peñalolén, Lo Prado, San Joaquín y Talagante.

Desde el punto de vista de la gestión y operación de este recinto, las entrevistas aplicadas a sus encargados señalan que se mantiene una red de colaboración con más de 30 instituciones de distinta naturaleza, dando cuenta su grado de extensión. Las instituciones que conforman la red son de tipos educativas, culturales, asociativas y embajadas. Dentro de esta red se encuentran las siguientes instituciones: Teatro Camino, Corporación Cultural Balmaceda 1215, Fundación de Orquestas juveniles e infantiles de Chile, Instituto Chileno Guatemalteco de Cultura, Peñalolén Tango Club, Espacio Cultural Taller Siglo XX Yolanda Hurtado, Universidad Adolfo Ibáñez, Universidad SEK, Corporación Parque por la Paz Villa Grimaldi, Centro Cultural Comunicacional TV8 Peñalolén, La Asociación de Pintores y Escultores de Chile A.G. Apech, Cámara Argentina de Empresarios Culturales en Chile y Bolivia, Corporación Cultural San Joaquín, Fundación Gabriel y Mary Mustakis, Corporación Ballet de Arte Moderno de Santiago de Chile, Consejo Nacional de Cultura y las Artes, Banco de Crédito e Inversiones, Municipalidad de Pemuco, Municipalidad de Peñalolén, Metro de Santiago, CORPARTES, GAM, MERCOCIUDADES, Red de Centro Culturales Públicos, Santiago al Límite – red de 4 centros culturales (Talagante, San Joaquín, Peñalolén y Lo Prado).

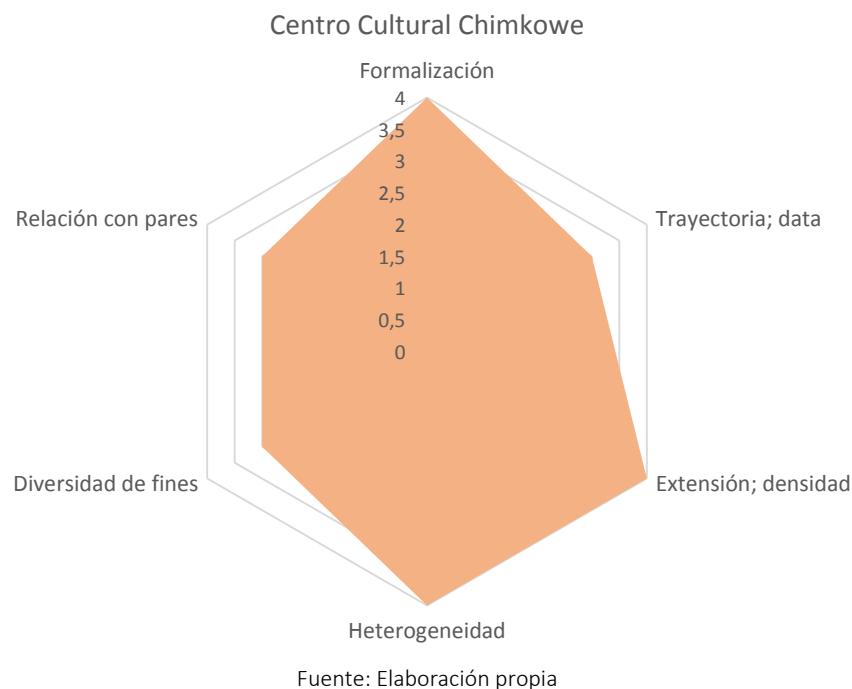
ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Al analizar el grado de formalización de esta red, se identifica que se han establecido en su mayoría convenios de colaboración formales, ya que la lógica administrativa tras las instituciones que componen la red ha sugerido este protocolo de acción. Sin embargo, se identifica que dentro de la red también existen acuerdos de colaboración informal, debido a la implicación social y comunitaria que tiene este proyecto cultural.

La trayectoria de la red data desde el inicio del funcionamiento del recinto, sosteniéndose y ampliándose de manera permanente durante los 9 años de ejercicio administrativo.

Los objetivos tras las alianzas buscan la realización de canjes, difusión de actividades, incrementar demandas, financiamiento de actividades, aumento de oferta programática, colaboración y fortalecimiento de la gestión municipal. Dentro del tipo de canjes y convenios que se han realizado a partir de esta red se cuenta por ejemplo una exposición de Pueblos Originarios que realiza en un espacio de Metro Grecia, o recientemente se está realizando un diplomado en gestión Cultural en conjunto con la Universidad Academia de Humanismo Cristiano donde se becará a 15 personas residentes en la comuna.

Gráfico 7: Análisis de Red del Centro Cultural Chimkowe



d. Análisis de localización y área de influencia:

El Centro Cultural Chimkowe se encuentra ubicado en Avenida Grecia 8788, al costado oriente de la municipalidad de Peñalolén. Tanto el acceso peatonal, como la entrada vehicular se encuentran por Avenida Grecia. El Recinto posee una excelente accesibilidad, tanto por la locomoción pública intercomunal que pasa por el frontis del edificio, así como por la posibilidad de acceder en locomoción particular, debido a que se encuentra en una vía de circulación de alto estándar como es Avenida Grecia.

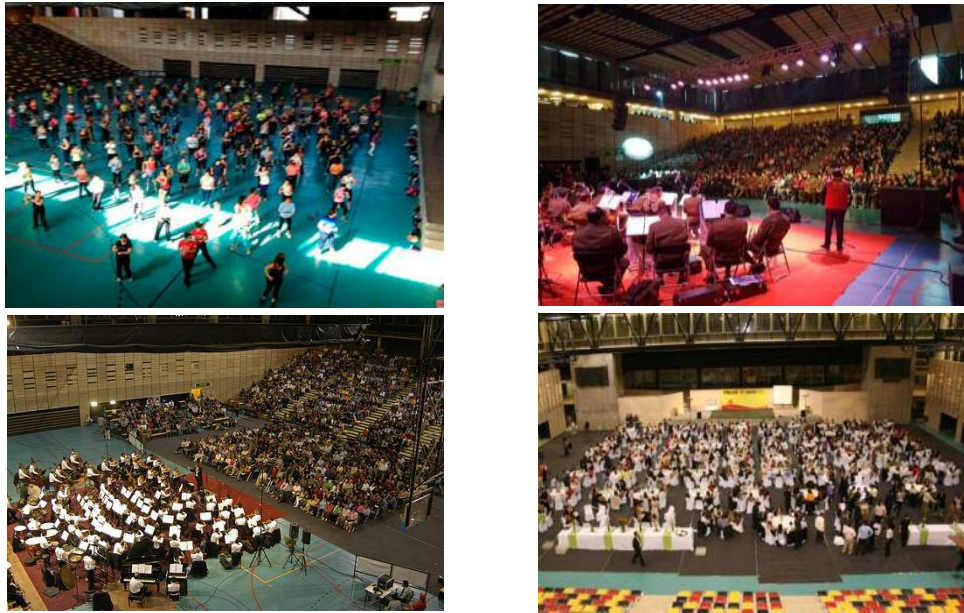
La consultora no pudo acceder al perfil del proyecto y, por lo tanto, a la información ex – ante respecto del área de influencia. El presente análisis fue elaborado en base a la información levantada en entrevista, que refiere a la percepción actual de sus directivos.

El área de influencia, según sus directores, es la población de la comuna y esto se cumple. No obstante, se indica que la realización de una diversidad de espectáculos, eventos y competencias deportivas, algunos de ellos de carácter regional, nacional e incluso internacional, atraen a este Centro, público tanto de las comunas vecinas como La Reina, Ñuñoa y Macul, así como de otras partes de la Santiago.

e. Análisis del programa arquitectónico:

Nombre del proyecto: *Construcción Centro Cultural Chimkowe, Peñalolén.*

Como se señalaba, este centro cultural posee un gran espacio central multiuso, en torno al cual se emplaza el resto del programa arquitectónico. El espacio central alberga una multicancha de 35x42 metros, lo que le permite albergar diferentes disciplinas deportivas y un escenario fijo de 86 m², el cual según el tipo de evento es ampliado utilizando plataformas metálicas. La característica principal de este espacio es su multifuncionalidad, dado que el diseño permite montar los escenarios en diferentes posiciones (sólo con público frontal, con público frontal y lateral o en 360°).



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

Esta versatilidad del espacio central permite realizar una gran diversidad de actividades culturales, tales como conciertos, obras de teatro y competencias deportivas. Además de evento tipo conferencias y talleres de bailes, entre otros. Complementan el programa del recinto en el sector oriente; tres salas, una de ellas habilitada como sala de danza con sus respectivos camarines y baños, además de baños para el público, un espacio destinado a cafetería, así como oficinas y dependencias de la administración del recinto.

En tanto el sector poniente del recinto, se ubican el acceso principal (a nivel de terreno), una sala de uso múltiple y tres oficinas utilizadas por la administración de la Corporación. En este sector, se encuentran también un salón tipo auditorio, con capacidad 120 personas, además de baños para el público.

El recinto cuenta con estacionamientos tanto al interior del recinto como en la explanada de acceso. Posee también entrada de servicio para vehículos de carga, lo que permite acceder directamente al nivel de auditorio.

De acuerdo con la información entregada por la administración de este recinto cultural, el proyecto se ejecutó de acuerdo al diseño original. Respecto a los cambios de uso de los espacios que conforman el programa arquitectónico del recinto, cabe mencionar que solo el espacio destinado a la cafetería para público no tiene el uso original, según la administración no ha habido interesados en tomar la concesión del espacio, dado que el recinto no tiene un flujo constante de público.

f. Análisis del cumplimiento de los estándares técnicos de construcción:

Accesibilidad universal

En cuanto a accesibilidad universal cabe señalar que todas las salas se encuentran a un mismo nivel con respecto al acceso principal, y además desde el acceso de servicio, el cual también sirve para los propósitos de salida de emergencia y acceso al espacio central, lo que posibilita el desplazamiento por la totalidad del recinto de personas que utilizan sillas de rueda o movilidad reducida.

Señalización, iluminación de emergencia y otros

Según se pudo constatar el salón auditorio cuenta con sistema de iluminación y señalización de las salidas de emergencia, sin embargo, no considera sistema de red húmeda. Dispone de equipos de extinción de incendios. El recinto no cuenta con equipo electrógeno de respaldo propio, en caso de eventos se debe contratar un equipo y en casos de emergencia se utiliza un generador del edificio municipal para permitir el funcionamiento de manera temporal de los sistemas de iluminación, y otros.

4.8. CENTRO CULTURAL PADRE LAS CASAS

a. Descripción física del recinto

El Centro Cultural de Padre Las Casas (CCPLC) con una superficie edificada de 1.700 m². Construido entre los años 2011 y 2012, el recinto fue entregado para su explotación a fines del año 2013. El edificio es de propiedad municipal y es administrado por la Corporación Cultural Municipal de Padre Las Casas.

El recinto consiste en una edificación en dos pisos, en donde destacan, en el primer piso el auditorio, con capacidad para 309 butacas fijas y 114 m² de escenario, el auditorio está equipado con sistema de climatización, iluminación y audio lo que le permite acoger una diversidad de espectáculos.



Fotografías: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales.
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

b. Cumplimiento del propósito

Antecedentes de preinversión

No se tuvo acceso al Perfil del proyecto.

Antecedente Ficha IDI Ejecución

De acuerdo a la justificación del proyecto contenida en la ficha IDI, éste tiene como propósito: *“solucionar el déficit o falta de atención y servicio en el desarrollo de las expresiones artísticas y culturales en la comuna producto de limitaciones de espacios físicos que cumplan las condiciones adecuadas para el desarrollo integral de la cultura y las artes a nivel local”*.

Los beneficiarios directos identificados en la ficha IDI, alcanzan a 23.121 personas, no se aclara la dimensión temporal de dicha cifra.

Antecedentes levantados en terreno

En la entrevista a la directora del C.C. ella declara como propósito: *“propiciar el desarrollo de actividades culturales, facilitando herramientas de gestión y formación artística a los usuarios (as) a través de la gestión de recursos públicos y privados.*

Además de ser una plataforma para que los artistas locales y gestores culturales locales puedan trabajar de forma autónoma y autogestionada, siguiendo la lógica de realizar actividades gratuitas y de carácter transversal.”

De acuerdo a antecedentes levantados en entrevista a la directora del CC, la asistencia en el año 2017 fue de 45.000 personas.

Análisis de cumplimiento de propósito

De las dos fuentes en que se cita el propósito del proyecto, si bien no coinciden en la forma, destacan los mismos objetivos generales: solucionar déficit de servicios de gestión y espacio físico, para el desarrollo de actividades artísticas y culturales a nivel local.

Por otro lado, en el documento “Evaluación Ex Post de Corto Plazo: Proceso 2016”, se consigna: *“se estima que el 30% de los usuarios provienen desde fuera de la comuna, principalmente desde Temuco, donde no existe un centro cultural similar pero sí un teatro y una sala de exposiciones con las cuales se complementan”*. El efecto anterior, si bien potencia el impacto del proyecto, no se consideraba en la definición del propósito del proyecto.

Los 45.000 usuarios anuales estimados por la directora del C.C, superan con holgura los 23.121 beneficiarios directos que se identifican en la ficha IDI.

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Un Estudio financiado por CNCA³¹ determinó que existía una demanda por eventos culturales y por espacios para agrupaciones existentes, pero no existía un lugar para acogerlos; por ejemplo, los grupos de ballet folklórico y clásico practicaban en una bodega detrás de la biblioteca.

De lo anterior, el proyecto cumple con el propósito por el cual se formuló, en términos de brindar un espacio físico y apoyo de gestión cultural para el desarrollo de actividades artísticas y culturales a nivel local, que antes del proyecto eran insuficiente

La siguiente tabla presenta la asistencia anual por actividad en al año 2017.

Tabla 12: Asistencia Anual por actividad, 2016

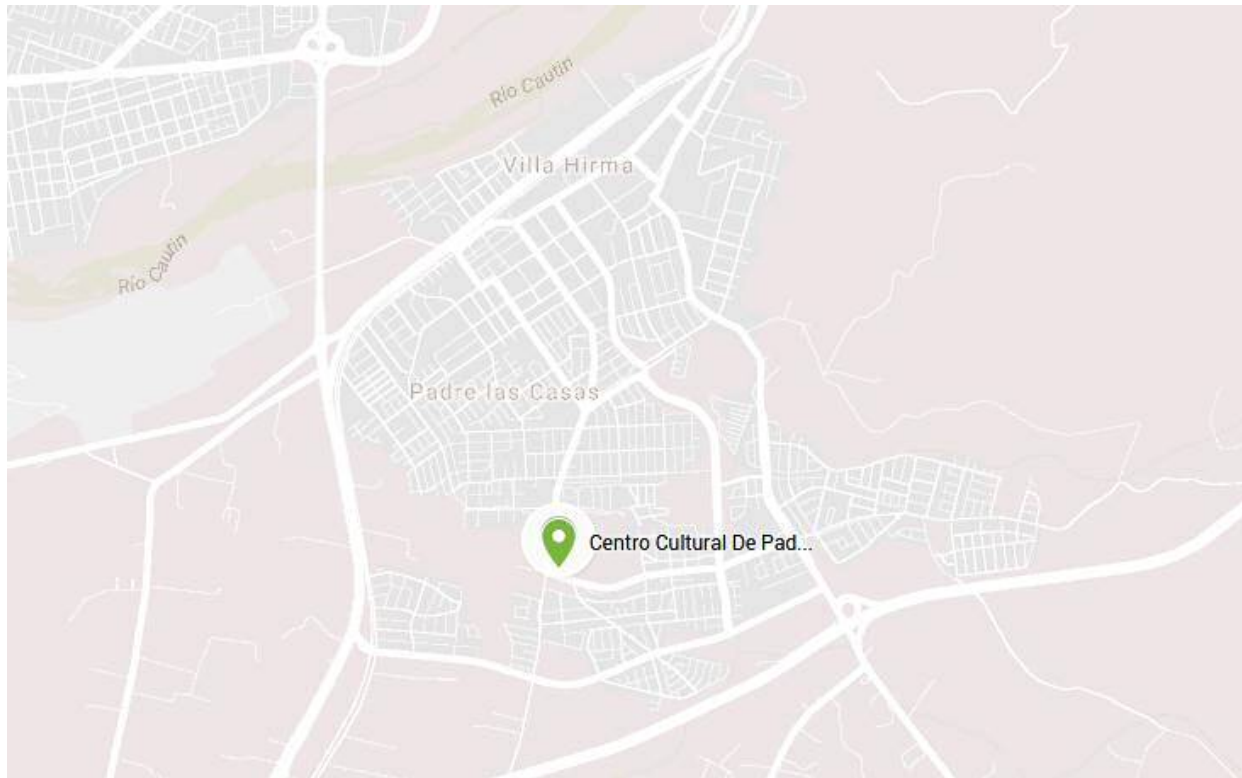
Servicios o actividades	Asistencia Anual
Ciclo de teatro	1.800
Ciclo de cine	3.600
Festivales (Jazz, Danza, RUKA-ROLL, Canta mujer, etc.)	13.200
Conciertos de música tributo	15.600
Talleres de danza, Tango, bailes tropicales, etc.	1.440
Talleres de guitarra, violín, y otros	1.440
Talleres de pintura, escultura, alfarería, etc.	1.440
Grabaciones (CD) de artista locales	360
Exposiciones temporales	3.000
Otras (presentaciones de discos, libros, charlas, etc.)	3.120
Total	45.000

Fuente: Elaboración a partir de estimación mensual realizada por la Directora de C.C. Padre Las Casas

31 Citado en Evaluación ex post simplificada del proyecto

c. Identificación y análisis de la Red:

En la comuna de Padre Las Casas sólo existe este centro cultural, según la información comunalizada del CNCA (espacios culturales), y por consiguiente no mantiene competencia en esta jurisdicción.



Mapa Interactivo: <https://goo.gl/ZnLUPQ>

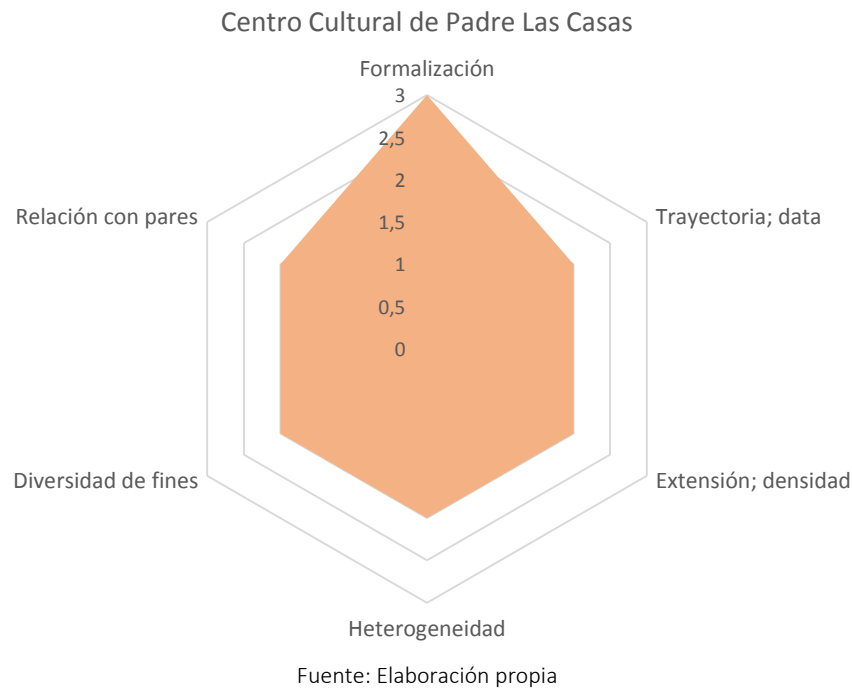
Este recinto sostiene una red con alrededor de 5 instituciones, de las cuales sólo dos están formalizadas a través de un convenio, el resto son acuerdos de colaboración informal. La red formal de colaboradores se realiza con INACAP a través del programa de ley de donaciones culturales y con una red de Centros Culturales de la región a la cual están integrados, con quienes comparten programación y espacios de difusión artística, dando cuenta de la relación que establecen con sus pares. De manera informal tienen alianzas con radios y TV regionales, así como con algunas universidades de la región.

Al analizar la extensión y la diversidad de la red, se visualiza una red muy acotada para el impacto del recinto en la región. Sin embargo, presenta heterogeneidad en los actores involucrados.

El propósito de dichas alianzas es la colaboración y difusión de actividades, y el financiamiento de la publicidad en la realización de pendones del frontis y dípticos informativos.

La trayectoria de las alianzas establecidas tiene dos años de duración, dando cuenta el hecho de ser una red joven con potencial crecimiento y expansión.

Gráfico 8: Análisis de Red del Centro Cultural de Padre Las Casas



d. Análisis de localización y área de influencia:

El Centro Cultural de Padre Las Casas (CCPLC), se encuentra ubicado en la calle Maquehue 1441, en el centro cívico de la comuna, junto con el Municipio. Posee una excelente conectividad con la ciudad, así como también, con la capital regional (Temuco), dado que toda la movilización pública (buses y colectivos) que recorre el área urbana de Padre Las Casas conecta con el resto de la comuna y la Comuna de Temuco, tanto de ida, como de regreso pasa por el frente del CC, condición que facilita el acceso del público.

La consultora no pudo acceder al perfil del proyecto y, por lo tanto, a la información ex – ante respecto del área de influencia. El presente análisis fue elaborado en base a la información levantada en entrevista, que refiere a la percepción actual de sus directivos.

El área de influencia de este Centro Cultural fue definida, por el directivo entrevistado, como la población de la comuna, preferentemente. No obstante, cabe destacar que, de acuerdo a lo informado por la administración, a algunos espectáculos, como la presentación de obras de teatro artistas y/o grupos musicales, así como ciertos eventos (festival de jazz entre otros) también asiste público de la ciudad de Temuco y las ciudades más cercanas a la capital regional. Según estas fuentes, esto se produce, además del interés que concita la oferta cultural, además se agrega el hecho que la ciudad de Temuco sólo cuenta con el teatro municipal y también, por la excelente conectividad que ofrece la locomoción pública, entre ambas ciudades.

e. Análisis del programa arquitectónico:

Nombre del proyecto: *Construcción Centro Cultural de Padre Las Casas*

El recinto consiste en una edificación en dos pisos, en donde destacan, en el primer piso el hall de acceso (132 m²) y el auditorio, con capacidad para 309 butacas fijas (202 m² + 114 m² de escenario), equipado con sistema de climatización, además de sistemas propios de amplificación e iluminación del escenario los cuales son operados por personal especializado del propio Centro, lo que constituye un incentivo para el uso de este espacio y favorece la realización de diferentes tipo de espectáculos. Este espacio cuenta además de camarines y baños para los artistas (mujeres y hombres), baños para público (mujeres, hombres y personas con discapacidad física). Además, en este nivel se ubica, una sala de exposiciones de artes visuales y una sala de danza equipada para este uso (espejos y barra) con sus respectivos baños y camarines. En este nivel se encuentra también, el área de administración del CCPLC, con dos oficinas individuales y otra sala (inicialmente sala de reuniones) ocupada como oficina compartida por dos profesionales del centro cultural.



Fotografía: Centro Cultural de Padre Las Casas (CCPLC).

Otros recintos del primer nivel:

- Bodega de archivo, utilizada como oficina encargada de comunicaciones del CCPLC.
- Boletería, utilizada como sala de guardia.
- Cafetería³² utilizada en parte, como comedor del personal y en parte como farmacia municipal.

³² De acuerdo a lo informado por la administración, si bien el municipio analizo la posibilidad la implementación como espacio, como un área concesionada que complementara las actividades del centro. No hubo una definición en este sentido, hasta que finalmente se habilitó parte del espacio para el funcionamiento de la farmacia municipal.

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

Además, el recinto cuenta en los espacios exteriores, con:

- Anfiteatro, ubicado en la explanada de acceso.
- Rampa de acceso para personas con discapacidad física.
- Estacionamientos públicos para vehículos (considera estacionamientos para personas con discapacidad física), tanto en el frontis de edificio (calle Maquehue), como en la parte posterior (calle Las Bandurrias).
- Estacionamientos públicos para bicicleta en la parte posterior.
- Acceso para vehículos de carga con conexión al escenario.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

En el segundo piso, el recinto cuenta con una sala de artes visuales, una sala taller de música y bodega de instrumentos, una sala de grabación (además de caseta de grabación y bodegas) y una sala de uso múltiple. A este piso se accede por una única escala, la cual cuenta con un sistema mecánico de elevación para personas con discapacidad física. Otros recintos del segundo nivel son; la sala de control de iluminación y sonido, del auditorio y bodegas.

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

De acuerdo a los antecedentes técnicos recabados por el equipo consultor en la visita al recinto (planos de planta de arquitectura, año 2009) el CCPLC se construyó en general según el diseño proyectado. Sólo ha habido cambio de uso, en relación con los siguientes recintos ubicados en el primer nivel del recinto:

Tabla 13: Cambio de uso, en relación con el destino original.

Destino original	Superficie m ²	Destino actual
Sala de reuniones	18	Oficina profesional encargada de proyectos y secretaría
Bodega de archivo	4,2	Oficina profesional encargada de comunicaciones
Boletería	3,5	Sala de guardia de seguridad
Cafetería	17,0	Comedor del personal del CC
	38,0	Farmacia Municipal

Fuente: Elaboración propia

f. Análisis del cumplimiento de los estándares técnicos de construcción:

Accesibilidad universal

En general, el CCPLC cumple con los estándares y normas respecto a tamaño de los espacios, servicios higiénicos, estacionamientos y a las normas de accesibilidad universal. Sin embargo, el recinto presenta deficiencias en cuanto a “vías evacuación de emergencia” tanto en el auditorio, como de los espacios (salas) ubicados en el segundo piso. Esto último, debido a que no hay otra vía de escape alternativa a la escala ubicada en el hall de acceso al recinto.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

Señalización, iluminación de emergencia y otros

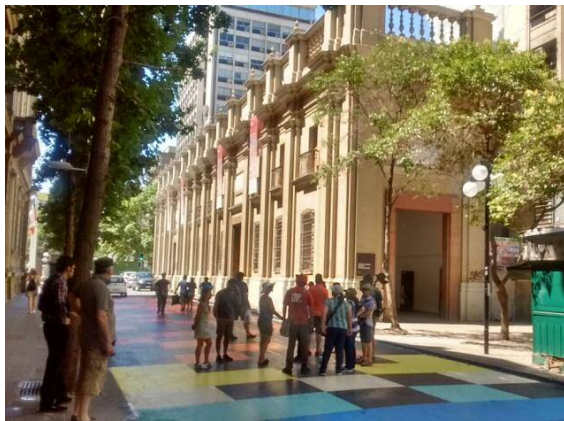
Según se pudo constatar el edificio cuenta con sistema de iluminación y señalización de las salidas de emergencia, así como también sistema de red húmeda y equipos de extinción de incendios. El recinto no cuenta con equipo electrógeno de respaldo propio.

MUSEOS

4.9. MUSEO PRECOLOMBINO

a. Descripción física del recinto

El Museo Precolombino funciona en un inmueble propiedad de la Municipalidad de Santiago y es administrado por una fundación privada. El edificio fue entregado para su explotación el año 1981 y restaurado el año 2010, posteriormente entre los años 2014 y 2015 con inversión privada, se realizó una restauración general del recinto. Oportunidad en que se construyeron, la sala de exposiciones y las dependencias de investigación y de restauración de las colecciones del museo en el nivel subterráneo y el segundo ascensor. Durante el año 2016 se habilitó la sala de exposiciones Tiara, ubicada en el primer nivel (patio sur



Fotografías: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales.
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

El Museo posee una superficie total de 4.400 m² en dos pisos, más los niveles subterráneos. Además de dos patios, el primero (patio norte) de ellos que cumple la función de hall de acceso, posee un sistema de cubierta transparente y se ubican la cafetería, una tienda y la boletería, el segundo patio (sur), en tanto, es abierto. El edificio cuenta con escalas y con dos ascensores que comunican los diferentes niveles, lo que permite el acceso a personas con discapacidad física o movilidad reducida a todo el recinto. Además, los patios se encuentran a nivel y/o con pequeñas diferencias las cuales son cubiertas con rampas de acceso. Cuenta también con servicios higiénicos para público en todos los niveles.

El edificio consta además en el segundo nivel de un área administrativa y en primeo de una zona de servicios para el personal. Cocina, comedor, baños con duchas mujeres y hombres y lockers.

Por antigüedad y ubicación, en el área céntrica de Santiago, no posee estacionamientos de vehículos. Sin embargo, en el patio sur posee equipamiento para estacionar bicicletas.

b. Cumplimiento del propósito

Antecedentes preinversión

El perfil del presente proyecto se limita a una descripción histórica de los usos de la edificación, no aportando antecedentes para la definición del propósito del proyecto.

Antecedentes Ficha IDI Ejecución

La ficha IDI del presente proyecto, no explicita justificación ni propósito del proyecto. En la descripción contenida en la ficha se explicita: *“La restauración de la fachada del museo, construcción de accesos para discapacitados (ascensor, rampas y baños), mejoramiento del portal (aislamiento e iluminación), cobertura patio norte y leyenda para fachada”*.

De la descripción anterior, se infieren dos propósitos, uno de continuidad del servicio y por tanto de la misión del museo y el otro de inclusión de personas con movilidad limitada.

Antecedentes levantados en terreno

De la entrevista realizada a la Gerente General del museo define la misión como: *“....inspirar a las personas, a través del arte precolombino, conectándolas con las raíces indígenas de Chile y América, preservando, investigando y difundiendo patrimonio”*.

Lo anterior sin embargo no da cuenta del propósito específico del proyecto analizado, resultando más asertiva la inferencia a partir de la descripción contenida en la ficha IDI.

Análisis del cumplimiento de propósito

El siguiente cuadro resume la asistencia al museo desde su reapertura en el 2014, tipificado por tipo de público.

Tabla 14: Asistencia de Público Museo Precolombino 2014-2016

Tipo de Entrada	2014	2015	2016
Público General	38.571	46.758	59.865
Tercera Edad	12.342	14.099	14.599
Estudiantes Universitario	9.001	10.652	
Estudiantes Básicos	2.641	471	
Estudiantes Medios	6.522	2.596	
Estudiantes con Boletas	7.707	12.869	
Visitas de Instituciones	257	50	882
Agencia de Viajes	1.439	2.529	2.231
Estudiantes Municipalizados	4.331	6.607	
Días Gratis y Cortesía	14.009	17.400	
Entradas Liberadas*			42.752
Total General	96.820	114.031	120.289

*Para el 2016 se agregan en “Entradas Liberadas” lo que antes se clasificaba como estudiantes y “Días Gratis y Cortesía”.

Fuente: Museo de Arte Precolombino, levantado en entrevista.

Del cuadro anterior se verifica un crecimiento de las visitas que promedian un 11,7% (17,8% y 5,5%), dónde el crecimiento de Público General destaca con un promedio del 25%.

Por otro lado, destaca que el año 2016, el 35,5% de las entradas son “Entradas Liberadas”, lo que se relaciona con la política de definir gratuidad de ingreso el primer domingo de cada mes.

En relación al primer propósito inferido, continuidad del servicio, la reapertura y evolución de las visitas a partir del 2014, dan cuenta del cumplimiento de dicho propósito.

En relación con el segundo propósito identificado, relacionado a la inclusión de personas con movilidad reducida, si bien los datos de la Tabla 3 en la tipificación de los visitantes no incluye el de personas en situación de discapacidad, por lo que no es posible verificar su cumplimiento.

c. Identificación y análisis de la Red:

A nivel comunal, se observa la existencia de 28 museos. Esta información puede apreciarse tanto en el mapa siguiente como en el listado adjunto.



Mapa interactivo: <https://goo.gl/qgsfca>

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Tabla 15: Listado de Museos que se localizan en la comuna de Santiago

ID	MUSEO	DIRECCIÓN
0	Museo Precolombino* (En verde)	Bandera 361
1	Palacio Cousiño	Dieciocho N° 438
2	MAC, Facultad de Artes, Universidad de Chile	Parque Forestal S/N
3	MAC Quinta Normal	Matucana 464
4	Museo Colonial de San Francisco	Alameda Libertador Bernardo O'Higgins 834
5	Museo del Ahorro	Morandé 25
6	Museo de Artes Visuales (MAVI) y Museo Arqueológico	José Victorino Lastarria #307
7	Museo Nacional de Bellas Artes	José Miguel de la Barra 650
8	Museo Histórico Nacional	Plaza De Armas 951
9	Museo Violeta Parra	Vicuña Mackenna 37
10	Museo de Santiago - Casa Colorada	Merced 860
11	Museo de la Solidaridad Salvador Allende	República 475
12	Museo de Ciencias y Tecnología	Interior Quinta Normal S/N
13	Museo Ferroviario de Santiago	Interior Parque Quinta Normal S/N
14	Museo del Profesor Lucila Godoy Alcayaga	Avda. Santa Isabel 1278
15	Museo de La Educación Gabriela Mistral	Chacabuco 365
16	Museo Histórico y Militar de Chile	Blanco Encalada 1550
17	Museo de la Memoria y los Derechos Humanos	Matucana 501
18	Museo Nacional de Historia Natural	Interior Parque Quinta Normal S/N
19	Museo Taller	Root 563
20	Museo Postal y Telegráfico	Plaza De Armas S/N
21	Museo la Merced	Enrique Mac Iver 341
22	Museo Guerra del Pacífico	Cienfuegos N°50 B
23	Sala Museo Gabriela Mistral	Avenida Libertador Bernardo O'Higgins 1058
24	Museo Numismático	Agustinas 1180
25	Museo de Farmacia Profesor Cesar Leyton Garabagno	Merced 50
26	Museo de Arte Popular Americano Tomás Lago	Alameda 227 edificio B nivel -1

(*) Recinto en estudio

Si bien a nivel regional el número asciende a 56 museos, se sabe que en la Región Metropolitana no existen otros recintos que oferten el mismo tipo de colección que la que tiene el Museo Precolombino, por lo tanto, este recinto no tiene competencia en su servicio central, ni en la Región, ni tampoco en la comuna, pues se trata de una colección única complementada con una biblioteca de especialización arqueológica.

De acuerdo a lo indicado por sus actuales directivos, este recinto hoy mantiene una articulación activa con cerca de 10 museos a nivel comunal, con los cuales se reconoce en afinidad tanto de tipología de colecciones, como de las misiones. Dicha articulación se expresa en capacitaciones conjuntas (museología) y colaboración en la difusión del circuito cultural, patrimonial y turístico que promueve la comuna de Santiago. Entre ellos destacan:

- Museo de Arte Contemporáneo
- Museo de Arte Popular Americano Tomás Lago
- Museo de Arte Colonial de San Francisco
- Museo Arqueológico de Santiago
- Museo Nacional de Bellas Artes
- Museo Histórico Nacional

Asimismo, se identifica que se establece un trabajo horizontal con el resto de museos a nivel regional, gracias a la celebración del día del patrimonio.

De otra parte, es posible identificar que el Museo Precolombino establece vínculos activos con otros museos de países latinoamericanos, debido a la temática del recinto y vínculos con museos europeos quienes han capacitado al personal en áreas de gestión. Los vínculos internacionales también han permitido la elaboración de un boletín de investigación para la divulgación de contenidos propios.

Desde el punto de vista de la gestión, el Museo Precolombino ha establecido un protocolo de acción respecto a la conformación de alianzas de colaboración que se basa en todos sus casos en la firma de convenios y acuerdos formales. Lo anterior se justifica en la naturaleza privada de la administración del recinto quien suscribe alianzas con otras administraciones públicas, municipales y privadas quienes tienen la misma lógica administrativa.

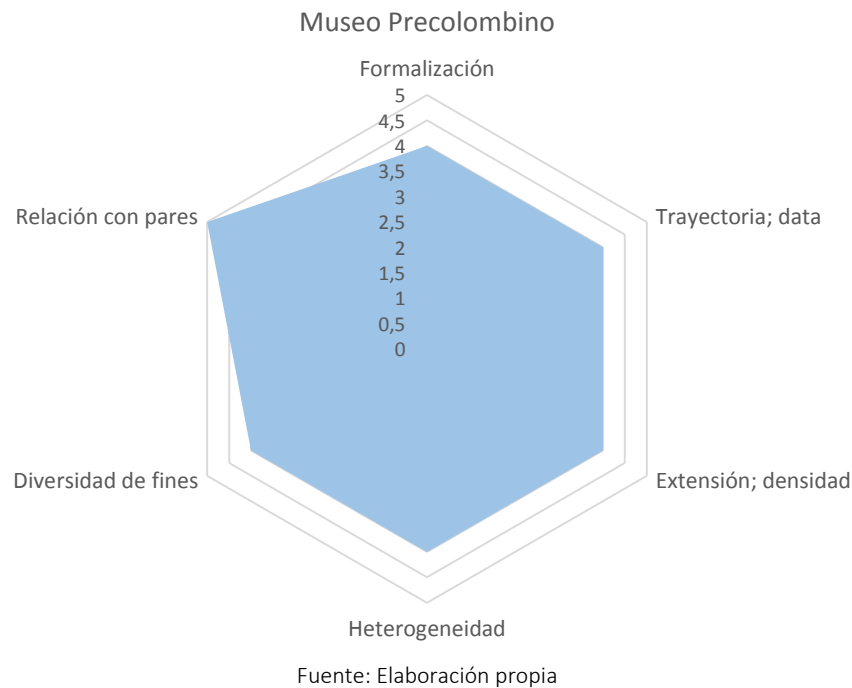
La trayectoria de la red cuenta con más de diez años de trabajo, lo que se justifica en la cantidad de años de funcionamiento que tiene el recinto cultural (más de 35 años) y su impacto en el territorio.

El recinto cuenta con una extensa red que incluye alrededor de 20 diversas instituciones, tales como educativas, culturales, organizaciones sociales y funcionales (juveniles, adulto mayor, capacidades especiales, etc.), religiosas (para la organización de la fiesta virgen de las nieves y los bailes chinos regionales), con instituciones relacionadas a temas indígenas, religiosas, centros de idiomas, gubernamentales, municipales, institucionales y organizaciones relacionadas a turismo y patrimonio, otros museos, fundaciones y empresas privadas, consejo nacional de la cultura y las artes.

Sostienen alianzas con la Municipalidad de Santiago y con CNCA, además de convenios con empresas privadas como Minera Escondida y Banco Santander.

Por último, las alianzas se han realizado con el objetivo de obtener proveedores, canjes, donaciones, incrementar demanda, financiar actividades como la impresión de libros o exhibiciones temporales, aumento de oferta programática y políticas de inclusión.

Gráfico 9: Análisis de Red del Museo Precolombino



d. Análisis de localización y área de influencia:

El Museo Precolombino de Santiago se encuentra ubicado en el sector céntrico de la comuna de Santiago, en la intersección de calles Bandera con Compañía de Jesús. El acceso principal se encuentra por calle Bandera. El recinto posee una excelente conectividad, dado que por una parte se encuentra próximo a la estación de metro Plaza de Armas (Línea 4), a la estación de metro Universidad de Chile (Línea 1), y a la locomoción pública o colectiva que cruza el centro de la comuna de Santiago.

La consultora no pudo acceder al perfil del proyecto y, por lo tanto, a la información ex – ante respecto del área de influencia. El presente análisis fue elaborado en base a la información levantada en entrevista, que refiere a la percepción actual de sus directivos.

De este modo, el área de influencia de este Museo, que se constata actualmente para este museo es preferentemente las personas residentes y/o que transitan por la Región Metropolitana, debido su naturaleza y oferta de interés de amplio público nacional e internacional. En efecto, este museo recibe una cantidad significativa público que corresponde a turistas nacionales y especialmente extranjeros que visitan el país y el centro histórico de su capital, dado que este recinto forma parte de los circuitos turísticos que se ofertan como parte del recorrido de edificios patrimoniales de Santiago (Palacio la Moneda, Catedral de Santiago, Museo Nacional de Bellas Artes, entre otros).

Además, el museo posee en el nivel subterráneo un área dedicada a la conservación y restauración de textiles, piezas arqueológicas, etc., para recibir a investigadores de universidades y centros de investigación tanto del país, como del extranjero.

e. Análisis del programa arquitectónico:

Nombre del proyecto: *Restauración Palacio Real Aduana para Museo Precolombino, Santiago.*

De acuerdo con lo señalado por la dirección del museo, luego de su inauguración el año 1981, el museo ha tenido dos procesos de intervención. El primero de ellos realizado durante el año 2010 con financiamiento público, en el cual se mejoraron una serie aspectos de las salas de exposiciones, instalaciones eléctricas y se reconstruyó la balaustrada de la fachada del edificio, además de obras de pintura y mejoramiento de las áreas de servicio. Cabe mencionar que el museo se encontraba en pleno proceso de restauración durante el terremoto del 27F, situación que significó agregar a las obras ya contratadas, algunos trabajos de reforzamiento de la estructura.

La segunda intervención significativa, se realizó durante los años 2015-2016, obra financiada con inversión privada y que consistió en la construcción de los dos niveles subterráneos, la instalación del ascensor que comunica con estos niveles, la reconstrucción de los patios (norte y sur) y la instalación de equipos y sistemas de iluminación y climatización, así como nuevos equipos de seguridad y televigilancia. Además de otros trabajos de mantención y repintado de salas de exposiciones y de la fachada del edificio.

f. Análisis del cumplimiento de los estándares técnicos de construcción:

Accesibilidad universal

En cuanto a accesibilidad universal, como se señalaba, el edificio posee ascensores que comunican los diferentes niveles (uno de ellos llega hasta el nivel subterráneo), además, en cada piso del museo, todos los espacios se encuentran a un mismo nivel, además cuando hay diferencias de nivel posee rampas que posibilitan el desplazamiento por la totalidad del recinto de personas que utilizan sillas de rueda o movilidad reducida.

Señalización, iluminación de emergencia y otros

Según se pudo constatar el museo en todas sus dependencias cuenta con sistema y equipos de iluminación y señalización de las salidas de emergencia, sin embargo, no considera sistema de red húmeda. Si cuenta equipos de extinción de incendios.

De acuerdo a lo señalado por el personal a cargo de la mantención del recinto, uno de los déficits del Museo es no contar con equipo electrógeno de respaldo, lo que imposibilita el funcionamiento de los equipos (aire acondicionado, iluminación, etc.) en caso de cortes de la energía de la red pública.

4.10. CASA MUSEO PEDRO AGUIRRE CERDA Y ESCUELA AGRÍCOLA

a. Descripción física del recinto

La Casa Museo y Centro Cultural Pedro Aguirre Cerda corresponde a un inmueble propiedad municipal, administrado directamente por la Municipalidad de Calle Larga. Tanto la Casa Museo y la ex Escuela Agrícola hoy transformada en un Recinto Cultural, forman parte de un predio mayor (terreno) propiedad del municipio en el cual se desarrollan múltiples actividades, tanto culturales, como deportivas y recreativas. El edificio luego de un largo período de abandono fue reparado y restaurado durante los años 2010-2012 y entregado para su uso el 2013.



Fotografías: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales.
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

b. Cumplimiento del propósito

Antecedentes preinversión

No se obtuvo acceso al Perfil del proyecto.

Antecedentes de Ficha IDI de Ejecución

De la justificación del proyecto, contenido en la ficha IDI, se declara *“Los inmuebles patrimoniales son un punto de encuentro e identidad para la localidad y la comuna, constituyendo su restauración y puesta en valor en una necesidad básica para el impulso de programas de desarrollo territorial e integración”*.

El mismo documento describe el proyecto como: *“...restauración de la casa del ex Presidente Don Pedro Aguirre Cerda y la Escuela Granja en el marco del programa de puesta en valor del patrimonio, en donde se implementarán diversos talleres y un museo en honor del ex Presidente”*.

De lo anterior, el propósito del proyecto obtenido de esta fuente es generar un punto de encuentro e identidad para la comunidad de Calle Larga y en general para el país a través de la figura del ex Presidente. Lo anterior se lograría mediante la implementación de diversos talleres y un museo en honor al ex Presidente.

Este documento identifica como beneficiarios directos a 11.769 personas de ambos sexos, no se estipula la dimensión temporal de dicha cifra.

Antecedentes levantados en terreno

De la entrevista a la directora del museo se obtiene como propósito: *“poner en valor el patrimonio histórico de Don Pedro Aguirre Cerda para su uso cultural en las distintas áreas que implica”*.

Si bien aún está pendiente la entrega de información detallada de la demanda por tipo de servicios, la estimación de levantada en entrevista es que, en promedio, en los 4 años de funcionamiento, han recibido 30 mil usuarios por año.

Por otro lado, de la entrevista del modelo de gestión se revela una estructura de actividades sistemáticas que revela una variedad de oferta en el ámbito de la cultura (obras de teatro, exposiciones, recitales, ciclos de cine, fiestas chilenas, rituales indígenas, circuitos patrimoniales etc).

Análisis del cumplimiento de propósito

De las diversas fuentes, se obtiene como propósito del proyecto, el poner en valor el patrimonio histórico de Don Pedro Aguirre Cerda, mediante actividades culturales y un museo en su honor.

Para evaluar lo anterior, no se posee información ex ante respecto de lo proyectado y la información cuantitativa de las distintas fuentes (entrevista y ficha IDI), por un lado, son una estimación y por otro no hace referencia al horizonte temporal al que se refiere, por lo que resulta difícil concluir a partir de ellas. No obstante lo anterior, la estimación de la directora de usuarios anuales supera los beneficiarios potenciales previstos en ficha IDI.

Por otro lado, la oferta cultural declarada en entrevista, en términos del tipo de actividades realizadas, es amplia, no se da cuenta de la cuantificación de la demanda que satisface dicha oferta.

De lo anterior, no es posible evaluar el cumplimiento del logro del propósito, aun cuando existen indicios, poco respaldados de que éste se alcanzaría.

Cabe destacar que, las actividades del centro son gratuitas y su fuente de financiamiento es la subvención del Municipio y la CNCA, si bien en la entrevista de Modelo de Gestión se menciona que el 90% del financiamiento es municipal, las cifras recabadas con el DAF de Calle Larga revelan que la participación del municipio en el financiamiento es decreciente, dependiendo cada vez más del aporte discrecional de CNCA (ver cuadro). Lo anterior, pone en riesgo la continuidad del logro del propósito del CCPAC.

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

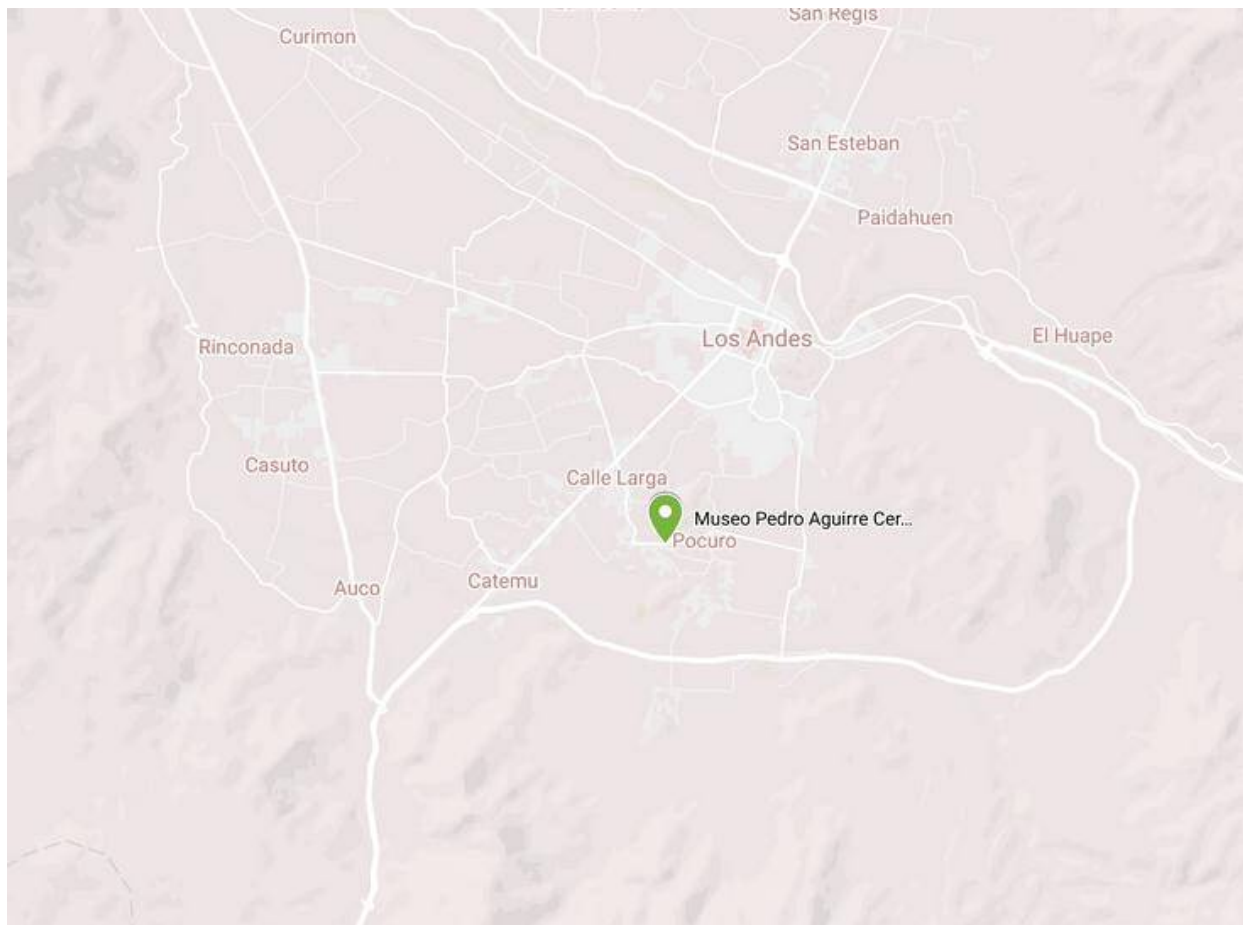
Tabla 16: Distribución del Financiamiento de CCPAC, Calle Larga (%)

	2014	2015	2016	2017
% Municipio	66%	58%	51%	50%
% CNCA	34%	42%	49%	50%

Fuente: DAF Municipalidad de Calle Larga

c. Identificación y análisis de la Red:

De acuerdo con la información oficial de DIBAM, los museos totalizan 28 recintos para la región de Valparaíso. Sin embargo, en tal registro este museo no aparece.



Mapa interactivo: <https://goo.gl/iRWDTC>

Más allá de lo anterior, se subentiende que el Museo Presidente Pedro Aguirre Cerda y Ex Escuela Agrícola, es el único recinto de este tipo en la comuna, por lo cual no presenta competencia en esta jurisdicción, pero también en las de otras comunas y regiones aledañas, toda vez que se trata de una colección única de objetos, videos, fotografías y documentos de la memoria y legado de este Ex Presidente de Chile, incluso esta colección es puesta en calidad de préstamo en otros museos del país, según se pacte con éstos.

Desde el punto de vista de la gestión, sus directivos indican que este museo establece un trabajo horizontal con el resto de museos a nivel territorial y en colaboración con otras regiones aledañas a la región de Valparaíso. Los vínculos se establecen principalmente para la celebración del día del patrimonio y la creación de material de archivo, y secundariamente para efecto de los retro-préstamos de colecciones.

Se identifica un alto grado de formalización en la red establecida debido a la lógica de trabajo del recinto y al tipo de instituciones con quienes establecen acuerdos de colaboración. Sin embargo, también se observa la presencia de acuerdos informales debido al trabajo de inmersión comunitaria que realiza el recinto.

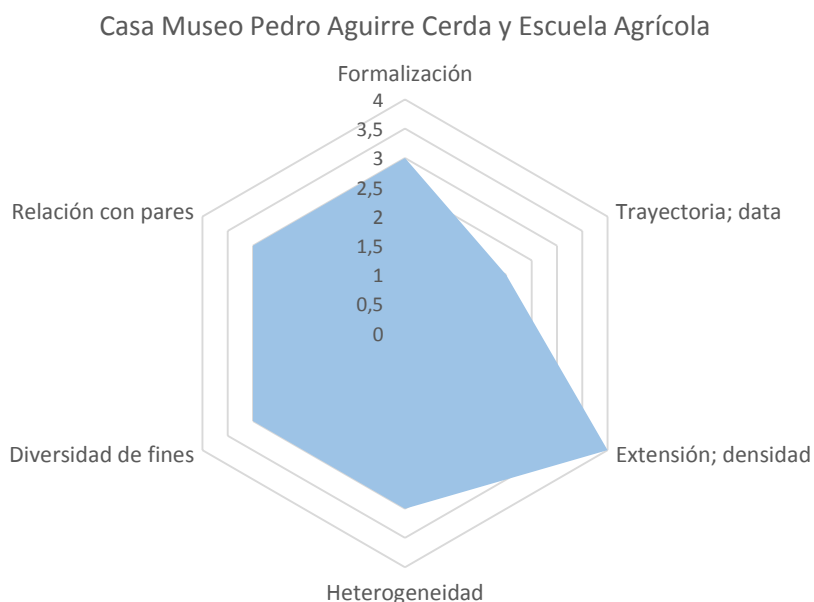
Respecto a la trayectoria de las alianzas creadas se visualiza que desde la reapertura del recinto hace 4 años se ha trabajado con la lógica asociativa y de colaboración, sosteniendo relaciones formales que han permanecido e incrementado en el tiempo.

Este recinto cuenta con una red con más de 11 instituciones colaboradoras, lo que da cuenta del amplio grado de extensión de la red tomando en consideración el corto tiempo de funcionamiento del recinto.

Al analizar la diversidad de la naturaleza de agentes colaboradores se identifican organizaciones educativas, culturales, organizaciones sociales y funcionales (juveniles, adulto mayor, capacidades especiales, etc.), religiosas (para la organización de la fiesta virgen de las nieves y los bailes chinos regionales), con instituciones relacionadas a temas indígenas, municipales y organizaciones relacionadas a turismo y patrimonio, dando cuenta de un amplio grado de heterogeneidad.

Dichas alianzas se establecen principalmente con los fines de: generar difusión a nivel local, incrementar demanda, financiamiento de actividades, aumento de la oferta programática y políticas de inclusión.

Gráfico 10: Análisis de Red de la Casa Museo Pedro Aguirre Cerda y Escuela Agrícola



Fuente: Elaboración propia

d. Análisis de localización y área de influencia:

La Casa Museo y Centro Cultural Pedro Aguirre Cerda se encuentra ubicado en el sector de Pocuro, distante app. a 1,5 km de la plaza de la comuna Calle Larga, Provincia Los Andes.

Por su ubicación distante de la calle principal de la comuna y de los sectores habitacionales ubicados en el acceso por el sur a la comuna de Calle Larga (ruta E-57) genera cierto grado de dificultad para su accesibilidad para la población local, lo que es compensado porque existe locomoción pública mediante el servicio de colectivos que vienen de la comuna de Los Andes. Además de estar muy próximo a la Ruta E-885 y a las vías de conexión que conecta a la ciudad de Los Andes con la ruta internacional a Mendoza y con la Región Metropolitana de Santiago.

La consultora no pudo acceder al perfil del proyecto y, por lo tanto, a la información ex – ante respecto del área de influencia. El presente análisis fue elaborado en base a la información levantada en entrevista, que refiere a la percepción actual de sus directivos.

De acuerdo a lo señalado por la administración del recinto, la actual área de influencia de la Casa Museo y Centro Cultural es principalmente la comuna de Calle Larga y también forman parte de público que frecuentemente visita el lugar, delegaciones tanto de colegios y también de organizaciones sociales de diferentes comunas de la región de Valparaíso y también, de la Región Metropolitana de Santiago, dado que este Centro Cultural forma parte del circuito patrimonial del Valle del Aconcagua, y su cercanía con el Santuario de Santa Teresa de los Andes.

e. Análisis del programa arquitectónico:

Nombre del proyecto: *Restauración Casa Museo y Centro cultural Pedro Aguirre Cerda y Escuela Agrícola, Calle Larga.*

La edificación que corresponde a Museo tiene una superficie 86 m² y la parte dedicada a centro cultural, tiene una superficie de 360 m². La Casa Museo consta de 3 salas, dos de la cuales están destinadas a exposición permanente la historia del ex presidente Pedro Aguirre Cerda., en tanto una tercera, contiene además elementos de la historia de la comuna y la zona del Aconcagua.

La parte del edificio destinada a Centro Cultural consta de una sala de exposiciones, una sala de uso múltiple con capacidad para unas 60 personas, una biblioteca y un área destinada originalmente a cocina de restaurant o cafetería³³, además de baños para el público y otras dependencias de servicio (baños y comedor del personal y bodegas).

33 Debido a que no se logró interesar a privados para toar la concesión de este espacio, y dado que cuenta con equipamiento de cocina, el centro cultural ha implementado como parte de su oferta de talleres para la comunidad local, curso de gastronomía.

f. Análisis del cumplimiento de los estándares técnicos de construcción:

Accesibilidad universal

En cuanto a accesibilidad universal del recinto cabe señalar que todos los espacios se encuentran a un mismo nivel con respecto a los corredores de patio interior, además cuando hay diferencias de nivel posee rampas que posibilita el desplazamiento por todo el recinto de personas que utilizan sillas de rueda o movilidad reducida.

Señalización, iluminación de emergencia y otros

El recinto cuenta con sistema de iluminación y señalización de las salidas de emergencia, además de sistema de red húmeda y equipos de extinción de incendios.

5. ANÁLISIS DE LA OPERACIÓN DE LOS RECINTOS VISITADOS

5.1. BIBLIOTECAS

5.1.1. Panorama de la operación actual de bibliotecas

A continuación, se presenta un cuadro panorámico para contextualizar los servicios tipo entregados por bibliotecas, sus costos y la cantidad de público. Los respectivos análisis se realizan en las secciones posteriores.

Tabla 17: Resumen Panorama Bibliotecas

RECINTO	SERVICIOS										COSTOS AÑO 2017		PÚBLICO AÑO 2017	
	PRÉSTAMO LIBROS	COMPUTADORES/ALF ABETIZACIÓN DIGITAL	ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN DE LECTURA ³⁴	CINE/TEATRO/ CONCIERTOS	TALLERES ARTÍSTICO-CULTURALES	ACTIVIDADES MASIVAS	OTRAS ACTIVIDADES DE TERCEROS	CAPACITACIONES	SALA DE LECTURA/ESTUDIO	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS ³⁵	OPERACIÓN (M\$) (1)	MANTENIMIENTO (M\$) (2)	USUARIOS DIRECTOS (3)	PÚBLICO GENERAL (4)
Biblioteca Municipal de Colina	X	X	X	X	X		X				111.387	9345	7.463 (2)	1.600.000 (3)
Biblioteca Regional de Antofagasta	X	X	X	X	X			X	X	X	438.616 (5)	17.659 (4)	174.529 (6)(7)	181.657 (6)
Biblioteca Municipal de Taltal	X	X	X		X		X		X		29.060 (5)	2.034 (9)	9.717 (10)	19.207 (10)
Biblioteca Municipal de Recoleta	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	s/i (14)	7.588 (13) (14)	9.364 (11)	30.000 (12)

Fuente: Elaboración propia, en base a información colectada en terreno

- (1) Costos de Operación incluyen remuneraciones de personal no externalizado.
- (2) Basado en estimación de directora de Biblioteca Municipal de Colina.
- (3) Registro de contador a la entrada de recinto que se comparte con más dependencias de la corporación y de la municipalidad
- (4) Se excluye remuneraciones de Personal de Aseo Externo que dentro de contabilidad de biblioteca se considera en Cuenta "Costos de Mantenimiento".
- (5) Dato de Remuneraciones se obtiene de Portal Transparencia ya que no fue proporcionado en entrevista a director de biblioteca.
- (6) Datos proporcionados verbalmente por director de biblioteca.
- (7) Del detalle por servicios proporcionado por director de biblioteca, se restan los asistentes a "actividades de instituciones externas".
- (8) La información de costos es proporcionada en forma verbal por Dideco de Taltal, de acuerdo con sus estimaciones en las que no declara estos ítems.
- (9) Estimación considerando porcentaje de gastos de mantención respecto del resto de los gastos (7%) para el año 2013, Para este año, Dideco de Taltal proporcionaron antecedentes más detallados de gastos.
- (10) Estadísticas año 2017, DIBAM.
- (11) Estimación en base a información proporcionada por coordinador general de la biblioteca, recogida en entrevista de Modelo de Gestión, respecto a servicios su frecuencia y público estimado. Se proyectó dato anualmente en base a lo anterior, que es una apreciación de flujo mensual, de los dos meses que llevaba operando biblioteca al momento de la entrevista, por parte del entrevistado.

³⁴ Fonoaudiología, idiomas, cuenta cuentos, lectura de recetas (olla común), etc.

³⁵ Servicios complementarios: Servicio de cuidado infantil (Guaguataca), cafetería, estacionamiento y tienda de souvenirs.

La apreciación mensual de la directora se multiplicó por 12 para obtener una estimación anual, con todos los inconvenientes de dicha proyección.

- (12) Se construye a partir de la apreciación del coordinador general de la biblioteca de que diariamente ingresan 100 a 150 personas. Dicho dato se proyectó anualmente considerando los 6 días de operación semanales declarados y un ingreso de 125 personas diarias.
 - (13) Dada la relativa cercanía de datos en características como año de construcción, metros 2 de edificación de instalaciones principales y público directo, se decidió, en espera de mejores antecedentes, estimar los gastos de mantención de la biblioteca de Recoleta en función de los de la biblioteca de Colina utilizando como ponderador la proporción de metros cuadrados de la edificación principal (sin considerar patios, ni estacionamientos).
 - (14) Esta biblioteca abrió sus puertas al público en noviembre de 2017. Al momento de las entrevistas llevaban 2 meses y en consecuencia los datos no están estabilizados (gastos iniciales para la operación, estacionalidad, etc.) para incluirlos y proyectarlos al año.
- s/i Datos respecto de los cuales no se accedió a información y no se poseen antecedentes robustos para su estimación.

5.1.2. Eficiencia Energética

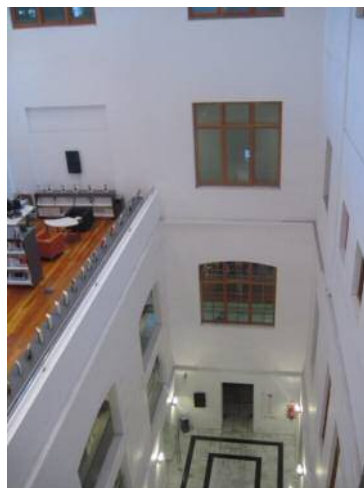
Las bibliotecas consideradas en el estudio no cuentan con elementos de eficiencia energética (paneles solares o fotovoltaicos) que permitan generar ahorros en el uso de energía, eléctrica en iluminación o climatización. Su incorporación, para generar energía que permita abastecer los sistemas mecánicos de acondicionamiento térmico e iluminación de los diferentes espacios es un aspecto a tener en consideración, en el desarrollo de futuros proyectos, especialmente en aquellas zonas geográficas que ofrecen condiciones inmejorables, para su funcionamiento (zona central y norte del país).

Biblioteca Municipal de Taltal

El edificio no cuenta con elementos de eficiencia energética, ni pasivos (tales como termo paneles en las ventanas), ni equipos (paneles solares o fotovoltaicos) que permitan generar ahorros en el uso de energía, eléctrica en iluminación o climatización.

Biblioteca Regional de Antofagasta

Cabe destacar el hecho de que si bien el edificio de la Biblioteca no cuenta con elementos que contribuyan a mejorar aspectos relacionados con la eficiencia energética, es necesario destacar el tratamiento de la solución de cubierta y muro lateral translúcidos, le otorga iluminación natural al espacio principal del edificio (hall central) en los tres niveles, incluido el subterráneo, favoreciendo el menor consumo por concepto de iluminación en interiores en temporadas con mayor luminosidad solar.



Fotografías: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales.
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

Biblioteca Municipal de Colina

El edificio no cuenta con elementos de eficiencia energética, ni pasivos (tales como termopaneles en las ventanas), ni equipos (paneles solares o fotovoltaicos) que permitan generar ahorros en el uso de energía, eléctrica en iluminación o climatización.

Biblioteca de Recoleta

Si bien el edificio no cuenta con equipos (paneles solares o fotovoltaicos) que permitan generar ahorros en el uso de energía, eléctrica en iluminación o climatización. Cabe destacar que se incorpora en su diseño y materialidad, aspectos a destacar, como por ejemplo el uso de termopaneles y una buena calidad materiales en la edificación.

5.1.3. Identificación de recursos para la provisión de los servicios

A continuación, se presentan los datos consignados en el uso de recursos por ítem de operación y mantención. Dado el alto nivel de aspectos sin información no considera análisis, el que podría realizarse en la medida que se pueda acceder a los datos pendientes.

Tabla 18: Recursos utilizados en servicios, Bibliotecas

ITEM	Biblioteca Antofagasta (M\$ dic 2017)	Biblioteca Taltal (m\$ DIC 2017)	Biblioteca Colina (M\$ div 2017) (2)	Biblioteca Recoleta
Recursos humanos	387.778 (2)	28.340	70.713	153.655 (10)
Insumos (<i>no se identifican</i>)	4.016	s/i (7)	1.022	s/i
Equipo y equipamiento	148.142 (3)	s/i (7)	4.273	s/i
Servicios básicos	34.726	720	28.117	31.763 (11)
Otros gastos indirectos (5)	72.998	s/i	1.763	s/i

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Total costos de operación (6)	16.112	0,6 (8)	12.557	s/i
Total costos de mantención	17.659	2.034 (12)	9.345	7.588 (12)

Fuente: Elaboración propia con datos otorgados por directivos, enero 2018.

- (1) Se consideran datos 2017, versión anterior consideraba datos 2016.
 - (2) Se considera información DIBAM, pagina Transparencia, dato mensual de remuneración bruta de diciembre 2017 y se multiplicada por 12. Toda la dotación es a contrata.
 - (3) Valor de inversión inicial
 - (4) Datos financieros entregados por DAF de Corporación Cultural de Colina parecen abultados por el hecho de que funcionan varias dependencias en el mismo recinto.
 - (5) Publicidad, aseo, capacitaciones
 - (6) No incluye remuneraciones ni servicios básicos, que, si se incluyen en costos de operación en tabla “Panorama de la Operación actual de Bibliotecas” (tabla 15), de ahí la diferencia de valores.
 - (7) La información de costos es proporcionada en forma verbal por Dideco de Taltal, de acuerdo con sus estimaciones en las que no declara estos ítems
 - (8) Información entregada por Dideco Taltal para el año 2013. Para años 2016 y 2017 Dideco informa solo “Servicios Básicos” dentro de “Costos de Operación”
 - (9) Se gestiona entrevista para levantar antecedentes ya que en primer contacto la biblioteca sólo llevaba 2 meses de operación.
 - (10) Se estima considerando la relativa similitud con biblioteca de Colina, amplificando remuneraciones de Colina por 1,91 que es la mayor proporción de personal en biblioteca de Recoleta. Lo anterior puede modificar en función de recopilación de antecedentes para informe final.
 - (11) Dada la relativa cercanía de datos en características como año de construcción, metros 2 de edificación de instalaciones principales y público directo, se decidió, en espera de mejores antecedentes, estimar los gastos de servicios básicos de la biblioteca de Recoleta en función de los de la biblioteca de Colina utilizando como ponderador para el ítem “Electricidad” la proporción de metros cuadrados totales, para “Agua” la proporción de personal más público directo de Recoleta en relación a Colina y para “Telefonía Fija” la proporción de personal Recoleta a Colina .
 - (12) Estimación explicitada en notas de tabla “Panorama de la Operación actual de Bibliotecas”, tabla 15.
- s/i Datos respecto de los cuales no se accedió a información y no se poseen antecedentes robustos para su estimación.

Dado el vacío de información en las bibliotecas de Taltal y Recoleta, resulta difícil aventurar conclusiones. Llama la atención lo alto de algunos ítems de gasto de biblioteca de Colina en relación al de Antofagasta (ver ítem de operación y el de mantención), siendo que esta última es de mayor tamaño y que se refleja en un público directo más de 20 veces mayor a la de Colina (ver cuadro de “Panorama de Operación Bibliotecas” más adelante). Entre estas dos bibliotecas el gasto en servicios básicos también es similar, lo que no parece razonable.

Por otro lado, la biblioteca de Colina presenta un valor en el ítem de remuneraciones que es más del doble que el de la biblioteca de Taltal, siendo que esta última enfrenta anualmente un 30% más de público directo (ver cuadro de “Panorama de Operación Bibliotecas”).

Tabla 19: Gasto Recursos Humanos per Cápita Bibliotecas: Profesionales y Administrativos, Auxiliares y Vigilancia (1)

Institución	N.º Profesionales	N.º de Administrativos	N.º de Auxiliares	N.º Aseo y Vigilancia	Total Personal	Gasto RRHH/ Personal total (M\$ dic 2017)
Biblioteca Regional de Antofagasta	9	7	2	11	29	12.574,9 (2)
Biblioteca Municipal de Taltal	2	-	2	-	4	2.576,4

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Biblioteca Municipal de Colina	-	9(2)	2	-	11	6.428,5
Biblioteca Municipal de Recoleta	s/i	s/i	s/i	s/i	21	7.316 (3)

Fuente: Elaboración propia, en base a entrevistas, documentación aportada por entrevistados y datos centralizados DIBAM.

(1) Se excluye personal de servicios externalizados

(2) Se considera información DIBAM, página Transparencia, dato mensual de remuneración bruta multiplicada por 12. Toda la dotación es a contrata.

(3) Basado en estimación detallada en notas de tabla “Recursos Utilizados en Servicios” Tabla 16

s/i Datos respecto de los cuales no se accedió a información y no se poseen antecedentes robustos para su estimación.

Costo de los RRHH que contempla la dotación actual

El cuadro anterior detalla la dotación de personal por estamento “profesional”, “administrativo”, “auxiliares” (técnicos y asistentes) y “aseo y vigilancia” en el caso de bibliotecas públicas. La última columna incluye el gasto en RRHH promedio por persona en consideración del total de personal que es financiado directamente por el presupuesto de la biblioteca o la municipalidad u otra entidad (según dependencia), excluyendo servicios externalizados como ocurre frecuentemente con los servicios de vigilancia o de aseo.

De la información levantada en terreno, no es posible separar la remuneración por estamento, de ahí que no se construye indicadores de gasto en RRHH por tipo de estamento.

La revisión de los datos muestra una gran diferencia en el valor de Gasto en RRHH per cápita. En el caso de la biblioteca de Antofagasta parte del diferencial puede estar relacionado a la cantidad y calidad de servicios que presta a sus usuarios.

Requerimientos en RRHH

Biblioteca Regional de Antofagasta

Si bien la especialización del personal es alta, se indica que existe déficit de personal en el área de administración del presupuesto (desde este recinto se administran en lo que respecta al sistema de compras de otros los centros de la DIBAM en la región)

En el área de diseño falta una persona y también, en lo que es atención de público, para cubrir demanda de actividades durante el año y especialmente los fines de semana (debido a la falta de personal los sábados y domingos sólo se abre al público el primer piso).

Biblioteca Municipal de Taltal

Según declaraciones de sus directivos solo un tercio de personal tiene especialización, para las funciones que realiza. Además, se indica que falta personal en el área de difusión; DIBAM en el año 2017 puso varias metas en cuanto al tema de las comunicaciones Facebook- página web, y no hay personal para estas acciones.

Biblioteca Municipal de Colina

El personal tiene solo un nivel de estudio técnico, no existen profesionales en el plantel fijo. Las contrataciones del personal son generadas desde la corporación, bajo criterios propios y muchas veces no son consultadas a la biblioteca, por lo que hay un desajuste en el perfil de los cargos y el tipo de personal contratado.

Se necesita perfeccionar a todo el personal, por una parte, para que aumenten su nivel de redacción y sean expertos en utilizar programas tecnológicos, y, por otra parte se necesita capacitar al personal de apoyo en salas en términos pedagógicos de cara a que estimulen la actividad en las salas y ellos mismo puedan desarrollar proyectos por áreas.

Falta personal en el área de proyectos para postular a fondos, actualmente nadie lo hace

Biblioteca Municipal de Recoleta

El director del establecimiento señala que existe un alto nivel de especialización del personal para asumir los desafíos de la misión institucional, y además se está creando una red de apoyo con 15 voluntarios, que funcionará en tres áreas: club de lectura, club de cine y club de ecologistas verdes. Se tiene la pretensión de tener a futuro personal en el área del manejo de conflictos con el público (psicólogo), y a otro colaborador encargado del control de procesos. Por último, se indica que se requiere desarrollar capacitaciones que actualice al personal en las distintas áreas del fomento a la lectura (desafío mayor considerando el manejo de público con riesgo social), pero a la vez se debe entrenar al personal en conocer las tendencias literarias para renovar el material.

5.1.4. Análisis comparativo de la cartera de servicios de Bibliotecas

Respecto a los servicios programáticos ofrecidos por las cuatro bibliotecas analizadas, se identifica un promedio de 9 servicios programáticos por recinto. De manera transversal todos presentan servicios relacionados al préstamo de libros, acceso a internet, ciclos de charlas, talleres diversos y alfabetización.

Algunos recintos apuestan por complementar su parrilla de servicios programáticos con ciclos de cines y actividades masivas organizadas en conjunto a otras organizaciones municipales o privadas tales como ciclos de teatro y celebraciones de fiestas conmemorativas.

Al analizar los cuatro recintos respecto al porcentaje de servicios que aplican criterios de inclusión, se visualiza que en su totalidad ofrecen programas de lectura en braille y lectura guiada por CD debido a que la DIBAM hace entrega de este material como parte de su política nacional. Por otra parte, todos los recintos presentan programas especializados para el público adulto mayor y capacitaciones de emprendimiento para mujeres. De forma

diferenciada algunos recintos trabajan con población migrante debido a sus características demográficas, propulsando la alfabetización y la entrega de herramientas de idioma para la integración de esta población.

Las cuatro Bibliotecas estudiados presentan un 100% de cumplimiento de las actividades y servicios programados, lo anterior se justifica en que en todas revisan y evalúan sus actividades y servicios de forma sistemática ya sea semanal, mensual o diariamente. Lo anterior permite mayor efectividad en la programación, traduciéndose a la entrega de servicios acorde a las necesidades y a la contingencia local.

Respecto a los servicios complementarios, solo una biblioteca presenta servicios de cafetería y los ofrece con el objetivo de generar una experiencia integral y generar ingresos. El resto de recintos no presenta servicios complementarios justificando que, si existieran servicios de cafetería, generarían un ambiente social propicio al bullicio lo que estaría en contra de la misión del espacio. Pese a lo anterior, la percepción de los usuarios es que un servicio complementario de cafetería permitiría prolongar su tiempo de estadía y hacer de su visita una experiencia más placentera.

Tabla 20: Resumen servicios ofrecidos en Bibliotecas

Indicador	Biblioteca Municipal de Colina	Biblioteca Regional de Antofagasta	Biblioteca Municipal de Taltal	Biblioteca Municipal de Recoleta
Cantidad de Servicios Programáticos Ofrecidos	6	11	7	13
Porcentaje de actividades u oferta de servicios que aplican criterios de inclusión	30 %	30 %	20 %	30 %
Grado de cumplimiento de la Programación	100 %	100 %	100 %	100 %
Existencia de servicios complementarios	No	Sí, cafetería	No	No

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a directivos, enero 2018

Se destaca que, tras hacer un análisis comparativo del servicio programático con mayor afluencia de público, demuestra ser el préstamo de libros y el acceso a internet los de mayor concurrencia. Lo anterior es coherente respecto al propósito de estos recintos culturales y se justifica en que la parrilla de programación que ofrecen es acotada respecto a otra tipología de recintos culturales y se focaliza en el fomento lector, lo que va en directa relación con los servicios programáticos mencionados.

Respecto al servicio programático con mayor enfoque de inclusión se visualiza que en todos los casos el programa de alfabetización digital es el que presenta mayor apertura ya que tiene como público objetivo las distintas culturas migrantes, la mujer y los adultos mayores. Se observa que este servicio surge desde la DIBAM, quien vela que se otorgue de manera sistemática en todas las bibliotecas del país.

De manera transversal los servicios programáticos con mayor número de actividades y con mayor permanencia en el tiempo en todas las bibliotecas, son el préstamo de libros y el acceso a internet. Lo anterior se justifica en el

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

propósito de los recintos, ya que durante todos los días y horarios en que se encuentran abiertos a público, se prestan los servicios mencionados.

Respecto a los servicios programáticos ocasionales, se observa que esta tipología de recinto cultural no presenta estos servicios, a excepción de la Biblioteca Regional de Antofagasta. Lo anterior se justifica en que la lógica de programación responde a servicios que se entregan de forma sistemática durante todo el año y no amplían su programación con acciones esporádicas. Este mismo fenómeno se observa respecto a los servicios programáticos con una versión anual.

Al analizar los servicios programáticos de creación local, vemos cómo en la actualidad el rol de las bibliotecas se ha ampliado, constituyéndose como espacios ciudadanos para el encuentro, intercambio y el desarrollo integral de la cultura. Para lo anterior complementan su parrilla con acciones culturales transdisciplinarios contando con salas multiuso para su desarrollo.

Tabla 21: Cuadro servicios por indicador, Bibliotecas

Indicador	Biblioteca Municipal de Colina	Biblioteca Regional de Antofagasta	Biblioteca Municipal de Taltal	Biblioteca Municipal de Recoleta
Servicio programático con mayor afluencia de público	Préstamo de libros	Préstamo de libros	Acceso a internet	Encuentros de Barrio: Olla común, feria gastronómica, intercambio de recetas
Servicio programático con mayor enfoque de inclusión	Alfabetización digital/ Encuentros internacionales con embajadas	Alfabetización digital	Alfabetización digital	Alfabetización para haitianos y creole para chilenos.
Servicio programático con mayor número de actividades	Préstamo de libros / Acceso a internet	Lectura en salas y préstamo de libros / Acceso a internet / Cuentacuentos	Lectura en salas y préstamo de libros / Acceso a internet	Guaguatoca/ Biblioteca Plaza segura / Préstamo de libros / Acceso a internet
Servicios programáticos ocasionales	No presenta	Actividades externas	No presenta	No presenta
Servicios programáticos con una versión anual	No presenta	No presenta	No presenta	Tarde recreativa navideña / Ciclo de teatro
Servicio programático con mayor permanencia en el tiempo	Préstamo de libros	Préstamo de libros / Acceso a internet / Alfabetización digital	Préstamo de libros / Acceso a internet	Préstamo de libros

Indicador	Biblioteca Municipal de Colina	Biblioteca Regional de Antofagasta	Biblioteca Municipal de Taltal	Biblioteca Municipal de Recoleta
Servicios programáticos de creación local	Cuentacuentos y escuela de espectadores / Talleres culturales	Conciertos de música / Exposiciones de artes visuales	Tertulias literarias	Encuentros de Barrio

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a directivos, enero 2018

5.1.5. Bases metodológicas para establecer un parámetro referencial de costos por recinto

En general el costeo de cualquier actividad identifica básicamente dos orígenes de costos:

- Costos directos: Aquellos que se relacionan directamente con la generación del producto (s) o servicio (s) final (es). A modo de ejemplo, la remuneración del bibliotecario en una biblioteca, o el costo por uso de energía eléctrica en una obra de teatro.
- Costos Indirectos: Aquellos que no se relacionan directamente con la generación del producto o servicio final, pero si son necesarias para su desarrollo. La remuneración del personal de contabilidad en un recinto cultural.

Por otro lado, independiente de su carácter directo o indirecto, los costos pueden ser variables o fijo o semifijos.

- Costos Variables: Aquellos que se relacionan positivamente con el nivel de producción de un bien o servicio o el nivel de utilización de algún recurso.
A modo de ejemplo y en consideración de la clasificación anterior un costo directo de carácter variable puede ser el uso de la energía en una obra de teatro. Este costo se relaciona al número de horas que dura la obra, o al número de obras que se dan en la temporada.
Un costo indirecto variable, por ejemplo, es el gasto en agua de riego en la mantención de áreas verdes que puede depender de la estación del año o de la temperatura de una temporada específica.
- Costos Fijos: son aquellos que son independiente del nivel de producción de un bien o servicio.
A modo de ejemplo, La remuneración de un director de una orquesta dependiente de un recinto cultural, con contrato laboral, constituye un costo fijo directo.
Por otro lado, la remuneración del personal de apoyo administrativo con contrato laboral, en una corporación cultural, constituye un costo fijo indirecto.
- Costos Semifijos: Son aquellos que poseen una capacidad limitada sobrepasada la cual pasan a ser variables, por ejemplo, el personal de seguridad contratado (generalmente externalizados) para los horarios normales de funcionamiento del recinto cultural, que debe prestar servicios adicionales para cubrir eventos fuera de ese horario.

Tratamiento de Costos Directos

El tratamiento de los costos directos (variables, fijos o semifijos), es su identificación a mediante lo que se denomina la “lista de materiales”, que es la construcción de una función de producción de los recursos que participan directamente en la actividad, servicio o área a costear.

Por ejemplo, si el objeto de costeo es un recital en una sala de teatro los costos directos serían:

- Costo de la sala por tiempo de duración de la actividad (costo fijo definida la duración)
- Remuneración del grupo de músicos (costo fijo)
- Costo de transporte de músicos y sus equipos (costo fijo dada la actividad)
- Seguridad (fijo dada la actividad)
- Uso de agua en baños (variable dependiendo de la cantidad de público y de uso de los servicios, incluso de la estación del año)
- Etc.

Un aspecto por definir en el cálculo de los costos directos (y del costeo en general), es el objeto de costeo (centro de costo). Esto debe ser definido previamente en función de su servicio a la toma de decisiones y a la medición del logro de los objetivos definidos para la institución.

El centro de costo puede ser definido por tipo de actividad (obra de teatro, taller, exposición), por tipo de recurso (uso de salas, uso de transporte) o por unidad administrativa (dirección de producción, dirección de finanzas, dirección general, dirección artística, etc. Estas definiciones pueden ser integradas, es decir, dentro del costeo de una unidad administrativa, se puede costear por actividades y su agregación da el costo de la unidad administrativa.

Tratamiento de Costos Indirectos

Los costos indirectos deben ser asignados a algún centro de costo, dado que no se relacionan directamente con las definiciones asociadas a los “objetos de costeo”, se debe establecer criterios de asignación de estos costos indirectos. Los criterios dependen de la definición de centros de costos. Por ejemplo, si el centro de costo es la unidad administrativa y el costo indirecto por asignar es la mantención de los jardines, el criterio puede ser la proporción de personal total que trabaja en una determinada unidad administrativa.

Otros criterios de asignación son los metros cuadrados que usa cada unidad administrativa, actividad; el número de horas promedio de uso de un determinado recurso, la cantidad de público que atiende o cualquier otro por definir en función de las características del centro de costo definido y de los recintos culturales

Tratamiento de Costos Variable

Una vez definida, la lista de materiales se debe cuantificar la “cantidad de recurso utilizado” (1 hora de sala de teatro, un sonidista por 1 hora, etc.).

Tratamiento de Costos Fijos

Dependiendo de la definición de centro de costo, el costo fijo puede ser asignable directamente o tener que aplicar, en forma a similar del caso de los costos indirectos, criterios de asignación de estos costos fijos.

Valoración de Recursos e Insumos

Independiente de las características de los costos definidas anteriormente, se debe levantar el precio unitario de cada uno de los recursos e insumos utilizados y valorarlos en proporción a su uso.

Por otro lado, las funciones de costeo estándar deben considerar la actualización de precios ya sea mediante un levantamiento periódico de su precio de mercado o mediante la definición de factores de actualización como variación de IPC, IPM u otro relevante.

Otras Consideraciones

En el análisis del comportamiento de los costos existen una serie de consideraciones como los efectos asociados a factores que varían de región en región o efectos individuales, que están asociados más bien al tipo de actividad que a la región en que se desarrollan.

Los efectos regionales, impactan en la importancia de determinados ítems de costos y que son propios de la región y en muchos casos independientes del tipo de actividad. Por ejemplo, la calefacción del recinto puede ser poco importante en la ciudad de Arica, pero puede resultar relevante en la ciudad de Punta Arenas, todo lo anterior sujeto a la estacionalidad de su uso en cada región.

Los efectos individuales son aquellos que no cambian de región en región, pero sí de acuerdo con el tipo de oferta cultural. Por ejemplo, un mega espectáculo con movimiento de infraestructura obra de teatro callejero, genera una estructura de costos distinta a la de la de una charla de un escritor destacado.

El conjunto de definiciones y consideraciones anteriores, son necesarias al momento de definir una estructura de costo estándar y esta necesariamente tiene componentes regionales e individuales asociados al tipo de actividad.

5.2. CENTROS CULTURALES

5.2.1. Panorama de la operación actual de Centro Culturales

A continuación, se presenta un cuadro panorámico para contextualizar los servicios tipo entregados por centros culturales, sus costos y la cantidad de público. Los respectivos análisis se realizan en las secciones posteriores.

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Tabla 22: Resumen Panorama Centros Culturales

RECINTO	SERVICIOS										COSTOS AÑO 2017		PÚBLICO AÑO 2017	
	TALLERES ARTÍSTICO-CULTURALES	TALLERES DEPORTIVOS	EVENTOS MASIVOS ³⁶	ACTIVIDADES DE TERCEROS	TEATRO/CINE	FESTIVALES Y FERIAS	CHARLAS Y CAPACITACIONES	ACTIVIDADES DESCENTRALIZADAS ³⁷	ESCUELAS DE FORMACIÓN ³⁸	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS ³⁹	OPERACIÓN (M\$)	MANTENIMIENTO (M\$)	USUARIOS DIRECTOS	PÚBLICO GENERAL
Centro Cultural Chimkowe	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	642.389 (1)	9.457 (1)	47.762 (2)	s/i (3)
Casa de la Cultura de Talagante	X	X	X		X	X			X	X	10.908 (4)	2.000 (5)	28.300 (6)	42.000 (7)
Centro Cultural Padre las Casas⁴⁰	X		X	X	X	X	X		X	X	67.737 (8)	2.600 (8)	42.750 (9)	45.000 (10)
Casa de la Cultura de San Miguel	X	X	X		X	X	X	X			s/i	s/i	72.890 (11)	s/i

Fuente: elaboración propia, en base a información colectada en terreno.

- (1) Datos proporcionados por encargado de finanzas del Centro Cultural Chimkowe, basado en su registro contable.
 - (2) Datos proporcionados por directora de Centro Cultural Chimkowe.
 - (3) En el Centro Cultural Chimkowe se realizan eventos por parte de privados y de la municipalidad de Peñalolén, la asistencia no es registrada en esos casos, por lo que no se tiene una de Público General.
 - (4) Dato proporcionado por la directora de finanzas de la Corporación Cultural de Talagante.
 - (5) A la fecha, según informa directora de finanzas, no se han realizado mantenciones a la Casa de la Cultura de Talagante.
 - (6) Estimación de director del Casa de la Cultura de Talagante, en base a la asistencia por servicio.
 - (7) Estimación del director de la Casa de la Cultura de Talagante, es que mensualmente “pasan por el recinto alrededor de 3.500 personas por mes”. Lo anterior se amplifica por 12 para estimar Público General anual.
 - (8) Datos estimados por la encargada de Contabilidad y Presupuesto del Municipio ya que no existe desagregación de gastos que permitan separar los del centro cultural de los del resto de municipio.
 - (9) La directora del CCPC realizó una estimación de la distribución porcentual de la asistencia de público por tipo de servicio y del total anual de asistentes. En base a los anterior y restando actividades no organizadas por el CCPC (Capacitaciones, reuniones, licenciaturas, etc.), se estimó el dato de “Público Directo”.
 - (10) Estimación de la directora de CCPC.
 - (11) Suma de las estimaciones de la asistencia por servicio de la directora de la Corporación Cultural de San Miguel, levantada en encuesta de Modelo de Gestión.
- s/i Datos respecto de los cuales no se accedió a información y no se poseen antecedentes robustos para su estimación.

³⁶ Conciertos, corridas, exhibiciones y muestras culturales, obras de teatro masivas.

³⁷ Recorridos patrimoniales, actividades y talleres en barrios o colegios.

³⁸ Orquesta, danza, ballet, apreciación artística, etc.

³⁹ Cafetería, estacionamiento, servicio de cuidado infantil, etc.

⁴⁰ Único centro que incluye la grabación de CD a artistas locales dentro de su oferta programática

5.2.2. Eficiencia Energética

Los centros culturales considerados en el estudio no cuentan con elementos de eficiencia energética, ni pasivos (tales como termo paneles en las ventanas), ni equipos (paneles solares o fotovoltaicos) que permitan generar ahorros en el uso de energía, eléctrica en iluminación o climatización.

Su incorporación, especialmente en lo referente la generación de energía eléctrica, tanto para efectos de iluminación y climatización de los diferentes espacios deberían considerarse como mejoramiento de os recintos, teniendo en consideración especialmente cuando la zona geográfica ofrece una condición inmejorable, para su funcionamiento.

Casa de la Cultura de San Miguel

El edificio no cuenta con elementos de eficiencia energética (paneles solares, fotovoltaicos u otros) que permitan generar ahorros en el uso de energía, eléctrica en iluminación o climatización.

Casa de la Cultura de Talagante

El edificio no cuenta con elementos de eficiencia energética (paneles solares, fotovoltaicos u otros) que permitan generar ahorros en el uso de energía eléctrica, ya sea en iluminación o climatización.

Centro Cultural Chimkowe

El edificio no cuenta con elementos de eficiencia energética (paneles solares, fotovoltaicos u otros) que permitan generar ahorros en el uso de energía eléctrica, ya sea en iluminación o climatización.

Centro Cultural Padre Las Casas

El edificio no cuenta con elementos de eficiencia energética (paneles solares, fotovoltaicos u otros) que permitan generar ahorros en el uso de energía eléctrica, ya sea en iluminación o climatización.

5.2.3. Identificación de recursos para la provisión de los servicios

A continuación, se presentan los datos consignados en el uso de recursos por ítem de operación y mantención. Dado el alto nivel de aspectos sin información no considera análisis, el que podría realizarse en la medida que se pueda acceder a los datos pendientes.

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Tabla 23: Recursos utilizados en servicios, Centros Culturales

ITEM	Centro Cultural Chimkowe (M\$ dic 2017)	Centro Cultural Talagante (M\$ dic 2017)	Centro Cultural Padre las Casas (M\$ dic 2017)	Centro Cultural San Miguel
Recursos humanos	299.749	125.776	130.000	81.383 (5)
Insumos	6.713	22.644	s/i	s/i
Equipo y equipamiento	9.178	0 (3)	0	s/i
Servicios básicos	42.752	6.421 (4)	14.500	s/i
Otros gastos indirectos	11.004	0 (3)	s/i	s/i
Total costos de operación (1)	272.993	22.644	62.030	s/i
Total costos de mantención	9.457	2	2.600	s/i

Fuente: Elaboración propia en base a datos levantados en terreno.

- (1) No incluye remuneraciones, ni servicios básicos. Lo anterior genera diferencia con los Costos de Operación del cuadro “panorama de Operación” Centros Culturales” que si incorpora estos ítems.
- (2) DAF de Corporación Cultural de San Miguel, no respondió a contactos para entrevista.
- (3) No se han realizado compra de equipamientos, ni se registran otros gastos indirectos.
- (4) Cuenta de Servicios Básicos la cancela municipalidad en forma agregada, no se accede a información. De lo anterior, se estima a partir de C.C Padre las Casas, en consideración de la similitud de la oferta cultural. Se realiza proporción del gasto en función de mtrs2 construidos.
- (5) Estimado en relación a valores de “Casa de la Cultura de Talagante” y “Centro Cultural Padre las Casas” que poseen características similares en relación a su oferta cultural. Se tomó el valor promedio de remuneraciones de los centros de referencia y se asignó costo en RRHH a C.C. de San Miguel en proporción a su personal.

s/i Datos respecto de los cuales no se accedió a información y no se poseen antecedentes robustos para su estimación.

Tabla 24: Gasto Recursos Humanos per Cápita Centros Culturales: Profesionales y Administrativos, Auxiliares y Vigilancia (1)

Institución	Nº Profesionales	Nº de Administrativos	Nº de Auxiliares	Nº de Guardias	Total Personal	Gasto RRHH/Personal total (M\$ dic 2017)
Chimkowe	s/i	s/i	s/i	s/i	31	9.669,3 (2)
Casa de la Cultura de Talagante	5	3	3	-	11	11.434,0
C. C. Padre las Casas	s/i	s/i	s/i	s/i	11	11.818,2
Casa de la Cultura de San Miguel	s/i	s/i	s/i	s/i	7	11.626,1 (3)

Fuente: Elaboración propia, en base a entrevistas, documentación aportada por entrevistados

- (1) Se excluye personal de servicios externalizados
- (2) No se considera remuneración de 32 personas de servicios externalizados
- (3) Estimado en relación a valores de “Casa de la Cultura de Talagante” y “Centro Cultural Padre las Casas” que poseen características similares en relación a su oferta cultural. Se tomó el valor promedio de remuneraciones de los centros de referencia y se asignó costo en RRHH a C.C. de San Miguel en proporción a su personal.

s/i Datos respecto de los cuales no se accedió a información y no se poseen antecedentes robustos para su estimación.

Costo de los RRHH que contempla la dotación actual

El cuadro anterior detalla la dotación de personal por estamento “profesional”, “administrativo”, “auxiliares” (técnicos y asistentes) y “aseo y vigilancia” en el caso de Centros Culturales. La última columna incluye el gasto en RRHH promedio por persona en consideración del total de personal que es financiado directamente por el presupuesto del centro cultural o de la municipalidad (en caso de dependencia municipal), excluyendo servicios externalizados como ocurre frecuentemente con los servicios de vigilancia o de aseo.

De la información levantada en terreno, no es posible separar la remuneración por estamento, de ahí que no se construye indicadores de gasto en RRHH por tipo de estamento.

La revisión de los datos muestra una pequeña diferencia en el valor de Gasto en RRHH per cápita de Chimkowe respecto del resto de los C.C. Lo anterior puede ser evidencia de algún ahorro de costo asociado al tamaño y nivel de actividad del C.C.

Requerimientos en RRHH

Centro Cultural Chimkowe

De acuerdo a la visión de su directora, entre el personal de línea y aquel dedicado a la gestión el nivel de especialización no supera al 25%, lo que es compensado con la trayectoria en sus puestos de trabajo y el aprendizaje del hacer.

Casa de la Cultura de Talagante

En opinión de los directivos, la especialización del personal es alta en lo que respecta a gestión, sin embargo, solo la mitad del personal la tiene especialización en el área en producción. También se dice que falta personal en el área de proyectos para obtener más financiamiento y poder hacer mejores proyectos. De igual modo, se requiere de personal para emprender un área de turismo cultural, ya que la zona es muy visitada y solo se tiene un pequeño museo como parte de ese proyecto.

Centro Cultural Padre las Casas

Casi dos tercios del personal, es considerado por su directora con especialización en el desarrollo de sus funciones, pero que igualmente Siempre es importante capacitar al personal. No obstante, no hay presupuesto para ello, ya que el municipio paga las remuneraciones y los gastos de operación.

Se requiere de un asesor intercultural y un gestor artístico, que permita agregar valor pedagógico a las actividades que realiza el CC, por ejemplo, relacionar las exposiciones con un cuadernillo pedagógico para los colegios, y el público indígena.

Casa de la Cultura de San Miguel

Si bien se indica que la especialización del personal alcanza al 90% de estos, se requiere de personal que apoye el área de gestión de proyectos. También sería interesante capacitar al personal existente con un post título en el área de gestión. Por otra parte, se aspira a integrar personal en el área de diseño web y diseño gráfico o capacitar al personal existente en esta área. Por último, se indica que es necesario capacitar al personal en el área fotografía y audiovisual, ya que se cubre las actividades los teléfonos celulares del personal y el material generado es de baja calidad.

5.2.4. Análisis comparativo de la cartera de servicios de Centros Culturales

La parrilla programática de los Centros Culturales destaca por ofrecer un mayor volumen de servicios que el de las bibliotecas o museos. Se caracteriza por la diversidad al incluir en todos los casos servicios programáticos con propuestas de distintas áreas de las artes escénicas, de la música y de las artes visuales. La media de servicios ofrecidos por los 4 CC analizados es 10, y 5 de ellos se ofrecen en todos ellos.

Respecto a los servicios con versión única anual se observa que en su totalidad son eventos de carácter masivo atrayendo un promedio de 500 a 1.000 personas y con una duración media de 2 días.

Al analizar los servicios con mayor permanencia en el tiempo destacan los ciclos y programación de teatro, conciertos y musicales, siendo las disciplinas artísticas con mayor tradición.

A modo general se observa que los servicios programáticos que se ofrecen de forma similar en todos los recintos culturales son los talleres artísticos y la programación de teatro y música, destacando la labor de estos recintos como espacios de formación y transferencia de conocimientos.

Los servicios que se ofrecen de manera transversal en todos los recintos estudiados son los ciclos o festivales de teatro, conciertos permanentes o festivales de música y talleres culturales de distintas disciplinas. Todos los recintos culturales son de dependencia municipal, por lo sus programaciones deben adecuarse al resto de actividades que organiza el municipio, quien es una sólida alianza facilitadora para el desarrollo de servicios programáticos de carácter masivo.

Todos los recintos, a excepción del Centro Cultural Chimkowe, ofrecen todos sus servicios de manera gratuita a la comunidad, justificando esta política en las asignaciones directas que reciben por parte de los municipios y en su labor como promotores culturales y creadores de nuevas audiencias.

Respecto a las políticas y criterios de inclusión dentro de la oferta de servicios de los recintos, todos trabajan con población migrante y desarrollan actividades pensadas en la mujer. En todos los casos consideran a los adultos mayores como un grupo dentro de su público objetivo, para el cual desarrollan actividades específicas. Respecto a políticas de inclusión pensadas para población con movilidad reducida o discapacidades visuales - auditivas, se observa que ninguno de los recintos se encuentra capacitado para trabajar con esta población y tampoco ha

desarrollado estrategias de inclusión. En su mayoría presentan problemas de diseño arquitectónico o de mantención, de cara a la inclusión de personas con movilidad reducida.

Respecto al grado de cumplimiento de la programación, se observa que la mayoría de los recintos presenta 100% de efectividad en sus propuestas y los recintos que no cumplen con este porcentaje se debe a que existe un margen de actividades que son organizadas por entidades externas quienes solicitan el uso del recinto a modo de préstamo, debido a dificultades de organización interna y de coherencia en las actividades propuestas, existe un margen de actividades que fracasan y terminan por no realizarse.

El servicio complementario de cafetería o restaurant se visualiza como un espacio que impacta positivamente el desarrollo de las actividades de los recintos, en todos los casos se observa que este servicio amplía la experiencia de los usuarios de los recintos. Los recintos que no cuentan con este servicio de manera permanente contactan a organizaciones locales para que ejecuten este servicio de forma esporádica durante la ejecución de actividades masivas. La ausencia de este servicio complementario en algunos recintos se justifica en la falta de espacios disponibles y en la alta demanda de espacios requeridos para el desarrollo de actividades culturales.

Tabla 8: Resumen servicios ofrecidos en Centros Culturales

Indicador	Centro Cultural Chimkowe	Centro Cultural de Talagante	Centro Cultural de San Miguel	Centro Cultural Padre las Casas
Cantidad de Servicios Programáticos Ofrecidos	9	12	13	8
Porcentaje de actividades u oferta de servicios que aplican criterios de inclusión	No responde	30%	50%	60%
Grado de cumplimiento de la Programación	90%	100%	100%	99%
Existencia de servicios complementarios	Sí, cafetería, pero no está operativa	Sí, cafetería y tienda de souvenir	No, contratación externa por eventos	No, es un proyecto a futuro

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a directivos, enero 2018

La información que arroja este cuadro permite visualizar la diversidad de servicios que cada uno de los Centros Culturales ofrece y la caracterización híbrida de las parrillas de programación ofrecida. En ninguno de los casos existe una línea editorial que enmarque la programación, presentando un abanico amplio en tanto diversidad de estilos y disciplinas.

Se destaca que al comparar los servicios con mayor afluencia de público tres de los cuatro están relacionados al área de la música, lo que demuestra el interés de la población local por esta disciplina.

Respecto a los servicios con mayor número de actividades, destacan los ciclos de teatro y cine los que presentan entre dos a cuatro actividades mensuales, lo anterior se justifica en que la logística, producción y el presupuesto que implican la gestión de estos servicios es acotada por lo que resulta más fácil su realización.

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Respecto a los servicios con una exhibición única al año, se observa que en su totalidad son eventos de carácter masivo que convocan entre 500 a 1.000 personas diarias y cuya duración promedio es de 2 días.

Al analizar los servicios con mayor permanencia en el tiempo destacan los ciclos y programación de teatro, así como los conciertos y la programación regular de música.

A modo general se observa que los servicios programáticos que todos los recintos culturales ofrecen son los talleres artísticos y la programación de teatro y música.

Tabla 25: Cuadro servicios por indicador, Centros Culturales

Indicador	Centro Cultural Chimkowe	Centro cultural de Talagante	Centro Cultural de San Miguel	Centro Cultural Padre Las Casas
Servicio programático con mayor afluencia de público	Encuentros masivos (hitos)	Programación de obras mensuales	Festival de Food truck	Conciertos de música tributo
Servicio programático con mayor enfoque de inclusión	Focus- Barrio	Mes de la Mujer	Festival de Food truck	Festival Ruka- Roll
Servicio programático con mayor número de actividades	Folclor	Escuela de Espectadores	Ciclo de teatro Infantil / Ciclo de teatro adulto / Conciertos de música Tributo	Ciclo de cine
Servicios programáticos ocasionales	No presenta	Ensayos de compañías de Danza	Charlas	Presentaciones de discos y libros
Servicios programáticos con una versión anual	No presenta	Encuentro de Títeres / Festival Víctor Jara / Festival de Folclore / festival Andanzas teatrales	Feria de exposiciones y fantasía / Feria del Libro / Festival de Jazz/	No presenta
Servicio programático con mayor permanencia en el tiempo	No se entrega detalle de información	Festival Víctor Jara	Programación regular de teatro y música de artistas de la comuna	Ciclo de teatro / Ciclo de Cine / Conciertos de música tributo
Servicios programáticos de creación local	Focus- Barrio	Encuentro de Títeres	Festival de Food Trucks	Grabaciones (CD) de artista locales

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a directivos, enero 2018

5.2.5. Bases metodológicas para establecer un parámetro referencial de costos por recinto

Véase punto 5.1.5.

5.3. MUSEOS

5.3.1. Panorama de la operación actual de Museos

A continuación, se presenta un cuadro panorámico para contextualizar los servicios tipo entregados por museos, sus costos y la cantidad de público. Los respectivos análisis se realizan en las secciones posteriores.

Tabla 26: Resumen Panorama Museos

RECINTO	SERVICIOS								COSTOS AÑO 2017		PÚBLICO AÑO 2017	
	EXPOSICIONES PERMANENTES	EXPOSICIONES TEMPORALES	CHARLAS Y CAPACITACIÓN	PORTAL WEB	PUBLICACIONES	DOCUMENTACIÓN Y BIBLIOTECA	OTROS TALLERES	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	OPERACIÓN (M\$)	MANTENIMIENTO (M\$)	USUARIOS DIRECTOS	PÚBLICO GENERAL
Museo Precolombino de Santiago	X	X	X	X	X	X	X	X	84.844 (1)	201.038 (1)	120.289 (1)	120.289 (1)
Museo Casa Pedro Aguirre Cerda, Calle Larga ⁴¹	X	X	X	X		X	X	X	91.229 (2)	0 (2) (3)	30.000 (4)	s/i

Fuente elaboración propia.

(1) Proporcionados por contadora del museo.

(2) Dato proporcionado por DAF de Municipalidad de Calle Larga.

(3) A la fecha no se ha realizado mantención alguna al recinto cultural.

(4) Dato proporcionado en entrevista de Modelo de Gestión a la directora del museo, basado en su apreciación.

s/i Datos respecto de los cuales no se accedió a información y no se poseen antecedentes robustos para su estimación.

5.3.2. Eficiencia Energética

Museo Precolombino

El edificio no cuenta con elementos de eficiencia energética (paneles solares, fotovoltaicos u otros) que permitan generar ahorros en el uso de energía eléctrica, ya sea en iluminación y especialmente en los sistemas de

41 El Museo Casa Pedro Aguirre Cerda de Calle Larga es Museo y Centro Cultural a la vez.

climatización, los cuales debido a las especiales características de los espacios (niveles subterráneos) y diferentes colecciones del museo, requieren mantener los equipos en funcionamiento permanente.

Casa Museo Pedro Aguirre Cerda y Escuela Agrícola

Esta edificación es la única de los 10 proyectos visitados en el marco de estudio, que cuenta con un sistema de paneles fotovoltaicos, como una medida de eficiencia energética. De acuerdo a información entregada por directora, las instalaciones de paneles fotovoltaicos proveen el 80% de la energía que el recinto consume. El proyecto gestionado por el Municipio, en convenio con una universidad regional fue financiado por empresas privadas.

El impacto en costos de lo anterior no pudo ser confirmado ya que las cuentas de energía eléctrica las maneja en forma agregada para toda la actividad municipal la DAF de Calle Larga.



Fotografías: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales. Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

5.3.3. Identificación de recursos para la provisión de los servicios

A continuación, se presentan los datos consignados en el uso de recursos por ítem de operación y mantención. Dado el alto nivel de aspectos sin información no considera análisis, el que podría realizarse en la medida que se pueda acceder a los datos pendientes.

Tabla 27: Recursos utilizados en servicios, Museos

ITEM	Museo Precolombino (M\$ dic 2017)	Casa Museo Pdte PAC (M\$ dic 2017)
Recursos humanos	536.531	60.000
Insumos (<i>no se identifican</i>)	s/i	s/i
Equipo y equipamiento	s/i	397(1)
Servicios básicos	20.715(2)	s/i
Otros gastos indirectos (gastos de funcionamiento)	53.387	s/i

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

ITEM	Museo Precolombino (M\$ dic 2017)	Casa Museo Pdte PAC (M\$ dic 2017)
Total costos de operación	64.129	31.229 (3)
Total costos de mantención	201.038	0 (4)

Fuente: Elaboración propia en base a datos levantados en terreno.

- (1) Considera ítem “Gasto de Inversión-2 2016
- (2) Considera ítem “Gastos Generales” 2016
- (3) No incluye remuneraciones ni servicios básicos, que, si están incluidas en cuadro “Panorama de Operación Museos”, de ahí la diferencia de cifras en el caso de Calle Larga.
- (4) No se han realizado mantenciones.

Llama la atención el alto costo relativo del museo PAC en relación al Precolombino en el ítem Costo de Operación, lo anterior en consideración que el museo Precolombino recibe 4 veces más visitas anuales que el museo Pedro Aguirre Cerda.

Algo similar sucede en los costos de operación, en el museo PAC representan el 48% en relación a los del museo Precolombino.

Cabe destacar que la información del museo PAC, al ser dependencia municipal, no posee una contabilidad independiente de la municipalidad y el detalle en muchos casos son estimaciones del DAF, al momento de la entrevista.

Tabla 28: Gasto Recursos Humanos per Cápita Museos: Profesionales y Administrativos, Auxiliares y Vigilancia (1)

Institución	Nº Profesionales	Nº de Administrativos	Nº de Auxiliares	Nº de Guardias	Total Personal	Gasto RRHH/ Personal total (M\$ dic 2017)
Precolombino	32(2)	4	-	-	36	14.903,6
Pedro Aguirre Cerda	2	s/i	s/i	s/i	12	5.000,0

Fuente: Elaboración propia, en base a entrevistas, documentación aportada por entrevistados.

- (1) Se excluye personal de servicios externalizados
- (2) Incluye guías que son arqueólogos y antropólogos

Costo de los RRHH que contempla la dotación actual

El cuadro anterior detalla la dotación de personal por estamento “profesional”, “administrativo”, “auxiliares” (técnicos y asistentes) y “aseo y vigilancia” en el caso de Museos. La última columna incluye el gasto en RRHH promedio por persona en consideración del total de personal que es financiado directamente por el presupuesto del museo o la municipalidad (en caso de relación con municipalidad), excluyendo servicios externalizados como ocurre frecuentemente con los servicios de vigilancia o de aseo.

De la información levantada en terreno, no es posible separar la remuneración por estamento, de ahí que no se construye indicadores de gasto en RRHH por tipo de estamento.

La revisión de los datos muestra una gran diferencia en el valor de Gasto en RRHH per cápita en los dos museos analizados. Lo anterior puede ser atribuible al nivel de especialización y tipo de servicios que presta el museo Precolombino, mientras que en el Museo Pedro Aguirre Cerda el número de profesionales es menor y se entiende que los 10 trabajadores, no lo son, pudiendo ser administrativos, auxiliares o vigilantes. También se debe consignar que este último museo es a la vez Centro Cultural.

Requerimientos de RRHH

Museo Precolombino

El nivel de especialización del museo, a juicio de los directivos entrevistados es de un tercio del personal fijo, sin embargo, el personal free lance compensa ese déficit. Se estima que se podría ampliar el área de educación para llegar a más colegios y niños. Lo mismo con el área de comunicaciones de manera que el museo pueda extender su área de contactos y llegar a la calle. Respecto a la capacitación del personal existente, se necesita de manera urgente capacitar en el área de inclusión, de manera que guías puedan utilizar las tablets con programa de señas.

Nuestro personal se capacita anualmente de manera regular como política de desarrollo interna, cada quien asiste a diferentes congresos y seminarios a nivel nacional e internacional.

Museo Pedro Aguirre Cerda

Sus directivos estiman que la especialización bordea el 30% del personal. Asimismo, se dice requerir ampliar la dotación de personal las áreas de comunicaciones, museología y diseño gráfico y crear el área de gestión de proyectos. Hoy no hay nadie en este cargo y tampoco se dispone de recursos para que alguien se dedique a la postulación de fondos concursables.

5.3.4. Análisis comparativo de la cartera de servicios de Museos

Museo Precolombino:

La cantidad de servicios programáticos ofrecidos presenta diversidad y coherencia respecto al propósito del recinto cultural, así mismo durante los 36 años que conforman la trayectoria del recinto han permanecido de manera estable todos los servicios ofrecidos y en los últimos años se han incorporado servicios adicionales que buscan abrir el museo a nuevos públicos incorporando el uso de las tecnologías. Destaca el servicio que prestan como centro de documentación y biblioteca, gracias a lo cual han generado su propio boletín de investigación.

El museo no presenta un programa con criterios de inclusión, únicamente cuenta con 12 tablets que traducen la guía de una exposición permanente al lenguaje de señas, sin embargo, el personal del museo no se encuentra capacitado para su utilización, por lo que no ha sido implementado. El museo trabaja la temática del género y multiculturalidad a través de los talleres que dicta.

El recinto presenta un 100% en el grado de cumplimiento de la programación, la cual se establece con un año de antelación y se revisa y evalúa de manera mensual. Este grado de efectividad se justifica en que el volumen de servicios presentados es acotado respecto al volumen de público atendido y a que los principales servicios que entrega el recinto han permanecido en su parrilla programática por más de 36 años.

El museo complementa sus servicios con una cafetería-restaurant y una tienda de souvenirs. Estos servicios se ofrecen para crear una experiencia integral y para generar mayor demanda de visitantes, atrayendo nuevo público debido a la ubicación y calidad del servicio prestado. Los ingresos generan para el museo son marginales respecto al financiamiento del mismo, concluyendo que el museo no depende de la existencia de estos servicios para su funcionamiento.

Al analizar la tipología de población atendida según el volumen total de asistentes se visualiza que el 54% responde a público general, dentro del cual el 60% responde a público extranjero. Se visualiza que un 40% responde a público escolar para lo cual se consideran entradas gratuitas producto de convenios establecidos entre el museo y el Municipio de Santiago.

Casa Museo y Centro cultural Pedro Aguirre Cerda y Escuela Agrícola

La cantidad de servicios programáticos ofrecidos por este recinto es elevada y diversa lo que se justifica en la labor que este recinto desempeña como centro cultural, por lo cual debe ofrecer una parrilla que incluya a las diferentes áreas de las artes, manteniendo su foco en la promoción y difusión del patrimonio de Pedro Aguirre Cerda.

Debido a la diversidad de su oferta programática es que el grado de inclusión de su parrilla es mayor, pudiendo ofrecer actividades específicas para la población migrante, mujeres, movilidad reducida y adultos mayores, además de poseer una arquitectura que es 100% inclusiva.

Al igual que el Museo de Arte Precolombino el grado de cumplimiento de la programación alcanza el 100% de las actividades, ya que el grupo de gestión hace un seguimiento y acompañamiento al desarrollo de cada uno de los servicios teniendo reuniones de evaluación semanal.

El recinto no posee servicios complementarios, en sus inicios fue diseñado para incluir un restaurant, pero debido a la demanda de espacios para el desarrollo de actividades culturales han tenido que utilizar este espacio para las actividades del recinto por lo cual no cuentan con un espacio para el desarrollo de un servicio complementario. Para las actividades de carácter masivo se realiza la contratación de servicios externos, de cara a suplir las demandas del público que permitan brindar una experiencia integral.

Tabla 10: Resumen servicios ofrecidos en Museos

Indicador	Museo Precolombino	Casa Museo y Centro cultural Pedro Aguirre Cerda y Escuela Agrícola
Cantidad de Servicios Programáticos Ofrecidos	9	14
Porcentaje de actividades u oferta de servicios que aplican criterios de inclusión	5 %	30 %
Grado de cumplimiento de la Programación	100 %	100 %
Existencia de servicios complementarios	Si, cafetería, tienda souvenir.	No

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a directivos, enero 2018

En el caso del Museo de Arte Precolombino se observa que el servicio programático con mayor afluencia de público coincide con el de mayor permanencia en el tiempo y el que presenta mayor número de actividades. Lo anterior se justifica en que los servicios ofrecidos están en directa relación con el propósito del recinto cultural, por lo que en todos los horarios en los que abre sus puertas al público otorga estos servicios de forma sistemática.

La parrilla programática del Museo de Arte Precolombino no presenta servicios ocasionales, ya que este recinto compacta su programación a servicios que se entregan de forma permanente y sistemática. La planificación de actividades se hace con un año de antelación, lo que dificulta la integración de actividades esporádicas. Se observa la existencia de servicios entregados con una única versión anual, los que buscan abrir el recinto para generar nuevo público y fortalecer los lazos con otras entidades culturales colaboradoras.

El servicio con mayor enfoque de inclusión del Museo de Arte Precolombino es el cine y video indígena, ya que las temáticas que proponen son inclusivas y la sala donde se presentan está acondicionada para incluir población con movilidad reducida.

Los boletines de investigación que realiza este museo dos veces al año se observan como servicios de creación local que complementan el propósito del recinto en su labor como centro de documentación y archivo.

En comparación a la información arrojada por el Museo de Arte Precolombino, la propuesta de museo del Centro Pedro Aguirre Cerda es ser espacio multidisciplinar cumpliendo un rol y propósito para la comuna donde está inserto como centro cultural. Debido a lo anterior destaca que el servicio programático con mayor afluencia de público son los conciertos de música, siendo las exposiciones temporales una visita complementaria debido a la disposición de la sala de exhibición en relación con la ejecución de otras actividades. En relación con esta lógica es que este recinto opta por ampliar su parrilla de programación por el área musical, de cara a captar público cautivo que se interese por las exposiciones del museo.

Se observa también que el servicio con mayor permanencia en el tiempo son las exposiciones temporales, dentro de lo que se incluyen las visitas guiadas a la Casa de Pedro Aguirre Cerda, lo anterior se justifica en la historia e importancia patrimonial de la arquitectura del recinto.

Respecto a los servicios de creación local destacan las charlas astronómicas, debido al vínculo que tienen con un centro de observación astronómico ubicado al frente del recinto. Debido a lo anterior la Casa Pedro Aguirre Cerda

ha ampliado su parrilla de programación en la línea astrológica captando a nuevo público y acogiendo las demandas locales en términos culturales.

Tabla 29: Cuadro servicios por indicador, Museos

Indicador	Museo Precolombino	Centro Pedro Aguirre Cerda y Escuela Agrícola de Calle Larga
Servicio programático con mayor afluencia de público	Exposiciones del Portal / Exposiciones Temporales	Conciertos de Música
Servicio programático con mayor enfoque de inclusión	Cine y video Indígena / Talleres	Capacitaciones a todo el municipio
Servicio programático con mayor número de actividades	Exposiciones del Portal / Exposiciones Temporales	Conciertos de Música / Circuitos patrimoniales en bicicleta
Servicios programáticos ocasionales	No presenta	No presenta
Servicios programáticos con una versión anual	Actividades días abiertos	Encuentro nacional de cultura tradicional / Día del Huaso
Servicio programático con mayor permanencia en el tiempo	Exposiciones del Portal / Exposiciones Temporales / Documentación y biblioteca	Galería de Arte exposiciones temporales / Conciertos de Música / Día del Huaso / Charlas astronómicas / Capacitaciones
Servicios programáticos de creación local	Boletines de investigación	Charlas astronómicas

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a directivos, enero 2018

5.3.5. Bases metodológicas para establecer un parámetro referencial de costos por recinto

Véase punto 5.1.5.

6. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO ENTREGADO

6.1. Análisis de calidad de infraestructura para los servicios entregados

i. BIBLIOTECAS

De acuerdo con la información recabada por el equipo consultor en las visitas realizadas, los proyectos fueron ejecutados de acuerdo a lo proyectado en las etapas de diseños.

Sin embargo, en algunos casos, ha sido necesario efectuar modificaciones (bibliotecas de Taltal y Colina), ya sea para mejorar, como para adecuar algunos de los espacios de estos recintos, a los requerimientos de operación o subsanar deficiencias en la materialidad y/o calidad constructiva.

Respecto a la capacidad de los recintos para atender las diferentes actividades y servicios ofertados, (según lo declarados por sus respectivos encargados) en general, esta es suficiente.

Relación entre la calidad de la infraestructura y los servicios ofertados

Biblioteca Municipal de Taltal

En general, lo que se observa es que el recinto cuenta con los espacios necesarios y el tamaño adecuado para satisfacer los requerimientos del público, en relación a los servicios ofertados por la biblioteca. No obstante, hay que señalar que cuanto a materialidad y diseño el edificio ha presentado deficiencias durante su operación, lo que ha significado tener que realizar inversiones para mejorar su calidad.

Respecto al tema de la accesibilidad universal, cabe analizar si el ascensor corresponde a la solución más adecuada para una comuna que no cuenta con servicio técnico en su territorio y cuya distancia, a la capital regional, en circunstancias que del costo que significa para el municipio financiar un servicio de mantención preventiva permanente.

Otro aspecto que es necesario mencionar, tal como se señala con anterioridad al ser las únicas vías de acceso al 2° y 3° piso, la escalera y el ascensor, ubicados en el mismo punto. En caso de emergencia (en particular de un incendio), las personas ubicadas en los pisos superiores no tienen alternativas de salidas de emergencia, que les permitan evacuar el recinto.

Biblioteca Regional de Antofagasta

En términos generales el edificio permite desarrollar adecuadamente los diferentes servicios de su oferta programática, su amplio hall central, su accesibilidad y la diversidad de espacios con que cuentan cada uno de los distintos niveles de la biblioteca, ofrecen diferentes posibilidades al público visitante; desde áreas de lectura, salas

de reunión, espacios comunes para el uso de computadores, o espacios de trabajo en privado en el primer piso, hasta las zonas de lectura especializadas en los pisos superiores.

En este mismo sentido se observa que tanto la cafería, como el patio interior, son utilizados como un buen complemento del acontecer del interior del recinto biblioteca. Además, y no obstante ser parte del edificio, constituyen, en conjunto con el auditorio, lugares que tienen una dinámica propia.

Tanto el edificio, así como el equipamiento en lo que respecta al mobiliario y artefactos (luminarias, SSHH, etc.) presentan muy buen estado de conservación.

Uno de los aspectos observables, es el hecho de no haber incorporado ventanas con sistema de termopanel (u otra solución) en las oficinas y salas zona oriente el edificio (frente a la plaza Colón), lo que hubiese permitido mejorar el confort térmico y acústico de estos espacios. Esta falta de aislación hace que sea necesario, especialmente durante los períodos estivales abrir las ventanas de estos recintos durante la mañana. Cabe señalar, que por la calle Jorge Washington transita locomoción colectiva, lo que implica que esta zona de la biblioteca se vea afectada por un nivel de ruido importante a ciertas horas del día.

Biblioteca Municipal de Colina

Si bien los diferentes espacios del edificio no tienen mayores inconvenientes para acoger las distintas actividades que en ellos se realizan, mostrando adaptabilidad a usos diversos. El inmueble presenta una serie de problemas en cuanto a materialidad (los cuales según lo señalado por la administración), corresponden a problemas que se han presentado desde que el edificio fue entregado a uso (año 2011). Tales como filtraciones en los cielos, o el mal funcionamiento de algunos artefactos en los baños, o el constante mal desperfecto del ascensor.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

De acuerdo a la administración, uno de los problemas más serios que presenta la Biblioteca es la falta de aislamiento térmico, la gran cantidad de superficies transparentes (ventanas) hacen que, tanto en verano, como en invierno, algunos de los espacios resulten poco confortables, ello sin considerar que el exceso de luz solar directa genera daño en los libros.

Al respecto cabe señalar dos aspectos que se combinan negativamente en este sentido, el primero de ellos dice relación con lo inapropiado de calidad de la materialidad de la envolvente del edificio (esencialmente de las partes transparentes), las cuales no contribuyen a su confort térmico y la segunda, tiene relación con deficiencias constructivas, claramente observables.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

En cuanto al mobiliario este se considera adecuado para el uso de los diferentes espacios y en general presenta buen estado de conservación.

Biblioteca de Recoleta

Como se señala el edificio ha sido recientemente entregado a uso, por lo tanto, la administración no tiene una percepción fundada respecto de cómo los diferentes espacios del edificio se van a comportar con un uso en pleno funcionamiento. No obstante, se destaca complementariedad del espacio interior con el exterior (anfiteatro) así como el diseño, alto estándar y la confortabilidad de la edificación (edificio climatizado, amplios espacios y luminoso, mobiliario confortable, etc.), lo que hace que sea un atractivo adicional para el público usuario.

Estado de Conservación

En general, los edificios el mobiliario y el equipamiento presentan buen estado de conservación, no obstante, la gran demanda de público que tienen, en particular algunos espacios. Esto demuestra la preocupación de los equipos, por el cuidado y limpieza de los RC.

Al respecto cabe señalar que mayoría de los recintos cuentan con presupuestos muy restringidos para la mantención, cabe consignar que en de las cuatro bibliotecas, en tres de estas los ascensores presentan problemas de funcionamiento, siendo en los casos de Colina y Taltal el único medio que posibilita el acceso a personas con capacidad limitada o dificultades de desplazamiento, a los pisos superiores.

i. CENTROS CULTURALES

De acuerdo a la información recabada por el equipo consultor en las visitas realizadas, los proyectos fueron ejecutados de acuerdo a lo proyectado en las etapas de diseños. A los espacios destinados a cafetería, no hay otros cambios sustantivos de uso en los espacios de los recintos durante la operación.

De acuerdo con lo declarado por sus respectivos encargados y/o administraciones la capacidad de los recintos para atender las diferentes actividades que realizan los CC, es suficiente, en la operación de estos (San Miguel, Padre Las Casas) se evidencian algunos déficits de espacio. Lo que significa por ejemplo a que parte de la oferta de talleres que ofrece la Casa de la Cultura de San Miguel, se realicen utilizando otro recinto de la municipalidad. En este mismo sentido, en Padre las Casas se ha tenido que habilitar espacios, con el propósito de implementar oficinas para los profesionales del centro cultural, según lo señalado, en el caso de este CC no estaba considerado que la administración del recinto estuviera integrada por un equipo de profesionales, además de la dirección y una secretaria.

Relación entre la calidad de la infraestructura y los servicios ofertados

Casa de la Cultura de San Miguel

En general, lo que se observa es que el recinto tiene una buena calidad en cuanto a la materialidad de los elementos utilizados en su mejoramiento, tales como piso y sistemas de ventilación e iluminación, también el ascensor. Cabe señalar, además, que el recinto dispone de equipos de proyección de imágenes y de amplificación de sonido propios, los cuales son operados por personal de la Corporación.

Los baños públicos que son utilizados por los asistentes al recinto corresponden a los servicios higiénicos disponibles para los usuarios de las diferentes dependencias de la Corporación que se ubican en el edificio, al respecto hay que señalar que tanto su materialidad, como su estado de conservación no está en correspondencia con el estándar del salón multiuso.

Casa de la Cultura de Talagante

En general, el recinto posee una buena calidad respecto tanto de la materialidad utilizada, así como del estado de conservación de muros, pisos, mobiliario y artefactos sanitarios. Al respecto cabe consignar que tanto la cafería, como el patio interior, son utilizados como un buen complemento para las actividades del recinto.

Tanto el edificio, así como el equipamiento en lo que respecta al mobiliario y artefactos (luminarias, SSHH, etc.) presentan un muy buen estado de conservación



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

Centro Cultural Chimkowe

En general, el recinto posee una buena calidad tanto respecto de la materialidad utilizada, así como del estado de conservación de muros, pisos, mobiliario, así como en la mayor parte de los artefactos sanitarios, aunque se observan algunos deterioros en la grifería y artefactos. De acuerdo con lo expresado por la administración del recinto, el uso de este recinto en espectáculos masivos para los cuales no todos los elementos utilizados, especialmente en los baños, responden a este tipo de uso y la falta de mantención preventiva, son las principales causas de estos deterioros. Se indica que se espera resolver el cambio de algunos de estos elementos, por otros especialmente diseñados y cuya materialidad responde a usos intensivos.

Respecto a la capacidad de la infraestructura, para atender las diferentes actividades y servicios ofertados, en opinión de la dirección de la Corporación, ésta se considera suficiente. En particular las salas multiusos, la sala de danza, el auditorio lateral y en particular, el espacio central del Centro Cultural, el cual les permite realizar actividades muy diversas. Donde hay aspecto que mejorar, según señalan, es precisamente en algunos aspectos de soporte como los baños para el público, un equipo de respaldo para la generación de electricidad y la incorpora de sistemas de energía solar, principalmente para iluminación y climatización del recinto.

Cabe destacar además la habilitación de una terraza- balcón que rodea toda la nave central del recinto como pista de precalentamiento de los deportistas, especialmente en los períodos de invierno, que participan en competencias y torneos de alto rendimiento.

Centro Cultural Padre Las Casas

En general, el recinto posee una buena calidad tanto respecto de la materialidad utilizada, así como del estado de conservación de muros, pisos, mobiliario, así como en la mayor parte de los artefactos sanitarios. Uno de los aspectos a analizar en este centro es que no cuenta con salida de emergencia del salón-auditorio, con acceso directo al exterior.



Fotografía: Estudio de Evaluación ex post de Mediano Plazo de Proyectos de Recintos Culturales (MDS)
Boreal Consultores Ltda. Enero de 2018.

Por otra parte, y si bien, el auditorio cuenta con espacios para la ubicación de personas con discapacidad física, no hay al interior de este espacio, una rampa u otro mecanismo que permita el acceso al escenario de un modo expedito a personas con capacidad de desplazamiento limitada. El CCPLC tampoco cuenta con sistema de respaldo (grupo electrógeno) para el suministro de energía eléctrica, en caso de fallas o cortes de la red pública.

Estado de conservación

En general, los edificios presentan buen estado de conservación, no obstante que la mayoría de ellos tiene una gran demanda de uso de los espacios, en particular los espacios de auditorio, particularmente aquellos que, por su diseño, son más aptos para el desarrollo de diferentes tipos de eventos, en distintos formatos (Chimkowe, Padre las Casas, Cava del CC San Miguel). El buen estado de conservación de estos recintos evidencia la preocupación de los equipos, por el cuidado y limpieza de los RC, no obstante, las restricciones presupuestarias que para estos efectos enfrentan sus respectivas administraciones.

ii. MUSEOS

De acuerdo a la información recabada por el equipo consultor en las visitas realizada, los proyectos de restauración de los recintos de museos fueron realizados de acuerdo a los diseños proyectados.

Respecto a la capacidad de los recintos para atender las diferentes actividades y servicios ofertados, según lo señalado por las respectivas administraciones, tanto la cantidad, como el tamaño de los espacios es suficiente. No obstante, en el caso del Museo Precolombino de Santiago producto de la calidad de la oferta, así como por su localización ha generado una gran demanda, lo que ha obligado a la administración a establecer un sistema de reservas para delegaciones de estudiantes de colegios, universidades y también para organizaciones, que desean visitar el museo.

Relación entre la calidad de la infraestructura y los servicios ofertados

Museo Precolombino

Al respecto y de acuerdo a lo informado por la dirección del museo, el recinto en general y en particular las salas de exposiciones, como las zonas de trabajo de los especialistas e investigadores ubicadas en el nivel subterráneo (conservación y restauración) son de un alto estándar y cumplen a cabalidad los usos para los cuales fueron habilitados.

En general el recinto en sus diferentes espacios, tanto de uso del público como del personal e investigadores, posee una muy buena calidad tanto respecto de la materialidad utilizada, así como del estado de conservación de muros, pisos, mobiliario iluminación, climatización y artefactos sanitarios.

Al respecto cabe consignar el patio norte constituye un espacio importante en el ordenamiento y contención de los flujos de personas que acceden al museo, además de los servicios de cafetería y tienda, ubicados en este espacio refuerzan esta función. Cabe señalar, que este patio además de estar cubierto con un sistema de membrana inflable transparente, la cual cumple varias funciones, dado que permite tanto la iluminación natural del recinto, así como de elemento de aislación acústica y térmica de este espacio. Este patio cuenta también con un sistema de losa radiante, lo cual posibilita mantener una temperatura confortable del espacio durante los meses de invierno.

Casa Museo Pedro Aguirre Cerda y Escuela Agrícola

La edificación de carácter colonial posee amplios corredores lo permite la utilización de estos espacios como complemento de las actividades culturales del centro (área de exposiciones). En la parte posterior de la edificación, el terreno cuenta además con amplios jardines que generalmente son utilizados para el desarrollo de actividades culturales.

En general, el recinto presenta un buen estado de conservación de muros, pisos, mobiliario y artefactos sanitarios.

El único recinto que no es utilizado de acuerdo al destino previsto en el diseño del proyecto corresponde a una zona de cocina, originalmente pensada como parte de un área de cafetería o restaurant, la cual se equipó para tales efectos, como parte de la inversión (Lavaplatos, cocina semi industrial, mesones y refrigerador). De acuerdo a lo informado por la administración del recinto, el municipio buscó alternativas para interesar a privados para que pudiesen asumirla concesión de este espacio, sin embargo, no hubo interesados, debido a que el recinto por una parte el centro cultural no cuenta con público permanente que garantice la sostenibilidad del negocio y, de otra parte, al ser un inmueble patrimonial resulta complejo hacer modificaciones a la infraestructura.

En el terreno adyacente parte posterior se encuentra ubicado un observatorio astronómico, el cual también es parte de la oferta programática del centro cultural. Además, el recinto cuenta con una gran área de estacionamientos en el interior del terreno.

Estado de Conservación

En general, los edificios presentan buen estado de conservación, no obstante, la gran demanda de público que tienen, en particular algunos espacios, de estos recintos. Esto se debe esencialmente a la preocupación de los equipos, por el cuidado y limpieza de los RC, no obstante, las restricciones presupuestarias que tienen sus respectivas administraciones, para la mantención de los recintos.

6.2. Ajustes de los servicios para atender a las necesidades usuarias

Preliminarmente, en esta sección se caracteriza el tipo de demanda que se hace efectiva, de acuerdo con las declaraciones de los directivos de estos establecimientos y se indica si tienen mecanismos para contabilizar dicho público.

i. BIBLIOTECAS

Biblioteca Municipal de Taltal

La población objetivo de la Biblioteca es la totalidad de la comunidad taltalina (aproximadamente 14 mil habitantes, desde niños, jóvenes y adolescentes, mujeres, estudiantes de nivel primaria, secundaria, adultos mayores, etc.), así como instituciones públicas y privadas que soliciten el recinto.

En relación con lo anterior, la Biblioteca realiza acciones en colaboración con otras instituciones públicas y privada de inclusión para integrar a la población vulnerable objetivo tales como mujeres, jóvenes y adolescentes, adultos mayores, etc. Se realizan actividades específicas para los adultos mayores y para la mujer (talleres de emprendimiento).

Existen 4 medios para contabilizar al público y, con esto, dan cuenta de un público correspondiente al público objetivo inicial.

- El conteo automático ubicado en el acceso de la biblioteca el cual cuenta a las personas cuando entran a la biblioteca.
- Por medio de la inscripción de los usuarios y el préstamo de libros, en este sistema se detalla la información de los usuarios, datos de contacto, Rut, etc.
- Sistema de conexión WIFI. El cual detecta la cantidad de conexiones generadas y que además informa sobre las conexiones de la red abierta.
- Inscripción y la lista de participantes a los talleres y charlas.

Biblioteca Regional de Antofagasta

Este recinto que se instala como un lugar de encuentro ciudadano se dirige a la comunidad de Antofagasta, integrando a un público de manera transversal: personas en situación de calle, niños y jóvenes, mujeres, adultos mayores, directores de servicios, organizaciones sociales, instituciones públicas y también al sector privado.

Esta biblioteca funciona también como un centro cultural incluyendo en su oferta programática una diversidad de actividades que permite la efectividad del público transversal al cual se dirige.

En términos de inclusión la Biblioteca realiza acciones en colaboración con otras instituciones públicas y privada para integrar a la población migrante, grupos indígenas, mujeres, jóvenes y adolescentes. Tiene actividades específicas para los adultos mayores y para la mujer (talleres de emprendimiento). Posee además material para incluir a personas con discapacidad auditiva y vista (braille y cd de lectura). Cabe mencionar que en el año 2016 la Biblioteca obtuvo un reconocimiento por cumplir con estándares internacionales de accesibilidad universal.

Existen 4 medios para contabilizar al público:

- El conteo es generado manualmente realizado por funcionarios que registran a las personas cuando entran a la biblioteca.
- Por medio de la inscripción de los usuarios y el préstamo de libros, en este sistema se detalla la información de los usuarios, datos de contacto, Rut, etc.
- Sistema de conexión WIFI. El cual detecta la cantidad de conexiones generadas y que además informa sobre las conexiones de la red abierta.
- Inscripción a los talleres.

Biblioteca Municipal de Colina

En un inicio se identifica como usuarios sólo a personas pertenecientes a la comuna. Actualmente se está trabajando para cambiar esta situación, transformando el recinto en un foco de desarrollo cultural al que puedan venir personas de todo tipo y no sólo de origen municipal. Existe un foco de colaboración estratégica con los colegios de la comuna integrando como público objetivo niños de la primera infancia y jóvenes. Es importante mencionar que la población del municipio es vulnerable y con un alto índice de población migrante que no habla español, sin embargo, no se identifica como un público objetivo.

El tipo de usuario que asiste a este recinto pertenece principalmente al nivel socioeconómico C. Dentro de estos, se encuentra adultos mayores, jóvenes entre 15 y 18 años quienes participan principalmente de los talleres y actividades de cine. Otro grupo importante son los niños en edad escolar, quienes van a la biblioteca por el programa de lecto-escritura y a los talleres de manualidades. Otro público son mujeres/madres entre 18 y 40 años. Finalmente asisten muchos migrantes que van a la biblioteca a conectarse a internet para comunicarse con sus familias.

En este recinto no existen políticas de inclusión establecidas, pero de manera interna la biblioteca realiza acciones de inclusión para integrar a la población migrante dentro de sus actividades. Sin embargo, estas no se presentan

de manera específica y especialmente diseñadas para este público. Por otra parte, existen actividades enfocadas en adultos mayores (programa años felices) y para la mujer (talleres de emprendimiento). Finalmente, dentro del recinto existe material para incluir personas con discapacidad auditiva y vista (braille y cd de lectura).

Existen 4 medios para contabilizar al público:

- El conteo es generado por un aparato electrónico ubicado a la entrada de la biblioteca el cual cuenta a la gente cuando entra a la biblioteca.
- Por medio de la inscripción de los usuarios y el préstamo de libros, en este sistema se detalla la información de los usuarios, datos de contacto, Rut, etc.
- Sistema de conexión WIFI. El cual detecta la cantidad de conexiones generadas y entrega la información de la persona que se ha conectado a la red abierta.
- Inscripción a los talleres.

Biblioteca de Recoleta

El recinto está inserto en una población con alto índice de vulnerabilidad, pobreza, violencia y destaca por presentar un alto índice de población migrante dentro de la comuna. Es justamente a esta población local a la cual se quiere dirigir. Sin embargo, como el recinto se encuentra en su primera fase de desarrollo, aún están reconociendo a su público objetivo. En una primera instancia plantean relacionarse con la población local y más adelante ampliar el radio de acción incluyendo a poblaciones aledañas.

El tipo de usuario que asiste a este recinto es un público que se inserta en los niveles socioeconómicos C y D. Se concentra en niños y jóvenes en edad de escolarización, así también como estudiantes universitarios. Otro público son los infantes en edad de pre-infancia (0-5 años) para quienes se ha construido “la guaguateca”, y por consecuencia esto incluye al segmento mujeres. Otro público son los adultos mayores, quienes vienen a la biblioteca gracias a convenios establecidos con los consultorios y las casas de acogidas de adultos mayores. Por último, se reconoce como público el grupo NE, que responde sobre todo a las culturas migrantes y a grupos con discapacidades físicas, como las auditivas y el habla.

Respondiendo al punto anterior, los funcionarios de la biblioteca han realizado capacitaciones en lenguaje de señas y se trabaja para tener un traductor de creole de manera constante en la biblioteca. Existe un programa de alfabetización para haitianos y creole para chilenos, existen libros en Braille y libros con CD para discapacidades auditivas. Respecto a la integración de culturas indígenas, la biblioteca cuenta con una colección de libros de pueblos originarios. También se realizan talleres de telar mapuche y se ejecutan actividades para la integración de culturas migrantes del tipo concursos de escritura e intercambio de experiencias. Finalmente, a nivel de accesibilidad al recinto, este cuenta con ascensor para la movilidad de personas con capacidades reducidas.

En relación con el sistema de identificación de usuarios esta biblioteca aplica un registro de contador manual el cual clasifica al público por edades y las salas que visitó. También cuentan con un registro digital, gracias a este sistema tienen todos los datos de contacto e identificación de usuarios.

Análisis de la focalización en la población objetivo de las Bibliotecas estudiadas

En general los casos analizados en el tipo recinto cultural Bibliotecas, de acuerdo con sus directivos la demanda efectiva se ajusta a su población objetivo en términos del perfil definido. Producto del sistema de identificación de usuarios es posible detectar de manera precisa al público que se dirige y que corresponde al público objetivo identificado. Principalmente este responde a un público local y vulnerable. Es importante mencionar que en las comunas en que estos recintos se insertan, existe un alto índice de población migrante y que no necesariamente se identifica como un público objetivo. Sin embargo, se realizan diversas actividades, en algunos casos con políticas de inclusión establecidas y en otros casos de manera informal, que permita acceso a la población migrante. Todos los casos estudiados realizan actividades de inclusión para adultos mayores, mujeres y personas con discapacidad auditiva y vista.

ii. CENTROS CULTURALES

Casa de la Cultura de San Miguel

El recinto apunta a una población local y transversal en cuanto a clases sociales, edades y sexo, con un foco importante en el impulso y desarrollo de artistas locales. El público cautivo al cual se quiere dirigir son los adulto-jóvenes de edades fluctuantes entre los 20 y los 40 años. En relación con este público se dirige el grueso de las actividades. Se piensa en esta tipología de público como cautivo, ya que conllevan al público infantil. Como público secundario se considera al grupo de tercera edad de la comuna.

Se distingue un tercer tipo de público que es el que asiste a las actividades de la Cava, este es un público de clase media acomodada. Sin embargo, las actividades que se realizan en la periferia de la comuna se dirigen a un público más vulnerable y sin mucha capacidad adquisitiva.

Los mecanismos utilizados para contabilizar al público son las butacas de la sala de teatro, teniendo una capacidad máxima de 300 personas sentadas. Se realiza también el registro de datos de las personas que participan en los talleres y cursos del centro. También se realiza una base de datos con la información que entregan los usuarios al momento de recoger entradas para los eventos masivos.

No se han programado actividades con grupos indígenas, ni tampoco con personas con capacidades reducidas, ya que no se han manifestado grupos de esta tipología con necesidades de realizar actividades. Las actividades de inclusión surgen en relación con las motivaciones de los grupos locales quienes reciben apoyo del centro cultural para concretar sus actividades. Sin embargo, se realizan actividades con una agrupación boliviana, carnaval andino y también una fiesta latinoamericana. Además, se realiza una fiesta para celebrar la semana de la mujer. En términos de accesibilidad el centro cultural tiene un ascensor y puertas que permiten el acceso a personas capacidades reducidas.

La extensa variedad en su programación permite que asista un público diverso, transversal y local. Sin embargo, a pesar de tener como público objetivo a artistas locales, no se mencionan actividades dirigidas específicamente para este grupo.

Casa de la Cultura Talagante

Este recinto busca llegar a un público transversal y perteneciente a la comuna. Por esto, las actividades no sólo se programan al interior del recinto, sino que también buscan ocupar espacios públicos de la comuna. Además, se trabaja directamente con colegios, teniendo como un claro público objetivo niños y jóvenes. Por otra parte, existe un alto porcentaje de la población de Talagante que vive en zona rural y ellos también forman parte del público objetivo.

En todos los festivales el público es principalmente familiar y homogéneo en cuanto al sexo. Los eventos y talleres destacan por recibir de igual forma a gente de todas las clases sociales, por ende, no hay ningún detalle de tipología de NSE al cual se dirige. Las actividades de Danza ya sea talleres, escuela de ballet y ensayos de compañías, así como el festival de folclore tienen una preponderancia al público femenino que alcanza casi el 80%. Para el programa escuela de espectadores se trabaja con niños escolares como grupo focal.

Durante cada función que se realiza en el teatro hay una persona encuestando al público para generar una base de datos activa, de esta manera se accede a los datos de contactos y se les envía un e-mail con la programación del centro cultural. Otra forma de contabilizar la gente que va a las actividades es a través de la venta de entradas y de la ocupación de las butacas del teatro. La última forma para contabilizar el público es a través de la inscripción a los talleres.

En términos de inclusión se trabaja activamente con la agrupación mapuche Rewe. También trabajan con gente con movilidad reducida que forma parte de su consejo asesor. El recinto tiene 100% de accesibilidad para personas con discapacidades. Los conciertos y programación son abierta para gente con distintas discapacidades. No se genera programación exclusiva para este tipo de población, ya que se busca la integración como un público más. Respecto a mujeres, se trabaja con ellas directamente en el mes de la mujer con programación exclusiva. No trabajan con el público migrante ya que hasta el momento no se han presentado en el recinto como un público potencial.

Centro Cultural Chimkowe

El recinto apunta a un público transversal y diverso perteneciente principalmente a la comuna de Peñalolén.

Según las actividades y horarios que se realizan, la tipología de público varía. Los talleres de las mañanas son para dueñas de casa. En las tardes, en el taller de ballet, el público que asiste es un público joven, principalmente niñas. Lo mismo con los talleres de música, donde hay principalmente niños y adolescentes desde los 7 años. En la orquesta hay dos rangos etarios: infantil y juvenil entre 7 y 18. Hay un mayor índice de mujeres que participan de

los talleres. En cuanto a nivel socioeconómico, es variado también, de bajos recursos y de situación más acomodada. En el caso de la orquesta, el programa busca orientar y ayudar a niños de situación más vulnerable.

No existe un sistema de caracterización del público. Los porteros tienen que contar cuantas personas entran a las actividades. Sólo cuando se realizan actividades con colegios, se puede caracterizar porque saben qué colegios son y cuántos cursos vienen.

La política de inclusión es abierta, no se excluye. Todos los talleres tienen una política de inclusión. Es decir, todos están diseñados para que cualquier persona pueda participar, entonces la limitación está en comunicar que se está convocando a todos por igual. Existen salas y baños adaptados. No se quiere diseñar actividades específicas, porque buscan que la integración sea real, que todos puedan venir a todo sin sentirse excluidos. Sólo en el caso del taller de cerámica o arte indígena, el proyecto se diseñó como exclusivo para ellos, porque se buscaba generar un espacio de encuentro propio, donde pudieran rescatar su lengua. Pero la gente preguntaba “¿Por qué no puedo hacer el taller? ¿Por qué soy huinca?” Por ello se propone que todos los talleres deben ser inclusivos. En la orquesta hay niños con asperger, pero no hay oferta específica para ellos. Existen muchas actividades con pueblo originario: telar indígena, escuela de arte indígena. También se integra a migrantes. Y por último existen talleres focalizados en adulto mayor (tango).

Centro Cultural Padre Las Casas

Este recinto tiene un público objetivo transversal, amplio en cuanto a clases sociales, edades y sexo, perteneciente a la comuna y a la ciudad de Temuco. Tiene como principal interés ser una plataforma para artistas y gestores culturales locales. Las actividades realizadas tienen un sello de gratuidad y diversidad lo que les permite atraer a públicos no sólo de la comuna, sino que de Temuco y localidades vecinas.

Los mecanismos utilizados para contabilizar al público son las butacas del auditorio, teniendo una capacidad máxima de 309 personas sentadas. Además, se realiza el registro de datos de las personas que participan en los talleres, cursos, charlas, etc. gestionadas por el centro cultural.

En relación con la inclusión se realizan distintas actividades (talleres, cine, charlas, presentaciones de música, teatro, etc.) con orientación hacia públicos específicos, tales como mujeres jefas de hogar, adultos mayores, jóvenes, etc. pero no son excluyentes de otros públicos. Por las características de la población de origen Mapuche de la comuna (tanto urbana, como rural), se realizan anualmente un conjunto de actividades. En especial, aquellas relacionadas con la música y las tradiciones de la cultura Mapuche.

Análisis de la focalización en la población objetivo de los Centros Culturales estudiados

En términos generales los recintos tipo Centro Culturales plantean un público objetivo transversal y no solamente local. Buscan atraer al público perteneciente tanto a la comuna como a zonas aledañas, y no necesariamente sólo a la población del barrio en el que se inscriben. En este sentido, se ofrece una gran diversidad de programación y actividades culturales que atrae a personas con diferente NSE, edad y sexo. Sin embargo, esta información no es

del todo precisa y no es posible verificar la demanda efectiva en un 100%, puesto que estos centros no poseen un sistema claro de identificación de usuarios que permita una caracterización y registro preciso. Si bien en los casos estudiados se manifiesta un interés por potenciar a los artistas y gestores culturales locales como público objetivo, no se realizan actividades dirigidas a éstos. Hay una mirada en relación con la política de inclusión como un modelo integrador. Es decir, de realizar actividades que no son exclusivas para un grupo determinado, sino que diseñar actividades que puedan ser integradas por todo tipo de persona. A excepción del Centro Cultural Chimkowe no hay registros de personas con necesidades especiales que participen de las actividades programadas para todos. Todos los centros mencionados tienen actividades especialmente diseñadas para pueblos originarios y mujer. Estos recintos responden a las necesidades locales y planifican sus actividades de acuerdo con el público que asiste y a las agrupaciones que manifiestan interés por alguna actividad en particular. En este sentido, no hay una caracterización específica del público, sino que más bien responden a la demanda.

iii. MUSEOS

Museo Precolombino

El público objetivo de este recinto son turistas, escolares y universitarios. El cobro de entrada limita el alcance del proyecto ya que no permite llegar a un público transversal, salvo el primer domingo de cada mes en el cual la entrada es liberada.

La venta de entrada les permite contabilizar a nivel anual y mensual la cantidad de: Escolares, Universitarios, División por grupos etarios, División según sexos, División según nacionalidad de origen, tipología de entrada (gratuita, rebajada, general). Además, el museo cuenta con un sistema digital que durante la venta de entradas recolecta información del usuario. Esta información se traspasa de manera instantánea a una planilla por lo que diariamente se hace un conteo de las entradas vendidas y de la tipología del público ingresado. De acuerdo con lo anterior existen los siguientes porcentajes de entrada: Mujeres 52%, Hombres 48%, chilenos 41%, Extranjeros 59%, menores de 10 años 8%, entre 10 y 14 años 6%, entre 14 y 18 años 10%, entre 19 y 29 años 23%, entre 30 y 64 años 45%, mayores de 65 años 9%.

En relación con la inclusión el museo cuenta con material para trabajar con personas con discapacidad auditiva. Este material consiste en 12 tablets que traducen la guía del museo al lenguaje de señas, que fueron aportadas por la municipalidad de Santiago. Sin embargo, el personal del museo no está capacitado para utilizar este material. No existe material que apoye los recorridos del museo para personas con otro tipo de discapacidad.

El museo cuenta con un ascensor para el desplazamiento de sillas de ruedas y se hizo el aplanamiento de la parte baja del museo para permitir el desplazamiento de gente con movilidad reducida. Respecto a la política de inclusión de mujeres, éstas no conforman un grupo específico y no se realizan actividades para éste como público preferencial, sin embargo, se trabaja la temática del género a través de los talleres que dicta el museo. Lo mismo sucede con el tema de las culturas migrantes, no existen planes ni actividades dirigidas a este tipo de público, sin embargo, se trabaja la temática de la integración y la multiculturalidad a través de los talleres que se dictan. Específicamente se formó a 120 profesores quienes trabajan en el cotidiano con niños escolares de diferentes

culturas en un taller de interculturalidad. Cabe destacar que esto último conforma uno de los ejes de nuestro actual plan de desarrollo estratégico.

De acuerdo con el sistema de identificación de usuarios este recinto tiene un alto índice de demanda efectiva, puesto que al público a quien se dirige son los que efectivamente visitan de manera regular el recinto.

Casa Pedro Aguirre Cerda y Escuela Agrícola Calle Larga

El público objetivo pertenece a la población de Calle Larga y a otras ciudades cercanas como San Felipe y Los Andes. Se proyecta también como público cautivo habitantes de la ciudad de Santiago y Valparaíso. Cabe mencionar que este recinto además funciona como centro cultural, por tanto, tiene una gran diversidad en su oferta programática lo que atrae a un público múltiple.

El público es heterogéneo y diverso y se visualiza que el recinto no tiene una tipología de público definida, sino que son las actividades que se realizan las que determina el público que los visita. Principalmente hay un público específico que corresponde a escolares y adultos mayores de la comuna, para los cuales se gestiona transporte municipal que los traslada al recinto. En segundo lugar, agrupaciones sociales de todo tipo, quienes participan de las actividades. El sexo y niveles socioeconómicos son bastante diversos.

Se registra el público por medio del conteo de asistencia a las actividades realizadas, las cuales quedan anotadas en un libro de asistencia y permite generar los números de usabilidad anual. Es un sistema manual.

Este es un recinto 100% accesible arquitectónicamente. Tienen una estrecha relación con jóvenes con discapacidad. A su vez la oficina de la mujer es vecina del recinto por lo que trabajan conjuntamente. Trabajan con un grupo mapuche, quienes celebran parte de sus ritos anuales en este espacio. Respecto a actividades para el público migrante, se han realizado dos iniciativas que se han llamado “Encuentros de Cultura Migrante”, pero en Calle Larga no hay mucha población migrante.

Este recinto no posee un sistema de identificación de usuarios, por tanto, no es posible verificar la demanda efectiva. Por otra parte, como se instala como museo y centro cultural a la vez, no hay identificación clara del público objetivo al que se dirige.

6.3. Satisfacción usuaria

Esta sección presenta los principales resultados de la encuesta de satisfacción usuaria aplicada por Boreal, siendo complementada con un anexo en donde se encuentra el detalle del proceso de terreno, la caracterización o perfil de las personas encuestadas y las referencias de detalle del procesamiento estadístico.

Los análisis de percepción se estructuran en cuatro secciones distintas. En la primera de ellas se presentará el análisis en los indicadores comunes a todos los establecimientos sin segmentar los análisis por tipo de establecimiento. Luego en la segunda parte se presenta la totalidad de los indicadores de percepción por separado

para cada tipo de establecimiento, mientras que en la tercera se presentan el resultado del contraste intracategorías de los indicadores comunes a los tres tipos de establecimientos. Finalmente, en la última sección se presenta el resultado del análisis de percepciones de los usuarios segmentadas sobre la base de dos atributos adicionales: la comuna de residencia de los sujetos (la misma en donde se emplaza el establecimiento vs. otra) y el sexo considerando a usuarios que concurrieron al establecimiento con anterioridad a la realización del estudio.

6.3.1. Análisis Global de Satisfacción

Para efectuar la medición de la percepción de los usuarios de los establecimientos respecto a diversos aspectos tanto de la infraestructura como de su funcionamiento el instrumento contempló respuestas con notas en escalas de 1 a 7, siendo 1 la peor evaluación y 7 la más alta. Para analizar estos resultados se ha procedido a dicotomizar los resultados de la aplicación separando las calificaciones con notas entre 1 y 5 puntos de aquellas respuestas en las que los entrevistados califican con notas 6 o 7. Esta modalidad de análisis tiene por principal ventaja respecto a otras (por ejemplo, el análisis de promedios) el que los indicadores generados permiten observar por separado las calificaciones más bajas de las más altas. Es necesario señalar también que los análisis que a continuación se presentan fueron efectuados dicotomizando las respuestas utilizando otros criterios⁴². Sin embargo, dada la alta proporción de calificaciones por sobre 5 en la mayoría de las preguntas se ha optado por utilizar la dicotomización recién mencionada con el objeto de obtener una mayor variabilidad enriqueciendo con ello los análisis efectuados.

Al analizar la tasa de respuestas en las preguntas incorporadas al instrumento para medir su nivel de satisfacción con diversos aspectos tanto de la infraestructura como del funcionamiento de los establecimientos analizados, se observa por lo general tasas de respuesta superiores. En efecto, se observa que en 14 de las 20 (70%) preguntas comunes a los tres tipos de establecimientos analizados⁴³. Se obtienen tasas de respuesta superiores a 90% y en 19 de 20 se obtienen tasas de respuesta superiores a 55%, siendo las dos preguntas con menor tasa de respuestas aquellas en las que los entrevistados fueron consultados respecto al estado general de baños y servicios sanitarios (55,1% de tasa de respuesta) y la consulta con respecto a la calidad de los servicios complementarios tales como quioscos y cafetería (39,7% de tasa de respuesta). Esta situación es el producto de una baja tasa de utilización de baños y/o de la no existencia o no utilización por parte las personas encuestadas de los servicios complementarios analizados en los establecimientos objeto de análisis.

Tabla 30: Percepción Respecto a Aspectos de los Establecimientos y Tasas de Respuesta

Variable	% notas 6 y 7	% notas 1 a 5	Tasa de respuesta
Facilidad para acceder en transporte público	78,64%	21,36%	73,7%
Facilidad para acceder en transporte privado	76,34%	23,66%	65,8%
Amplitud y comodidad	91,53%	8,47%	98,8%
Iluminación	89,93%	10,07%	98,2%
Temperatura Ambiente	72,60%	27,40%	96,0%
Calidad del Aire	78,72%	21,28%	96,8%

42 Notas 1 a 4 vs. 4 a 7, notas 1 a 4 vs. 5 a 7 (considerando el 4 como “neutro”

43 El análisis de tasa de respuesta se efectúa considerando aquellas mediciones de percepción comunes a los tres establecimientos analizados, esto es 20 preguntas.

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Variable	% notas 6 y 7	% notas 1 a 5	Tasa de respuesta
Silencio, acústica o ruido ambiente del recinto	85,79%	14,21%	97,8%
Diseño y Belleza Arquitectónica	72,60%	27,40%	96,0%
Limpieza, aseo y orden en general	95,64%	4,36%	100,0%
Estado de conservación de muros, piso y techo	93,28%	6,72%	99,7%
Cantidad, calidad y funcionalidad del mobiliario	88,73%	11,27%	95,1%
Estado general de baños/servicio sanitario	87,84%	12,16%	55,1%
Servicios complementarios (quiosco o cafetería)	52,74%	47,26%	39,7%
Calidad de la Atención e información entregada	90,74%	9,26%	83,2%
Horario de funcionamiento	89,98%	10,02%	85,3%
Evaluación general de edificación e instalaciones	93,79%	6,21%	99,8%
Evaluación general del funcionamiento	92,72%	7,28%	94,3%

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de encuestas.

Tal como puede observarse la mayor en ninguno de los aspectos analizados la proporción de sujetos que evalúa con notas 6 y 7 es menor al 50% de los entrevistados, siendo los aspectos mejor evaluados la limpieza aseo y orden en general, así como la amplitud y comodidad de los espacios.

Los aspectos peor evaluados son la temperatura ambiente, el diseño y belleza arquitectónica y por sobre todo los servicios complementarios. La relativa peor evaluación de este último aspecto debe ser observada con cautela considerando la baja tasa de respuesta en dicho aspecto debido tanto a la no utilización por parte de la persona encuestada como a la no existencia de este tipo de servicios en los establecimientos analizados. También se observa una proporción más baja de evaluaciones 6 y 7 en las opiniones respecto al acceso usando transporte público y transporte particular (79% y 76%) respectivamente

Por otro lado, debe destacarse que dos de los aspectos con mejor evaluación son precisamente los dos únicos relacionados con los servicios prestados (no la infraestructura) comunes a los tres tipos de establecimientos culturales en análisis, esto es, la calidad de la atención e información entregada y el horario de funcionamiento con prácticamente 91% y 90% de calificaciones 6 y 7. Tal como se despliega en la siguiente sección, en términos relativos la buena evaluación del tipo de servicios prestados es una constante en la percepción de los usuarios en las tres categorías de establecimientos en análisis.

Desde otra perspectiva, se observa también una alta proporción de calificaciones 6 y 7 en las dos preguntas de evaluación global incluidos en el instrumento, esto es, la evaluación general de la edificación e instalaciones y la evaluación general del funcionamiento de los establecimientos. En tal sentido es importante mencionar en este punto un hallazgo que se reiterará en sucesivas ocasiones al analizar la percepción de los usuarios: Si bien es cierto, los usuarios tienen una evaluación menos positiva de varios aspectos de infraestructura, a observar las respuestas a la pregunta sobre la evaluación global de infraestructura las percepciones son más positivas (casi 94% de calificaciones 6 y 7 a la evaluación general de la edificación e instalaciones).

Finalmente, se analiza el resultado de tres preguntas adicionales en las que se captura el reconocimiento por parte del encuestado de las inversiones efectuada (proyectos) que son objeto del presente estudio, su percepción respecto a una eventual variación en su interés por la cultura a propósito de la inversión efectuada (sólo entre quienes la reconocen), así como su voluntad de volver a visitar la biblioteca, centro o museo en el que se le ha entrevistado.

Tabla 31: Conocimiento Inversión Efectuada

Variable	Cantidad de respuestas	Tasa de respuesta	Porcentaje conocimiento
Conocimiento de inversión efectuada	570	95,5%	36,49%

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de encuestas.

Tabla 32: Aumento de Interés en la Cultura (auto declarado entre quienes reconocen la realización de la inversión en análisis)

Variable	Cantidad de respuestas	Tasa de respuesta	Porcentaje aumento interés
Percepción de aumento de interés por la cultura/actividades culturales	196	32,8	76,02%

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de encuestas.

Tabla 33: Intención de Volver a Visitar Establecimiento

Variable	Cantidad de respuestas	Tasa de respuesta	Porcentaje volvería a concurrir
¿Volvería a concurrir?	591	99,0%	99,32%

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de encuestas.

Tal como puede observarse un primer elemento a destacar es la proporción cercana a un tercio de los entrevistados logró reconocer el hecho de que se realizaron las inversiones objeto del presente estudio en los establecimientos a los que concurrieron. Sin embargo, a pesar de lo bajo de la tasa mencionada más del 75% de los que reconocen la realización de la inversión declaran que su interés por la cultura ha aumentado. Finalmente, prácticamente el 100% de los entrevistados declara que volvería a visitar el establecimiento a propósito de cuya concurrencia se le ha encuestado.

6.3.2. Análisis de Percepción por tipo de Establecimiento⁴⁴

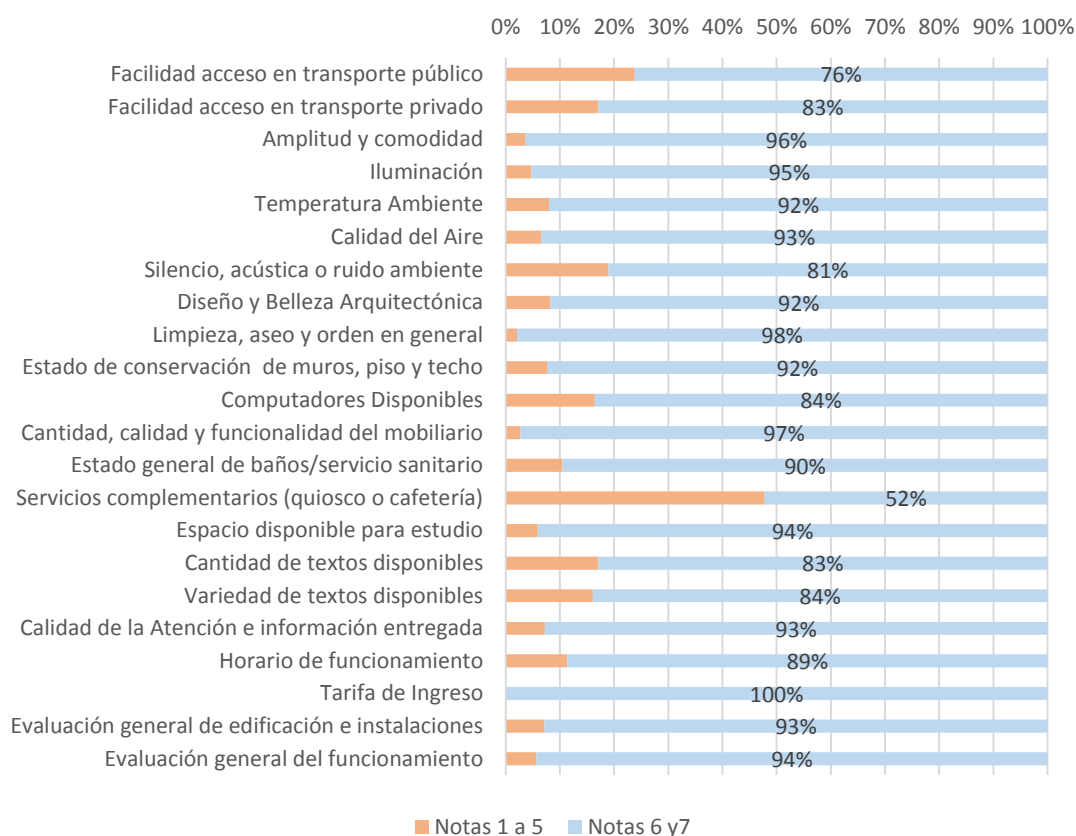
Análisis de Percepción Usuarios de Bibliotecas

El análisis de la percepción de los usuarios sobre diversos atributos de las Bibliotecas en estudio da cuenta de un patrón en el cual 20 de los 21 atributos evaluados presenta un porcentaje de notas 6 y 7 mayor a un 75%, siendo los atributos peor evaluados los servicios complementarios, la facilidad de acceso en transporte público y el silencio, acústica o ruido ambiente con 52% 76% y 81% de calificaciones 6 y 7 respectivamente. A contrario sensu, los aspectos que reciben mayor calificación son la tarifa de acceso (cuando aplica), la limpieza y orden, el mobiliario y la amplitud y comodidad del recinto con 100%, 98%, 97% y 96% de calificaciones 6 y 7 respectivamente. Este patrón

⁴⁴ El detalle del procesamiento estadístico por tipo de recinto se encuentra en el punto 4 del anexo n°4 reporte de la encuesta usuaria

no es significativamente distinto al general ya mencionado en las páginas anteriores, sin perjuicio de lo cual llama la atención una relativa mala evaluación de aspectos inherentes a la biblioteca tales como la cantidad y variedad de los libros aspectos que reciben un 83% y 84% de calificaciones 6 o 7. También reciben relativa baja calificación la facilidad de acceso ya sea mediante transporte público o privado. El detalle de calificaciones en cada uno de los 22 aspectos considerados para Bibliotecas en la presente evaluación puede encontrarse en el siguiente gráfico.

Gráfico 11: Percepción Sobre Atributos de la Biblioteca



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de encuestas.

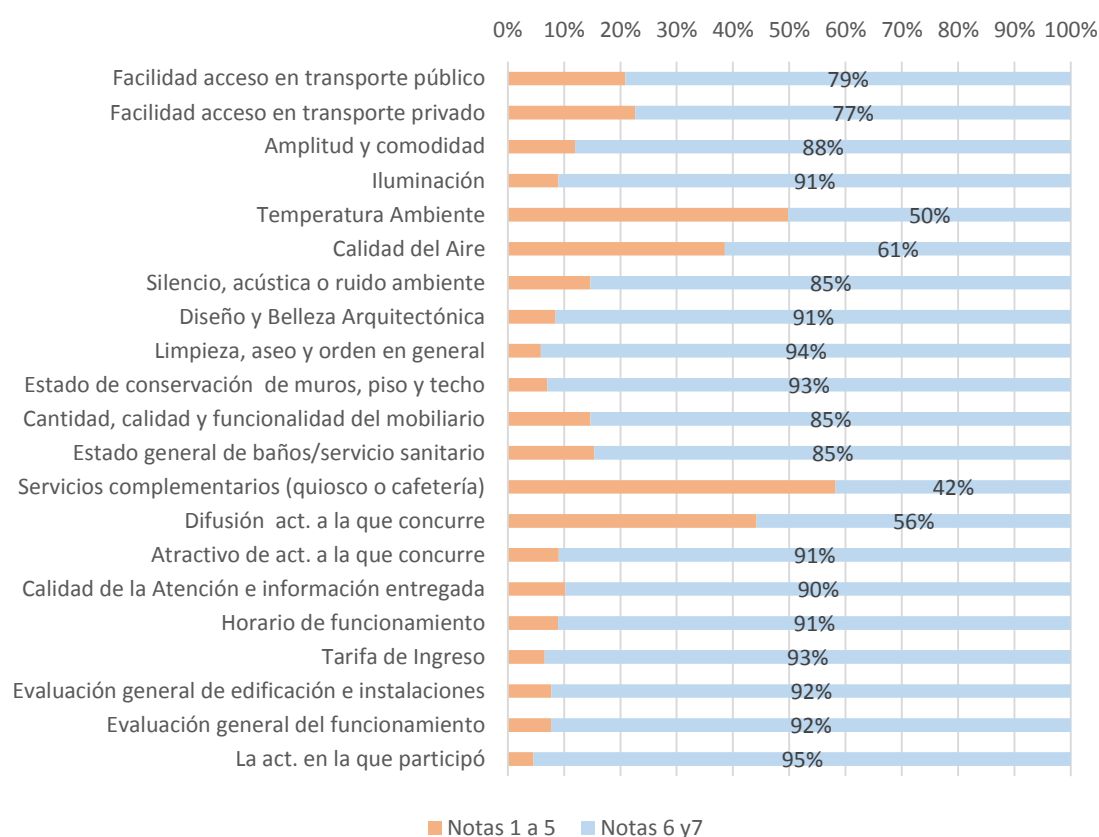
Análisis de Percepción Usuarios de Centros Culturales

En el caso de la percepción de satisfacción de los usuarios de Centros Culturales las respuestas dan cuenta nuevamente de un patrón relativamente que presenta diferencias claras tanto con la percepción de todos los recintos como con los usuarios de bibliotecas y museos. En primer lugar, en 3 de los 21 atributos considerados para este tipo de establecimientos el porcentaje de calificaciones 6 y 7 no excede el 60%: Servicios complementarios (42%), Temperatura ambiente (50%), difusión de actividad en la que participa (56%) y calidad del aire. Si bien es cierto la relativa mala evaluación de la facilidad de acceso (vía transporte público o particular) es un aspecto ya reseñado antes con bajas calificaciones para bibliotecas, resulta significativamente distinta a la calificación de bibliotecas la evaluación crítica de la temperatura ambiente y la calidad del aire. Por el contrario, se observan altos

porcentajes de calificaciones 6 y 7 en la evaluación (global) de la actividad en la que el encuestado participó (95%), la limpieza (94%) y estado de conservación (93%) de los centros culturales.

Otro aspecto relevante de destacar en la percepción de los usuarios de centros culturales es el hecho de que, tal como se observó en la caracterización de los usuarios sin segmentación por tipo de establecimiento, es el hecho de que las respuestas a las preguntas de percepción global de infraestructura, el funcionamiento de los centros y la actividad específica en la que el usuario participó se observa una evaluación más positiva que la constatada en los ítems considerados individualmente. El detalle de la evaluación por aspecto de centros culturales se despliega en su totalidad en el siguiente gráfico.

Gráfico 12: Percepción Sobre Atributos del Centro Cultural



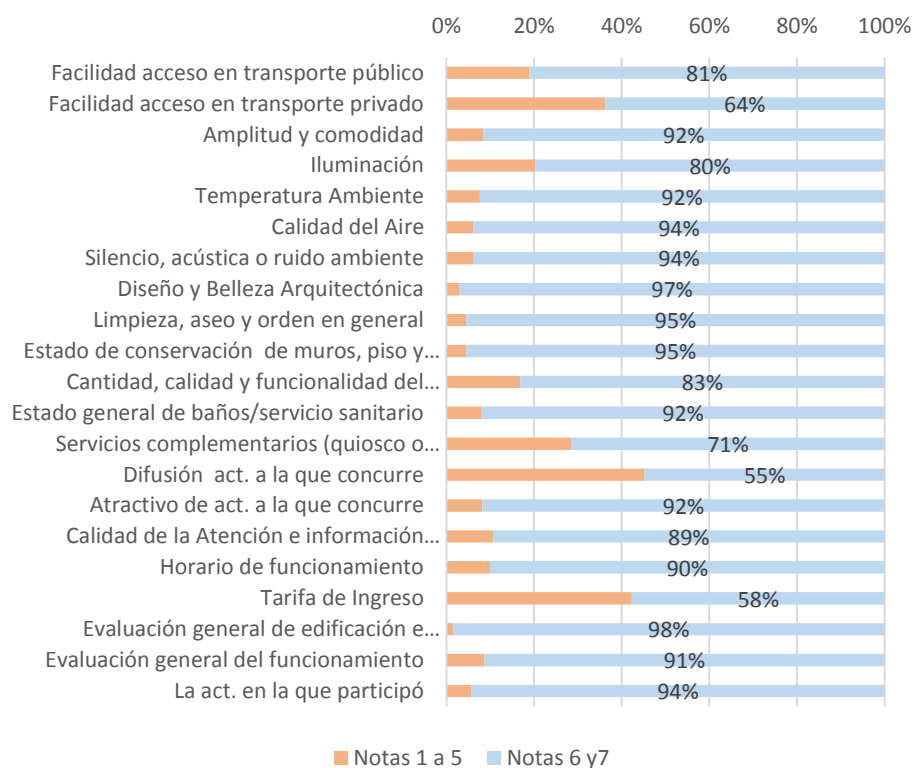
Fuente: Elaboración propia en base a resultados de encuestas.

Análisis de Percepción Usuarios de Museos

De manera muy similar a lo constatado al analizar la percepción de los usuarios de centros culturales, en el caso de la evaluación de usuarios de museos se observan 3 categorías de calificaciones 6 y 7 por debajo de un 65%, aunque, no todos los aspectos con menores calificaciones sean los mismos. En efecto, en el caso específico de museos es la difusión de la actividad en la que el usuario participa el aspecto peor evaluado, seguido de la tarifa de ingreso y la facilidad de acceso mediante transporte particular con porcentajes de calificaciones 6 y 7 de 55%, 58% y 64%

respectivamente. Esto marca una diferencia significativa respecto a las calificaciones descritas para los otros establecimientos, particularmente por el hecho de que la tarifa sea mal evaluada, lo que probablemente se deba a una mayor tarifa por el acceso a las exposiciones/actividades efectuadas en los museos que en las otras tipologías. De la misma forma, una evaluación más crítica del acceso mediante transporte particular se debería a que los usuarios de este tipo de establecimiento acceden en una mayor proporción a ellos mediante transporte privado, por lo cual la evaluación de este aspecto recibiría una menor calificación que en las otras tipologías. Por otro lado, al analizar los aspectos que reciben mayores evaluaciones, se observa que el diseño, la limpieza y el estado de conservación son los aspectos mejor evaluados con porcentajes de calificaciones 6 y 7 de 97%, 95% y 95% respectivamente. Por último, se reitera el fenómeno ya descrito anteriormente en el sentido de que a pesar de que existan varios aspectos específicos con bajos porcentajes de calificaciones 6 y 7, a la hora de formular juicios generales los usuarios suelen ser más positivos en la evaluación en la evaluación ítem por ítem (98% de evaluación global de la Infraestructura. En la siguiente ilustración puede observarse el detalle de las calificaciones aspecto por aspecto.

Gráfico 13: Percepción Sobre Atributos del Museo



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de encuestas.

6.3.3. Análisis Comparativo por tipo de establecimientos

Si bien es cierto que en los análisis hasta ahora efectuados se observan ciertas regularidades en la evaluación de los usuarios de distintos establecimientos, también se observan ciertas diferencias que resulta necesario resaltar.

En primer lugar, llama la atención que en las tres categorías analizadas el atributo en el que se presenta el mayor porcentaje de calificaciones 6 y 7 sea la limpieza y el orden de los establecimientos, ocurriendo algo muy similar con su estado de conservación. Esto da cuenta (al menos desde la perspectiva de los usuarios) que la infraestructura financiada es adecuadamente mantenida por las entidades que las administran.

Considerando aspectos propios de la infraestructura la amplitud y la iluminación reciben un alto porcentaje de calificaciones 6 y 7 tanto en bibliotecas como en centros culturales, sin embargo, estos dos aspectos son evaluados más críticamente por los usuarios de museos.

Desde el punto de vista de los atributos que son sistemáticamente peor evaluados, si bien se reitera la mala evaluación de los servicios complementarios, resulta sintomático que la accesibilidad de los establecimientos (usando transporte público y/o particular) sea un aspecto sistemáticamente peor evaluado. Esto pone una nota de alerta respecto al emplazamiento de infraestructura cultural que en alguna medida mitiga la buena la evaluación positiva observada en varios de los ítems relativos a infraestructura física y conservación.

Por otro lado, tal como se distinguen ciertos aspectos en los que la evaluación efectuada sigue un mismo patrón (positivo o negativo) también hay otros en los que se constata diferencias sistemáticas entre tipos de establecimientos. En particular, llama la atención la baja calificación de la luminosidad, calidad del aire y diseño y belleza arquitectónica de los centros culturales. Es esta baja calificación y la gran importancia relativa de este tipo de establecimientos en la muestra final lo que impulsa a los indicadores globales de satisfacción a la baja en estos atributos, ya que tanto en museos como en bibliotecas estos aspectos no son tan mal evaluados. Por otro lado, si bien los usuarios de centros culturales tienen una actitud más crítica de su infraestructura, estos tienen una postura menos crítica que los usuarios de los otros establecimientos analizados respecto de los servicios que en ellos se prestan. En efecto, con la excepción de una visión crítica de la difusión de las actividades en ellos efectuadas, los usuarios de centros culturales evalúan el atractivo y la calidad de las actividades en las que participan con más de 90% de notas 6 y 7, de igual manera que el horario de funcionamiento y la tarifa de ingreso. Por el contrario, menos del 90% de los usuarios de bibliotecas evalúan con notas 6 y 7 la cantidad y variedad de los libros en ellas disponibles, al igual que el horario de funcionamiento, mientras que, en el caso de museos, (donde también la difusión de las actividades efectuadas es mal evaluada), el 89% evalúa con nota 6 y 7 la calidad de la exposición/actividad en la que se participa.

Segmentaciones Adicionales de Percepción

Complementariamente a los análisis hasta este punto efectuado, se ha utilizado la información de la encuesta para estructurar categorías de análisis a partir de variables dicotómicas incorporadas en la encuesta. En efecto, los análisis efectuados previamente se repitieron implementando test de hipótesis de diferencia de proporciones (porcentaje de calificaciones 6 y 7) por separado para las dos categorías que surgen de las respuestas a las siguientes preguntas:

1. Comuna de residencia de los encuestados: percepción de los usuarios residentes en la misma comuna en que se emplaza el establecimiento al que asistieron vs. la percepción de los usuarios que residen en una comuna distinta⁴⁵.
2. Concurrencia previa a los establecimientos: percepción de los usuarios que han concurrido con anterioridad a los establecimientos en los que son encuestados vs. percepción de aquellos que concurren por primera vez⁴⁵.

6.3.4. Percepción de Usuarios por Comuna de Residencia

Para efectuar el contraste mencionado se procedió a implementar test de hipótesis de diferencia de proporciones en el porcentaje de usuarios que evalúan el establecimiento al que concurren con nota 6 y 7 entre sujetos residentes en la misma comuna donde se emplaza el establecimiento v/s la de los usuarios que residen en otra. Los test de hipótesis se implementaron por separado para cada tipo de establecimiento en cada una de las variables incluidas para medir percepción (22 en el caso de bibliotecas, y 21 en el caso de centros culturales y museos). La hipótesis nula subyacente al procedimiento es que no existen diferencias significativas en cada uno de los indicadores medidos para el grupo de los residentes en la comuna en que se emplaza cada establecimiento comparados con las respuestas de quienes no residen en la comuna en dónde se emplaza el establecimiento. De esta forma cada una de las hipótesis nulas es rechazada en la medida en que la diferencia en la proporción de sujetos que en cada grupo evalúa con nota 6 y 7 es lo “suficientemente” grande⁴⁶. La “suficiencia” recién mencionara depende del tamaño de las muestras con que se implementa el test y del nivel de confianza seleccionado. Con un nivel de confianza de 95% la hipótesis se rechaza si el t estadístico calculado es mayor que 1,96 o, lo que es equivalente, el p-value del test⁴⁷, es menor que 0,05 (5%) para un 95% de nivel de confianza.

La siguiente tabla presenta el t estadístico y el p-value sólo de aquellas variables para las cuales se rechaza la hipótesis nula de igualdad de proporción de sujetos que evalúa con nota 6 y 7 por tipo de establecimiento:

45 Ver punto 2 del anexo 4 caracterización de la muestra y tasa de respuesta

46 Cada diferencia y su respectivo t estadístico están calculados como la proporción de sujetos que califican cada aspecto con notas 6 o 7 entre quienes residen en la misma comuna donde se emplazan los centros menos la misma proporción calculada sólo considerando los sujetos que residen en otras comunas.

47 El p-value de un test estadístico es la probabilidad de cometer un error tipo I, esto es, rechazar la hipótesis nula siendo esta correcta. Si el p-value calculado es menor que el nivel de significación del test (5% para un test con 95% de nivel de confianza) se puede rechazar la hipótesis nula

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Tabla 34: Resumen Hipótesis Nulas de Igualdad de proporciones (notas 6 y 7) Rechazadas Entre Quienes Visitan Establecimientos en su Propia Comuna vs. Aquellos que Residen en Comunidades Distintas

Recinto	Variable	t estadístico	p-value
Bibliotecas	Facilidad acceso en transporte público	3,825	0,0002
	Silencio, acústica o ruido ambiente	2,2109	0,0282
	Variedad de textos disponibles	2,5251	0,0127
Centros Culturales	Limpieza, aseo y orden en general	2,0706	0,0393
Museo	Estado de conservación de muros, piso y techo	-3,1607	0,002

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de encuestas.

Tal como puede observarse, de los 22 reactivos incluidos en el instrumento aplicados a usuarios de bibliotecas sólo en tres se observan diferencias estadísticamente significativas entre quienes residen en la comuna donde está emplazada el centro y quienes residen en otra comuna (los residentes en la comuna evalúan mejor). Repetido en análisis en centros culturales sólo en uno de los 21 reactivos se observan diferencias significativas entre ambos grupos, situación idéntica a la ocurrida con museos.

En síntesis, dada la pequeña proporción de indicadores en los cuales se observa diferencias estadísticamente significativas entre los usuarios de la comuna donde se emplazan los centros y los que los visitan desde otras comunas se puede afirmar que esencialmente su percepción es similar.

Percepción de Usuarios por visita previa a los establecimientos

Al igual que los test de hipótesis efectuados para individualizar diferencias significativas entre quienes visitan los establecimientos de su propia comuna y los que provienen de otras comunas, la siguiente tabla despliega el detalle de los indicadores en los cuales se verificó la existencia de diferencias estadísticamente significativas entre quienes visitan los centros por primera vez y los que han efectuado visitas previas al momento de ser entrevistados.⁴⁸

Tabla 35: Resumen Hipótesis Nulas de Igualdad de proporciones (notas 6 y 7) Rechazadas Entre Quienes Visitan Establecimientos por Primera Vez vs. Aquellos que han Visitado los Establecimientos con Anterioridad

Recinto	Variable	t estadístico	p-value
Bibliotecas	Iluminación	-2,1178	0,0355
	Temperatura Ambiente	2,0322	0,0437
	Computadores Disponibles	2,1649	0,0323
	Servicios complementarios (quiosco o cafetería)	-2,5385	0,0129
	Cantidad de textos disponibles	-2,548	0,0118
	Horario de funcionamiento	2,1169	0,0357
Centros Culturales	Temperatura Ambiente	-2,3301	0,0206
	Limpieza, aseo y orden en general	-3,6732	0,0003
	Estado de conservación de muros, piso y techo	-2,2636	0,0244
	Servicios complementarios (quiosco o cafetería)	-5,4417	0

48 Cada una de las diferencias y su t estadístico asociado está calculada como la proporción de usuarios que evalúan con notas 6 y 7 entre quienes han visitado previamente los recintos menos la misma proporción calculada para quienes no los han visitado previamente

Recinto	Variable	t estadístico	p-value
	Atractivo de actividad a la que concurre	-2,4111	0,0166
Museo	Atractivo de actividad a la que concurre	-2,1577	0,0329

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de encuestas.

Tal como puede observarse, si bien es cierto en este contraste se detecta una mayor cantidad de indicadores en los cuales existen diferencias significativas entre quienes visitan los centros por primero vez y aquellos que ya los han visitado anteriormente (6 de 22, 5 de 21 y uno de 21 en el caso de bibliotecas, centros culturales y museos respectivamente), estas diferencias continúan siendo minoritarias si se considera el total de preguntas incorporadas en los instrumentos. Más aún, particularmente en el caso de Bibliotecas se observa que las diferencias no presentan un patrón sistemático, esto es, si bien en la mayoría de los casos quienes han visitado los establecimientos con anterioridad tiene una opinión más negativa (iluminación, servicios complementarios, cantidad de textos disponibles en otros la opinión más crítica se observa entre quienes los visitan por primera vez (percepción respecto a computadores disponibles y horario de funcionamiento).

En síntesis, las percepciones entre los sujetos que han visitado los establecimientos previamente y aquellos que no son muy similares, existiendo escasa evidencia de diferencias significativas en sus percepciones.

6.3.5. Análisis Contrastado con Encuestas Nacionales

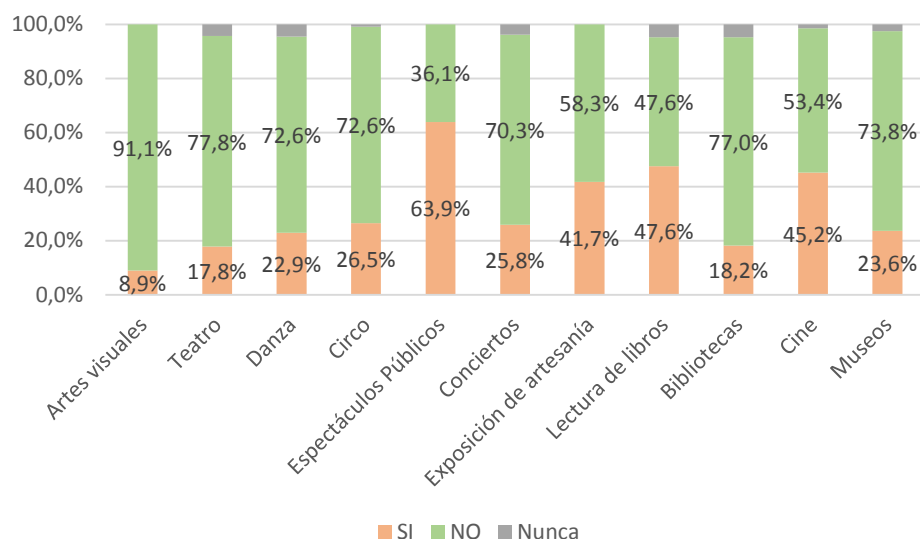
Para profundizar en el análisis de los hallazgos hasta aquí presentados, resulta pertinente complementar la información relevada con información adicional proveniente de fuentes secundarias relacionadas con la actividad cultural. Se trata de dos iniciativas distintas: La III Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural (2012) y los resultados de la Encuesta de Espectáculos Públicos contenidos en el informe Anual de estadísticas culturales (2016). Se trata en el primer caso de un instrumento diseñado para la indagación en los hábitos de consumo cultural de los habitantes del país (representatividad nacional) mientras que en el segundo caso se trata de un conjunto de antecedentes en los que sobre la cantidad de distintos espectáculos culturales realizados y la cantidad de asistentes a estos. Es importante señalar en este punto de que a pesar que el objetivo de estas investigaciones es distinto al relevado en la encuesta de usuarios de establecimientos culturales objeto de la presente evaluación (percepción sobre la calidad de infraestructura y actividades realizadas), los antecedentes generados de la realización de la Encuesta de Participación y Consumo Cultural y de las estadísticas culturales 2016, permiten matizar y enriquecer algunos de los hallazgos puntualizados en las secciones precedentes

Análisis de la III Encuesta de Participación y Consumo Cultural

El primer aspecto relevante de la encuesta de Consumo Cultural surge de las respuestas a las preguntas en que se indaga en la participación en un listado de actividades y/o eventos culturales en los últimos 12 meses, Información que se despliega en el siguiente gráfico:

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Gráfico 14: Consumo Cultural: Asistencia a Exposiciones, Actividades, Exposiciones, Eventos en los últimos 12 meses



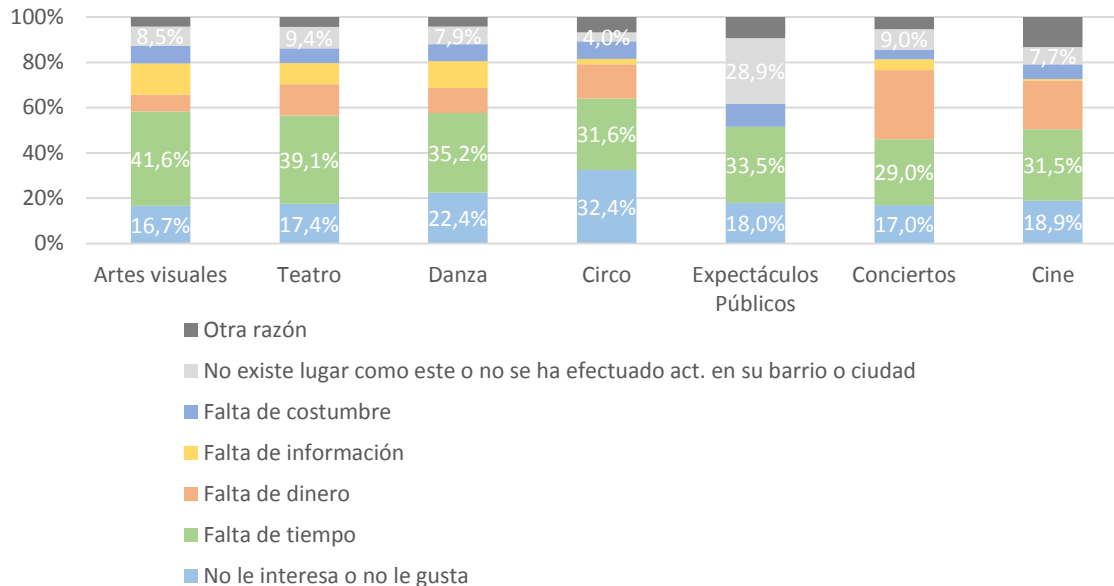
Fuente: Elaboración propia en base a datos de la III Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural

Tal como puede observarse sólo en el caso de los Espectáculos Públicos, más de la mitad de los entrevistados (63,9%) señala que ha asistido en los últimos 12 meses en al menos una ocasión. En segundo lugar, destaca el hecho de que el 45,2% señala que ha asistido al cine en el último año, situándose en tercer la lectura de libros (47,6%) seguida de la concurrencia a exposiciones de artesanía (41,7%). A contrario sensu, las actividades menos declaradas por los encuestado son la participación en actividades relacionadas con las artes visuales (pintura, escultura, fotografía, etc.) con 8,9% la concurrencia al teatro (17,8%) y la visita a bibliotecas (18,2%).

Por otro lado, al ser consultados los entrevistados que no concurrieron en los últimos 12 meses a actividades culturales como las mencionadas, la principal causa mencionada es la Falta de tiempo, opción que en el caso de las artes visuales alcanza un 41,6%. Por otro lado, la opción “alta de dinero” alcanza el mayor número de menciones entre quienes no asisten al cine (21,5%) no a conciertos (30,6%) en los últimos 12 meses.

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

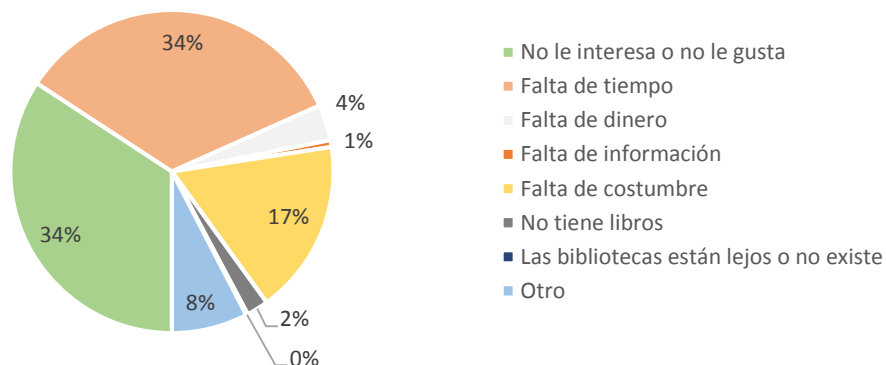
Gráfico 15: Razones de no Consumo Cultural en los Últimos 12 Meses



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la III Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural

Sin embargo, la descripción recién planteada presenta matices. Tal como se presenta en el siguiente gráfico, llama la atención el hecho de que, de acuerdo a la data procesada, sólo en el caso de la “lectura de libros” la opción “No le interesa” alcanza el mismo porcentaje (34%) de menciones que la opción “Falta de Tiempo”. En otras palabras, si bien es cierto que la lectura de libros es una de las actividades culturales de mayor frecuencia en los últimos 12 meses, aquellas personas que no la practican manifiestan en una proporción mayor que en cualquiera de las otras actividades el que no lo hacen por falta de interés.

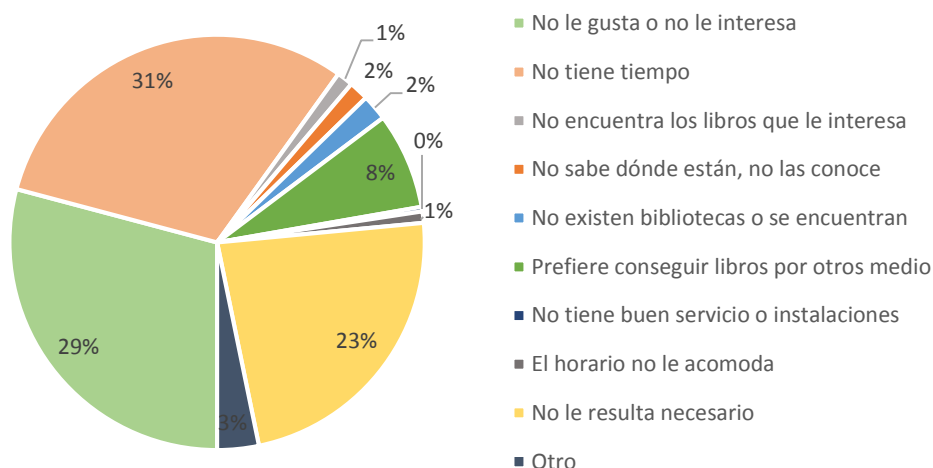
Gráfico 16: Razones de no Lectura de Libros



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la III Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural

De la misma forma, un dato relevante a considerar en la futura evaluación de este tipo de proyectos es el hecho de que la opción “no existe en su barrio”, alcanza sólo un pequeño porcentaje de las menciones⁴⁹. En el caso específico de las bibliotecas esta proporción sólo alcanza al 2% mientras que en el caso de los museos sólo un 11% de los encuestados que no han concurrido a este tipo de sitios en los últimos 12 meses declara que no lo ha hecho porque “no existen museos o porque se encuentran muy lejos”. Es importante señalar que en el caso específico de las Bibliotecas un 23% señala que no asiste porque no le es necesario, esto es, debido a que, aun practicando mayoritariamente el hábito de la lectura, este tipo de actividades se realiza en una proporción relevante habiendo adquirido los libros leídos o bien compartiéndolos con otros conocidos.

Gráfico 17: Razones de no Asistencia a las Bibliotecas

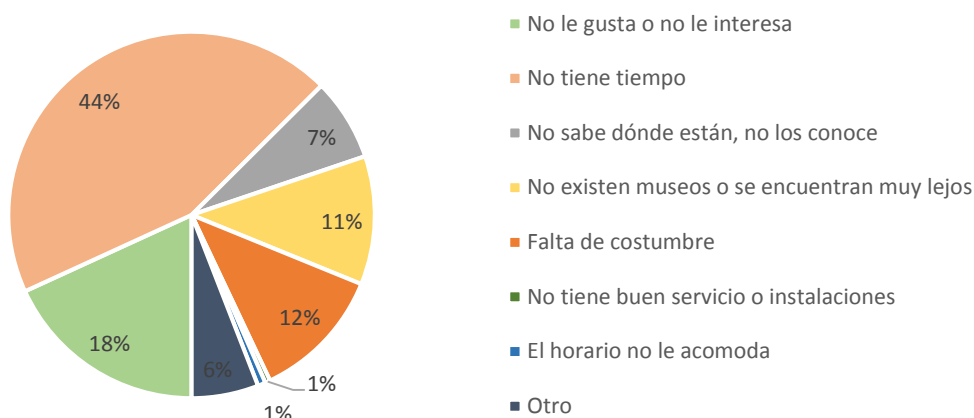


Fuente: Elaboración propia en base a datos de la III Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural

⁴⁹ El tipo de actividad en que se menciona en el mayor porcentaje la opción “no existe lugar como este o no se ha efectuado actividad en su barrio/ciudad” son los espectáculos públicos, eventos que dada su naturaleza a lo sumo sólo guardan una relación indirecta con las iniciativas culturales presentadas al sistema nacional de inversiones

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Gráfico 18; Razones de no Asistencia a Museos

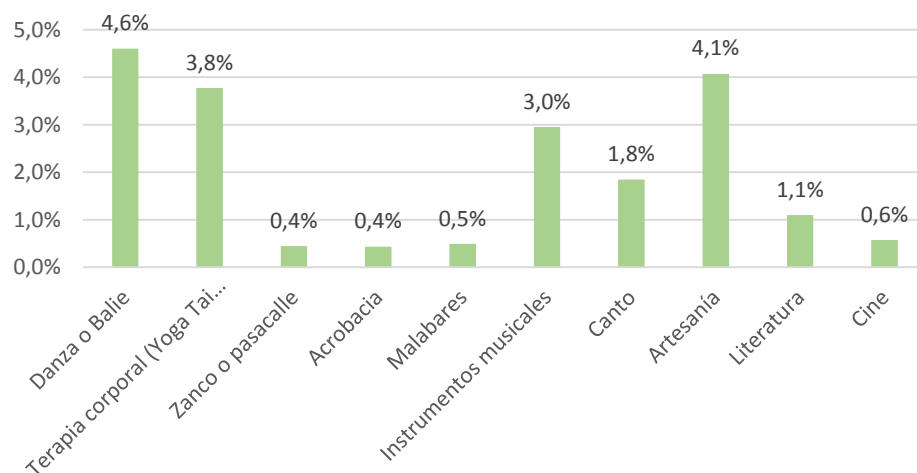


Fuente: Elaboración propia en base a datos de la III Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural

Considerando la baja prevalencia de las opciones del tipo “no hay en mi barrio y/o ciudad” se puede conjeturar que la distancia y/o ausencia de este tipo de infraestructura no sería realmente una barrera para la realización de actividades culturales, de manera tal que en principio, las acciones que persigan el aumento del consumo cultural (y cuya intervención se encuentra al alcance de las políticas y/o acciones sectoriales) deberían focalizarse principalmente en la persuasión de los eventuales concurrentes a este tipo de establecimientos/actividades.

Por otro lado, la encuesta contiene un set de preguntas que permiten caracterizar la participación de los encuestados en actividades de capacitación y/o talleres vinculados a la actividad cultural de la misma naturaleza que aquellas que se ha constatado se realizan en los establecimientos culturales objetos del presente estudio, información que se despliega en la siguiente ilustración.

Gráfico 19: Participación en Cursos, Talleres y/o Capacitaciones

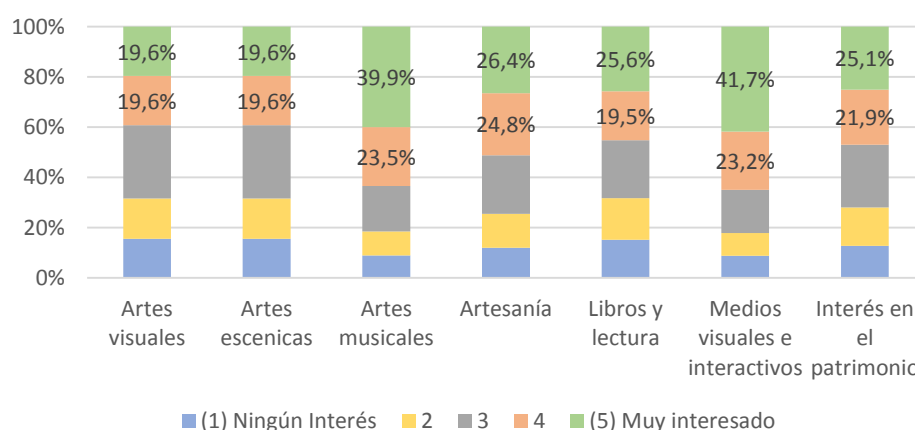


Fuente: Elaboración propia en base a datos de la III Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural

Tal como puede observarse, la proporción de encuestados que declara haber participado en los últimos 12 meses en este tipo de actividades no supera en ningún caso el 5%, siendo las de mayor prevalencia la realización de talleres de danza, y artesanía. De esta forma se puede corroborar que, si bien se constata consumo cultural relevante en actividades como las mencionadas en la sección anterior, la práctica y/o aprendizaje de actividades relacionadas con la cultura resulta minoritaria.

Finalmente, la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural permite identificar el interés declarado por los sujetos en la realización de actividades culturales, independiente de su práctica efectiva. Lo anterior se realiza mediante la inclusión de un set de preguntas en escala Likert en que los sujetos declaran dicho interés en una escala de 1 a 5 en donde 1 representa “ningún interés” y 5 representa a quienes se declaran “muy interesados”. El procesamiento de las respuestas a dichas preguntas se presenta en el siguiente gráfico:

Gráfico 20: Grado de Interés de los Integrantes del Hogar por Participar, Asistir, Comprar, Practicar, Escuchar, Ver, Actividades Relacionadas con



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural

Tal como puede observarse, de todas las actividades culturales mencionadas, sólo en tres de ellas las más de la mitad de los encuestados manifiestan un grado de interés superior a tres. En efecto, se trata de medios visuales e interactivos, artes musicales y artesanía. Estas respuestas podrían ser un indicador de una eventual inconsistencia de entre las razones señaladas por quienes no han asistido a actividades como las señaladas en los últimos 12 meses y el interés específico declarado. Ello puesto que mientras la principal razón mencionada por los encuestados para no asistir sería la falta de tiempo, en la práctica en una gran cantidad de los establecimientos señalados el nivel de interés manifestado por los encuestados resulta de medio a bajo.

Análisis de Encuesta de Espectáculos Públicos 2016

La Encuesta de Espectáculos Públicos permite analizar la evolución de la cantidad de espectáculos públicos realizados, así como de la audiencia que a ellos concurre. En primer lugar, la siguiente tabla despliega la dinámica del conjunto de espectáculos de artes escénicas realizados entre 2012 y 2016

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Tabla 36: Cantidad Anual de Espectáculos Artes Escénicas (2012-2016)

Año	TOTAL	Tipo de espectáculo						
		Teatro infantil	Teatro Adulto	Ballet	Danza moderna o contemp.	Danza regional y/o folclórica	Ópera	Circo
2012	13.950	2.690	7.215	704	1.426	1.360	153	402
2013	14.214	3.082	6.415	695	1.569	1.702	153	598
2014	15.045	2.879	7.337	575	1.851	1.680	135	588
2015	13.461	2.632	6.685	499	1.683	1.374	150	438
2016	13.353	2.116	6.871	488	1.667	1.435	141	635

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural

Un primer elemento a destacar de la información procesada es el hecho de que por lejos el tipo de artes escénicas que más funciones tiene en el transcurso de los años es el teatro adulto seguido a una distancia considerable por el teatro infantil, mientras que los tipos de actividad con menos funciones son el ballet y la ópera.

Por otro lado, puede observarse que la cantidad anual de espectáculos de artes escénicas no presenta una tendencia reconocible en la ventana de tiempo en análisis. Esto es, cualquiera sea el tipo de espectáculos considerado, no se observa una tendencia sostenida de incremento o de decrecimiento del número de funciones. Así por ejemplo mientras en el caso del teatro adulto se observan bajas relevantes en el tránsito del año 2012 al 2013 (-11,1%) y del año 2014 al 2015 (-8,9%), se observan aumentos en el paso del 2013 al 2014 (14,4%) y del 2015 al 2016 (2,8%), lo que redundará finalmente en una reducción de 4,8% entre 2012 y 2016. Este comportamiento errático se repite en las funciones de los otros espectáculos considerados. Todas estas dinámicas consideradas en conjunto se traducen en una reducción de 4,3% en el total de espectáculos efectuados anualmente en 2012 y 2016.

Desde otra perspectiva, la información disponible permite analizar la dinámica intertemporal de las asistencias a los espectáculos de artes escénicas, tanto entre aquellas personas que pagan por una entrada como entre aquellos que asisten de manera gratuita. Las siguientes tablas despliegan dicha información:

Tabla 37: Cantidad Anual de Asistentes Pagando Entrada Espectáculos de Artes Escénicas (2012-2016)

Año	TOTAL	Tipo de espectáculo						
		Teatro infantil	Teatro Adulto	Ballet	Danza moderna o contemp.	Danza regional y/o folclórica	Ópera	Circo
2012	1.179.363	242.098	515.005	79.622	87.881	104.062	54.846	95.849
2013	1.157.583	318.096	451.978	76.964	70.894	102.719	53.131	83.801
2014	1.255.600	219.416	468.499	70.737	121.363	61.899	59.078	254.608
2015	1.265.424	328.740	502.858	81.661	121.435	50.918	60.495	119.317
2016	1.247.823	223.464	555.441	94.420	103.367	72.344	61.028	137.759

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

Tabla 38: Cantidad Anual de Asistentes Gratuitos Espectáculos de Artes Escénicas, (2012-2016)

Año	TOTAL	Tipo de espectáculo						
		Teatro infantil	Teatro Adulto	Ballet	Danza moderna o contemp.	Danza regional y/o folclórica	Ópera	Circo
2012	1.901.665	356.858	601.120	136.408	184.640	413.580	58.621	150.438
2013	1.953.444	370.143	490.686	131.966	180.785	573.165	28.091	178.608
2014	1.939.803	375.071	516.469	141.064	219.136	507.400	49.838	130.825
2015	1.745.289	376.162	424.912	111.966	167.915	459.020	38.711	166.603
2016	2.015.175	345.112	477.627	117.861	193.335	603.513	45.305	232.422

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural

Se observa en primer lugar que, al igual que lo ocurrido al analizar el número de espectáculos, la mayor cantidad de asistentes se concentra en el teatro adulto y el teatro de niños. Lo anterior es válido tanto para la asistencia pagada como para la gratuita. Sin embargo, se observa una diferencia relevante en la dinámica de la cantidad anual de asistentes a espectáculos de artes visuales a diferencia de la evolución de las funciones: Al analizar su evolución entre los años 2012 y 2016 se observa un aumento en la cantidad de asistentes tanto en el caso de los gratuitos como los pagados. En consecuencia, se puede deducir un aumento en cantidad promedio de asistentes a un número de funciones anuales que varía a la baja.

La Encuesta de Espectáculos Públicos también permite analizar la dinámica intertemporal (2012-2016) de funciones y asistencia a espectáculos musicales, los que se dividen entre conciertos de música docta y conciertos de música popular, información que se sintetiza en las siguientes tablas:

Tabla 39: Cantidad Anual de Funciones de Espectáculos Musicales, (2012-2016)

Año	Tipo de espectáculo		
	TOTAL	Concierto música docta	Concierto música popular
2012	4.681	1.371	3.310
2013	4.479	1.398	3.081
2014	4.704	1.495	3.209
2015	4.405	1.472	2.933
2016	4.661	1.493	3.168

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural

Tabla 40: Cantidad Anual de Asistentes a de Espectáculos Musicales, Pagando Entrada (2012-2016)

Año	Tipo de espectáculo		
	TOTAL	Concierto música docta	Concierto música popular
2012	2.044.451	149.065	1.895.386
2013	1.755.001	256.898	1.498.103

ESTUDIO EVALUACIÓN EXPOST DE MEDIANO PLAZO A PROYECTOS DE RECINTOS CULTURALES

2014	1.809.448	193.914	1.615.534
2015	1.757.691	206.924	1.550.767
2016	1.746.190	148.017	1.598.173

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural

Tabla 41: Cantidad Anual de Asistentes a de Espectáculos Musicales, Entrada Gratuita (2012-2016)

Año	Tipo de espectáculo		
	TOTAL	Concierto música docta	Concierto música popular
2012	1.353.780	345.747	1.008.033
2013	1.258.398	368.567	889.831
2014	1.522.223	425.746	1.096.477
2015	1.250.777	366.793	883.984
2016	1.507.656	415.229	1.092.427

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural

El primer elemento relevante que surge del análisis de la información desplegada es el hecho de que, tanto en número de funciones como en audiencias, la importancia relativa de las actividades de música popular prácticamente duplica a las de música docta.

Por otro lado, al igual que lo detectado al analizar la evolución de las actividades relacionadas con las artes visuales, se observa un comportamiento errático tanto en el número de funciones como en la cantidad de asistentes no distinguiéndose una tendencia intertemporal permanente. Sin embargo, al considerar la ventana temporal en su totalidad (2012-2016) se constata una pequeña disminución en el número de presentaciones (-0,4%) así como un aumento de 11,6% en el número de asistentes que pagan entrada. No ocurriendo lo mismo en el número de asistentes con entrada gratuita que se reduce en un 14,6% en el período 2012-2016

ANEXOS

ANEXO 1: INFORME SELECCIÓN DE RECINTOS CULTURALES (EN DIGITAL)

ANEXO 2: INFORME NORMATIVA (EN DIGITAL)

ANEXO 3: INFORME Y FICHAS ENTREVISTAS A DIRECTIVOS (EN DIGITAL)

ANEXO 4: REPORTE ENCUESTAS (EN DIGITAL)

ANEXO 5: INFORME PRETEST (EN DIGITAL)

ANEXO 6: INSTRUMENTOS (EN DIGITAL)

ANEXO 7: BASE DE DATOS ENCUESTAS (EN DIGITAL)

ANEXO 8: BASE DE DATOS GEO REFERENCIAL (EN DIGITAL)

EVALUACIÓN EX-POST DE MEDIANO PLAZO A RECINTOS CULTURALES

DOCUMENTO ELABORADO POR BOREAL CONSULTORES
PARA LA SUBSECRETARÍA DE EVALUACIÓN SOCIAL
MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL
GOBIERNO DE CHILE
JUNIO, 2018



INTRODUCCIÓN

El presente documento corresponde al informe final de la “Evaluación Ex post de Mediano Plazo a Proyectos de Recintos Culturales”, encargado por el Ministerio de Desarrollo Social a Boreal Consultores. Su contenido como indican las bases de licitación pública entrega una sistematización de los informes previos y da cuenta de los objetivos y los productos señalados para esta fase de cierre, de acuerdo a la estructura de ese apartado. Estos últimos en su mayoría se trata de análisis, conclusiones y recomendaciones, además de la revisión de experiencias internacionales de recintos culturales que muestran avance en sostenibilidad financiera.

El objetivo principal del estudio consistió en “Obtener recomendaciones para mejorar el proceso de formulación de proyectos de Centros Culturales, Bibliotecas y Museos, a partir del análisis de la operación de este tipo de establecimientos, y recibir sugerencias para apoyar la sostenibilidad financiera de sus modelos de gestión”, tomando como unidades de observación y análisis una muestra de 10 proyectos, distribuidos en Cuatro (4) bibliotecas, dos (2) Museos y cuatro (4) Centros Culturales. Para lograr ese objetivo principal la investigación desarrollada, se combinaron técnicas cuantitativas como cualitativas, consultando tanto a fuentes primarias como secundarias, para abordar el cambio entre la situación observada en la evaluación ex ante para cada uno de los proyectos de inversión y la situación capturada en la operación de estos mismos recintos culturales.

Dos son las principales limitantes del tipo informativo que impidieron llevar en estricto rigor la comparación ex ante – ex post, según plantean las metodologías del Sistema Nacional de Inversiones (SNI): a) de la información en manos del SNI solo se contó con 2 Perfiles y 2 programas arquitectónicos de los 10 proyectos; 2 programas arquitectónicos de 10, el plano para un proyecto, y una evaluación simplificada completa, y b) la información objetiva esperada a recuperar en terreno, fue menor a las expectativas del mandante, particularmente en lo que respecta a la información financiera, debido a tres razones fundamentales:

- Se trata de información sensible, que no se entrega fácilmente a un consultor externo, ni aún oficiado por el MDS
- Los recintos culturales, no llevan sus cuentas según centros de costos y muchas veces estos recintos están adosados a otros edificios, o bien sus cuentas de servicios básicos llegan directamente al municipio porque éste se comprometió como unidad pagadora
- Las corporaciones no están obligadas a responder vía ley de transparencia, que son las instancias de la cual dependen la mayoría de los recintos en evaluación

Contrasta con ese panorama, el éxito logrado en la aplicación de las encuestas usuarias (598 encuestas), entrevistas en profundidad con aportación de datos sobre modelos de gestión a jefaturas y administradores de los recintos (10 entrevistas que en promedio tomaron 3,2 horas) e inspección y visitas técnicas realizadas por los arquitectos del equipo consultor, generalmente acompañado por algún administrador (los rangos horarios de esta observación varían entre 2 a 4 horas, según magnitud del establecimiento). Adicionalmente para efectos de las comparaciones y análisis se obtuvo información en terreno sobre balances de ejecución presupuestaria, reportes de gestión y planimetrías.

Adicionalmente, el estudio se adentra en otras dimensiones relativas a la gestión que desarrollan estos recintos en la actualidad con fines de aumentar su demanda, lograr menor dependencia de las fuentes públicas de financiamiento y mejorar la prestación de sus servicios. Junto a ello, tal como lo indicaban las bases de licitación, se realizó una investigación sobre el contexto normativo, un análisis de las fuentes de financiamiento e investigaciones al margen de los casos estudiados, tales como las buenas prácticas internacionales, criterios y principios técnicos para el diseño de infraestructura cultural, comparación con encuestas nacionales de consumo cultural, entre otros.

El estudio tomó 6 meses, considerando una primera fase para estructurar la investigación y diseñar los instrumentos de levantamiento de información, una segunda fase de investigación de campo y análisis preliminar, y la última fase de análisis finales, conclusiones y recomendaciones. La primera y segunda fase se corresponden con los informes N° 1 y 2, contenidos en anexo digital, y la tercera fase se corresponde con este informe y sus dos apartados: sistematización de los informes 1 y 2, denominado Análisis, Conclusiones, Recomendaciones Finales

SISTEMATIZACIÓN DE LOS ANÁLISIS EFECTUADOS

CONTENIDOS

1.	CONTEXTO GLOBAL	7
1.1.	ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LAS NORMATIVAS QUE REGULAN EL SECTOR CULTURAL	7
1.2.	ANÁLISIS DEL CONTEXTO FINANCIERO.....	9
2.	JUICIOS EVALUATIVOS SOBRE LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS ESTUDIADOS.....	10
2.1.	RECINTOS CULTURALES ESTUDIADOS Y BREVE DESCRIPCIÓN	10
2.2.	CUMPLIMIENTO DE PROPÓSITO	12
2.3.	DEMANDA.....	15
2.4.	ARQUITECTURA.....	17
2.5.	COSTOS DE OPERACIÓN	20
2.6.	GESTIÓN DE SERVICIOS.....	23
2.7.	CALIDAD DESDE LA PERCEPCIÓN USUARIA	34



I. SISTEMATIZACIÓN DE LOS ANÁLISIS EFECTUADOS

Esta sistematización trae a la vista los análisis agregados de los diez (10) proyectos estudiados por el equipo de Boreal Consultores en el marco del estudio “Evaluación ex post de Mediano Plazo a Recintos Culturales”, generado a partir de la etapa de investigación. En efecto, los insumos informativos para elaborar estos análisis remiten tanto a fuentes primarias, tales como encuestas usuarias, entrevistas a jefaturas y administradores de los recintos e inspección ocular arquitectónica, así como también fuentes secundarias entre las que destacan la documentación por proyecto en el proceso de evaluación ex ante, balances de ejecución presupuestaria, reportes de gestión y planimetrías.

Este sumario agrega y resume los análisis efectuados para el conjunto de los recintos evaluados agrupados según tipo (bibliotecas, centros culturales y museos), de modo que se invita a aquellas personas que deseen obtener información de detalle de cada uno de ellos revisen el informe dos en extenso.

Los ámbitos de esta sistematización se organizan como sigue:

1. CONTEXTO GLOBAL

1.1. ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LAS NORMATIVAS QUE REGULAN EL SECTOR CULTURAL

Tabla 1: Fortalezas y Debilidades de las Normativas

NORMATIVA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
NORMATIVA RELATIVA A DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN LEY General de Urbanismo y Construcciones y su Ordenanza; LEY N° 19.886 de 2003, sobre Bases Sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios; Estudio del sistema de licitaciones públicas para el fortalecimiento de los concursos de arquitectura en Chile. Informe final Legislación Sobre Accesibilidad Universal vigente, D.S N.º 50 (MINVU) y su circular DDU 351; Norma de Emisión para la Regulación de la Contaminación Lumínica DS. N°686/1998; NCh Elec.4/2003 Electricidad: Instalaciones de consumo en baja tensión DECRETO N° 48, de septiembre de 1994, del Ministerio de Obras	-La existencia de los Términos de Referencia para el diseño de bibliotecas públicas, permite establecer un marco mínimo para el desarrollo del proyecto de Arquitectura, Ingeniería y Especialidades, el cual considera un programa mínimo, así como la regulación del diseño de arquitectura y especialidades. -Existe exhaustividad en las normas que velan por la seguridad de las personas que habitan los edificios (público, sostenedores y trabajadores culturales), las cuales son complementarias y abordan con rigurosidad la evacuación, la propagación del fuego y el proyecto de ingeniería	-No existen Términos de Referencia, ni normativa específica para el desarrollo de centros culturales y museos, sólo guías proporcionadas por el antiguo CNCA, actual Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, que, si bien permiten orientar a los profesionales competentes para el desarrollo de los proyectos, no proporciona un marco regulatorio que asegure un estándar mínimo de exigencia. - Si bien la normativa establece exigencias específicas de iluminación en algunos recintos, las normativas estudiadas no declaran condiciones mínimas para asegurar una iluminación confortable en museos, bibliotecas y centros culturales, según programa o uso, a excepción del

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL
BOREAL CONSULTORES

NORMATIVA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Públicas, Reglamento sobre Registro de Consultores; DECRETO N° 75, de diciembre de 2004, del Ministerio de Obras Públicas, Reglamento para Contrato de Obras Públicas; DECRETO N° 108, de abril de 2009, del Ministerio de Obras Públicas, Bases Administrativas Generales para Contratos de Ejecución de Obras por Sistema de Pago Contra Recepción; Decreto N° 554/1999 "Reglamento sobre condiciones sanitarias y ambientales básicas en los lugares de trabajo"; Decreto N° 10/2010 "Reglamento de Condiciones Sanitarias, Ambientales y de Seguridad Básicas en Locales de Uso Público"; Términos de Referencia Proyectos Categoría Infraestructura / Diseño Bibliotecas Públicas (Dibam); Términos de referencia estandarizados TDR Confort Ambiental y Eficiencia Energética. Ministerio de Obras Públicas; Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2011; Colegio de Arquitectos de Chile. Reglamento de Concursos de Anteproyectos y proyectos de Arquitectura; Consejo Nacional de la Cultura y las Artes; Guía Introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal.	estructural para reducir el riesgo al mínimo. -La incorporación de exigencias sobre condiciones mínimas de accesibilidad universal del año 2016, también es otra fortaleza que permitirá el acceso a un mayor público de manera integradora en los edificios. A su vez, la aplicación del artículo primero transitorio de la Ley 20.422 para la incorporación de ajustes o adecuaciones en edificios recepcionados antes del 4 de marzo de 2016, por lo que, en un futuro cercano, una mayor cantidad de edificios que ya se encuentran construidos, también incorporaran estas exigencias de accesibilidad universal.	reglamento sobre condiciones sanitarias y ambientales en los lugares de trabajo. -La normativa acústica es sumamente genérica y no especifica criterios mínimos de acondicionamiento ambiental para los locales que requieren de un confort acústico especializado, como auditorios y teatros. -No existe una aplicación normativa exhaustiva para la regulación del confort ambiental de los edificios culturales. Sin embargo, los Términos de Referencia Estandarizados TDR de Confort Ambiental y Eficiencia Energética de MOP y sus 10 guías de apoyo, entrega pautas, criterios de desempeño y estándares de confort ambiental para licitaciones de edificios públicos en Chile. Sin embargo, las tipologías a las cuales se les exige incorporar estas exigencias no incluyen la categoría de Centros Culturales, Bibliotecas y Museos, aunque el apartado de Edificios Educativos podría presentar una oportunidad de incorporación de algunos recintos
SISTEMA NACIONAL DE INVERSIONES	La simplicidad de los elementos y requisitos metodológicos establecidos en la metodología general para la formulación y evaluación de proyectos culturales facilita la formulación de este tipo de proyectos.	La metodología general de formulación y evaluación de proyectos resulta insuficiente para la evaluación de proyectos culturales, particularmente en lo relativo a la delimitación y cuantificación de la población objetivo, la caracterización de la red de infraestructura pública y privada en la que operará la infraestructura postulada, los procedimientos de estimación de demanda y oferta, lo que en definitiva limita la capacidad de estimar adecuadamente la localización y e identificación del tamaño óptimo

NORMATIVA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		para la infraestructura a construir. Este tipo de dificultades dificulta también la capacidad de comparar alternativas de inversión por la vía del criterio costo/eficiencia ya que, ante los vacíos metodológicos constatados en la metodología general, resulta poco probable que pueda cumplirse el supuesto imprescindible para la aplicación de este método de que las alternativas en análisis tengan efectivamente los mismos beneficios

Fuente: Elaboración Propia

1.2. ANÁLISIS DEL CONTEXTO FINANCIERO

De acuerdo con la revisión de las fuentes de financiamiento para el sector identificadas (Ver tabla resumen de fuentes de recursos por líneas de financiamiento), es posible concluir que están mayoritariamente destinadas a financiar gastos de (1) bienes y servicios culturales y (2) equipamiento, los cuales representan la mayor área de financiamiento cubierto por todos los fondos a excepción del PMU en el primero, y del FNDR en el segundo. Luego en un segundo lugar se encuentran los (3) gastos de infraestructura, que son cubiertos por todas las fuentes, a excepción del Fondo de Mejoramiento Integral de los Museos y el FNDR. Los (4) gastos de capacitación, se encuentran cubiertos solamente por el Fondo de Mejoramiento Integral de los Museos, Fondo Nacional de Desarrollo Cultural y las Artes y por el Programa de Mejoramiento Integral de las Bibliotecas Municipales. Finalmente, y de forma específica los (5) gastos administrativos son financiados por el Fondo de Mejoramiento Integral de los Museos y por la Ley de Donaciones Culturales. Y los gastos en relación con la (6) creación de redes y gestión cultural, está cubierto únicamente por el Fondo Nacional de Desarrollo Cultural y las Artes, a través de su línea de Intermediación Cultural.

Si bien es posible señalar que en su conjunto estas fuentes logran financiar distintas áreas de los recintos culturales, es importante destacar que producto de su naturaleza generan inestabilidad en el funcionamiento de los recintos culturales. Al ser fondos concursables no aseguran la continuidad de los proyectos particularmente los referidos a materia de bienes y servicios culturales y capacitaciones, revelando la vulnerabilidad de los recintos respecto a su programación cultural. Por otra parte, al ser proyectos que deben ser postulados a través de concurso público se requiere conocimientos específicos por parte de los encargados de los recintos culturales, y de acuerdo a las entrevistas realizadas, los funcionarios no siempre cuentan con las competencias para poder realizar dichas postulaciones.

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL
BOREAL CONSULTORES

Tabla 2: Resumen Fuentes de Recursos por Líneas de Financiamiento

FUENTE	LÍNEA DE FINANCIAMIENTO					
	INFRAESTRUCTURA	EQUIPAMIENTO	BIENES Y SERVICIOS CULTURALES	CAPACITACIÓN	GASTOS ADMINISTRATIVOS	RED Y GESTIÓN
Fondo de Mejoramiento Integral de los Museos		✓	✓	✓	✓	
Fondo Nacional de Desarrollo Cultural y las Artes	✓	✓	✓	✓		✓
Ley de Donaciones Culturales	✓	✓	✓		✓	
Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR)	✓	✓	✓	✓		
Programa de Mejoramiento Urbano (PMU)	✓	✓				
Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas Municipales (PMI)	✓	✓	✓	✓		

Fuente: Elaboración propia

2. JUICIOS EVALUATIVOS SOBRE LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS ESTUDIADOS

2.1. RECINTOS CULTURALES ESTUDIADOS Y BREVE DESCRIPCIÓN

Tabla 3: Breve descripción de los proyectos y Recintos Culturales estudiados

Nº	TIPO DE ESTABLECIMIENTO	RECINTO	NOMBRE Y CÓDIGO BIP DEL PROYECTO	BREVE DESCRIPCIÓN FÍSICA DEL INMUEBLE Y DEPENDENCIA
1	BIBLIOTECA	<i>Biblioteca Pública de Taltal</i>	Reposición biblioteca municipal de Taltal Código bip: 30073902-0	La Biblioteca tiene una superficie total edificada en tres pisos, de 384 m ² y un patio interior de 32 m ² . La administración del recinto la realiza directamente la municipalidad, a través de la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO)

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL
BOREAL CONSULTORES

Nº	TIPO DE ESTABLECIMIENTO	RECINTO	NOMBRE Y CÓDIGO BIP DEL PROYECTO	BREVE DESCRIPCIÓN FÍSICA DEL INMUEBLE Y DEPENDENCIA
2		<i>Biblioteca Regional de Antofagasta</i>	Habilitación biblioteca regional en el edificio ex-correos de Antofagasta <i>Código bip: 30073633-0</i>	La Biblioteca Regional de Antofagasta funciona en un inmueble fiscal con declaratoria de edificio patrimonial, administrado por la DIBAM. Ocupa una superficie ¹ de 2.520 m ² en tres pisos y un nivel de subterráneo. Adicionalmente el recinto cuenta con un patio interior de 132 m ² . En el mismo edificio, con accesos independientes se ubican, además, el Servicio de Correos de Chile, la Asociación Regional de Municipalidades y dependencias del Poder Judicial.
3		<i>Biblioteca Pública de Colina</i>	Reposición biblioteca municipal de Colina <i>Código bip: 30101611-0</i>	La Biblioteca tiene una superficie total edificada en dos pisos, de 1.218 m ² , con un patio interior de 27m ² . Funciona en un inmueble propiedad del municipio y la administración del recinto corresponde a la Corporación Municipal de Desarrollo Social.
4		<i>Biblioteca Pública de Recoleta "Pedro Lemebel"</i>	Reposición con relocalización biblioteca comunal de Recoleta <i>Código bip: 30094666-0</i>	La Biblioteca pública de Recoleta ² tiene una superficie total de 989 m ² en dos pisos, además cuenta con un subterráneo con estacionamiento para 30 vehículos, y un anfiteatro abierto de 380 m ² . El inmueble es de propiedad del municipio y su administración está a cargo de la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Recoleta.
5		<i>Casa de la Cultura de Talagante</i>	Construcción Casa de la Cultura de la comuna de Talagante <i>Código bip: 30062951-0</i>	La Casa de la Cultura de Talagante posee una superficie total de 620 m ² en un solo nivel. Funciona en un inmueble propiedad de la Corporación y administrado por esta institución. El edificio fue entregado a uso el 2013.
6	CENTRO CULTURAL	<i>Casa de la Cultura de San Miguel</i>	Mejoramiento infraestructura y equipamiento Casa de la Cultura de San Miguel <i>Código bip: 20164152-0</i>	La Casa de la Cultura de San Miguel funciona en un inmueble propiedad del municipio. La Casa de la Cultura de San Miguel funciona en un inmueble propiedad del municipio. El centro cultural se compone esencialmente de dos espacios, una edificación antigua ubicada en la línea oficial, la cual actúa como la fachada del proyecto. Este espacio contiene las oficinas, una sala multiuso y los programas administrativos del recinto. El segundo espacio de la casa de la cultura corresponde a "La cava", la cual se encuentra en un nivel subterráneo y es utilizado como auditorio, además de exposiciones y eventos. La Cava

¹ Las superficies corresponden a los totales de cada recinto, la cuales han sido aproximadas para efectos de simplificar su lectura y comprensión del informe.

² La Biblioteca comunal ha sido denominada por el municipio con el nombre de "Biblioteca Municipal Pedro Lemebel".

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL
BOREAL CONSULTORES

Nº	TIPO DE ESTABLECIMIENTO	RECINTO	NOMBRE Y CÓDIGO BIP DEL PROYECTO	BREVE DESCRIPCIÓN FÍSICA DEL INMUEBLE Y DEPENDENCIA
				posee una superficie total de 225 m ² y una capacidad para 296 personas sentadas.
7		<i>Centro Cultural Chimkowe</i>	Construcción de Centro de Encuentro Chimkowe <i>Código bip: 30044541-0</i>	Centro Cultural Chimkowe funciona en un inmueble propiedad del municipio y es administrado por la Corporación Cultural Municipal de Peñalolén. Posee una superficie total de 2.400 m ² con un gran espacio central multiuso, con capacidad para 4.500 personas.
8		<i>Centro Cultural Padre Las Casas</i>	Construcción Centro Cultural Municipal Padre Las Casas <i>Código bip: 30070444-0</i>	El Centro Cultural de Padre Las Casas (CCPLC) cuenta con una superficie edificada de 1.700 m ² . El edificio es de propiedad municipal y es administrado por la Corporación Cultural Municipal de Padre Las Casas.
9		<i>Museo Precolombino</i>	Restauración Palacio Aduana Museo Precolombino <i>Código bip: 30062917-0</i>	El Museo Precolombino funciona en un inmueble propiedad de la Municipalidad de Santiago y es administrado por una fundación privada. El Museo posee una superficie total de 4.400 m ² , los que se distribuyen entre dos pisos y los niveles subterráneos.
10	MUSEO	<i>Casa Museo Presidente Pedro Aguirre Cerda y Ex Escuela Agrícola</i>	Restauración casa Pedro Aguirre Cerda y Escuela Agrícola Calle Larga <i>Código bip: 20182193-0</i>	La Casa Museo y Centro Cultural Pedro Aguirre Cerda corresponde a un inmueble propiedad municipal, administrado directamente por la Municipalidad de Calle Larga. Tanto la Casa Museo y la ex Escuela Agrícola hoy transformada en un Recinto Cultural, forman parte de un predio mayor (terreno) propiedad del municipio en el cual se desarrollan múltiples actividades, tanto culturales, como deportivas y recreativas.

2.2. CUMPLIMIENTO DE PROPÓSITO

2.2.1. ALCANCES DEL ANÁLISIS

El análisis que se presenta a continuación para los tres tipos de recintos culturales está limitado por la disponibilidad de información a la que se tuvo acceso.

La evaluación del cumplimiento de propósito requiere, idealmente, del contar con el Perfil del Proyecto donde, entre otros, debería contener la explicitación de dicho propósito a nivel declarativo o en la definición de su objetivo general.

De los diez proyectos analizados sólo en tres casos se tuvo acceso al Perfil del Proyecto (Biblioteca de Antofagasta, Casa de la Cultura de San Miguel y Museo de Arte Precolombino), de ellos uno se limitaba a proporcionar antecedentes históricos del uso del recinto patrimonial objeto de la inversión.

Frente lo anterior, se recurrió a la Ficha IDI de Ejecución buscando en la justificación del proyecto o en la descripción que se hace de él, antecedentes que permitieran rescatar el propósito original. La información rescatada de la Ficha IDI se cruzaba con la declaración de los directivos entrevistados en el levantamiento de información del modelo de gestión en relación a la misión del R.C., infiriendo una idea del propósito original del proyecto.

No siempre las distintas fuentes de información eran coincidentes en la declaración de objetivos o propósitos, en algunos casos la Ficha IDI se limitaba a describir aspectos de la obra, pero no al fin que perseguía dicha inversión.

Otro problema que limitaba el análisis, al no contar con el Perfil del Proyecto, se relaciona a la declaración de la población estimada ex ante como beneficiaria. Esta información se rescataba de la Ficha IDI de ejecución, que, si bien en todos los casos declaraba la población beneficiaria, no especificaba el horizonte temporal de dicha estimación por lo cual era incierta la comparación con los valores anuales que se levantaba en las entrevistas.

Por otro lado, las poblaciones beneficiarias declaradas en la Ficha IDI de Ejecución, en muchos casos parecían exageradas al compararlas con la población informada en los resultados preliminares del censo del año 2017. Esto generaba incertidumbre al comparar dicha estimación con la información de asistencia proporcionada por los directivos de los R.C., información que además en muchos casos correspondía a estimaciones de los entrevistados.

De lo anterior, los juicios respecto al cumplimiento del propósito del proyecto resultan poco robustos, o simplemente no es posible emitirlos por la debilidad de la información que los sustentaría y/o la inexistencia de una línea base respecto de la cual compararlos.

2.2.2. PROPÓSITO POR TIPO DE RECINTO

BIBLIOTECAS

Las cuatro bibliotecas analizadas todas ellas declaran dentro de su propósito el fomento de la lectura, sin embargo, en tres de ellas se agregan una serie de actividades (capacitaciones y/o talleres y/o actividades culturales) que parecen más propias de un centro cultural que de una biblioteca.

CENTROS CULTURALES

De los cuatro centros culturales analizados, en ninguno de ellos se tuvo acceso al Perfil del Proyecto y la inferencia del propósito original se infiere a partir de lo recabado en las Ficha IDI de Ejecución y de la entrevista a los directivos del Centro Cultural.

El propósito común rescatado de la información levantada hace referencia principalmente a aumentar la infraestructura cultural y/o mejorar la calidad de los servicios y/o aumentar la afluencia de público.

MUSEOS

De los dos museos analizados, sólo en uno de ellos se accedió al Perfil del Proyecto (Precolombino) pero este se limitaba a una revisión histórica de los usos del edificio patrimonial, no aportando ningún antecedente relativo al propósito del proyecto.

Para inferir el propósito en ambos casos se recurrió a la Ficha IDI de Ejecución y a la entrevista de los directivos de R.C.

Las entrevistas, en ambos casos, solo entregaron una referencia sobre el propósito que resulta difícil de evaluar o mensurar, toda vez que remiten a conceptos tales como “inspirar a las personas”, “conectándolas con las raíces indígenas” o “puesta en valor del patrimonio”.

De las fichas IDI se infieren propósitos más concretos, en el caso del museo precolombino, dar una continuidad al servicio y generar una infraestructura inclusiva para personas con movilidad reducida y en el caso del Museo Casa Pedro Aguirre Cerda, la restauración del ex presidente Pedro Aguirre Cerda y la Escuela Granja donde se implementarían diversos talleres y un museo en honor del ex presidente, generando un punto de encuentro e identidad en torno a la figura del ex presidente, para la comunidad de Calle Larga y del país en general.

2.2.3. ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO POR TIPO

BIBLIOTECAS

De las cuatro bibliotecas analizadas en tres de ellas no se pudo verificar el cumplimiento de su propósito, ya que la información ex post en dos de ellas era poco robusta y en la tercera, al momento del levantamiento de la información, llevaba muy poco tiempo de operación por lo cual no se tenía información para sustentar un juicio evaluativo.

En una de las bibliotecas (Regional de Antofagasta), se verifica el cumplimiento de su propósito, pero llama la atención que éste va más allá de los que se esperaría de una biblioteca siendo coincidente en muchos aspectos a los propósitos esperados para un centro cultural.

Cabe destacar que dos de estos proyectos de inversión poseían Perfil (Antofagasta y Colina), pero uno de ellos (Colina) proyecta su demanda en términos de metros cuadrados de biblioteca y número de libros y no de usuarios, por lo que no es posible evaluar el cumplimiento de su propósito.

CENTROS CULTURALES

De los cuatro Centros Culturales analizados, en dos de ellos no es posible verificar el cumplimiento de su propósito en cuanto al aumento de la afluencia de público por no existir métodos de registro de la afluencia que resulten confiables y contar sólo con la apreciación de los directivos del Centros Culturales.

Para uno de los Centros Culturales se da por no cumplido su propósito ya que la población anual beneficiaria declarada es inferior a lo explícitamente expresado en los antecedentes de pre inversión, siendo la diferencia sustancial.

Para uno de los Centros Culturales se da por cumplido el propósito principalmente por que el propósito inferido no hace referencia al aumento de asistencia de público si no que al proporcionar infraestructura para el desarrollo de actividad artístico cultural a nivel local. Cabe destacar que este propósito está presente en todos los Centros Culturales y la materialización de la inversión en infraestructura da cumplimiento a lo anterior, pero agregan el propósito de aumento de la asistencia de público el que, por las razones expresadas anteriormente, no es posible verificar.

MUSEOS

De los dos propósitos identificados para el Museo Precolombino, el primero, dar continuidad al servicio se cumple ya que a partir del 2014 el museo reabrió sus puertas con una evolución creciente de las visitas desde su reapertura.

En relación con el segundo propósito del museo precolombino, generar una infraestructura inclusiva para personas con movilidad reducida, solo es posible constatar su implementación (baños y rampas), sin embargo el museo hace distinción en su registro sobre las personas con discapacidad que lo visitan.

La oferta cultural de la Casa Museo Pedro Aguirre Cerda es amplia, de acuerdo a lo informado en la entrevista de gestión, sin embargo, no se cuenta con un registro sistematizado (al menos no se accedió a él) que permita la evaluación del cumplimiento de su propósito

2.3. DEMANDA

2.3.1. DIFICULTADES CONSTATADAS DURANTE LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las indagaciones efectuadas para la recolección de información de las estimaciones de demanda efectuadas por quienes presentaron los proyectos en evaluación al Sistema Nacional de inversiones permitieron constatar el primer lugar la inexistencia de registros sistematizados del proceso de formulación y de análisis técnicos, siendo el vacío más importante la ausencia de perfiles de proyectos. Esta circunstancia no sólo limitó significativamente la capacidad de identificar los procedimientos específicos mediante los cuales los formuladores efectúan las estimaciones de demanda, sino que además imposibilitó la determinación del grado en que los supuestos y estimaciones efectuadas por los formuladores efectivamente se cumplieron. Las consecuencias de este hecho se agravan aún más si se considera los vacíos de información y gran heterogeneidad en los procedimientos de contabilización efectiva por los servicios de los establecimientos en análisis. En efecto, si bien es cierto se constató la existencia en algunos de los establecimientos de ciertos mecanismos de registro de concurrencia, ello no constituye un común denominador, así como también se verifica la inexistencia de estándares que permitan efectuar análisis comparativos y comprobar la precisión y validez de la información recolectada. En síntesis, los insumos disponibles

no permitieron emitir juicios respecto a la bondad de las estimaciones efectuadas por los formuladores y menos aún en relación con el grado en que la materialización de los proyectos evaluados permitió mitigar eventuales déficit identificados por los formuladores durante las etapas previas a la ejecución de los proyectos.

2.3.2. RECOMENDACIONES RESPECTO A LA ESTIMACIÓN DE DEMANDA, OFERTA Y DÉFICIT

Tal como se señaló durante el análisis de la normativa vigente aplicable a la formulación y análisis técnico de iniciativas de infraestructura cultural, la estimación con precisión de la demanda por los servicios producidos por este tipo de iniciativas se caracteriza, entre otros atributos, por tener un carácter endógeno, puesto que de cumplirse adecuadamente el propósito para el cual están constituidos, esto es, el aumento del consumo cultural por parte de su población objetivo, la demanda podría aumentar mucho más allá de las estimaciones inicialmente delineadas. Este elemento de endogeneidad es una constante a la luz de la cual debe evaluarse la idoneidad de cualquier mecanismo de estimación propuesto. En tal sentido, lo establecido por la metodología general en términos de que para las proyecciones de demanda se debe considerar una tasa de crecimiento de la población intercensos, resulta a juicio del equipo evaluador, inadecuado.

Por otro lado, se observa que la metodología general no contiene elementos conceptuales suficientes que permitan asegurar una estimación adecuada, aspecto que adicionalmente se verificó con el análisis de la información disponible en los perfiles adicionales. En particular, se constata la presencia de delimitaciones de demanda en las que el formulador se limita a mencionar el número de habitantes de la comuna, sin siquiera presentar evidencia del consumo cultural presente o futuro de dicha población. Esta debilidad se traduce en la práctica en estimaciones poco robustas de las dimensiones adecuadas para la infraestructura propuesta y lo que es peor, un proceso de análisis técnico incompleto. En tal sentido resulta fundamental fortalecer y uniformar los procedimientos de estimación de demanda, siendo el punto de partida para ello las estadísticas nacionales de consumo cultural. Si bien es cierto estas estadísticas carecen de un nivel de desagregación y representatividad que permita justificar con precisión y validez las estimaciones de demanda a nivel del área de influencia de proyectos de dimensiones como las de los evaluados, el combinar dichos antecedentes con información como la cartografía digital del censo daría cuenta de un uso intensivo de información actualmente disponible y de libre disposición pero subutilizada en el contexto de la formulación y evaluación de este tipo de proyectos de infraestructura cultural. En la misma línea, ya sea en complemento o en reemplazo de la modalidad recién descrita, aunque si bien requiere un nivel de recursos mayor que la opción anterior, una modalidad de estimación que permitiría lograr un mayor nivel de precisión en las estimaciones consiste en la realización de encuestas específicas en el territorio en la forma en que se realiza en la actualidad en proyectos tales como los de agua potable rural. Es importante mencionar en este punto que si bien es cierto esta modalidad se considera como la más adecuada para la realización de estimaciones de demanda, la nueva metodología debería contemplar expresamente la posibilidad de postular al financiamiento de estudios de pre-inversión para proyectos de infraestructura cultural que permitan a los formuladores, particularmente en el caso de los municipios, acceder a recursos específicos para ello.

Por otro lado, un insumo adicional para las estimaciones de demanda cuya completitud en la actualidad es sólo parcial, está constituido por los registros de visitas efectivas de los

establecimientos culturales distribuidos a lo largo del territorio nacional. En tal sentido, una medida adicional que permitiría enriquecer el proceso de estimación de demanda es el establecimiento generalizado, estandarizado y centralizado tanto en una futura metodología específica del SNI para este tipo de proyectos como en la normativa sectorial que rige su operación de mecanismos de registro y contabilización de asistencia a recintos culturales, medida cuyo punto de partida podría ser la obligatoriedad de sistemas de cuenta persona en el acceso a los establecimientos culturales a cargo de entidades tales como la DIBAM y el CNCA. Si bien se esperaría que esta medida permitiese enriquecer el proceso de formulación en el mediano plazo, se estima que su implementación sería costo/eficiente, dado el uso que podría darse a dicha información, entre otros, en el fortalecimiento del proceso de formulación de proyectos de infraestructura cultural en el futuro.

Finalmente, es necesario señalar que cualquiera sea la modalidad de estimación de demanda que pueda contemplarse en el futuro para este tipo de proyectos, ella debe ser compatible con el mecanismo de estimación de oferta que se defina, particularmente en lo que dice relación con el establecimiento de una métrica común. Para el establecimiento de esta modalidad podría utilizarse como referencia los procedimientos utilizados en otras tipologías de proyectos como los educacionales u otros en que, dada la naturaleza inherente de los servicios prestados la abstracción o complejidad requerida para la creación de dicha medida de contabilización sea significativamente mayor, tal como ocurre en la estimación de oferta y demanda de servicios de seguridad ciudadana tales como los contemplados en la metodología de evaluación de cuarteles policiales.

2.4. ARQUITECTURA

2.4.1. CALIDAD DE LA INFRAESTRUCTURA

BIBLIOTECAS

Capacidad y adecuación de los recintos para atender las diferentes actividades y servicios ofertados

En general en las 4 bibliotecas visitadas, la capacidad, esto es la cantidad y tamaño de los espacios, resulta suficiente y adecuada en su diseño arquitectónico para desarrollar las actividades propias a la función principal de una biblioteca y entregar los servicios ofertados, no obstante los espacios que se ceden a terceros (instituciones públicas, organizaciones sociales o comunitarias) tales como son salones para reuniones, o actividades de capacitación y/o seminarios han ido quedando estrechos o tienden a ser insuficientes para esa demanda.

Respecto al equipamiento, se puede señalar que éstos son adecuados para la función que deben cumplir, para la totalidad de los casos, aunque desde la percepción de los administradores casi siempre se estima que deberían modernizar o adquirir otros adicionales.

La solución ascensor para localidades pequeñas debe ser estudiada, debido a las posibilidades reales de cubrir las necesidades periódicas de revisión y mantención.

Asimismo, se observa que los diseños de envoltentes con gran cantidad de superficies transparentes (ventanas-ventanales) hacen que, tanto en verano, como en invierno, algunos de los espacios resulten poco confortables, ello sin considerar que el exceso de luz solar directa con el tiempo generará daño a los libros.

Estado de conservación de los recintos

En general, los edificios presentan buen estado de conservación, presentando pequeños deterioros. Ello pese a que la mayoría de los recintos cuentan con presupuestos muy restringidos para la mantención e independientemente del año de funcionamiento, los que demuestra la preocupación de sus administradores por esta dimensión. En efecto, los problemas que se han tenido como inundaciones o filtraciones han sido subsanados con aportes extraordinarios de sus sostenedores o bien postulando proyectos a fondos concursables de DIBAM.

Sin embargo, cabe consignar que, en las 4 bibliotecas, los ascensores no estaban funcionando al momento de la visita técnica, siendo que, en los casos de Colina y Taltal, resultan ser el único medio que posibilita el acceso de las personas con capacidad limitada o dificultades de desplazamiento a los pisos superiores.

Cumplimiento de estándares y normativa

Sin bien los recintos cumplen con los estándares y normas respecto a tamaño de los recintos, disponibilidad de servicios higiénicos y accesibilidad universal, el problema más significativo es que escalas y ascensores que se ubican generalmente en el hall de acceso al recinto y son las únicas vías de acceso-salida, por lo que en caso de emergencia las personas ubicadas en los pisos superiores no tienen alternativas de salidas de emergencia que les permitan evacuar el recinto.

Aspectos de eficiencia energética

Las bibliotecas consideradas en el estudio no cuentan con elementos de eficiencia energética, ni pasivos (tales como termo paneles en las ventanas), ni equipos (paneles solares o fotovoltaicos) que permitan generar ahorros en el uso de energía, eléctrica en iluminación o climatización. Su incorporación tanto para efectos de iluminación como de climatización de los diferentes espacios debería considerarse en los futuros proyectos, teniendo en consideración especialmente cuando la zona geográfica ofrece una condición inmejorable, para su funcionamiento.

CENTROS CULTURALES

Capacidad y adecuación de los recintos para atender las diferentes actividades y servicios ofertados

Respecto a la capacidad de los recintos para realizar la provisión de sus servicios la cantidad y dimensión de los espacios resulta suficiente y acondicionada a su oferta principal como son los talleres y cursos de carácter artístico cultural, algunos recintos presentan déficit de los espacios para actividades que son masivas en su esencia, tales como recitales y obras de teatro o danza

galardonadas o altamente publicitadas en el concierto nacional. Destaca la calidad en los materiales constructivos para la totalidad de este tipo de recintos, por su adecuación a la geografía y clima.

Asimismo, se constata que los recintos que incluyeron en su diseño espacios para espectáculos masivos no contemplaron la adecuación del número de baños requeridos para cubrir esa demanda extra o flotante, así como tampoco un sistema de respaldo (grupo electrógeno) para el suministro de energía eléctrica, en caso de fallas o cortes de la red pública.

Por su parte, cabe señalar que los 4 centros culturales visitados disponen del equipamiento necesario y útil a sus actividades centrales no masivas, entre ellos los equipos de proyección de imágenes y de amplificación de sonido propios. Para los grandes eventos, generalmente los costos de este tipo de equipos, pero de capacidades superiores, al igual como generadores alternativos-suplementarios de energía, son cargados a la actividad como compra de un servicio externo o de cargo del recital u obra.

Estado de conservación de los recintos

En general, los recintos presentan buen estado de conservación, no obstante que la mayoría de ellos tiene una gran demanda de uso de los espacios, en particular los espacios de auditorio y en particular aquellos que, por su diseño, son más aptos para el desarrollo de diferentes tipos de eventos de carácter masivo (Chimkowe, Padre las Casas, Cava del CC San Miguel).

El buen estado de conservación de estos recintos evidencia la preocupación de los equipos, por el cuidado y limpieza de éstos, pese a las restricciones presupuestarias que para estos efectos enfrentan sus respectivas administraciones.

Cumplimiento de estándares y normativa:

En general, los recintos cumplen con los estándares y normas respecto a tamaño, disponibilidad de servicios higiénicos y accesibilidad universal, aunque este último requiere de ciertas mejoras en 1 de los 4 recintos culturales visitados; específicamente en lo que refiere a una rampa que permita el acceso al escenario de un modo expedito a personas con capacidad de desplazamiento limitada. Sin embargo, todos ellos presentan algunas deficiencias en cuanto a sistemas de emergencia; por ejemplo: generadores de respaldo, salidas de emergencia.

Aspectos de eficiencia energética:

Los centros culturales considerados en el estudio no cuentan con elementos de eficiencia energética, ni pasivos (tales como termo paneles en las ventanas), ni equipos (paneles solares o fotovoltaicos) que permitan generar ahorros en el uso de energía, eléctrica en iluminación o climatización.

Su incorporación, especialmente en lo referente la generación de energía eléctrica, tanto para efectos de iluminación y climatización de los diferentes espacios deberían considerarse como mejoramiento de los recintos, teniendo en consideración especialmente cuando la zona geográfica ofrece una condición inmejorable, para su funcionamiento.

MUSEOS

Capacidad y adecuación de los recintos para atender las diferentes actividades y servicios ofertados

La cantidad y el tamaño de los diferentes recintos de los 2 museos visitados en el marco de este estudio se consideran suficientes y pertinentes al tipo de oferta que entregan, en ambos casos las superficies resultan holgadas para la demanda que atienden u estructuran, organizan. En los dos casos resultan consistente los recintos y los destinos de bibliotecas, conservación y mantención de las muestras

En general, el uso de los recintos interiores se corresponde con el destino original, salvo en el caso del Museo localizado en zona rural el espacio destinado a una cafetería hasta la fecha no se utiliza, por falta de interés comercial ante una demanda esporádica o poco densa en ciertas estaciones del año.

En ambos casos, el mobiliario para las exhibiciones y conservación de las muestras se considera adecuado a estas funciones.

Estado de conservación de los recintos

En general, los edificios presentan buen estado de conservación, denotando la preocupación de sus administradores por mantener y reparar las averías, deterioros y decoración de los recintos.

Cumplimiento de estándares y normativa

Los dos recintos cumplen con los estándares y normas respecto a tamaño de los recintos, disponibilidad de servicios higiénicos y accesibilidad universal. Así como también en lo referente a sistemas de respaldo, para la generación de energía eléctrica en situaciones de emergencia.

Aspectos de eficiencia energética

La Casa Museo Pedro Aguirre Cerda y Escuela Agrícola, es el único recinto de los 10 proyectos visitados en el marco de estudio, que cuenta con un sistema de paneles fotovoltaicos, implementado medidas de eficiencia energética. De acuerdo con la información entregada por directora, las instalaciones de paneles fotovoltaicos proveen el 80% de la energía que el recinto consume. El proyecto gestionado por el Municipio, en convenio con una universidad regional fue financiado por empresas privadas.

El impacto en costos de lo anterior no pudo ser confirmado ya que las cuentas de energía eléctrica las maneja en forma agregada para toda la actividad municipal la DAF de Calle Larga.

2.5. COSTOS DE OPERACIÓN

2.5.1. ALCANCES DEL ANÁLISIS

El análisis que se presenta a continuación para los tres tipos de recintos culturales está limitado por la disponibilidad de información a la que se tuvo acceso.

En los tres tipos de R.C., en la mayor parte de los casos no se tuvo acceso a la información ex ante o su acceso fue parcial y basado en los antecedentes de la Ficha IDI de Ejecución. Incluso en los casos que se obtuvo acceso a los perfiles del proyecto, salvo en un caso (Antofagasta), el perfil entrega información relativa a inversiones y costos de operación estimados. Lo anterior no permitió realizar un análisis de la validez de las estimaciones en las evaluaciones ex ante y una comparación a nivel transversal por tipo de recinto.

A lo anterior, se suma la falta de disposición de algunos directivos de finanzas a recibir y entregar información respecto a los costos de operación actuales de los recintos. En algunos casos en que el R.C. dependía de una Corporación Cultural y se obtuvo acceso a información financiera, parte de los costos (generalmente relacionado a gastos en servicios básicos) eran pagados por la municipalidad y no hubo disposición de parte del DAF municipal a entregar el detalle de dicha información.

En algunos casos en que el R.C. dependía directamente de la municipalidad, al no tener acceso a entrevista con el DAF municipal, se recogió información de costos de operación a partir de estimaciones realizadas por los directivos del R.C.

Finalmente, en algunas situaciones en que se contaba con antecedentes parciales o referenciales, se realizó estimaciones respecto de algunos ítems de costos por parte de nuestra consultora, a solicitud de la contraparte MDS.

2.5.2. ANÁLISIS COSTOS DE OPERACIÓN POR TIPO DE RECINTO AL NIVEL DE GRANDES GLOSAS

Para este análisis, se identifican 3 glosas de costos: RRHH, Mantención y el resto de los costos de operación.

BIBLIOTECAS³

Cabe destacar que la biblioteca de Recoleta no se consideró ya que sólo no se accedió a información de costos y si bien se estimó algunos de los costos, no se logró tener elementos para llegar a estimar los costos totales.

En el caso de la Biblioteca Municipal de Taltal, si bien se considera, los costos totales no incorporan servicios básicos ya que estos son pagados por la municipalidad en una sola cuenta para el uso de todos los recintos municipales y no fue posible acceder al DAF municipal para obtener dicho valor, por lo que no se pudo aplicar criterios de asignación.

Tabla 4: Distribución de Costos Bibliotecas (M\$/Año)

3 Se excluye de este análisis la biblioteca de Recoleta por carecer de información suficiente para la comparación transversal.

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL
BOREAL CONSULTORES

	RRHH	MANTENCIÓN	OTROS OPERACIÓN	COSTO TOTAL
Biblioteca Pública de Taltal	70.713	9.345	40.674	120.732
Biblioteca Regional de Antofagasta	387.778	17659	50.838	456.275
Biblioteca Pública de Colina	28.340	2.034	720	31.094
Biblioteca Pública de Recoleta (1)	153.655 (2)	7.588 (2)	S/I	S/I

(1) No se tiene información respecto de servicio básicos.

(2) Valores Estimados.

Fuente: Elaboración propia

Las remuneraciones de los RRHH representan el componente más importante dentro de los costos totales, en el extremo inferior aparece la biblioteca de Colina (58%) y, en el superior, la biblioteca de Taltal (91%).

Los gastos en mantención representan una proporción menor entre los costos de todas las bibliotecas estudiadas, los cuales no superan el 8% de los costos totales.

El resto de los costos de operación presentan un comportamiento diferenciado según se trate de una u otra biblioteca, fluctuando en un rango de un 2,3% de los costos totales (Taltal) y 33,7% de éstos (Colina).

CENTROS CULTURALES⁴

Tabla 5: Distribución de Costos Centros Culturales (M\$/Año)

	RRHH	MANTENCIÓN	OTROS OPERACIÓN	COSTO TOTAL
Casa de la Cultura de Talagante	125.776	0	274.224	400.000
Casa de la Cultura de San Miguel (1)	81.383 (2)	S/I	S/I	S/I
Centro Cultural Chinkowe	299.749	9.457	342.640	651.846
Centro Cultural Padre Las Casas	130.000	2.600	67.737	200.337

(1) No se tiene información respecto de servicios básicos.

(2) Valores Estimados.

Fuente: Elaboración propia

Las remuneraciones de los RRHH representan el componente más importante dentro de los costos totales representan sobre el 45%, en todos los casos con información.

Los gastos en mantención representan una proporción menor de los costos totales para la totalidad de los Centros Culturales, siempre inferior al 1,5% de los costos totales.

⁴ Se excluye de este análisis la Casa de la Cultura de San Miguel por carecer de información suficiente para la comparación transversal.

El resto de los costos de operación presentan un comportamiento diferenciado en las distintas bibliotecas, donde el extremo inferior se ubica el C.C Padre Las Casas (33%) y en el superior Talagante (69%) respecto de los costos totales.

MUSEOS

Tabla 6: Distribución de Costos Museos (M\$/Año)

	RRHH	MANTENCIÓN	OTROS OPERACIÓN	COSTO TOTAL
Museo Precolombino	536.531	201.038	84.844	822.413
Casa Museo Presidente Pedro Aguirre Cerda	60.000	0	31.299	91.299

Fuente: Elaboración propia

Las remuneraciones de los RRHH representan el componente más importante dentro de los costos totales, representando en ambos casos, el 65% de éstos.

Los gastos en mantención se diferencian mucho en el caso de los dos museos analizados. En el Museo Precolombino estos, alcanzan al 24% de los costos totales de operación, mientras que en la Casa Museo Presidente Pedro Aguirre Cerda no se realizan gastos de mantención a la fecha.

El resto de los costos de operación representan entre un 24% (Museo Precolombino) y un 35% (Casa Museo Presidente Pedro Aguirre) de los costos totales.

Como apreciación general en el conjunto de R.C. Llama la atención la baja proporción que representan los costos de mantención, salvo en el caso del museo precolombino, el único R.C. que depende directamente o a través de una corporación a una municipalidad, no obstante recibir financiamiento municipal.

2.6. GESTIÓN DE SERVICIOS

2.6.1. SERVICIOS OFERTADOS PRINCIPALES SEGÚN TIPO DE RECINTOS

BIBLIOTECAS

Respecto a los servicios programáticos ofrecidos por las cuatro bibliotecas analizadas, se identifica un promedio de 9 servicios programáticos por recinto. De manera transversal todos presentan servicios relacionados al préstamo de libros, acceso a internet, ciclos de charlas, talleres diversos y alfabetización.

Algunos recintos apuestan por complementar su parrilla de servicios programáticos con ciclos de cines y actividades masivas organizadas en conjunto a otras organizaciones municipales o privadas tales como ciclos de teatro y celebraciones de fiestas conmemorativas.

Al analizar los cuatro recintos respecto al porcentaje de servicios que aplican criterios de inclusión, se visualiza que en su totalidad ofrecen programas de lectura en braille y lectura guiada por CD debido a que la DIBAM hace entrega de este material como política nacional. Por otra parte, todos los recintos presentan programas especializados para el público adulto mayor y capacitaciones de emprendimiento para mujeres. De forma diferenciada algunos recintos trabajan con población migrante debido a sus características demográficas, propulsando la alfabetización y la entrega de herramientas de idioma para la integración de esta población.

Las cuatro Bibliotecas estudiados presentan un 100% de cumplimiento de las actividades y servicios programados, lo anterior se justifica en que en todas revisan y evalúan sus actividades y servicios de forma sistemática ya sea semanalmente, de forma mensual o diariamente. Lo anterior permite mayor efectividad en la programación, traducándose a la entrega de servicios acorde a las necesidades y a la contingencia local.

Respecto a los servicios complementarios, solo una biblioteca presenta servicios de cafetería y los ofrece con el objetivo de generar una experiencia integral y generar ingresos. El resto de recintos no presenta servicios complementarios justificando que, si existieran servicios de cafetería, generarían un ambiente social propicio al bullicio lo que estaría en contra de la misión del espacio. Pese a lo anterior, la percepción de los usuarios es que un servicio complementario de cafetería permitiría prolongar su tiempo de estadía y hacer de su visita una experiencia más placentera.

Tabla 7: Resumen servicios ofrecidos en Bibliotecas

INDICADOR	BIBLIOTECA MUNICIPAL DE TALTAL	BIBLIOTECA REGIONAL DE ANTOFAGASTA	BIBLIOTECA MUNICIPAL DE COLINA	BIBLIOTECA MUNICIPAL DE RECOLETA
Cantidad de Servicios Programáticos Ofrecidos	7	11	6	13
Porcentaje de actividades u oferta de servicios que aplican criterios de inclusión	20 %	30 %	30 %	30 %
Grado de cumplimiento de la Programación	100 %	100 %	100 %	100 %
Existencia de servicios complementarios	No	Sí, cafetería	No	No

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a directivos, enero 2018

Destaca que servicio programático con mayor afluencia de público, son el préstamo de libros y el acceso a internet. Lo anterior es coherente respecto al propósito de estos recintos culturales y se justifica en que la parrilla de programación que ofrecen es acotada respecto a otra tipología de

recintos culturales y se focaliza en el fomento lector, lo que va en directa relación con los servicios programáticos mencionados.

Respecto al servicio programático con mayor enfoque de inclusión se visualiza que en todos los casos el programa de alfabetización digital es el que presenta mayor apertura ya que tiene como público objetivo las distintas culturas migrantes, la mujer y los adultos mayores. Se observa que este servicio surge desde la DIBAM, quien vela que se otorgue de manera sistemática en todas las bibliotecas del país.

Respecto a los servicios programáticos ocasionales, se observa que esta tipología de recinto cultural no presenta estos servicios, a excepción de la Biblioteca Regional de Antofagasta. Lo anterior se justifica en que la lógica de programación responde a servicios que se entregan de forma sistemática durante todo el año y no amplían su programación con acciones esporádicas. Este mismo fenómeno se observa respecto a los servicios programáticos con una versión anual.

Al analizar los servicios programáticos de creación local, vemos cómo en la actualidad el rol de las bibliotecas se ha ampliado, constituyéndose como espacios ciudadanos para el encuentro, intercambio y el desarrollo integral de la cultura. Para lo anterior complementan su parrilla con acciones culturales transdisciplinarios contando con salas multiuso para su desarrollo.

Tabla 8: Servicios por indicador, Bibliotecas

INDICADOR	BIBLIOTECA MUNICIPAL DE TALTAL	BIBLIOTECA REGIONAL DE ANTOFAGASTA	BIBLIOTECA MUNICIPAL DE COLINA	BIBLIOTECA MUNICIPAL DE RECOLETA
Servicio programático con mayor afluencia de público	Acceso a internet	Préstamo de libros	Préstamo de libros	Encuentros de Barrio: Olla común, feria gastronómica, intercambio de recetas
Servicio programático con mayor enfoque de inclusión	Alfabetización digital	Alfabetización digital	Alfabetización digital/ Encuentros internacionales con embajadas	Alfabetización para haitianos y creole para chilenos.
Servicio programático con mayor número de actividades	Lectura en salas y préstamo de libros / Acceso a internet	Lectura en salas y préstamo de libros / Acceso a internet / Cuentacuentos	Préstamo de libros / Acceso a internet	Guaguatoca/ Biblioteca Plaza segura / Préstamo de libros / Acceso a internet
Servicios programáticos ocasionales	No presenta	Actividades externas	No presenta	No presenta
Servicios programáticos con una versión anual	No presenta	No presenta	No presenta	Tarde recreativa navideña / Ciclo de teatro
Servicio programático con	Préstamo de libros / Acceso a internet	Préstamo de libros / Acceso a internet	Préstamo de libros	Préstamo de libros

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL
BOREAL CONSULTORES

INDICADOR	BIBLIOTECA MUNICIPAL DE TALTAL	BIBLIOTECA REGIONAL DE ANTOFAGASTA	BIBLIOTECA MUNICIPAL DE COLINA	BIBLIOTECA MUNICIPAL DE RECOLETA
mayor permanencia en el tiempo		/ Alfabetización digital		
Servicios programáticos de creación local	Tertulias literarias	Conciertos de música / Exposiciones de artes visuales	Cuentacuentos y escuela de espectadores / Talleres culturales	Encuentros de Barrio

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a directivos, enero 2018

CENTROS CULTURALES

La parrilla programática de los Centros Culturales destaca por ofrecer un mayor volumen de servicios que el de las bibliotecas o museos. Se caracteriza por la diversidad al incluir en todos los casos servicios programáticos con propuestas de distintas áreas de las artes escénicas, de la música y de las artes visuales. La media de servicios ofrecidos es 10, y 5 de ellos están presentes en la programación de todos los recintos.

Respecto a los servicios con que tienen una única presentación anual, se observa que en su totalidad son eventos de carácter masivo y que en promedio convocan entre 500 a 1.000 personas y con una duración media de 2 días.

Al analizar los servicios con mayor trayectoria en el tiempo destacan los ciclos y programación de teatro, conciertos y grupos de música, siendo las disciplinas artísticas con mayor tradición.

A modo general se observa que los servicios programáticos que se ofrecen de forma similar en todos los recintos culturales son los talleres artísticos y la programación de teatro y música, destacando la labor de estos recintos como espacios de formación y transferencia de conocimientos.

Los servicios que se ofrecen de manera transversal en todos los recintos estudiados son los ciclos o festivales de teatro, conciertos permanentes o festivales de música y talleres culturales de distintas disciplinas. Todos los recintos culturales son de dependencia municipal, por lo sus programaciones deben adecuarse al resto de actividades que organiza el municipio, quien es una sólida alianza facilitadora para el desarrollo de servicios programáticos de carácter masivo.

Todos los recintos, a excepción del Centro Cultural Chimkowe, ofrecen todos sus servicios de manera gratuita a la comunidad, justificando esta política en las asignaciones directas que reciben por parte de los municipios y en su labor como promotores culturales y creadores de nuevas audiencias.

Respecto a las políticas y criterios de inclusión dentro de la oferta de servicios programáticos, se puede indicar que todos trabajan con población migrante y desarrollan actividades pensadas en la mujer. De igual manera, en todos los casos se consideran a adultos mayores como un grupo dentro de su público objetivo, para el cual desarrollan actividades específicas. Respecto a políticas de inclusión pensadas para población con movilidad reducida o discapacidades visuales - auditivas, se observa que ninguno de los recintos se encuentra capacitado para trabajar con esta población y

tampoco ha desarrollado estrategias de inclusión. En su mayoría presentan problemas de diseño arquitectónico o de mantención, de cara a la inclusión de personas con movilidad reducida.

Respecto al grado de cumplimiento de la programación, se observa que la mayoría de los recintos alcanza un 100% de efectividad y los recintos que no cumplen con este porcentaje se debe a que existe un margen de actividades que son organizadas por entidades externas quienes solicitan el uso del recinto a modo de préstamo, debido a dificultades de organización interna y de coherencia en las actividades propuestas, existe un margen de actividades que fracasan y terminan por no realizarse.

El servicio complementario de cafetería o restaurant se visualiza como un espacio que impacta positivamente el desarrollo de las actividades de los recintos, en todos los casos se observa que este servicio amplía la experiencia usuaria en los recintos. Los recintos que no cuentan con este servicio de manera permanente, contactan a organizaciones locales para que ejecuten este servicio durante la ejecución de actividades masivas. La ausencia de este servicio complementario en algunos recintos se justifica en la falta de espacios disponibles y en la alta demanda de espacios requeridos para el desarrollo de actividades culturales.

Tabla 9: Resumen servicios ofrecidos en Centros Culturales

INDICADOR	CENTRO CULTURAL DE TALAGANTE	CENTRO CULTURAL DE SAN MIGUEL	CENTRO CULTURAL CHIMKOWE	CENTRO CULTURAL PADRE LAS CASAS
Cantidad de Servicios Programáticos Ofrecidos	12	13	9	8
Porcentaje de actividades u oferta de servicios que aplican criterios de inclusión	30%	50%	No responde	60%
Grado de cumplimiento de la Programación	100%	100%	90%	99%
Existencia de servicios complementarios	Sí, cafetería y tienda de souvenir	No, contratación externa por eventos	Sí, cafetería, pero no está operativa	No, es un proyecto a futuro

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a directivos, enero 2018

La información que arroja este cuadro permite visualizar la diversidad de servicios que cada uno de los Centros Culturales ofrece y la caracterización híbrida de las parrillas de programación ofrecida. En ninguno de los casos existe una línea editorial que enmarque la programación, presentando un abanico amplio en tanto diversidad de estilos y disciplinas.

Se destaca que al comparar los servicios con mayor afluencia de público tres de los cuatro están relacionados al área de la música, lo que demuestra el interés de la población local por esta disciplina.

Respecto a los servicios con mayor número de actividades, destacan los ciclos de teatro y cine los que presentan entre dos a cuatro actividades mensuales, lo anterior se justifica en que la logística, producción y el presupuesto que implican la gestión de estos servicios es acotada por lo que resulta más fácil su realización.

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL
BOREAL CONSULTORES

Respecto a los servicios con versión única anual se observa que en su totalidad son eventos de carácter masivo atrayendo un promedio de 500 a 1.000 personas diarias y con una duración media de 2 días.

Al analizar los servicios con mayor permanencia en el tiempo destacan los ciclos y programación de teatro, así como los conciertos y la programación regular de música.

A modo general se observa que los servicios programáticos que todos los recintos culturales ofrecen son los talleres artísticos y la programación de teatro y música.

Tabla 10: Cuadro servicios por indicador, Centros Culturales

INDICADOR	CENTRO CULTURAL DE TALAGANTE	CENTRO CULTURAL DE SAN MIGUEL	CENTRO CULTURAL CHIMKOWE	CENTRO CULTURAL PADRE LAS CASAS
Servicio programático con mayor afluencia de público	Programación de obras mensuales	Festival de Food truck	Encuentros masivos (hitos)	CONCIERTOS DE MÚSICA TRIBUTO
Servicio programático con mayor enfoque de inclusión	Mes de la Mujer	Festival de Food truck	Focus- Barrio	Festival Ruka- Roll
Servicio programático con mayor número de actividades	Escuela de Espectadores	Ciclo de teatro Infantil / Ciclo de teatro adulto / Conciertos de música Tributo	Folclor	Ciclo de cine
Servicios programáticos ocasionales	Ensayos de compañías de Danza	Charlas	No presenta	Presentaciones de discos y libros
Servicios programáticos con una versión anual	Encuentro de Títeres / Festival Víctor Jara / Festival de Folclore / festival Andanzas teatrales	Feria de exposiciones y fantasía / Feria del Libro / Festival de Jazz/	No presenta	No presenta
Servicio programático con mayor permanencia en el tiempo	Festival Víctor Jara	Programación regular de teatro y música de artistas de la comuna	No se entrega detalle de información	Ciclo de teatro / Ciclo de Cine / Conciertos de música tributo
Servicios programáticos de creación local	Encuentro de Títeres	Festival de Food Trucks	Focus- Barrio	Grabaciones (CD) de artista locales

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a directivos, enero 2018

MUSEOS

Museo Precolombino

La cantidad de servicios programáticos ofrecidos presenta diversidad y coherencia respecto al propósito del recinto cultural, así mismo durante los 36 años que conforman la trayectoria del recinto

han permanecido de manera estable todos los servicios ofrecidos y en los últimos años se han incorporado servicios adicionales que buscan abrir el museo a nuevos públicos incorporando el uso de las tecnologías. Destaca el servicio que prestan como centro de documentación y biblioteca, gracias a lo cual han generado su propio boletín de investigación.

El museo no presenta un programa con criterios de inclusión, únicamente cuenta con 12 tablets que permiten traducir la guía de una exposición permanente al lenguaje de señas, sin embargo, el personal del museo no se encuentra capacitado para su utilización, por lo que no ha sido implementado. El museo trabaja la temática del género y multiculturalidad a través de los talleres que dicta.

El recinto presenta cumple el 100% de la programación, la cual se establece con un año de antelación y se evalúa de manera mensual. Este grado de efectividad se justifica en que el volumen de servicios presentados es acotado respecto al volumen de público atendido y a que los principales servicios que entrega el recinto han permanecido en su parrilla programática por más de 36 años.

El museo complementa sus servicios programáticos con una cafetería-restaurant y una tienda de souvenirs. Estos servicios se ofrecen para crear una experiencia integral y para generar mayor demanda de visitantes, atrayendo nuevo público debido a la ubicación y calidad del servicio prestado. Los ingresos generados por estos servicios complementarios son marginales respecto al financiamiento del museo, por lo que se puede concluir que éste no depende de la existencia de estos servicios para su funcionamiento.

Al analizar la tipología de población atendida según el volumen total de asistentes se visualiza que el 54% responde a público general, es decir público espontáneo (no visita organizadas por colegios, universidades o visitantes especializados como pudieran ser historiadores, arqueólogos, antropólogos). De ese público genral, 60% corresponde a público extranjero y del público específico 40% corresponde a escolares para los cuales se consideran entradas gratuitas producto de convenios establecidos entre el museo y el Municipio de Santiago.

Casa Museo y Centro cultural Pedro Aguirre Cerda y Escuela Agrícola

La cantidad de servicios programáticos ofrecidos por este recinto es elevada y diversa lo que se justifica en la labor que este recinto desempeña como centro cultural, por lo cual debe ofrecer una parrilla que incluya a las diferentes áreas de las artes, manteniendo su foco en la promoción y difusión del patrimonio de Pedro Aguirre Cerda.

Debido a la diversidad de su oferta programática es que el grado de inclusión de su parrilla es mayor, pudiendo ofrecer actividades específicas para la población migrante, mujeres, movilidad reducida y adultos mayores, además de poseer una arquitectura que es 100% inclusiva.

Al igual que el Museo de Arte Precolombino el grado de cumplimiento de la programación alcanza el 100% de las actividades, ya que el grupo de gestión hace un seguimiento y acompañamiento al desarrollo de cada uno de los servicios teniendo reuniones de evaluación semanal.

El recinto no posee servicios complementarios, en sus inicios fue diseñado para incluir un restaurant, pero debido a la demanda de espacios para el desarrollo de actividades culturales han tenido que utilizar este espacio para las actividades del recinto por lo cual no cuentan con un espacio para el desarrollo de un servicio complementario. Para las actividades de carácter masivo se realiza la contratación de servicios externos, de cara a suplir las demandas del público que permitan brindar una experiencia integral.

Tabla 11: Resumen servicios ofrecidos en Museos

INDICADOR	MUSEO PRECOLOMBINO	CASA MUSEO Y CENTRO CULTURAL PEDRO AGUIRRE CERDA Y ESCUELA AGRÍCOLA
Cantidad de Servicios Programáticos Ofrecidos	9	14
Porcentaje de actividades u oferta de servicios que aplican criterios de inclusión	5 %	30 %
Grado de cumplimiento de la Programación	100 %	100 %
Existencia de servicios complementarios	Si, cafetería, tienda souvenir.	No

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a directivos, enero 2018

En el caso del Museo de Arte Precolombino se observa que el servicio programático con mayor afluencia de público coincide con el de mayor permanencia en el tiempo y el que presenta mayor número de actividades. Lo anterior se justifica en que los servicios ofrecidos están en directa relación con el propósito del recinto cultural, por lo que en todos los horarios en los que abre sus puertas al público otorga estos servicios de forma sistemática.

La parrilla programática del Museo de Arte Precolombino no presenta servicios ocasionales, ya que este recinto compacta su programación a servicios que se entregan de forma permanente y sistemática. La planificación de actividades se hace con un año de antelación, lo que dificulta la integración de actividades esporádicas. Se observa la existencia de servicios entregados con una única versión anual, los que buscan abrir el recinto para generar nuevo público y fortalecer los lazos con otras entidades culturales colaboradoras.

El servicio con mayor enfoque de inclusión del Museo de Arte Precolombino es el cine y video indígena, ya que las temáticas que proponen son inclusivas y la sala donde se presentan está acondicionada para incluir población con movilidad reducida.

Los boletines de investigación que realiza este museo dos veces al año se observan como servicios de creación local que complementan el propósito del recinto en su labor como centro de documentación y archivo.

En comparación a la información arrojada por el Museo de Arte Precolombino, la propuesta de museo del Centro Pedro Aguirre Cerda es ser espacio multidisciplinar cumpliendo un rol y propósito para la comuna donde está inserto como centro cultural. Debido a lo anterior destaca que el servicio programático con mayor afluencia de público son los conciertos de música, siendo las exposiciones temporales una visita complementaria debido a la disposición de la sala de exhibición en relación con la ejecución de otras actividades. En relación con esta lógica es que este recinto opta por ampliar su

parrilla de programación por el área musical, de cara a captar público cautivo que se interese por las exposiciones del museo.

Se observa también que el servicio con mayor permanencia en el tiempo son las exposiciones temporales, dentro de lo que se incluyen las visitas guiadas a la Casa de Pedro Aguirre Cerda, lo anterior se justifica en la historia e importancia patrimonial de la arquitectura del recinto.

Respecto a los servicios de creación local destacan las charlas astronómicas, debido al vínculo que tienen con un centro de observación astronómico ubicado al frente del recinto. Debido a lo anterior la Casa Pedro Aguirre Cerda ha ampliado su parrilla de programación en la línea astrológica captando a nuevo público y acogiendo las demandas locales en términos culturales.

Tabla 12: Cuadro servicios por indicador, Museos

INDICADOR	MUSEO PRECOLOMBINO	CENTRO PEDRO AGUIRRE CERDA Y ESCUELA AGRÍCOLA DE CALLE LARGA
Servicio programático con mayor afluencia de público	Exposiciones del Portal / Exposiciones Temporales	Conciertos de Música
Servicio programático con mayor enfoque de inclusión	Cine y video Indígena / Talleres	Capacitaciones a todo el municipio
Servicio programático con mayor número de actividades	Exposiciones del Portal / Exposiciones Temporales	Conciertos de Música / Circuitos patrimoniales en bicicleta
Servicios programáticos ocasionales	No presenta	No presenta
Servicios programáticos con una versión anual	Actividades días abiertos	Encuentro nacional de cultura tradicional / Día del Huaso
Servicio programático con mayor permanencia en el tiempo	Exposiciones del Portal / Exposiciones Temporales / Documentación y biblioteca	Galería de Arte exposiciones temporales / Conciertos de Música / Día del Huaso / Charlas astronómicas / Capacitaciones
Servicios programáticos de creación local	Boletines de investigación	Charlas astronómicas

Fuente: Elaboración propia con base en entrevista a directivos, enero 2018

2.6.2. ANÁLISIS DE REDES EN LAS ÁREAS DE INFLUENCIA

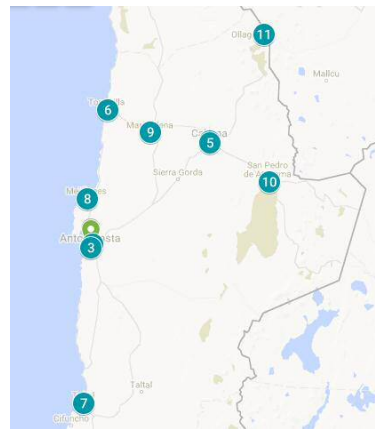
BIBLIOTECAS

Se debe señalar que los 4 recintos están adscritos a la tutela de la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos (DIBAM), por lo que todos comparten el mismo objetivo central: “fomentar la lectura”, lo único que varía es el radio territorial de su cobertura y de quien dependen administrativamente en forma directa. En efecto, mientras tres (3) son carácter comunal y administración municipal, el cuarto es regional con dependencia directa de DIBAM, e independientemente de ello, éstos recintos públicos no tienen restricción para atender a personas que no residan en la jurisdicción administrativa asociada, por lo que los usuarios pueden asistir a unos u a otros libremente, pues la idea es avanzar en los índices relacionados con la lectura entre la población (compresión lectora, aumento del consumo de libros, diversificación del consumo de libros, preferencia por los libros entre los consumos culturales).

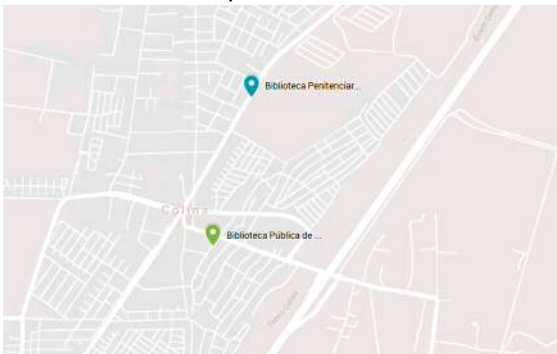
En refuerzo de lo anterior y con la idea de mejorar los servicios de las bibliotecas al público usuario, DIBAM fomenta la gestión de redes entre los recintos bajo su tutela, que básicamente se centra en el préstamo cruzado de libros y la capacitación conjunta del personal adscrito, a fin de conseguir ahorros vía economías de escalas. En la práctica de las cuatro (4) bibliotecas estudiadas, la biblioteca regional de Antofagasta lo hace con 11 bibliotecas municipales que se encuentran en la región y lo extiende por convenios con bibliotecas universitarias de Bolivia y Perú. Lo mismo ocurre con la biblioteca municipal de Recoleta que se vincula con la otra biblioteca municipal registrada en DIBAM en la misma comuna, mientras que la biblioteca municipal de Taltal no tiene pares en la comuna y de igual forma la biblioteca municipal de Colina, toda vez que la otra biblioteca localizada en la comuna está al interior del recinto penitenciario "Cárcel Colina II".



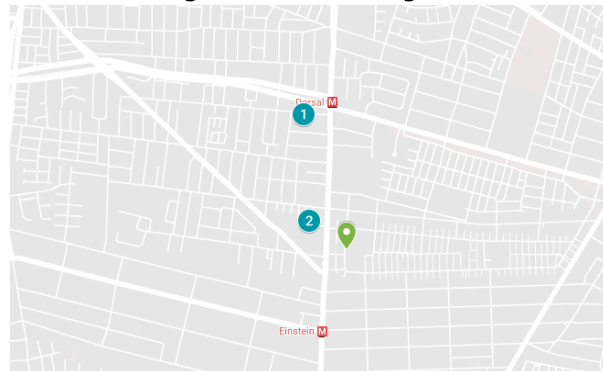
Biblioteca Municipal de Taltal



Biblioteca Regional de Antofagasta



Biblioteca Municipal de Colina



Biblioteca Municipal de Recoleta

CENTROS CULTURALES

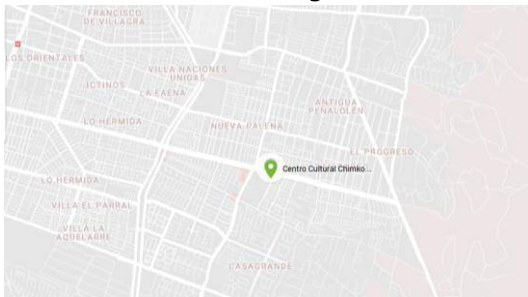
Los cuatro (4) centros culturales estudiados son los únicos en su tipo en sus respectivas comunas y todos ellos dependen administrativamente de los municipios, lo que resulta coherente con la lógica municipal de contar un recinto con sello comunal y caracterizado por una infraestructura central, significativa y adecuada a la función central, esto es, disponer de una línea de desarrollo artístico y cultural para su población. Actualmente, la mayoría ha optado por consignar espacios auditorios,

teatros o anfiteatros para desarrollar espectáculos de carácter masivo (recitales, obras de teatro, danza, etc) como una forma de fomentar mayores audiencias y aprovechar publicitar sus actividades menos masivas, como son cursos y talleres de arte o culturales en diferentes ramas.

Las necesidades de ahorrar costos y mantener una programación atractiva que capte demanda, ha llevado a que dos (2) de los cuatro (4) centros culturales analizados, han conformados redes con primos inter pares de otras comunas (Chimkowe y La Casa de la Cultura de Talagante participan de la misma red junto a otros 6 centros culturales más). Además, los cuatro recintos, sin exclusión, han fomentado redes con otras organizaciones e instituciones sea para: aumentar demanda (colegios, juntas de vecinos, organizaciones comunitarias funcionales), obtener programación gratuita o a menor costo (agrupaciones artísticas locales, compañías de teatro, universidades) y conseguir financiamiento o donaciones culturales (empresariado, embajadas, agrupaciones artísticas locales).



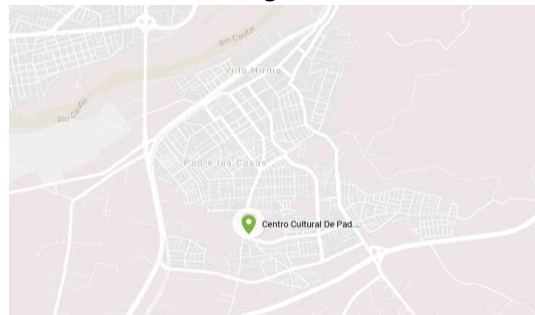
Centro Cultural San Miguel



Centro Cultural Chimkowe



Centro Cultural Talagante



Centro Cultural

MUSEOS

Más allá de las diferencias entre uno y otro museo en cuanto a cobertura, foco y localización, los dos museos comparten lo que está a la base de cualquier museo; esto es su muestra, su colección, Este elemento, es el que les otorga exclusividad, la que los hace único y sin competencia por mucho que existan en su radio geográfico muchos otros museos.

En el caso del museo Pedro Aguirre Cerda, localizado en una zona rural en la comuna de Calle Larga, Región de Valparaíso, la exclusividad de su muestra se centra en el legado patrimonial de este ex Presidente de la República de Chile. El hecho que este recinto sea a la vez Centro Cultural y Museo

se ha transformado en la estrategia de sus administradores para estimular la demanda, incluso realizando gestiones promocionales para atraer público de las comunas aledañas y de la Región Metropolitana.

Por su parte, el Museo de Arte Precolombino, posee una colección única en su tipo relativa a objetos arqueológicos y en particular de arte de las culturas indígenas previa al proceso de colonización, por lo que su red con primos inter pares se extiende fuera del radio nacional (Perú, Colombia, México, etc). En su radio de localización, zona céntrica de Santiago de Chile este recinto hoy mantiene una articulación activa con cerca de 10 museos a nivel comunal, con los cuales se reconoce en afinidad tanto de tipología de colecciones, como de sus misiones. Dicha articulación se expresa en capacitaciones conjuntas (museología) y colaboración en la difusión del circuito cultural, patrimonial y turístico que promueve la comuna de Santiago.



Museo Precolombino



Museo Pedro Aguirre Cerda

2.7. CALIDAD DESDE LA PERCEPCIÓN USUARIA

La encuesta efectuada a los usuarios de los establecimientos en análisis permitió medir sus percepciones en relación con un conjunto de elementos tanto de la infraestructura propiamente tal como de la localización y de los servicios entregados. Por regla general, las evaluaciones dan cuenta de un alto nivel de satisfacción de los encuestados en todas las dimensiones consideradas en el instrumento. En específico se observa que de las 20 preguntas que comparten los instrumentos diseñados para revelar las percepciones de los asistentes a las tres tipologías de establecimientos considerados, en ninguno de los aspectos analizados la proporción de sujetos que evalúa con notas 6 y 7 es menor al 50% de los entrevistados, siendo los aspectos mejor evaluados la limpieza aseo y orden en general, así como la amplitud y comodidad de los espacios. A contrario sensu, los aspectos peor evaluados sistemáticamente son la temperatura ambiente, el diseño y la belleza arquitectónica y por sobre todo los servicios complementarios. Por otro lado, debe destacarse que dos de los aspectos con mejor evaluación son precisamente los dos únicos relacionados con los servicios prestados (no la infraestructura), comunes a los tres tipos de establecimientos. Se trata de la calidad de la atención e información entregada y el horario de funcionamiento con prácticamente 91% y 90% de calificaciones 6 y 7. Por otro lado, a pesar de la constatación de algunos aspectos en que la

percepción de los sujetos es menos positiva, al analizar las respuestas a la pregunta sobre percepción general de los establecimientos prácticamente el 94% de los encuestados evalúa con nota 6 y 7.

El instrumento también incorporó algunas preguntas en las que se solicitó a aquellos encuestados que declaran conocer la materialización de los proyectos objeto de la presente evaluación, mencionar su percepción respecto al eventual aumento de su interés por la cultura a propósito de la materialización de la inversión, consulta ante la cual el 76% de los que reconocen la materialización de la intervención indican que su interés por la cultura ha aumentado. De manera similar el 99% de los encuestados declara que volvería a concurrir al establecimiento Enel que se les entrevista.

Al analizar las respuestas segmentando por tipo de establecimiento se observan ciertos comunes denominadores. En primer lugar, el atributo en el que se presenta el mayor porcentaje de calificaciones 6 y 7 sea la limpieza y el orden de los establecimientos, ocurriendo algo muy similar con su estado de conservación. Considerando aspectos propios de la infraestructura, la amplitud y la iluminación reciben un alto porcentaje de calificaciones 6 y 7 tanto en bibliotecas como en centros culturales, sin embargo, estos dos aspectos son evaluados más críticamente por los usuarios de museos. De la misma forma, llama la atención la baja calificación de la luminosidad, calidad del aire y diseño y belleza arquitectónica de los centros culturales. Por otro lado, si bien los usuarios de centros culturales tienen una actitud más crítica de su infraestructura, estos tienen una postura menos crítica que los usuarios de los otros establecimientos analizados respecto de los servicios que en ellos se prestan.

Por otro lado, al analizar las respuestas de los usuarios segmentando entre aquellos que residen en la misma comuna en donde se emplaza el establecimiento versus los que residen en otra se observa que, de los 22 reactivos incluidos en el instrumento aplicado a usuarios de bibliotecas sólo en tres se observan diferencias estadísticamente significativas entre ambos tipos de usuarios. De manera similar, si se segmentan las preguntas diferenciando entre aquellos que visitan por primera vez los establecimientos y aquellos que ya han concurrido anteriormente, se detecta una mayor cantidad de indicadores en los cuales existen diferencias significativas (6 de 22, 5 de 21 y uno de 21 en el caso de bibliotecas, centros culturales y museos respectivamente). Sin embargo, estas diferencias continúan siendo minoritarias si se considera el total de preguntas incorporadas en los instrumentos.

ANÁLISIS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES

CONTENIDOS

1.	DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE GESTIÓN IMPLEMENTADAS POR TIPO DE RECINTOS CULTURALES.....	40
1.1.	BIBLIOTECAS	40
	BIBLIOTECA PÚBLICA DE TALTAL	40
	BIBLIOTECA REGIONAL DE ANTOFAGASTA.....	40
	BIBLIOTECA PÚBLICA DE COLINA	40
	BIBLIOTECA PÚBLICA DE RECOLETA	41
1.2.	CENTROS CULTURALES.....	41
	CASA DE LA CULTURA SAN MIGUEL	41
	CASA DE LA CULTURA DE TALAGANTE.....	41
	CENTRO CULTURAL CHIMKOWE	42
	CENTRO CULTURAL MUNICIPAL PADRE DE LAS CASAS.....	42
1.3.	MUSEOS	43
	MUSEO PRECOLOMBINO	43
	CASA PEDRO AGUIRRE CERDA Y ESCUELA AGRÍCOLA CALLE LARGA	43
2.	ANÁLISIS COMPARATIVO SEGÚN TIPO DE ADMINISTRACIÓN Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	44
2.1.	BIBLIOTECAS	44
2.2.	CENTROS CULTURALES.....	45
2.3.	MUSEOS	46
3.	IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS RELEVANTES EN LA ESTIMACIÓN DE TARIFA	48
4.	ANÁLISIS DE CASOS EXITOSOS DE MODELOS DE GESTIÓN PARA LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	51
4.1.	MODELOS INTERNACIONALES	51
	FARO DE ORIENTE Y RED DE FAROS DE LA CIUDAD DE MÉXICO.....	52
	MUSEO NACIONAL DE ARTE DE CATALUNYA.....	54
	ATENEU POPULAR DE 9 BARRIS	56
	BIBLIOTECA PÚBLICA DE LONDRES, ONTARIO-CANADÁ.....	59
	ATRIUM, VILADECANS, ESPAÑA	60
4.2.	CASOS DE BUENAS PRÁCTICAS EN LA GESTIÓN CULTURAL NACIONAL	62
	MUSEO PRECOLOMBINO	63
	CASA DE LA CULTURAL DE TALAGANTE	64
4.3.	CONCLUSIÓN	64
5.	IDENTIFICACIÓN BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS DEL USO DE LA INFRAESTRUCTURA CULTURAL	67
6.	RECOMENDACIONES AL TÉRMINO DEL ESTUDIO.....	71
6.1.	RECOMENDACIONES SOBRE MEJORAS EN LA ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA POR SERVICIOS Y PRODUCTOS CULTURALES	71

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL
BOREAL CONSULTORES

6.2.	RECOMENDACIONES SOBRE LOCALIZACIÓN	72
6.3.	RECOMENDACIONES SOBRE CRITERIOS TÉCNICOS GENERALES PARA LA INFRAESTRUCTURA EN OPERACIÓN, CAMBIOS DE USOS DE ESPACIOS, MATERIALIDAD, EQUIPAMIENTO U OTROS	73
6.4.	RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LOS PROGRAMAS SOCIALES Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE LOS RECINTOS CULTURALES	78
6.5.	RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL FUNCIONAMIENTO DE LOS RECINTOS EVALUADOS	80
6.5.1.	BIBLIOTECAS.....	80
	BIBLIOTECA DE TALTAL	80
	BIBLIOTECA DE ANTOFAGASTA	81
	BIBLIOTECA COLINA.....	81
	BIBLIOTECA RECOLETA.....	82
6.5.2.	CENTROS CULTURALES	82
	CENTRO CASA DE LA CULTURA TALAGANTE	82
	CASA CULTURA SAN MIGUEL.....	83
	CENTRO CULTURAL CHIMKOWE	83
	CENTRO CULTURAL PADRE LAS CASAS	84
6.5.3.	MUSEOS	84
	MUSEO PRECOLOMBINO	84
	MUSEO CALLE LARGA.....	84
6.6.	RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LA NORMATIVA ACTUAL ASOCIADA A RECINTOS CULTURALES.....	85

TABLAS

TABLA 1: FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LAS NORMATIVAS	7
TABLA 2: RESUMEN FUENTES DE RECURSOS POR LÍNEAS DE FINANCIAMIENTO.....	10
TABLA 3: BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS PROYECTOS Y RECINTOS CULTURALES ESTUDIADOS.....	10
TABLA 4: DISTRIBUCIÓN DE COSTOS BIBLIOTECAS (M\$)	21
TABLA 5: DISTRIBUCIÓN DE COSTOS CENTROS CULTURALES (M\$)	22
TABLA 6: DISTRIBUCIÓN DE COSTOS MUSEOS (M\$)	23
TABLA 7: RESUMEN SERVICIOS OFRECIDOS EN BIBLIOTECAS	24
TABLA 8: SERVICIOS POR INDICADOR, BIBLIOTECAS	25
TABLA 9: RESUMEN SERVICIOS OFRECIDOS EN CENTROS CULTURALES.....	27
TABLA 10: CUADRO SERVICIOS POR INDICADOR, CENTROS CULTURALES.....	28
TABLA 11: RESUMEN SERVICIOS OFRECIDOS EN MUSEOS.....	30
TABLA 12: CUADRO SERVICIOS POR INDICADOR, MUSEOS	31
TABLA 1: FUENTES DE FINANCIAMIENTO POR TIPO DE ADMINISTRACIÓN, BIBLIOTECAS	44
TABLA 2: FUENTES DE FINANCIAMIENTO POR TIPO DE ADMINISTRACIÓN, CENTROS CULTURALES.....	45
TABLA 3: FUENTES DE FINANCIAMIENTO POR TIPO DE ADMINISTRACIÓN, MUSEOS.....	46

1. 1. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE GESTIÓN IMPLEMENTADAS POR TIPO DE RECINTOS CULTURALES

El énfasis de este apartado es conocer las estrategias de gestión empleadas por los diez recintos culturales para su funcionamiento y en consecuencia identificar o asociarlas a la captación de recursos según fuentes de financiamiento. Se trata de establecer el panorama general, con base a los relatos de sus administradores. Las cifras absolutas de los recursos son abordadas en la sección siguiente.

1.1. BIBLIOTECAS

BIBLIOTECA PÚBLICA DE TALTAL

Esta biblioteca de dependencia municipal, a través de su Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO), recibe una asignación directa de la municipalidad que corresponde al 100% de los ingresos de la biblioteca (MM\$31). En años anteriores (2015, 2017) se ha postulado a fondos públicos tales como FNDP y DIBAM con el objetivo de realizar reparaciones y reposición de material. El fondo postulado a DIBAM aportó con 56 millones en el año 2015, y 13 millones en el año 2017.

Dado el convenio que tiene con la Municipalidad y DIBAM, todas las actividades son gratuitas y no se cobra por atrasos de libros o uso de la infraestructura.

BIBLIOTECA REGIONAL DE ANTOFAGASTA

Este recinto está bajo la dependencia directa de DIBAM, institución que otorga una asignación directa que financia el 100% de los gastos de la biblioteca, desde su creación al día de hoy (MM\$456).

Todas las actividades que se realizan son gratuitas y no se cobra por el uso de la infraestructura. Se reciben aportes voluntarios de instituciones privadas y públicas valoradas en materiales e insumos.

BIBLIOTECA PÚBLICA DE COLINA

Esta biblioteca es un recinto que cuenta con una asignación directa (MM\$120) de la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Colina, la cual a su vez depende del municipio. Esta asignación presupuestaria cubre el 100% de los gastos del recinto, tiene como finalidad permitir la gratuidad a sus usuarios, ya que es política local no cobrar por los servicios ofrecidos ni por el uso de la infraestructura.

Por otra parte, se identifica como fuente de financiamiento a DIBAM, institución que provee libros a este recinto tres veces al año. Esta situación se produce desde su creación al día de hoy, sin variaciones.

La gestión impulsada bajo su actual administración (2018) se orienta a incrementar la demanda, a través de convenios con colegios para que los escolares acudan al recinto y para su traslado se emplean buses municipales.

BIBLIOTECA PÚBLICA DE RECOLETA

Este recinto depende directamente del Municipio. Desde su inauguración (noviembre, 2017), 75% de su financiamiento corresponde a una asignación directa entregada por DIDECO. Estos recursos son destinados principalmente a cubrir gastos de honorarios y manutención del edificio. Dada la política de gratuidad instaurada en la comuna no se cobra por los servicios ofrecidos, ni tampoco por el uso de la infraestructura.

Sin embargo, a modo de autogestión, este recinto postula a fondos públicos principalmente con el objetivo de adquirir y reponer los materiales e insumos de las operaciones que demandan las diferentes actividades que desarrolla. Particularmente al Fondo del Libro (CNCA), PMI y FNDR, logrando cubrir el 20% del financiamiento total. Por otra parte, DIBAM y Biblioredes entrega computadores y acceso a internet. Asimismo, este recinto cuenta con convenios con ciertas instituciones como editoriales, embajadas y agregados culturales, universidades, fundaciones culturales privadas, las cuales realizan donaciones en libros de forma no regular valorado en un 5% del total del financiamiento.

1.2. CENTROS CULTURALES

CASA DE LA CULTURA SAN MIGUEL

Este recinto depende de la Corporación Municipal, por tal motivo recibe asignación municipal directa que cubre el 90% de los gastos, principalmente gastos operacionales, honorarios y eventos de menor escala.

La autogestión promovida por la administración de este recinto, en los últimos tres años, puede dar cuenta de postulaciones a la Ley de Donaciones Culturales, con la cual se han percibido ingresos que totalizan un 9% de éstos. Asimismo, por concepto de arriendo de infraestructura perciben un 1% de total de ingresos.

Dada la política de gratuidad instaurada en la comuna todas las actividades son liberadas de pago, a excepción del arriendo de infraestructura.

CASA DE LA CULTURA DE TALAGANTE

La Casa de la Cultura de Talagante, depende de la Corporación Cultural, al cual a su vez depende del municipio y por consiguiente percibe una asignación directa municipal que equivale al 60% de total de ingresos (MM\$400). Este aporte municipal se destina a cubrir los gastos operacionales del edificio y algunos eventos de trayectoria como el Festival Víctor Jara y Encuentro de títeres.

Debido a la autogestión que realiza la administración del recinto, en último trienio se logra percibir un 22% de ingresos por postulaciones a fondos públicos. Particularmente, los fondos obtenidos del

CNCA se financia la programación del Teatro, y del FNDR se ha financiado la realización de festivales, con el PMU mejoramientos menores de espacios y recintos.

El 90% de las actividades son gratuitas. Sin embargo, cuentan con un sistema de cobro mixto, es decir, se aplican gratuidades, se realizan descuentos a ciertas instituciones y también se cobra entrada general. Con este sistema logran percibir un 15% de total de ingresos.

Finalmente, reciben donaciones de privados, lo que se estima en un 1.5% de total de ingresos, de igual forma por concepto de arriendo de infraestructura perciben ingresos de 1.3%, y por servicios complementarios logran percibir un 0.2% del total de ingresos.

CENTRO CULTURAL CHIMKOWE

Este recinto depende de la Corporación Cultural, la cual a su vez dependen del municipio de Peñalolén. Por tal razón, este recinto recibe un 70% de asignación directa del total de ingresos que percibe (MM\$1.130), la cual financia los gastos operacionales y de honorarios del recinto.

En términos de la autogestión para el periodo 2014-2017, el recinto accede fuentes de financiamientos de carácter mixto, por una parte, reciben un 4% de total de ingresos por postulación a fondos públicos y un 18% por fondos privados. Con estos ingresos se logra financiar algunos de los eventos culturales del recinto.

Por otra parte, por concepto de arriendo de infraestructura logran percibir un 6% de total de ingresos, y con ello se financia algunos de los gastos de manutención del edificio. Finalmente hay una política de cobro mixto por los servicios ofrecidos, algunos de los talleres artísticos son gratuitos y otros tienen un cobro máximo de \$20.000 mensuales. Por este concepto, logran percibir un 2% de total de ingresos.

CENTRO CULTURAL MUNICIPAL PADRE DE LAS CASAS

Este recinto es administrado por una Corporación Municipal, por lo que recibe una asignación directa del municipio, que corresponde en promedio al 75% de los ingresos (MM\$70). Este aporte está destinado a financiar gastos operacionales y de manutención, gastos de honorarios y eventos menores.

En la regularidad de los últimos 3 años las acciones de autogestión, consideran la postulación a fondos públicos, particularmente a FONDART, el cual aporta el 19% de total de ingresos. Con este fondo se logra financiar algunos de los eventos culturales gestionados por el recinto.

Por otra parte, y producto de un convenio con INACAP y la Ley de Donaciones Culturales, perciben ingresos que corresponde al 3% de los ingresos totales. Asimismo, por concepto de arriendo de infraestructura también perciben un 3% del total de ingresos. Ambos tipos de ingresos se destinan financiar gastos de publicidad y página web.

1.3. MUSEOS

MUSEO PRECOLOMBINO

Este recinto tiene una administración del tipo privado, dependiente de la Fundación Familia Echeñique Larraín. A juicio de sus administradores, se ha estabilizado que el 40% de los ingresos del recinto (MM\$1.077) provengan del aporte municipal, el cual se destina a cubrir los gastos operacionales del recinto. Asimismo, se postula a fondos públicos, mayoritariamente del CNCA, con lo cual se financia el 29% de los gastos, también destinados a cubrir gastos operacionales del edificio.

Por otra parte, la gestión del recinto tiene convenios con empresas privadas tales como Banco Santander y Minera Escondida, las cuales aportan un 4% al ingreso total. Estos aportes permiten realizar exposiciones temporales y la impresión de libros que se realizan cada dos años.

Dado el convenio que tiene con el CNCA y la Municipalidad la entrada a escolares es gratuita y también un 20% del público general. Este sistema mixto de cobro permite que un 23% de los ingresos provenga del cobro de tarifas de entradas.

Finalmente, perciben ingresos por servicios complementarios como cafetería y tienda, que alcanza al 1% de los ingresos, y por arriendo de infraestructura obtienen un 3%.

CASA PEDRO AGUIRRE CERDA Y ESCUELA AGRÍCOLA CALLE LARGA

Este recinto depende directamente del municipio y consecuencia recibe una asignación directa de éste, la cual desde la puesta en funcionamiento del recinto corresponde a un 90% del presupuesto global (MM\$91) y está destinada a cubrir principalmente los gastos operacionales del edificio.

Los administradores de este recinto de doble carácter Centro Cultural y Museo, gestionan una parrilla programática, gracias a la articulación que establecen desde el año 2016 con las compañías y agrupaciones artísticas independientes. En efecto, estas últimas postulan a FONDART en las líneas de creación y producción, circulación e itinerancia, y que una vez adjudicados los fondos presentan espectáculos de forma gratuita en el recinto.

Asimismo, este recinto postula a fondos públicos los cuales cubren un 8% del presupuesto configurado anualmente para ejecutar su oferta y programación. Con esto se financia actividades ligadas al patrimonio y a su labor como museo. Por otra parte, cabe mencionar que todas las actividades que se realizan en el recinto son gratuitas. Sin embargo, se cobra un aporte simbólico de \$1.000 a los participantes que asisten a los talleres y \$1.000 a las personas que piden salas para actividades independientes. Este dinero forma parte de la caja chica que opera el recinto, el cual constituye aproximadamente un 2% del total del financiamiento del recinto.



2. ANÁLISIS COMPARATIVO SEGÚN TIPO DE ADMINISTRACIÓN Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO

En este apartado se presenta el análisis de las fuentes de financiamiento por tipo de administración. La información utilizada en muchos casos proviene de entrevistas a directivos de los R.C. Y profesionales del área financiera. En muchos casos, la información corresponde a estimaciones de la distribución porcentual de los ingresos o a reportes financieros en base a los cuales se indagaba para determinar las fuentes de financiamiento y su importancia porcentual dentro del presupuesto de ingresos del recinto cultural, lo anterior a través de una apreciación del entrevistado.

2.1. BIBLIOTECAS

La siguiente tabla resume la situación de financiamiento de las bibliotecas analizadas en el presente estudio. En la tabla se identifica el tipo de administración y la fuente de financiamiento de acuerdo con su importancia relativa. En términos de la administración, en 3 de los 4 casos corresponde al sector público y un caso a administración privada de una corporación municipal. Por otro lado, 3 de los 4 casos, corresponden a bibliotecas relacionadas a municipalidades.

Tabla 13: Fuentes de Financiamiento por tipo de Administración, Bibliotecas

Institución	Administración	Fuentes de Financiamiento
Biblioteca Pública de Taltal	Pública - Municipal	Ingresos M\$31.094. Salvo postulaciones puntuales en los años 2015 y 2017 a DIBAM, el 100% del financiamiento es municipal (1)
Biblioteca Regional de Antofagasta	Público-DIBAM	Ingresos: M\$456.275. Financiamiento 100% DIBAM. Sólo se reciben aportes voluntarios de privados e instituciones públicas en materiales e insumos que resulta marginal (3).
Biblioteca Pública de Colina	Privada- Corporación Municipal	Ingresos: M\$120.372. 100% municipal, no recibe aportes monetarios privados y no postula a fondos públicos. DIBAM aporta en libros (4).
Biblioteca Pública de Recoleta "Pedro Lemebel"	Pública - Municipal	Ingresos: s/i. Fondos públicos (DIBAM, CNCA, PMI, FNDR) 20%. Municipal 80%. (2)

- (1) Fuente entrevista modelo de gestión en que DIDECO declara que el 100% del financiamiento es de origen municipal en todos los años de operación.
- (2) Fuente entrevista modelo de gestión en que directivos de municipio y Biblioteca Pedro Lemebel, valores para el año 2017. Se declaran sólo porcentajes.
- (3) Fuente entrevista de costos a Director y Coordinadora Administración del Presupuesto de la Biblioteca Regional de Antofagasta.
- (4) Fuente entrevista modelo de gestión a Directora de Biblioteca Municipal de Colina.
Fuente: Elaboración propia

Indistintamente del tipo de administración, en el caso de las bibliotecas existe una alta dependencia de la fuente de financiamiento municipal o pública y la postulación a fondos públicos resulta, en

general marginal (salvo Recoleta) y en todos los casos, el financiamiento de aporte privado (ley de donaciones) es nulo.

En general la escasa postulación a fondos públicos es justificada por la falta de personal para dedicar a esa labor (Colina) o por su dependencia de la iniciativa municipal, no revelando iniciativa propia de postulación.

2.2. CENTROS CULTURALES

La siguiente tabla resume la situación de financiamiento de los Centros Culturales analizados en el presente estudio. En dicha tabla se identifica que el tipo de administración es privada en todos los casos analizados, ya que en su totalidad corresponden a corporaciones municipales.

Tabla 14: Fuentes de Financiamiento por tipo de Administración, Centros Culturales

Institución	Administración	Fuentes de Financiamiento
Casa de la Cultura de Talagante	Privada – Corporación Municipal	Ingresos: M\$400.000. Fondos públicos 28% de financiamiento total, municipalidad 71% del financiamiento total, resto arriendo infraestructura y talleres.(2)
Casa de la Cultura de San Miguel	Privada – Corporación Municipal	Ingresos: s/i. Ley de donaciones 9%, arriendos 1%, aporte municipal 90%. (1)
Centro Cultural Chimkowe	Privada – Corporación Municipal	Ingresos M\$1.130.322. Municipio 79%, fondos públicos 6,9%, cobro servicios y arriendo 5,1%, fondos privados 9% (3).
Centro Cultural Padre Las Casas	Privada – Corporación Municipal	Ingresos M\$70.337. Aporte municipal 75%, donaciones 3%, fondos públicos y arriendos 22%. (4)

- (1) Fuente: entrevista modelo de gestión en la que Directora que declara distribución porcentual como promedio en cada año.
- (2) Fuente entrevista a DAF de Corporación Cultural de Talagante, se declaran sólo porcentajes como promedios anuales estimados, ingresos del 2017. El aporte municipal y los arriendos se destina a financiar costos de operación y los fondos públicos concursables, se destinan a financiar actividades culturales y artísticas específicas.
- (3) Fuente: información contable de ingresos, fuente de financiamiento y destino de recursos proporcionado por DAF Corporación Cultural Chimkowe correspondiente al año 2017. De acuerdo con el entrevistado, el aporte municipal se destina en un 65% al financiamiento de la operación y en un 35% a financiamientos de eventos culturales y artísticos, el resto de los financiamientos no municipales se destina a eventos culturales y artísticos.
- (4) Fuente: entrevista de costos a Directora de C.C. y a encargada de Contabilidad y Presupuesto de la municipalidad. Ingresos año 2017.
Fuente: elaboración propia

Si bien no es posible realizar una comparación por tipo de administración, se repite la situación de las bibliotecas, existiendo una fuente principal de financiamiento de origen público (municipal o estatal).

Si bien en este tipo de recintos culturales, aparecen las donaciones del sector privado, estas resultan marginales, al igual que los ingresos por arriendo de infraestructura.

2.3. MUSEOS

La siguiente tabla resume la situación de financiamiento de los Museos analizados en el presente estudio. De los dos museos analizados en el presente estudio, uno posee administración privada y el otro, pública - municipal

Tabla 15: Fuentes de Financiamiento por tipo de Administración, Museos

Institución	Administración	Fuentes de Financiamiento
Museo de Arte Precolombino	Privada - Fundación	Ingresos M\$1.077.601. CNCA 29%, Municipalidad Santiago 40%, Fondos donaciones privados 4%, cobro de servicios y arriendos 27% (1)
Casa Museo Pedro Aguirre Cerda	Pública - Municipal	Ingresos M\$91.229. Fondos concursos públicos 10%, municipal 90% (2).

(1) Fuente: entrevista de costos a contadora de Museo de Arte Precolombino, quién entrega sólo información de distribución porcentual de aportes por origen, ingresos 2016. Los fondos municipales y gubernamentales financian operación mantención y remuneraciones, entrevistada no especificó en qué porcentajes financiaban dichos gastos cada fuente de financiamiento.

(2) Fuente: entrevista de modelo de gestión a Encargado Programático y Directora de CCPAC y entrevista a DAF municipalidad. Ingresos 2017, de acuerdo con los entrevistados, la asignación municipal financia los costos de operación y remuneraciones, el resto de los fondos financia actividades culturales y artísticas.

Fuente: elaboración propia

Entre estos dos museos, más allá de la administración, existen grandes diferencias en cuanto a una serie de factores como su emplazamiento, la trayectoria, su visibilidad (como atractivo a las donaciones privadas), etc. Que los hacen poco comparables.

El Museo de Arte Precolombino, de administración privada, se ubica en una esquina altamente concurrida en pleno centro de la ciudad de Santiago, su temática y el edificio patrimonial resulta atractivo al público y en especial al turista extranjero. Lo anterior sumado a la conciencia respecto de la necesidad de generar fuentes de financiamiento tanto propias como la venta de servicios y arriendo del espacio, así como la postulación a fondos públicos concursables, que, en conjunto a las donaciones recibidas, constituyen el 60% de su financiamiento. Cabe destacar que los ingresos propios constituyen el 31% de su financiamiento.

El municipio de Santiago aporta el 40% del financiamiento total del museo precolombino. En conjunto las fuentes públicas constituyen el 65% del financiamiento total de este museo.

El Museo Pedro Aguirre Cerda, de administración pública-municipal, se ubica en la localidad de Calle Larga, distante 76 kilómetros de Santiago y 144 kilómetros de Valparaíso, posee un emplazamiento respecto del cual resulta difícil de comparar con el museo precolombino. El Museo Pedro Aguirre Cerda, es financiado principalmente por el municipio de Calle Larga, quién aporta el 90% de su financiamiento, el saldo corresponde a fondos públicos concursables.

VISIÓN TRANSVERSAL

El estudio desarrollado no reúne evidencias robustas que permitan entregar un pronunciamiento categórico sobre qué tipo de administración (pública o privada) es más efectiva en cuanto a resultados financieros, sólo se puede señalar que todos los casos evaluados dependen del financiamiento público y/o municipal, lo que varía es su grado. En otras palabras, ninguno de éstos logra una gestión con sostenibilidad financiera, ni aun el Museo Pre Colombino que recibe alrededor de un 40% de aporte municipal para gastos operacionales.

Además, la muestra de recintos culturales analizados presenta una baja heterogeneidad en cuanto al tipo de administración, en su mayoría se trata de administraciones municipales. Bajo este panorama, -incluidos los 10 recintos evaluados,- lo que se observa como positivo es la capacidad de gestión que despliegan sus administradores y gestores culturales en mantener sus programaciones, conservar sus recintos, mejorar y diversificar sus servicios en función de las preferencias sociales e incrementar la demanda de éstos. El capítulo anterior detalla ampliamente el abanico de acciones, salvo un caso que solo recibe el financiamiento municipal y no hay referencias en los relatos de los entrevistados de iniciar acciones de obtener financiamientos a través de concursos públicos o aportes de privados. Asimismo, los dos casos que han empleado la ley de donaciones culturales, uno es privado y el otro municipal.

Dos cosas son posibles de sostener con el estudio realizado:

- a) Mientras más pequeñas sean las bibliotecas y más alejadas de los centros urbanos, tienen menores incentivos a lograr financiamiento extra aporte fiscal, puesto que su foco de gestión es lograr una mayor demanda y cumplir con el propósito de fomentar la lectura. Ello independientemente del tipo de administración que tengan las bibliotecas.
- b) La única diferencia constatada en este estudio es que bajo una administración privada existe la posibilidad de arrendar espacios de los recintos, mientras que en los públicos solo se pueden ceder, prestar. Sin embargo, tal como se indicó anteriormente los ingresos por esta vía son marginales y con baja explotación por parte de los recintos estudiados (3).



3. IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS RELEVANTES EN LA ESTIMACIÓN DE TARIFA

La estimación de una tarifaria es un proceso que implica la aplicación de técnicas de evaluación de proyectos. En breves palabras y desde el punto de vista de la evaluación privada, la tarifa a fijar debe ser aquella que, dado los flujos de caja neto, permitan la recuperación de la inversión inicial y un retorno asociado a la tasa de descuento o tasa costo de capital utilizada en la actualización de los flujos.

En el límite la tarifa mínima exigible a un proyecto privado es aquella que hace cero el VAN del proyecto, la interpretación de este resultado es que el proyecto obtiene de los recursos utilizados, el mismo retorno que en su mejor uso alternativo.

El desarrollo de lo anterior requiere como primer paso, la estimación de la demanda que enfrenta el proyecto en un horizonte de evaluación dado y, en base a esa proyección de demanda, diseñar y cuantificar un proyecto en función de satisfacer dicha demanda. Dado el diseño del proyecto y la demanda que satisface, se calculan los costos de operación asociados.

El último paso, consiste en buscar el valor de tarifa que, dadas la proyección de demanda, la tasa de descuento y los flujos de egresos (inversiones y gastos de operación), permitan al menos alcanzar un VAN cero, es decir obtener el mismo retorno que la mejor alternativa de uso de los recursos.

Dicha metodología es similar a la que se utiliza en evaluación social de proyectos, pero se introducen algunas peculiaridades como la consideración de la tasa de descuento social (que considera el costo de oportunidad que ve la sociedad en el uso de esos recursos) y la corrección de los precios privados que difieren de su valor social.

Otra peculiaridad de la evolución social es que en algunas situaciones resulta difícil cuantificar los beneficios asociados al proyecto. En estos casos, se opta por metodologías costo eficiencia, es decir se evalúan alternativas que satisfacen la misma demanda, se asume que dichas alternativas reportan el mismo beneficio, y se opta por aquella que implique un menor VAC (valor actual de los costos) o un menor CAE (en caso de proyectos con distinto horizonte temporal).

En este tipo de situaciones (evaluación costo-eficiencia), se asume que el bien es socialmente deseable y la decisión es política, en función de definir cuánto es el VAC o CAE por beneficiario que está dispuesto aportar el Estado para la materialización y operación de la alternativa de proyecto seleccionada. A este último tipo de proyectos sociales corresponde la inversión pública en recintos culturales.

El documento "Política Nacional de Cultura 2017-2022" señala en su introducción:

"Además de una transformación, igualmente profunda, sobre la comprensión de los grupos y personas como agentes activos e interlocutores legítimos de la institucionalidad pública, intentando con ello romper la lógica limitada de "proveer

servicios” para enmarcarnos en un enfoque de derecho, que fortalezca una relación recíproca entre el Estado y la ciudadanía para diseñar en conjunto una estrategia de desarrollo que se comprometa con la reducción de las desigualdades y la ampliación de los derechos. Un objetivo en el cual la cultura puede y debe jugar un rol específico, como portadora de una noción de desarrollo que no se piense sólo en términos de crecimiento económico sino también de sostenibilidad social, cultural y ambiental”

Una fotografía del panorama actual del consumo cultural en Chile lo entrega la última versión de la Encuesta Nacional de Consumo Cultural del año 2017⁵. A modo de ejemplo se citan algunos de sus resultados:

- El porcentaje de la población que ha asistido al teatro en los últimos doce meses ha caído constantemente desde el 2005, que alcanzó un 20,1%, al 2017 (14,2%)
- El porcentaje de la población que ha asistido a exposiciones de Artes Visuales en los últimos doce meses ha caído desde el 2005, que alcanzó un 23,6%, al 2017 (16,0%)
- El porcentaje de la población que ha leído al menos un libro en los últimos doce meses pasó del 47% en el 2012 al 38,9% en el 2017
- El porcentaje de la población que ha asistido a Bibliotecas en los últimos doce meses ha caído constantemente desde el 2005, que alcanzó un 23,8%, al 2017 (17,4%)
- El 84,6% de la población no ha asistido nunca a una ópera en su vida.
- El 74,7% de la población no ha asistido nunca a un concierto de música clásica en su vida.
- El 53% de la población no ha asistido nunca a una exposición de arte en su vida.

En relación a equidad cultural:

- El 3,6% de la población con educación básica completa, ha asistido alguna vez a un espectáculo de teatro y de esta población un 5,1% ha asistido alguna vez a un concierto de música clásica. Estos porcentajes se elevan al 30% y al 33,1% en el caso de personas con educación universitaria completa.
- El 29,4% de la población no ha asistido nunca en su vida a un museo.
- El 56,8% de la población no ha asistido nunca en su vida a un centro cultural.
- El 29,1% de la población no ha asistido nunca en su vida a una biblioteca.

Las cifras anteriores revelan, por un lado, el bajo consumo cultural entre la población nacional (independiente de comparaciones con otras realidades) y por otro lado que ese consumo se concentra en los grupos con mayores niveles educacionales y probablemente mayores ingresos.

Existe reconocimiento generalizado de los efectos positivos de la cultura en el bienestar de la población, citando a la UNESCO⁶: “La cultura forma parte de los recursos que las sociedades pueden utilizar para promover su desarrollo y alcanzar elevados niveles de bienestar para sus integrantes”⁷.

⁵ http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2018/03/enpc_2017.pdf

⁶ <http://www.unesco.org/new/es/office-in-montevideo/cultura/culture-and-developmpn/>

⁷ http://www.bibliotecaspublicas.cl/624/w3-propertyvalue-40588.html?_noredirect=1

Pretender el autofinanciamiento mediante cobro a los usuarios, atenta contra la democratización del acceso a la cultura y los beneficios asociados a ello. Por otro lado, ni el mejor gestor de recursos, como lo es el Museo de Arte Precolombino en esta muestra, es capaz de autofinanciarse con lo recaudado por sus servicios, e igualmente requiere del apoyo estatal para su financiamiento (en promedio 65%, en los últimos años).

Existe reconocimiento a nivel internacional de que la cultura requiere de apoyo del sector público, ya que es inviable su autofinanciamiento. Todo lo anterior contextualiza un panorama que es consecuente con la oferta pública de recintos culturales, directa o indirecta a través del financiamiento de corporaciones culturales municipales de gratuidad en sus servicios, lo que se refuerza por las reconocidas externalidades positivas y las características de bien público de la cultura.



4. ANÁLISIS DE CASOS EXITOSOS DE MODELOS DE GESTIÓN PARA LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

Medir el grado de éxito de un determinado proyecto o recinto cultural resulta un esfuerzo complejo, pues se debe priorizar, entre múltiples variables, aquellas a relevar y a syndicar de exitosa. Desde un punto de vista económico el éxito se puede evaluar considerando su sostenibilidad financiera, la diversidad de fuentes que componen sus ingresos y las distintas estrategias utilizadas para reducir costos.

Resulta relevante destacar que es una realidad universal la alta dependencia de fondos públicos que presenta el sector del arte y la cultura. Lo anterior se debe a que la cultura genera altos impactos positivos a nivel social que justifican la inversión pública. Esto mismo justifica la inversión del sector privado en cultura, sin embargo, los aportes de este sector son todavía escasos en relación a la gran demanda y la tensión que deben enfrentar en relación a su objetivo de maximizar las utilidades.

Por otra parte, es un sector de altos costos asociados debido a la mano de obra especializada, a la técnica específica, a la infraestructura requerida y a la característica que la diferencia de otros sectores económicos: crear productos únicos e irrepetibles que generan experiencias positivas.

Debido a lo anterior, introducir en el sector cultural paradigmas económicos es un desafío que aún no se ha expandido, ni existe abundante evidencia en la literatura, salvo aquellas que remiten a estrategias que proyectan economías de escala. Por otra parte, los precios aplicados para las actividades culturales generalmente no alcanzan a cubrir el total de gastos del sector e impiden la amortización de los mismos. Si los precios se establecieran en función de lo que realmente cuesta generar la acción o actividad cultural, sería mucho más difícil concitar su consumo, por lo mismo se explica el aporte o subsidio del sector público.

Lo anterior es una realidad del sector no solo en Chile, sino que también a nivel mundial, la que se presenta con diferentes matices, según el país del cual se trate.

Es por esto que, para hablar del éxito de un proyecto o recinto en el área de cultura es importante tener en consideración no solo la mirada económica, sino que también otros dos factores que la complementan. Por una parte, el impacto social entendido como la capacidad de generar alianzas y redes con instituciones y las comunidades territoriales donde está inserto y, por otra parte, la cantidad de demanda efectiva, entendida como el flujo de asistentes a las actividades del recinto, lo que justifica el retorno de la inversión realizada.

4.1. MODELOS INTERNACIONALES

Tomando en consideración lo anterior en este capítulo se exponen cinco experiencias de gestión cultural internacional en los que, desde distintos puntos de vista, se consideran casos exitosos.

FARO DE ORIENTE Y RED DE FAROS DE LA CIUDAD DE MÉXICO



Fuente: <http://www.cultura.cdmx.gob.mx/recintos/faros>

Página web: <http://www.cultura.cdmx.gob.mx/recintos/faro>

La Fábrica de Artes y Oficios de Oriente, FARO, es un modelo cultural perteneciente a la Secretaría de Cultura de la Ciudad de México. Es un centro cultural y una escuela de artes y oficios, un espacio para el diálogo y el encuentro de la cultura, un foro para las expresiones más diversas e importantes de la cultura.

El proyecto FARO nació en 1998. La Secretaría de Cultura, del entonces DF, lanza la iniciativa para promover la cultura, la formación de disciplinas artísticas y artesanales por medio de un modelo innovador para atender principalmente a los jóvenes. Se determinó que el proyecto cultural se desarrollaría en la delegación Iztapalapa. De esta manera el Instituto de Cultura de la Ciudad de México atendía otra de sus preocupaciones que era descentralizar la oferta cultural de la ciudad.

Abre sus puertas en el año 2000 con el objetivo de combatir la inseguridad de los territorios de la periferia de la ciudad mediante la apropiación del espacio público a través de diversas actividades artísticas y culturales en plazas y calles.

Si bien la administración del recinto es pública, la lógica de gestión toma como base el trabajo con la comunidad de vecinos y los distintos grupos que intervienen desde diversas áreas el territorio. Lo anterior se concreta en un constante diálogo que determina la programación de actividades y los diferentes usos del recinto. Gracias a esto la demanda efectiva de sus actividades están cubiertas por sobre el 90% y se ha logrado el propósito del recinto que es generar un movimiento cultural en la periferia de la ciudad, dedicado a la formación cultural no escolarizada que transforme la realidad del territorio.

A raíz del éxito de este proyecto cultural y a su destacado impacto positivo en la zona, la Secretaría de Cultura de la Ciudad de México, decide expandir el proyecto generando una red de cinco Faros,

dotando a cada uno una identidad artística particular asociada a alguna expresión artística específica. Fue así como surgieron: Faro de Oriente, Faro Tláhuac, Faro Milpa Alta y Faro Indios Verdes y el recién inaugurado Faro Aragón.

Los cinco recintos son administrados por el directorio que conforma la Red de Faros de Ciudad de México, a su vez cada recinto tiene su propio directorio para gestionarse de forma independiente y estar más cerca de las comunidades. Trabajan la programación bajo criterios de cooperación como estrategia para la disminución de costos. A su vez el trabajo en red les permite difundir eventos y actividades para dar visibilidad a las acciones conjuntas y aumentar la demanda de forma transversal.

Todos los recintos buscan impulsar el trabajo creativo y el rescate de espacios públicos (dos de los axiomas más importantes para construir ciudades del futuro), los Faros de la ciudad han ayudado durante años a propiciar uno de los más grandes retos de la comunidad a nivel local, que es el de incentivar el gusto por la cultura en sitios que por su sobrepoblación resulta de difícil acceso para todos.

Actualmente, la fábrica de Artes y Oficios es un modelo de políticas públicas exitoso, que cuenta con prestigio nacional y hasta internacional, y le ha valido diferentes reconocimientos como el Coming Up Taller, entregado en la Casa Blanca, el del Tecnológico de Massachussets y del monstruo Intel, que dio el visto bueno para la creación de un Club House Computer en el FARO de Oriente.

También ahora cuenta con una participación activa en los distintos circuitos culturales de la ciudad, a través de residencias artísticas muestras e intercambios, y se ha logrado compartir el trabajo de alumnos y colectivos que emanan de sus aulas a nivel internacional, en ciudades como Francia y España.

Si bien la realidad del desarrollo cultural en la Ciudad de México es diferente al desarrollo cultural que existe en Chile, se destaca este recinto como un caso de buenas prácticas en tanto a la lógica de gestión implementada, la que tiene relación con la realidad social y se acerca al contexto cultural chileno, por lo que se podrían aprender patrones de funcionamiento y gestión cultural en red, con una administración basada en la inmersión comunitaria.



museo, en su vocación de servicio público, está enfocada a la apertura a nuevos públicos; al impulso del conocimiento y la investigación, así como a una mayor proyección nacional e internacional de la institución.

Entre las estrategias de funcionamiento el recinto destaca por su trabajo en red al ser la institución que impulsa la articulación de los museos de arte en la comunidad catalana en pro del desarrollo de una estrategia común de colaboración, la que se plasma en desarrollar actividades, servicios y proyectos conjuntos para conseguir entre todos los museos que la conforman una mayor proyección social, turística y científica. Se destaca esta acción como estrategia positiva para el desarrollo de gestión cultural, en tanto permite compartir costos, difundir de manera masiva, e impulsar en el público el deseo por visitar diferentes museos ampliando su brecha de conocimiento.

Al analizar las estrategias de financiamiento resulta interesante la diversidad de fuentes de ingresos que presentan dentro de las que destacan el patrocinio, los socios, los donantes, los visitantes, la cafetería, la tienda del museo y el arriendo de espacios.

El patrocinio se dirige a las empresas privadas y se divide en cuatro categorías diferenciadas según el volumen de apoyo. Existiendo un mecenas, los benefactores, los protectores y los colaboradores. Con cada una de estas empresas se firman convenios de colaboración a los que se les atribuyen beneficios diferenciados según categoría de patrocinio. En total el museo trabaja con 19 empresas con lo que logra consolidar una red que implica a privados en el compromiso por el desarrollo del arte.

El programa de socios o amigos del museo se funda en 1996 y desde la fecha no ha parado de crecer. Reúne a más de 2.000 personas gracias a quienes se preserva y enriquecen las colecciones del museo. Esta estrategia de ingresos conlleva la realización de actividades singulares y únicas entorno a las colecciones y las exposiciones temporales, inauguraciones, conferencias, salidas y viajes culturales personalizados que justifican la inversión y motivan cada vez a nuevo público.

Respecto a los donativos, existen dos tipologías desarrolladas por una parte los donativos planificados o legados que particulares o fundaciones entregan al museo y por otra parte los donativos que se consagran a través de proyectos de micro mecenazgo, los que reciben aportes de los visitantes, socios y empresas patrocinadoras.

El arriendo de espacios es una estrategia que permite generar altos ingresos debido a los precios y a la demanda creciente de este servicio, gracias al valor añadido que presenta la realización de una actividad en este espacio. Debido a la infraestructura que compone el recinto, se alquilan 7 espacios. La política de arriendo es específica en que se prevalecen las actividades del museo por sobre las de alquiler, por ende, los horarios de las actividades deben estar fuera de los horarios del museo. Existe una estructura de precios diferenciada según la lógica de la actividad a realizar la que favorece las actividades organizadas sin fines lucrativos y por organizaciones sociales. Detallar la política de alquiler de espacios es una herramienta que ha permitido una correcta gestión, ampliando las acciones del museo sin alejarse de su objetivo y misión como recinto museístico.

Para impulsar la concurrencia masiva de visitantes el museo utiliza diversas estrategias según tipología de público al que se dirige. Por una parte, se destaca una correcta página web de fácil navegación traducida a diferentes idiomas, la que ayuda al visitante a planificar su visita al museo en cuanto a horarios y a diseñar rutas de visita según interés. Realiza actividades específicas para niños, jóvenes, adultos y familias. Tiene un programa educativo extendido a escuelas y a familias en el que se contemplan actividades y visitas presenciales y virtuales.

Los servicios museísticos se complementan con servicios de cafetería y tienda de souvenir para los que se ha desarrollado una línea de productos específicos que tienen relación con la oferta del museo.

Si bien la realidad la catalana dista del contexto económico y cultural chileno, se visualiza que las estrategias de financiamiento utilizadas son un aporte y un ejemplo de buenas prácticas que puede complementar la labor que diversos recintos culturales realizan en el territorio nacional. En efecto, los arriendos ya vienen incipientemente utilizándose en 2 de los 10 proyectos revisados, y los donativos deberían soportarse en alianzas con actores privados del territorio, pues se trata de su patrimonio cultural.

ATENEU POPULAR DE 9 BARRIS



Fuente: <https://goo.gl/nVh9tj>

Página web: <http://www.ateneu9b.net>

El Ateneu Popular 9 Barris es un equipamiento cultural ubicado en el distrito periférico de Nou Barris de la ciudad de Barcelona con funcionamiento activo desde el año 1977. Desde ese periodo, este centro cultural ha vivido diversas transformaciones que lo han posicionado como un espacio de diversificación de la implementación de la política cultural. Su modelo de gestión facilita la

participación ciudadana y el fomento y difusión de las artes escénicas y la música a nivel comunitario a través de la formación y programación artística de calidad.

Actualmente, el equipamiento pertenece al Ayuntamiento de Barcelona y forma parte del programa “Fábricas de Creación”, el que incluye diversos equipamientos de la ciudad que tienen en común la promoción de creación artística en espacios industriales recuperados, cada uno de estos espacios tiene una disciplina artística en específico, para dar un sello de identidad a su programación y actividades.

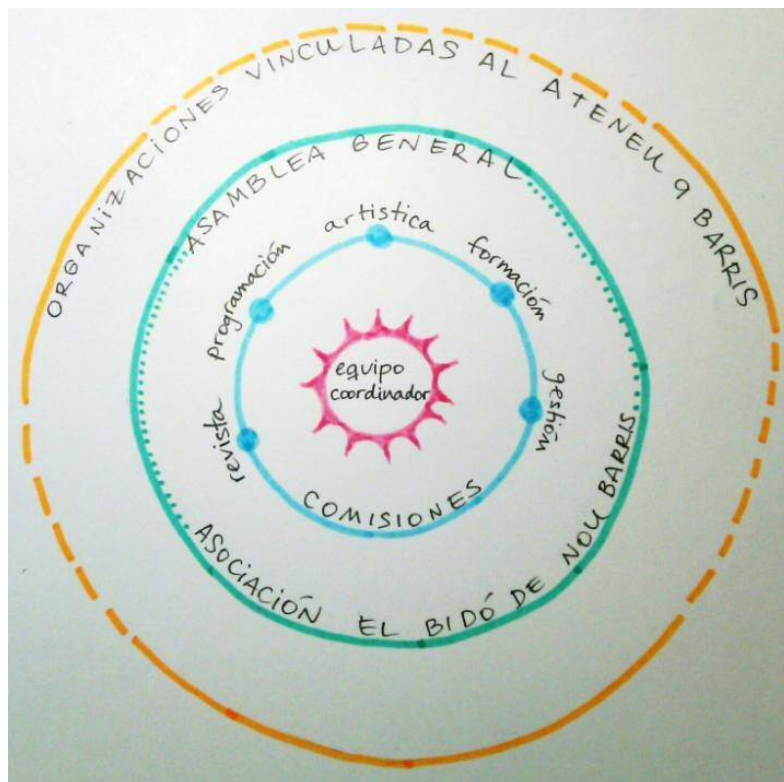
El espacio es reconocido y valorado por la comunidad del Distrito de Nou Barris y de Barcelona, como una importante plataforma de promoción y difusión que plantea la opción de conocimiento polivalente para familias, jóvenes y niños/as que coexisten en el barrio, cuyos índices manifiestan situación de vulnerabilidad social.

El centro cultural, es dirigido hace 10 años por la organización El Bidó de Nou Barris, la que es conformada por 100 socios y ciertas organizaciones vecinales vinculadas al espacio. Es financiado a través de un sistema mixto (público-privado), un 50% proviene de la administración pública y un 50% de recursos propios proveniente de las actividades que se realizan y de la cafetería restaurant. En la formulación de los lineamientos de acción, todos los socios de Asociación tienen poder de opinión y votación, cuyas acciones en detalle son elaboradas por distintas comisiones de trabajo por área de gestión (artística, programación, formación y círculo social, revista y de gestión). Cabe destacar que los integrantes de estas comisiones realizan su labor de manera ad honorum. El equipo coordinador (profesionales contratados) se configura por 10 personas, quienes están a cargo de las labores de dirección, programación, comunicaciones y coordinación con diferentes asociaciones e instituciones vinculadas al proyecto. Estas áreas de trabajo, comisiones y equipo coordinador, están en constante relación para la ejecución de las actividades.

Esta entidad no tiene fines de lucro y apuesta por una gestión participativa, ciudadana y transparente, estableciendo una nueva mirada en la acción pública- privada.

Respecto a la gestión del recinto se realiza por medio del trabajo conjunto de la asociación Bidó de Nou Barris y un equipo de coordinación formado por profesionales. La asociación se reúne de forma semanal y sus acciones en detalle son elaboradas por distintas comisiones de trabajo por área de gestión (artística, programación, formación y círculo social, revista y de gestión). Los integrantes de estas comisiones realizan su labor de manera ad honorem. Las decisiones generadas por la asociación pasan al equipo coordinador (10 profesionales contratados) quienes están a cargo de ejecución de la dirección, programación, comunicaciones y coordinación con diferentes asociaciones e instituciones vinculadas al proyecto.

El presupuesto se gestiona de manera participativa, validando cada gasto ante la asamblea de socios y organizaciones que están vinculadas a la Asociación gestora. Para obtener el presupuesto del Ayuntamiento de Barcelona, el equipo coordinador debe presentar cada año una planificación de actividades y recursos, y al finalizar el año en curso, se publica una memoria de las actividades realizadas, que se difunde a través de la página web oficial.



Fuente: Elaboración propia, representación Modelo de Gestión de Ateneu Popular 9 Barris

El modelo de gestión del Ateneu Popular 9 Barris está construido en base a la implementación de políticas participativas, estableciendo un carácter de corresponsabilidad, que permite la implicación ciudadana en el quehacer diario del equipamiento cultural, desde el proceso de planificación, validación, ejecución y evaluación de los programas estratégicos y de actividades.

Este modelo de gestión y administración del recinto responde a una visión construida en el bien común, la transparencia y eficacia de la gestión ciudadana y de su proximidad entre los integrantes; favoreciendo el trabajo en red y promoviendo los procesos participativos, activando constantemente la enseñanza- aprendizaje de procesos democráticos. Sin duda, lograr una continuidad por varios años de este tipo de modelo es una respuesta a la constancia, metodología, respeto y gran capacidad de gestión en conexión con organismos externos (municipalidad, organizaciones artísticas, instituciones sociales, vecinos y vecinas del barrio, espectadores, etc.).

Se destaca el modelo de gestión implementado al desarrollo de este recinto cultural como una posible vía que permita integrar de manera transversal el trabajo de comunidades locales con las administraciones públicas que lideran la gestión de recintos culturales en el territorio nacional. Se considera que esta tipología de gestión es efectiva cuando existe un movimiento cultural y social importante en un territorio. Su aplicación conlleva a una participación activa que se traduce en alta demanda y concurrencia y estrategias de financiamiento basadas en canjes, redes y cooperación que

potencian la diversidad de fuentes y la no dependencia a una única forma de forma de financiamiento basada en los fondos públicos.

Esta forma de trabajo conlleva un permanente estado de encuentro con la frustración, cuyo proceso es lento y complejo, la capacidad de gestión y manejo de grupo del equipo coordinador debe ser muy alta para lograr acuerdos en la asamblea que se proyecten en el correcto funcionamiento del equipamiento.

La modalidad de gestión favorece el trabajo en red y promueve los procesos participativos, activando constantemente la enseñanza- aprendizaje de procesos democráticos. Sin duda, lograr una continuidad por varios años de este tipo de modelo es una respuesta a la constancia, metodología, respeto y gran capacidad de gestión, al interior de la Asociación y con organismos externos activos que confían en el trabajo de la ciudadanía organizada. (Ayuntamiento, organizaciones artísticas, instituciones sociales, vecinos y vecinas del barrio, espectadores, etc.).

BIBLIOTECA PÚBLICA DE LONDRES, ONTARIO-CANADÁ



Fuente: <http://www.londonpubliclibrary.ca/>

Página web: <http://www.londonpubliclibrary.ca/>

La biblioteca pública de Londres ubicada en el distrito de Ontario, Canadá, abre sus puertas en 1895 y desde la fecha se destaca por ser un recinto cultural en crecimiento y desarrollo. La misión del recinto es fortalecer a las personas y los vecindarios aledaños tras crear conexiones que enriquecen culturalmente sus vidas, inspiran el descubrimiento, fomentan la creatividad y amplían posibilidades en diversos sentidos.

Sostiene una red activa de 400 voluntarios anuales gracias a los cuales realiza actividades y ejecuta acciones cotidianas dentro de la biblioteca tales como préstamo de libros, organización de material y clases de diversos tipos. Esta red de voluntarios permite por una parte disminuir costos en el área del funcionamiento y gestión del recinto, y además generar una amplia programación a bajo coste con estándares de calidad. Quienes realizan estas actividades en calidad de voluntarios forman parte del club de voluntarios de la biblioteca, gozando de beneficios particulares que estimulan su interés y participación. Lo anterior amplía el radio de participantes activos con la biblioteca y hacen del recinto un espacio vivo con directo vínculo con la comunidad en donde está inserto.

Esta biblioteca tiene un programa de donación de ejemplares, que estimula el concepto de libros como medios de intercambio. Se potencia la entrega de colecciones o de libros particulares por parte de fundaciones, organizaciones o personas individuales hacia la biblioteca, con el fin de compartir e intercambiar conocimientos en vez de acumular. Este programa funciona con éxito y hace que la biblioteca se potencie como centro de intercambio en sus diversos sentidos.

La biblioteca cuenta con el servicio de arriendo de espacios para eventos y actividades privadas, gracias a lo cual generan ingresos propios que permiten financiar la adquisición de nuevos volúmenes y colecciones. La política de alquiler de espacios prioriza el uso del recinto a sus fines propios, pero amplía una gama de funcionamiento que le permite equilibrar su presupuesto hacia la sostenibilidad.

La red virtual de la biblioteca ha crecido de forma exponencial durante los últimos años, gracias a las nuevas tecnologías aplicadas. Estas tecnologías hacen referencia a programas virtuales que están integrados a la web de la biblioteca, tales como e-books gestionados por un sistema de préstamo virtual y programas que fomentan la lecto-escritura dirigidos a jóvenes y niños, a profesores y a padres, con el objetivo de complementar la formación y apoyar el currículum escolar. El programa de apoyo escolar busca potenciar la lectura desde los 0 a 6 años, gracias a lo cual las bibliotecas pasan desde temprana edad a ser un referente que impulsa el estudio.

Estos programas virtuales han incrementado el consumo de productos de la biblioteca en forma virtual, al ampliar el público al que se dirigen y los horarios de funcionamiento del equipamiento. Esto ha permitido incrementar el volumen de impactos positivos que generan las acciones del recinto en el territorio donde está inserto.

Se destaca el trabajo de gestión, específicamente en el área de recursos humanos, que realiza este recinto cultural. En esta área se realiza un alto grado de trabajo voluntario con lo cual se implica a la ciudadanía al desarrollo del espacio. Las tareas designadas son el orden de libros, la realización de talleres y las actividades culturales. Esto se incorpora como caso de buenas prácticas para potenciar el desarrollo de prácticas similares en el contexto nacional.

ATRIUM, VILADECANS, ESPAÑA



Fuente: <https://goo.gl/K3spqL>

Página web: <http://www.atriumviladecans.com>

El ayuntamiento de Viladecans define el Atrium como: “Un espacio singular que unifica servicios deportivos y culturales en una misma instalación”. El equipamiento es de titularidad pública y conforma el referente cultural de los habitantes, siendo considerado el espacio permanente para la exhibición cultural del territorio, ya que ha generado un vínculo particular de los ciudadanos con la cultura, facilitando la socialización y alta implicación de la comunidad con el recinto.

En cuanto a la misión del espacio, Atrium busca promover la cultura y la vida deportiva como pilares de la vida asociativa. La visión del equipamiento es ser el referente cultural para todos los habitantes de Viladecans, y fidelizar sus públicos para promover cultura, e instalar a las artes escénicas y al deporte como prioridades dentro de la vida social, unificando cultura y deporte para promover una experiencia recreativa más amplia y diversa.

La particularidad del proyecto y su ventaja competitiva dada por la coalición existente entre cultura y deporte permite ampliar públicos provenientes de diferentes intereses, lo que ha permitido que tenga impacto social y genere relevancia cultural.

El Atrium está conformado por dos áreas, por una parte la gestión de artes escénicas y por otra, la deportiva, ambas áreas están interconectadas ya que coexisten dentro del mismo equipamiento, sin embargo tienen directorios diferentes. Atrium artes escénicas, está compuesto por un auditorio con 828 localidades, una sala pequeña dotada de instrumentos técnicos y una sala polivalente, así como también camerinos para artistas y una bodega. Atrium deporte está compuesto por 2 piscinas, cancha de pádel, 2 canchas de fútbol, salas de máquinas y canchas multiuso.

Es importante destacar que la administración de Atrium ha sido externalizada a una empresa creada por el mismo municipio llamada SPM, quien goza de cierta autonomía con respecto a las actividades que realiza el departamento de cultura del municipio. (teniendo sus propios ejes directivos).

Con una política de precios públicos, cuyo objetivo no es generar beneficios sino amortizar los costes de las actividades y eventos, se sostiene la filosofía de valorar económicamente una entrada pues es lo que da valor a la experiencia. A través de múltiples canales de discriminación de precios como una política de abonos y descuentos asociados a otros equipamientos públicos (bibliotecas, Atrium deportes etc.); el acuerdo con un programa para la generación de pack de entradas con descuentos a tres euros, para gente en condición de exclusión social (discapacitados, víctimas de violencia entre otros); la incentivación de la compra anticipada de boletos proporcionando un 20% de descuento. Se aplica también una política que se basa en la donación de datos de contacto a una base de datos que genera el equipamiento, a lo que se le otorga un descuento del 20% en el costo del ticket. Se valora positivamente esta política ya que permitirá a largo plazo tener un registro de público en detalle, conociendo gustos e intereses que permitirán instalar un modelo de gestión y marketing relacional que permitirá ampliar públicos y adaptar la programación a los intereses del territorio.

También es importante destacar que Atrium ofrece el servicio asociado de parking y cuidado de niños para los padres que desean ver los espectáculos. Estos servicios reflejan un entendimiento de la experiencia escénica en su complejidad lo que permite eliminar dos grandes barreras de asistencia a espectáculos y actividades de esparcimiento; la movilidad y las estrategias compatibles de ocio entre padre e hijos en un mismo equipamiento, oferta destacable, además, al ser gratuita y que es un producto único de la unión que existe con el centro deportivo.

Se destaca el caso de este recinto cultural como buenas prácticas en tanto ofrece una nueva visión de recinto cultural asociado de manera directa al área de deportes, gracias a lo cual se amplía el público objetivo y los beneficiarios del proyecto. A su vez la política de precios y sus múltiples variantes aplicadas, son un estímulo que puede tender hacia el autofinanciamiento y la sostenibilidad de recintos culturales en el territorio nacional. En virtud de lo anterior, grandes centros culturales con espacios libres se pueden acondicionar para este tipo mezclas y realizar acciones concertadas con el sector de deportes, aprovechar las economías de escalas en la construcción y habilitación, así como en el modelo de gestión y de precios y/o copagos a establecer.

4.2. CASOS DE BUENAS PRÁCTICAS EN LA GESTIÓN CULTURAL NACIONAL

Tras analizar los distintos recintos culturales que formaron parte de esta muestra de este estudio, se consideran dos de ellos como casos exitosos de gestión, debido a que han mantenido un crecimiento exponencial de sus públicos, aumentando demanda y a su vez generando estrategias de vinculación ciudadana.

Por otra parte, son casos en los que se proyecta una sostenibilidad financiera debido a que han diversificado fuentes de ingreso, aun cuando se mantiene una fuerte dependencia a fondos públicos y municipales.

MUSEO PRECOLOMBINO



Fuente: <http://www.precolombino.cl/> Página web: <http://www.precolombino.cl/>

Se considera la gestión de este recinto como un caso exitoso en tanto son capaces de articular una demanda creciente a raíz de generar múltiples alianzas con entidades diversas, gracias a lo cual mantienen un flujo de público interesado de forma constante.

Este recinto ha realizado estudios y análisis de público gracias a lo cual se relaciona de forma personalizada y puede dirigir estrategias de comunicación asertivas que se traducen en impacto y participación.

El museo complementa sus servicios museológicos con cafetería y tienda de souvenir gracias a lo cual genera una experiencia integral en sus visitantes y a la vez otorga la oportunidad de ser conocido y visitado por otros intereses que pueden en un futuro concretarse en público cautivo del recinto.

El recinto aplica una estrategia de discriminación de precios ampliada facilitando la oferta cultural y permitiendo una valoración de la experiencia por parte de su público, esto genera una fuente de ingresos que apoya la sostenibilidad del recinto.

La parrilla de programación del recinto es amplia y variada gracias a lo cual se dirigen a un abanico de público diverso, con el que mantienen interés a lo largo de las actividades anuales.

La nueva política implementada que busca abrir el museo de forma gratuita para celebrar eventos y días conmemorativos es una apuesta interesante que apunta a aumentar la demanda y a generar marketing de boca oreja gracias a la satisfacción de las experiencias generadas.

CASA DE LA CULTURAL DE TALAGANTE

Página web: <http://www.culturatalagante.cl/>

La gestión de este recinto se considera exitosa por múltiples razones, en primera instancia trabaja bajo la consigna de cooperación con otras entidades culturales, que incluso persiguen otros fines generando redes de apoyo. Esto le permite bajar costos en el área de programación y desarrollar actividades conjuntas. Si bien Talagante está ubicada en la periferia de la región metropolitana, las estrategias de alianza le han permitido mantener una relación de interconectividad con sus pares que se traduce en apoyo en el área de difusión y como consecuencia mayor flujo de demanda.

El recinto desarrolla actividades culturales en las dependencias del mismo y en colaboración a otros espacios públicos del municipio. Esto ha permitido acercar la cultura a la comunidad y generar un vínculo más próximo.

El recinto genera vínculos con compañías y grupos artísticos locales, siendo la sede para entrenamientos, ensayos y otras actividades, gracias a lo que genera un vínculo con los artistas locales quienes utilizan el espacio de forma responsable y activa generando movimiento cultural en el recinto. Lo anterior plantea al recinto como una plataforma de lanzamiento de artistas locales que fortalece el desarrollo artístico local, generando una fuente de trabajo y de arraigo.

La parrilla de programación del recinto es amplia, variada y constante, la que se genera a partir del diálogo y conocimiento de los intereses de la comunidad a la que se dirigen, lo que genera mayor retorno y participación.

El recinto posee servicios de cafetería, gracias a lo cual complementan las visitas y otorgan una experiencia integral. Esta cafetería mantiene estándares de calidad permitiendo ser un punto de encuentro más allá de las actividades culturales, lo que la transforma en un punto de enganche para la participación en las actividades culturales del recinto.

El equipo humano que gestiona el recinto está capacitado y tiene estudios que le permiten realizar el trabajo de gestión y administración con mayor profundidad y conocimiento en el área de cultura, lo que se traduce en el desarrollo de estrategias y el seguimiento de actividades más efectivas y eficaces.

Este recinto también aplica una estrategia de discriminación de precios (en ciertas actividades de la programación) las que aportan a la vinculación del público con el espacio, generando una valoración efectiva de las experiencias vividas y exigen al recinto la mantención de estándares de calidad en su oferta.

4.3. CONCLUSIÓN

Tras analizar cinco casos internacionales de gestión cultural exitosa se visualiza que las estrategias de inmersión comunitaria son herramientas que permiten integrar a las comunidades en el proceso

de desarrollo y crecimiento del recinto, gracias a lo cual logran fidelizar a público instalando el sentimiento de apropiación del espacio, y como consecuencia se genera un alto nivel de demanda y participación ciudadana que se traduce en recintos activos y con un movimiento cultural en desarrollo.

Por otra parte, se visualizan distintas estrategias para la sostenibilidad financiera de los proyectos culturales ligados a la vinculación del sector privado con el recinto. Las distintas categorías de aportaciones generan subdividen a quienes apoyan según grado de aporte adjudicándoles distintos beneficios para justificar su inversión.

Comprometer al sector privado en el desarrollo cultural implica un importante conocimiento de los outputs e impactos positivos que genera la existencia del recinto en el territorio. Es a través de esta información que se llega a las empresas privadas para conseguir fuentes de apoyo. Por otra parte, el vínculo con la sociedad civil y las aportaciones de este sector fidelizan al público en una relación más profunda con el recinto, transformándose en colaboradores del espacio, gracias a lo cual se aumenta la demanda y la participación efectiva en las actividades y acciones del recinto.

El trabajo con voluntarios es otra estrategia que permite vincular a la sociedad civil con el recinto, para lo cual cada uno de los espacios culturales debe plantear un protocolo de trabajo con voluntarios y plantear beneficios que sean de interés de este grupo y permitan ampliar el ratio con el paso del tiempo.

La multifuncionalidad de un espacio cultural como se visualiza en el caso de Atrium es otra estrategia que permite aumentar la demanda del sector cultural por medio de una alianza con el área de deportes, bajo la consigna de que ambas actividades de recreación son sanas y apuntan hacia una mejor calidad de vida.

Se desprende de los casos exitosos que el tipo de marketing que se realiza es de suma importancia al momento de proyectar las relaciones del recinto con su público y conseguir un aumento de demanda, incluida aquella fuera de la jurisdicción donde se localiza el establecimiento. En este sentido se recomienda el uso del marketing relacional y de conseguir información sobre gustos e intereses del público de cara a perfilar la parrilla de programación con esta consideración.

Se considera que en el contexto social y cultural chileno, la aplicación de estrategias de inmersión y mediación comunitaria aplicadas a la gestión de los recintos culturales, es una práctica recomendada que podría aumentar la demanda y participación ciudadana, evitando la creación de espacios culturales sin impacto ni retorno a la inversión realizada.

También se considera que la aplicación de estrategias de precios, discriminando según tipologías de público, constituyen herramientas que permiten captar mayor demanda y en los centros culturales, probablemente, un público cautivo, vinculados a los talleres y cursos artístico-culturales. A su vez, la gratuidad universal *sine qua non* en el sector cultural, debiese ser reconsiderada cada cierto tiempo, de forma tal que la existencia de ésta no inhiba las gestiones que apunten a disminuir los niveles de dependencia de fondos públicos o municipales. Ciertos pasos, como los dados en los centros culturales de nuestro país, aunque incipientes, son formas válidas y necesarias,

especialmente, tratándose de bienes y servicios culturales de alto nivel y calidad. Ejemplos de ellos son: que los participantes aporten los materiales para talleres de creación, o bien los instrumentos musicales para los cursos formativos u orquestas, la vestimenta de ballet o deportiva para los diferentes entrenamientos.

Estas revisiones deben realizarse en función de los estadios de desarrollo del sector cultural. En el comienzo y en un contexto de bajo consumo cultural, la gratuidad resulta más que necesaria; casi un imperativo para estimular la demanda, que además ayuda a cubrir la carga publicitaria o de marketing que se requiere para estos fines. En un extremo positivo, cuando se materialicen y consoliden iniciativas que busquen aumentar el impacto social económico, la gratuidad o rebaja de tarifa debería favorecer al público local en su calidad de stakeholders.



5. IDENTIFICACIÓN BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS DEL USO DE LA INFRAESTRUCTURA CULTURAL

Las prácticas que a continuación se describen, dan cuenta de diferentes aprendizajes en relación con el uso de la infraestructura, los cuales inciden favorablemente en los servicios que los diferentes recintos culturales entregan los usuarios y usuarias. Para establecer que estas iniciativas constituyen buenas prácticas del uso de la infraestructura se han considerado básicamente dos criterios, el primero de ellos dice relación con el hecho de que estas prácticas constituyan una forma habitual en el uso o gestión de la infraestructura y la segunda, que existan elementos del diseño y/o equipamiento reconocible, que hagan recomendable su consideración (replicabilidad) en futuros proyectos de recintos culturales.

PRÁCTICA: FLEXIBILIDAD DEL ESPACIO PARA ACOGER DIFERENTES FORMATOS Y TIPOLOGÍAS DE ACTIVIDADES CULTURALES.

CENTRO CULTURAL CHIMKOWE

El Centro Cultural Chimkowe posee un espacio central el cual por sus características de diseño posibilita el desarrollo de diferentes actividades, en lo fundamental este espacio está conformado por una explanada la cual alberga una multicancha de 1.470 m² (35x42 metros) y un escenario base de 90 m². Complementa este espacio el sector de graderías fijas (1.192 graderías) y un hall a nivel de terreno que permite el de acceso al sector de graderías en todo su ancho 320 m².

La versatilidad de este recinto está dada en lo esencial por la flexibilidad de su explanada para posibilitar múltiples usos, permitiendo según el tipo de evento, incrementar la cantidad de aposentaduras mediante el despliegue de sistema de graderías retráctiles (600 personas), y la instalación de sillas a nivel de la cancha. Así como de utilizar la explanada, como escenario para el desarrollo de espectáculos con público en 360°, en cuyo caso el espectáculo se ubica en la explanada y habilitando además graderías en la posición de escenario fijo.

Otra particularidad de este espacio es la posibilidad de aumentar la superficie de escenario, lo que permite duplicar su tamaño a través de la instalación de plataformas móviles.

Con estos dispositivos, este espacio posibilita la realización de una gran diversidad de actividades en diferentes formatos, utilizando para su realización, ya sea totalidad de la explanada (competencias deportivas, talleres de baile entretenido, etc.), o parte de ella, como el caso de algunos conciertos, obras de teatro u otras actividades, en los cuales el público se encuentra muy próximo al espectáculo.

En suma, el asunto a imitar es un diseño que saque ventaja de los espacios, mediante el uso flexible de éstos en conexión con la diversificación de actividades y servicios que oferta un centro cultural.

BIBLIOTECA REGIONAL DE ANTOFAGASTA

La Biblioteca Regional de Antofagasta posee varios espacios en los cuales su diseño, posibilita una diversidad de usos. En el contexto de relevarlos como buena práctica del uso de la infraestructura, cabe señalar al menos dos de ellos. El primero de éstos corresponde al hall ubicado en nivel subterráneo, este espacio posee varias características que ameritan ser destacadas. En primer lugar, su ubicación y gran luminosidad natural, de esta forma su posición, al estar en el nivel subterráneo del edificio, queda protegido de los flujos de personas que ingresan y se desplazan por el interior de la biblioteca y permiten su uso, como espacio para el desarrollo de diferentes tipo de talleres que son impartidos por la biblioteca, como parte de su oferta programática, sin que esto genere interferencia que incida en el desarrollo de las otras actividades o servicios de la biblioteca. En relación a su iluminación, ésta es de tipo natural debido a que el edificio tiene una iluminación cenital de estos espacios, permitiendo su uso en diferentes horarios.

Como es un espacio que se encuentra además próximo a la zona de servicio de la biblioteca, esto facilita el montaje y desarme del espacio, como lugar para el desarrollo de las actividades de taller.

En este mismo ámbito, otro espacio a destacar de este recinto corresponde al auditorio, el cual tiene dos particularidades que posibilitan usos diferentes y le otorgan la cualidad de ser un espacio flexible. La primera de ellas es el hecho que el espacio “escenario” se encuentra en el mismo nivel que las graderías y la segunda cualidad, es que todas las butacas tienen un sistema de graderías retráctil, por filas. Estas previsiones del diseño posibilitan, por una parte, ajustar el tamaño del espacio de butacas, así como el de escenario o la transformación completa del auditorio en una sala, para múltiples usos, en un sólo nivel.

Esta situación es particularmente destacable puesto que una de las limitaciones que tienen los auditorios de los otros recintos culturales visitados en el marco de este estudio (CC Padre las Casas, CC Talagante), es la imposibilidad de ampliación de los escenarios, debido a que poseen sistemas fijos de graderías y pisos en desnivel.

El aprendizaje de esta experiencia que habilita-remodela un edificio patrimonial en este caso para una biblioteca, tomando la previsión de los destinos y usos posibles para los recintos interiores, de acuerdo a sus ubicaciones, tamaños, aprovechamiento de la luz natural, entre los principales, para otorgar mejor servicio a los usuarios de las múltiples actividades que este recinto les brinda. Además, tales previsiones, permiten considerar soluciones a nivel de tipo de mobiliario para un uso flexible y acomodaticio de los espacios a diversos usos.

PRÁCTICA: ESPACIOS COMPLEMENTARIOS COMO APOYO A LA OFERTA DE SERVICIOS DE LOS RECINTOS Y QUE FAVORECEN LA INTEGRACIÓN SOCIAL.

BIBLIOTECA PÚBLICA DE RECOLETA

La Biblioteca Pública de Recoleta inaugurada durante el segundo semestre de 2107, considera como parte de su diseño, en el acceso al recinto, un espacio de anfiteatro al aire libre. Este espacio, dado sus características posibilita el desarrollo de diferentes actividades abiertas a todo tipo de público, mediante las cuales se busca potenciar la oferta de servicios de la biblioteca.

Cabe señalar que, de acuerdo a lo informado por la administración del recinto, y no obstante su reciente inauguración, este espacio se ha constituido en un lugar importante para el desarrollo de actividades de la Biblioteca, las cuales permiten integrar a los diferentes grupos etarios y sociales (niños, adolescentes, padres, adultos mayores, mujeres, migrantes etc.) de la comunidad de Recoleta. El diseño permite la convocatoria y la integración social, como sello comunal.

En este caso lo posible de replicar se relaciona con definir un diseño que dialogue con el estilo de gestión que intenta el sostenedor municipal y las posibilidades de ampliar la demanda mediante espacios convocantes e integradores de la comunidad toda, que se cristalizan a partir de las actividades promocionales, alternativas y creativas.

Biblioteca Regional de Antofagasta

La Biblioteca Regional de Antofagasta, cuenta con un patio interior (no techado) que cumple varios propósitos de apoyo a los servicios de la biblioteca, ello independiente de su rol funcional como lugar de iluminación natural de los recintos que lo circundan, tanto en el primer, como en el segundo piso, correspondientes a principalmente a oficinas. Así como de acceso al auditorio, acceso a la cafetería, acceso de servicio y salida de emergencia de la biblioteca.

Este espacio dada su ubicación tiene un acceso independiente a la entrada principal a la biblioteca, lo cual posibilita además el desarrollo de estas actividades más allá del horario de atención habitual de la Biblioteca (lunes a viernes 9 a 18 horas.; sábado hasta las 9 a 14 horas). Además de las características de privacidad, iluminación natural, entre otras (servicios higiénicos), se ha consolidado como un espacio normalmente utilizado para realizar actividades, tales como presentaciones de libros, realización de talleres de lectura y presentaciones de música (jazz, música de cámara, etc.), entre otras. Actividades, que se han incorporado como parte de la oferta de servicios de la biblioteca.

PRÁCTICA: EQUIPAMIENTO PROPIO ILUMINACIÓN Y SONIDO FAVORECE LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON LOS ARTISTAS LOCALES Y LA AUTONOMÍA

CENTRO CULTURAL PADRE LAS CASAS Y CASA DE LA CULTURA DE TALAGANTE

El centro cultural Padre Las Casas destaca por considerar (internalizar) equipamiento propio, de amplificación del sonido e iluminación del escenario, el cual es operado por personal técnico adscrito a la entidad administradora. De acuerdo a lo señalado tanto por los(as) profesionales encargados(as) de la gestión cultural, así como de los técnicos a cargo de la operación, esta estrategia facilita la producción de las diferentes actividades culturales en forma autónoma, favoreciendo evitando acciones de coordinación con terceros y constituye, además, un incentivo importante para los diferentes artistas y/o compañías que hacen uso de estos espacios.

Por su parte haber contemplado una sala de grabación debidamente equipado, ha resultado eficaz en la conformación de alianzas con las diferentes agrupaciones musicales y folclóricas de la comuna

y alrededores, toda vez que éstas retribuyen los servicios de grabación con recitales y presentaciones gratuitas contempladas en la parrilla programática del recinto.

La buena práctica sugiere a otros centros culturales emular, esta adquisición a fin de lograr mayor eficacia en la implementación de la oferta de servicios, sin depender de terceros, probablemente ahorrar costos, al menos en lo que concierne a utilidades de los prestadores externos. De igual modo favorece las alianzas estratégicas con los grupos artísticos que exhiben sus obras y obtienen espacios de ensayo y grabación, así como también permite la fidelización de sus empleados que tienen un trabajo directo en la operación de los equipos, conformando así una comunidad en alianza.

6. 6. RECOMENDACIONES AL TÉRMINO DEL ESTUDIO

6.1. RECOMENDACIONES SOBRE MEJORAS EN LA ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA POR SERVICIOS Y PRODUCTOS CULTURALES

Tal como se señaló en durante el análisis de la normativa vigente aplicable a la formulación y análisis técnico de iniciativas de infraestructura cultural, la estimación con precisión de la demanda por los servicios producidos por este tipo de iniciativas se caracteriza, entre otros atributos, por tener un carácter endógeno, puesto que de cumplirse adecuadamente el propósito para el cual están constituidos, esto es, el aumento del consumo cultural por parte de su población objetivo, la demanda podría aumentar mucho más allá de las estimaciones inicialmente delineadas. Este elemento de endogeneidad es una constante a la luz de la cual debe evaluarse la idoneidad de cualquier mecanismo de estimación propuesto. En tal sentido, a juicio del equipo evaluador estimar el crecimiento de la demanda con base en el crecimiento poblacional resulta inadecuado para este tipo de establecimientos.

Por otro lado, se observa que la metodología general no contiene elementos conceptuales suficientes que permitan asegurar una estimación adecuada, aspecto que adicionalmente se verificó con el análisis de la información disponible en los perfiles adicionales. En particular, se constata la presencia de delimitaciones de demanda en las que el formulador se limita a mencionar el número de habitantes de la comuna, sin siquiera presentar evidencia del consumo cultural presente o futuro de dicha población. Esta debilidad se traduce en la práctica en estimaciones poco robustas de las dimensiones adecuadas para la infraestructura propuesta y lo que es peor, un proceso de análisis técnico incompleto. En tal sentido resulta fundamental fortalecer y uniformar los procedimientos de estimación de demanda, siendo el punto de partida para ello las estadísticas nacionales de consumo cultural. Si bien es cierto estas estadísticas carecen de un nivel de desagregación y representatividad que permita justificar con precisión y validez las estimaciones de demanda a nivel del área de influencia de proyectos de dimensiones como las de los evaluados, el combinar dichos antecedentes con información como la cartografía digital del censo daría cuenta de un uso intensivo de información actualmente disponible y de libre disposición pero subutilizada en el contexto de la formulación y evaluación de este tipo de proyectos de infraestructura cultural.

En la misma línea, ya sea en complemento o en reemplazo de la modalidad recién descrita, aunque si bien requiere un nivel de recursos mayor que la opción anterior, una modalidad de estimación que permitiría lograr un mayor nivel de precisión en las estimaciones consiste en la realización de encuestas específicas en el territorio en la forma en que se realiza en la actualidad en proyectos tales como los de agua potable rural.

Por otro lado, un insumo adicional para las estimaciones de demanda cuya completitud en la actualidad es sólo parcial, está constituido por los registros de visitas efectivas de los establecimientos culturales distribuidos a lo largo del territorio nacional. En tal sentido, una medida adicional que permitiría enriquecer el proceso de estimación de demanda es el establecimiento generalizado, estandarizado y centralizado tanto en una futura metodología específica del SNI para este tipo de proyectos como en la normativa sectorial que rige su operación de mecanismos de registro y contabilización de asistencia a recintos culturales, medida cuyo punto de partida podría ser la obligatoriedad de sistemas de cuenta persona en el acceso a los establecimientos culturales a cargo de entidades tales como la DIBAM y el CNCA. Si bien se esperaría que esta medida permitiese enriquecer el proceso de formulación en el mediano plazo, se estima que su implementación sería costo/eficiente, dado el uso que podría darse a dicha información, entre otros, en el fortalecimiento del proceso de formulación de proyectos de infraestructura cultural en el futuro.

Finalmente, es necesario señalar que cualquiera sea la modalidad de estimación de demanda que pueda contemplarse en el futuro para este tipo de proyectos, ella debe ser compatible con el mecanismo de estimación de oferta que se defina, particularmente en lo que dice relación con el establecimiento de una métrica común. Para el establecimiento de esta modalidad podría utilizarse como referencia los procedimientos utilizados en otras tipologías de proyectos como los educacionales u otros en que, dada la naturaleza inherente de los servicios prestados la abstracción o complejidad requerida para para la creación de dicha medida de contabilización sea significativamente mayor, tal como ocurre en la estimación de oferta y demanda de servicios de seguridad ciudadana tales como los contemplados en la metodología de evaluación de cuarteles policiales.

6.2. RECOMENDACIONES SOBRE LOCALIZACIÓN

Respecto a la localización de este tipo de iniciativas de inversión, la revisión de antecedentes tanto teóricos como la evidencia práctica constatada en terreno permiten afirmar que la normativa sobre la localización que se detalla en la metodología general del Sistema Nacional de Inversiones resulta pertinente para este tipo de establecimientos. Sin embargo, si bien resulta evidente que la instalación de los establecimientos culturales deba efectuarse considerando la localización efectiva de la población que se ha definido como población objetivo, es necesario que el formulador detalle con el mayor grado de profundidad posible la localización efectiva de dicha población, así como los atributos sociodemográficos de la misma. Para lo anterior resulta del todo pertinente el establecimiento de requisitos de que la estimación de población objetivo sea respaldada con información de la cartografía digital del Censo de población y vivienda más reciente.

Por otro lado, si bien también se considera que los requerimientos respecto de la caracterización de accesos y conectividad delineados en la metodología general son adecuados, resulta fundamental que los requisitos que a la fecha se establecen genéricamente, así como los medios de verificación que se solicita al formulador para acreditar lo estimado, sean específicamente establecidos, estableciendo un checklist de requerimientos y de los formatos mediante los cuales se acreditan.

Finalmente, resulta fundamental que la norma que regula este tipo de proyectos contemple en detalle los requerimientos respecto a la caracterización de la red de servicios complementarios y/o que

podrían considerarse como competencia de la infraestructura presentada al SNI. En efecto, la metodología general resulta del todo insuficiente para orientar y fijar los requerimientos específicos tanto del formulador como del analista respecto a aquellos antecedentes que permitan dar cuenta de la configuración de establecimientos relacionados con la oferta y demanda por servicios culturales. En tal sentido resulta fundamental el que el formulador establezca en detalle la infraestructura cultural disponible en el entorno utilizando para ello fuentes con el mayor grado de formalidad y completitud disponibles tales como el catastro (actualizado) de infraestructura cultural desarrollado por el CNCA⁸ y la información de emplazamiento de Bibliotecas y Museos administrada por la DIBAM. Este detalle sólo sería el punto de partida de la caracterización de la localización respecto a la red, información que debería complementarse con el detalle de servicios ofrecidos por los establecimientos similares cercanos, sus audiencias, así como la explicitación de las modalidades específicas mediante las cuales la infraestructura que se postula se coordinaría con dicha red a partir del momento en que comience su operación.

6.3. RECOMENDACIONES SOBRE CRITERIOS TÉCNICOS GENERALES PARA LA INFRAESTRUCTURA EN OPERACIÓN, CAMBIOS DE USOS DE ESPACIOS, MATERIALIDAD, EQUIPAMIENTO U OTROS

A partir de los hallazgos de la investigación desarrollada in situ, el análisis normativo y su aplicación o cumplimiento en los recintos culturales visitados, se proponen cinco principios o criterios técnicos generales, que permitirían mejorar la formulación de los proyectos de arquitectura cultural en su génesis proyectual, urbana y temporal.

Para ello, esta sistematización consideró la encuesta de satisfacción aplicada a los usuarios de los recintos culturales, en los temas relativos a ubicación, arquitectura y condiciones ambientales, así como lo observado en el levantamiento en terreno, considerando los aspectos normativos aplicados al proyecto, el impacto del proyecto en su contexto urbano y las condiciones de uso y programa, que según lo observado no siempre fue coincidente en la relación programa arquitectónico inicial y actividades de uso cotidiano.

PRINCIPIO 1 FLEXIBILIDAD ESPACIAL

La infraestructura cultural podría concebirse a partir de la noción de flexibilidad en los espacios proyectados con el objetivo de mejorar su adaptación a distintas manifestaciones culturales y artísticas que pueden surgir en su vida útil. Esta situación ha sido una realidad constatada en el análisis in situ de los recintos culturales, los que en su mayoría albergan actividades diversas en espacios que han sido pensados para un uso específico. En este sentido, muchas de las bibliotecas visitadas albergan actividades propias de un centro cultural, como talleres y capacitaciones, y a su vez los museos y centros culturales pueden considerar bibliotecas en su recorrido y colección. Así

8 En el desarrollo del trabajo en terreno del estudio se constató algunas inexactitudes en la información contenida en el catastro vigente razón, desconociéndose en la práctica la razón por la cual ocurre dicha diferencia.

también, el personal, diverso en sus funciones (artistas, administrativos, técnicos, etc.), debiera contar con espacios hábiles para el cambio de disciplinas y espectáculos.

Por lo tanto, considerar la polifuncionalidad de los recintos en la manera de habitar la arquitectura cultural contemporánea, permitiría pensar en espacios flexibles capaces de extender o disminuir su capacidad, sus condiciones ambientales y sus usos a través de estrategias arquitectónicas móviles que permitieran reconfigurar su funcionalidad y dimensión.



Espace de Projection IRCAM de Paris / Renzo Piano. Espacio de adaptabilidad acústica y física según actividad.
Fuente www.rpbw.com. Imagen Gianni Berengo Gardin

PRINCIPIO 2 ADECUACIÓN AL CONTEXTO

La infraestructura cultural debería adecuarse al contexto físico y ambiental en el cual se inserta, estableciendo estrategias y medidas de optimización de los recursos energéticos para su utilización y mantenimiento según la zona térmica del país o los criterios básicos de confort ambiental en las áreas de iluminación, ventilación, calefacción y acústica. Sin embargo, se pudo constatar que la mayoría de los recintos culturales visitados presentan una debilidad en alguno de sus sistemas activos y pasivos de eficiencia energética. Esto se evidenció en la encuesta de percepción de atributos de los recintos culturales con bajas evaluaciones de satisfacción en los parámetros acústicos, en los

casos de bibliotecas, de temperatura y calidad del aire en los centros culturales y de iluminación en los museos del estudio.

Así también, una manera de disminuir el impacto ambiental de las construcciones de dichos establecimientos sería considerar soluciones técnico-constructivas adaptadas al contexto en el que se insertan y sus condiciones medioambientales según la zona térmica y las condiciones de ruido de su contexto, con la finalidad de disminuir en el futuro los costos de reparación y mantención de dichas soluciones.

PRINCIPIO 3 ADAPTABILIDAD EN EL TIEMPO

Los espacios destinados a la cultura podrían considerar su adaptabilidad en el tiempo, de manera tal de absorber de manera armónica el aumento de demanda que trae ligado el desarrollo del ámbito de la cultura, las artes y el cuidado del patrimonio en el contexto de nuestro país. El crecimiento por demanda entonces debe considerar posibilidades de ampliaciones que se consideren desde el inicio del proyecto y que puedan ir siendo ejecutadas por etapas según las condiciones de uso observadas. Esto permitiría por una parte instaurar proyectos pilotos que en su éxito van aumentando su capacidad y programa y por otra parte gestionar los recursos según instancias de éxito de las actividades y beneficiarios.

PRINCIPIO 4 COMPLEMENTARIEDAD

Los espacios culturales deberían a futuro establecer criterios claros de complementariedad, entendiendo este concepto como el conjunto de atributos y características arquitectónicas que permitan establecer sinergias entre distintos programas que comparten una raíz común.

De acuerdo al estudio de campo y a modo de ejemplo, a pesar de que las normativas presentan exigencias relativas a la cantidad de estacionamientos vehiculares y para bicicletas, según lo constatado en el estudio in situ, esta situación no siempre se encuentra solucionada por los recintos culturales visitados. Por lo tanto, se recomienda su incorporación tanto en las infraestructuras existentes y como en las futuras.

Así también, se recomienda la inclusión de otros programas complementarios que reactiven los programas a partir del ocio y la detención de los recorridos, como la inclusión de mobiliario integrado para el descanso, la incorporación de máquinas expendedoras o cafeterías en el recorrido o la extensión del espacio de ocio a los patios del proyecto, lo que permitiría aumentar y mejorar la sensación de satisfacción de la demanda de los usuarios.



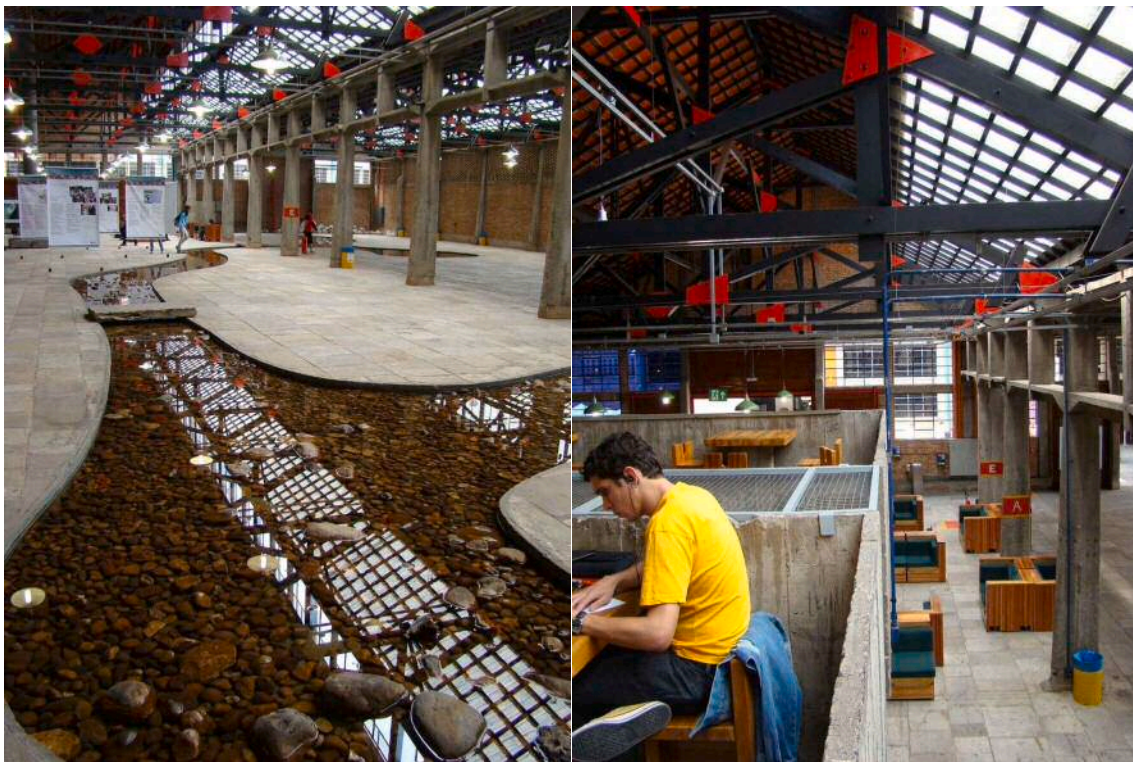
Biblioteca de Muyinga / BC Architects. Fuente: plataforma arquitectura. Imagen BC Architects



Museo Fort Worth de Ciencia e Historia / Legorreta. Fuente: Plataforma Arquitectura. Imagen Lourdes Legorreta

PRINCIPIO 5
HETEROGENEIDAD DE USOS

La infraestructura cultural debe ser capaz de ofrecer una heterogeneidad de usos, en concordancia con las actuales demandas que consideran el ámbito de la cultura y las artes desde un punto de vista integral. Este aspecto es esencialmente relevante para aquellas localidades de pequeña y mediana envergadura, en tanto la mixtura de usos podría ir en beneficio de la inversión pública, al ser capaz un espacio de albergar en un solo complejo, espacios para bibliotecas, exposiciones, y preservación del patrimonio. Un claro ejemplo de este tipo de estrategias son los SESC brasileiros, que actúan como centros comunitarios capaces de albergar en su programa una arquitectura para el ocio, la cultura y el deporte. como el clásico Cesc Pompéia de la arquitecta Lina Bo Bardi, que, a partir de una rehabilitación de patrimonio industrial, concibe un centro cultural que integra una biblioteca, una piscina, canchas, talleres, salas de estar y de exposición, un auditorio, un restaurante y una terraza.



Sesc Pompéia / Lina Bobardi. Fuente Plataforma arquitectura. Imagenes LG A77

6.4. RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LOS PROGRAMAS SOCIALES Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE LOS RECINTOS CULTURALES

Las recomendaciones que aquí se vierten, consideran las experiencias de Boreal en el sector de las artes y la cultura, junto con la investigación de campo realizada en el marco de esta evaluación relativo al análisis de las fuentes de financiamiento para este tipo de recintos. En concreto las propuestas son las que se presentan a continuación:

AMPLIAR LAS LÍNEAS DE FINANCIAMIENTO CON UN CARÁCTER MÁS ESTRATÉGICO Y CON MAYOR PODER DE INCLUSIÓN SOCIAL Y CULTURAL:

En primer lugar, se debe indicar en la actualidad el país posee una diversificada gama de líneas de financiamiento para este sector, en comparación a lo que existía hace 15 años atrás, incluyendo consideraciones socio territoriales para dar cabida a una diversidad de expresiones locales y su patrimonio cultural. Esta gama va desde subvenciones a actividades artísticas, pasando por acciones de fortalecimiento de los agentes y espacios culturales vía capacitaciones, así como por el apoyo a la investigación, la compra de tecnología, libros y colecciones, hasta la conservación, reparación, habilitación y edificación de recintos culturales. Además, algunas fuentes permiten enlazar este sector a programas sociales para integrar a sus comunidades.

No obstante ello, existen algunas debilidades y algunas ausencias que sería importante considerar en las futuras discusiones institucionales y presupuestarias para fortalecer esta diversificación, por el valor intrínseco que ésta supone en el ámbito de las artes y las culturas.

Resuelto el factor económico vía la gratuidad para el público, en la realidad chilena se requieren de acciones estratégicas que incentiven una mayor demanda por bienes y servicios culturales de calidad. En este sentido, todas las líneas que apunten a incrementar la valoración y las preferencias sociales por esos bienes y servicios se constituyen en las líneas a fortalecer, e incluso en tanto acciones complementarias, pero con carácter obligatorio para todos los programas o proyectos que postulan a fondos públicos. Entre ellas destacan, la curatorial, la intermediación cultural, la formación de audiencias, la apreciación artística, el soporte a los cultores y a la dirigencia cultural a niveles locales, los estudios e investigación para rescate del patrimonio. A su vez, las líneas que están menos cubiertas son las acciones para el reconocimiento y la valoración del patrimonio natural y cultural local por parte de las propias comunidades, el apoyo a acciones artísticas y culturales en beneficio del medio ambiente, el apoyo a la industria artística local, la revitalización de las culturas indígenas, y los proyectos que favorecen la inclusión de personas con necesidades especiales (no videntes, con movilidad reducida, con problemas de aprendizaje).

SUPERAR EL ENFOQUE MERAMENTE ADMINISTRATIVISTA DEL SEGUIMIENTO Y AVANZAR HACIA LA MEDICIÓN DE RESULTADOS

Si bien se consideran positivas las acciones de controlar el uso de recursos públicos, éstas deben ser complementadas con el seguimiento efectivo de los productos y la calidad de los mismos a través de medios verificables. Hoy por hoy, el tema de la rendición de cuentas y los informes de ejecución

constituyen lo central en los mecanismos de seguimiento de los proyectos ejecutados, que, reconociendo su importancia en el concierto público, no debe ser el foco.

A este respecto, se recomienda que las instituciones responsables consideren estudios que puedan identificar evidencias a nivel nacional e internacional respecto de intervenciones (productos y servicios culturales) que demuestran contribuir a resultados de política pública por rama de concursos. Estos resultados se relacionan con incrementar los niveles lectura y mejorar los niveles de comprensión lectora, la formación de audiencias, la revitalización y puesta en valor del patrimonio cultural en públicos objetivos, o bien a nivel del desarrollo territorial, promoviendo acciones para crear o fortalecer la industria local artística (literaria, de las artes escénicas, la música, etc.) o el turismo cultural como dinamizadores de las economías locales.

Se debe entender que los ejecutores deben realizar la función registro para verificar la ejecución de la promesa de esos productos (en cantidad y calidad), incluso de acciones complementarias como lo es la difusión, entrenamiento, ensayos, investigación, etc., mientras que al estamento público le debe quedar como tarea la verificación de tales resultados, mediante la comprobación de medios de verificación concretos, sea directamente o bien mediante evaluaciones externas para comprobar el cumplimiento de tales resultados en los indicadores previstos.

Estos estudios deberían iluminar las guías de postulación, para orientar a los formuladores y/o ejecutores, resguardo que prevean sistemas de registro y otorgando tareas al funcionariado para verificar (tal vez maestralmente la ejecución en terreno) esos resultados o incluso concebir la aplicación de entrevista o encuestas.

CONSIDERAR UN HORIZONTE DE FINANCIAMIENTO DE MEDIANO PLAZO.

Actualmente, la mayoría de los programas y fondos, salvo la aplicación de la ley de donaciones culturales, consideran los plazos breves para la ejecución de las actividades e intervenciones en este sector. En efecto, la duración del financiamiento para los proyectos adjudicados es inferior a un año. Esta realidad es muy restrictiva si se considera, que los formuladores (artistas, trabajadores del sector arte y cultura, funcionarios municipales, profesionales vinculados a los recintos culturales o éstos mancomunadamente) dedican varios meses de preparación de sus proyectos, incluidas las cotizaciones de insumos, cartas compromisos de cofinanciamiento, o aportes, que les solicitan obligatoriamente para su admisibilidad, y mientras se está ejecutando es casi imposible que puedan estar atendiendo nuevos llamados a concurso, y en consecuencia experimentar la discontinuidad en la producción creativa.

A su vez, la extensión del financiamiento está directamente relacionado con la posibilidad de realizar de intervenciones con mayor impacto y contribuir a objetivos de política pública.

Proyectos de ejecución breve, y especialmente aquellos que promueven el despliegue de disciplinas artísticas solo pueden contribuir a los fines de entretenimiento y consumo cultural, que siendo un beneficio para la población que asiste a estas actividades, se trata de acciones que no pueden tener un impacto mayor, en la audiencia, ni tampoco en el territorio. Piénsese en proyectos cuya promesa es hacer 5 presentaciones de teatro en 5 comunas diferentes. Se sabe que las actuales fuentes de

financiamiento eligen por el mérito individual del proyecto artístico o cultural, mas no por los efectos que derivarían de intervenciones continuas o articuladas en la población para lograr objetivos sociales

CAPACITACIÓN Y AMPLIA DIFUSIÓN DE LOS LLAMADOS A CONCURSO

Esta recomendación apunta eliminar las inequidades que se producen en la selección de los proyectos, producto de las asimetrías en capacidades y especialización por parte de los postulantes a los concursos. Más allá de ponderar mejor los proyectos de ejecución en zonas diferentes a la Región Metropolitana, debe resolverse vía asistencia técnica y/o capacitaciones a los agentes de localidades pequeñas o aisladas o que lo desean hacer por primera vez (sin participación previa) para comprender los mecanismos y requisitos de admisibilidad, el correcto llenado de los formularios, presentación de presupuestos y acreditaciones, conocer las fórmulas de asignación de puntajes y cómo enfrentarlos en la postulación y preparación de los proyectos. Esto va de la mano con intensificar los canales de difusión para que la información sea recepcionada por todos los potenciales postulantes y no sólo esté al alcance de aquellos actores que ya conocen las modalidades y los plazos. Se sugiere que las instituciones responsables de gestionar programas y fondos entreguen la información sobre postulaciones y los concursos planificados en el periodo previo a su ejecución, tanto en municipalidades como en todos los recintos culturales presentes en los territorios.

6.5. RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL FUNCIONAMIENTO DE LOS RECINTOS EVALUADOS

6.5.1. BIBLIOTECAS

BIBLIOTECA DE TALTAL

Incentivar las acciones para incrementar la demanda por los servicios vinculados al propósito de una biblioteca municipal, de una manera más novedosa y atractiva para la comunidad local y eventuales turistas. Al este objetivo se sugiere promover actividades culturales que actúen como imán para acercarse al recinto y explorar métodos para incentivar la lectura.

De igual modo, es importante considerar talleres colectivos cuyo foco sea la lectura, la creación literaria y la comprensión lectora, actividades que deben ser planificadas tomando como referencias los métodos que han dado resultados en otras experiencias nacionales como internacionales, los cuales resultan ser pertinentes a los grupos focalizados: por ejemplo cuenta cuentos para menores, concursos de deletreo para escolares de enseñanza básica, clubes de lectura para adultos, actuación de libretos para jóvenes, concursos de literarios, torneos de reportajes e investigaciones realizados por adolescentes escolarizados con el uso de tecnologías de las comunicaciones, cocina colectiva, etc.

Para lo anterior, se sugiere mayor capacitación o pasantías del personal a cargo, para que conozcan estas experiencias, identifiquen cómo llevarlas a cabo y generen sus propios proyectos para su plan de gestión. Estas habilitaciones deben actuar como un incentivo, reconocimiento y actualización de su compromiso laboral y con la misión de su organización

Mejorar las acciones de difusión y convocatoria a las actividades culturales y talleres que contribuyen al propósito.

BIBLIOTECA DE ANTOFAGASTA

Reforzar el área de comunicaciones, con personal con especialización en marketing y diseño gráfico, de manera que las convocatorias resulten más atractivas y tengan efecto en incrementar la convocatoria.

Otro aspecto a reforzar es la posibilidad de incluir en su oferta programática servicios de segundo nivel y probar métodos innovadores que fomenten la lectura por colectivos estructurados, según sus intereses. Por ejemplo, cuenta cuentos para infantes, teatro y dramaturgia activo, clubes de lectura para adultos y adultos mayores, talleres literarios, talleres de poesía, concursos de creación de documentales y reportajes sobre cultura regional o local, torneos interescolares de deletreo o reconocimiento de autores, entre otros similares.

Sería recomendable que se realizará un estudio de la demanda y satisfacción usuaria de los diferentes servicios tradicionales en comparación con los más alternativos (propuestos en el párrafo anterior).

Todos los servicios deberían contar con registro de sus usuarios, visitas y asistencias, incluyendo también datos para su caracterización social y económica. Esto permitiría verificar si se cumple el objetivo de la democratización de la cultura.

Otro aspecto a indagar en los estudios como los indicados, saber cuánto incide la condición de edificio patrimonial la valoración de los usuarios.

BIBLIOTECA COLINA

Desarrollar acciones creativas y probadas que incentiven el gusto por la lectura en la población y grupos objetivos, en otras palabras, poner el foco de la gestión en el cumplimiento de la misión de una biblioteca pública. Es correcto, potenciar e incrementar las redes y programas conjuntos con entre esta entidad, el municipio y colegios para tener un público cautivo de escolares. Lo mismo podría extenderse a grupos de la tercera edad asociados a clubes o comités de adultos mayores. Sería ideal tomar líneas de base y evaluaciones para verificar el logro de metas, en periodos de 4 años como mínimo, y tomando el perfil de los encuestados (edad, sexo, discapacidad, etnia, lugar de residencia, frecuencia de visitas, servicios que solicita, etc)

El uso del espacio físico para otras actividades municipales o de la institucionalidad, no debe desplazar el desarrollo de los servicios de la biblioteca, lo que es equivalente a indicar que la cesión de los recintos (salones, salas, oficinas) deben en primer lugar estar al servicio del giro de la biblioteca.

Emprender acciones para la profesionalización del personal adscrito o contrataciones futuras de profesionales con experiencia en la materia (pedagogía para mejorar capacidad lectora, manejo de

tecnologías, capacidad para investigar nuevas técnicas, capacidad de gestión y formulación de proyectos, por ejemplo).

BIBLIOTECA RECOLETA

Al tratarse de una biblioteca con un funcionamiento de tan solo algunos meses, sería óptimo que puedan ir identificando el perfil de la demanda efectiva, para luego ir contrastándola con aquella que siendo población objetivo no acude al recinto, pero al mismo tiempo se deberán aplicar encuestas de satisfacción, cumplimiento de expectativas, y preferencias sociales. Esta acción permitiría identificar qué acciones culturales tienen mayor recepción de parte de las usuarios y grupos de éstos (mujeres, infantes, adolescentes, jóvenes, adultos mayores, migrantes, discapacitados, etc.).

Se estima pertinente continuar con la creatividad desplegada en el inicio de la gestión de esta biblioteca para atraer a distintos grupos y a partir de estas experiencias culturales y sociales fomentar la lectura (cocinando la olla común con recetas de cocina, servicio y talleres fonoaudiológicos, guaguatoca, entre otros).

De igual forma, se recomienda que el desarrollo del plan de gestión considere metas relativas a su propósito y se tomen las líneas de ingreso en relación con las variables relativas al cumplimiento de objetivos (tasas de alfabetización digital, tasa de crecimiento de la lectura personal, consulta e investigación, entre las principales). Esto a fin de verificar los niveles de logro longitudinal (4 años, al menos). Además, según las definiciones de servir a una zona altamente estigmatizada y vulnerable, sería conveniente verificar si existen cambios en al menos la autoimagen de las comunidades de su entorno.

En el ámbito del personal, se considera asertiva la mirada de su director, que se requiere contar con un profesional del área de la psicología en circunstancias que parte del público que acude al recinto vive inmerso en un entorno complejo de alta vulnerabilidad, donde no aprendieron a resolver los conflictos de manera pacífica y en consecuencia en su interacción con otros usuarios o con el personal de la biblioteca trasladan estas conductas, que requieren contención o mediación activa. Mayor capacitación para probar nuevas técnicas pedagógicas y favorecer el logro de metas.

6.5.2. CENTROS CULTURALES

CENTRO CASA DE LA CULTURA TALAGANTE

En consideración que este Centro Cultural, ha sido seleccionado en este estudio como caso exitoso, las recomendaciones son dos: La primera deriva de la necesidad identificada por su actual director en relación a reforzar el personal cuya una de sus funciones principales sea la formulación de proyectos de proyectos, a fin de obtener mejores propuestas seleccionadas y con ello obtener mayor financiamiento para el desarrollo de otras actividades culturales requeridas y potenciar el pequeño museo del cual se dispone.

Su localización es favorable para establecer alianzas virtuosas con la comunidad emprendedora de la zona, preferentemente para apoyar el turismo en la zona (comuna Talagante y otras cercanas). Es posible imaginar el desarrollo de un polo de desarrollo del turismo cultural, en que ganan todos: el recinto, los artistas locales o nacionales y el comercio, a partir de la realización de tours comerciales, que combinen eventos culturales con la oferta de degustaciones gastronómicas, vitivinícolas o ferias de venta de productos naturales y/o elaborados en la zona.

CASA CULTURA SAN MIGUEL

Una primera recomendación a este recinto dice relación con reforzar acciones que apunten a la misión definida, esto es, apoyar el desarrollo del talento San Miguelino siendo una vitrina de difusión y creando espacio para la visibilidad del producto artístico local. La gestión de desarrollada se ha concentrado principalmente en el ámbito de crearle un público para este segmento. No obstante, no existen acciones que refuercen la asociatividad de los artistas locales y fortalecer su organización, así como tampoco se le ha entregado un soporte para su especialización o tecnificación.

De otra parte, se sugiere considerar estrategias para incluir a público con discapacidad o necesidades especiales, tanto en las audiencias como en los talleres. La idea es tener una capacidad proactiva y no esperar que estos grupos se organicen su demanda. Junto a ello, es importante que se consideren mecanismos para contabilizar la demanda efectiva y realizar perfiles sociales y económicos de quienes acceden a sus prestaciones, aprovechar estas instancias de encuestas para saber también la efectividad de los medios de difusión empleados por el recinto, así como las razones e intereses para su participación y el cumplimiento de expectativas.

En materia de personal se recogen los déficits acusados por su actual dirección, relativos a contar con personal que apoye el área de gestión de proyectos y gestión estratégica, e integrar personal en el área de diseño web y diseño gráfico o capacitar al personal existente en esta área.

CENTRO CULTURAL CHIMKOWE

El éxito de este recinto en general se relaciona con las capacidades personales de su gerencia, sin embargo, es importante considerar un plan para transferir esas capacidades de gestión al personal que esté interesado y comprometido profesionalmente con el desarrollo futuro del centro.

Otra sugerencia es generar bases de datos con la información de los usuarios, aprovechando y estandarizando las encuestas que se realizan sobre satisfacción y requerimientos e intereses para cubrir con su oferta. Esto también permitiría contabilizar más certeramente la demanda efectiva, y con ello apoyar las solicitudes de aportes para la conservación y mantención de las instalaciones que acusan deterioro y que por ende afectan la calidad.

Otro aspecto que debería estudiarse es la intención de apoyar desde el Centro a la comunidad de artistas de Peñalolén, ofreciéndoles un espacio para su especialización y tecnificación, más allá del recinto como vitrina para sus presentaciones. Por ejemplo, incluirlos en el diplomado de gestión cultural, que hoy solo está destinado a la dirigencia vecinal y que también podría incluir al personal propio, según lo indicado en la primera recomendación.

CENTRO CULTURAL PADRE LAS CASAS

El gran esfuerzo realizado por el equipo directivo y el personal adscrito al establecimiento para desarrollar la oferta programática a través de canjes, difusión, postulación a fondos, donaciones, publicidad, desarrollo de proyectos y convenios, podrían ser amortiguados por el cobro de entradas especialmente a población de las otras comunas que asisten a mega eventos o eventos de calidad artística cultural. Es por ello que se recomienda explorar, estudiar o hacer una prueba piloto de esta modalidad.

También sería interesante, explorar la aplicación de tarifas diferenciadas a los arriendos de los recintos del establecimiento, según se trate de actividades culturales o para otros fines.

Finalmente, se recoge el requerimiento detectado por su directora de contar con un asesor intercultural y un gestor artístico, que permita agregar valor pedagógico a las actividades que realiza el CC.

6.5.3. MUSEOS

MUSEO PRECOLOMBINO

Teniendo en consideración que este recinto ha sido identificado como un caso exitoso por este estudio, las recomendaciones son dos. La primera se relaciona con el déficit identificado por su actual gerente en el ámbito de la especialización del recurso humano en lo que concierne el área de educación y su ampliación para cubrir a más colegios, esto es a la población escolar, y similarmente con el área de inclusión de manera que todos los guías sepan usar las tablets y el programa de señas. La segunda recomendación, se orienta a emprender proyectos de itinerancias de su colección principal, con la finalidad de descentralizar y democratizar su oferta sobre el arte precolombino.

MUSEO CALLE LARGA

Junto con seguir cumpliendo el propósito cultural de poner en valor el patrimonio histórico de la Casona de Don Pedro Aguirre Cerda (ex Presidente de la República de Chile), a través de acciones de conservación y curatoriales, soportado con fondos y concursos gestionados por su personal, se sugiere mejorar los niveles de demanda efectiva en consideración que ello permite reforzar la puesta en valor de este recinto patrimonial. Para ello, se deben minimizar la debilidad de su localización mediante una oferta cultural más convocante en todas las estaciones del año y sacando ventaja de su doble condición de museo y centro cultural.

En este sentido, es plausible tomar las oportunidades que ofrece la geografía local y el observatorio astronómico que está localizado en el predio, para idear tours gastronómicos de comidas típicas o gourmet, catas guiadas de vino, tours astronómicos guiado, actividades a realizarse en articulación con el empresariado local y gestionado con agencias de turismo de otras regiones y publicitado en redes sociales. Estos proyectos pueden generar una rentabilidad económica o simplemente para

ganar posicionamiento, pero ésta oferta debe coexistir con las actividades gratuitas para aquel público que no puede pagar o aquellas que el municipio promueve para desarrollar su agenda cultural democratizadora.

De igual forma, se debe reforzar la articulación con los artistas locales para realizar apoyos, cederles un espacio para ensayos, o vitrina para sus presentaciones, especialmente aquellas que son financiadas a través de fondos concursables.

Tales recomendaciones requieren a su vez la habilitación de personal con especialización en gestión de proyectos, comunicaciones, diseño gráfico y museología (línea curatorial).

6.6. RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LA NORMATIVA ACTUAL ASOCIADA A RECINTOS CULTURALES.

Tal como se ha señalado anteriormente, la normativa del Sistema Nacional de Inversiones que orienta la formulación y evaluación ex ante de proyectos culturales es la Metodología General. Producto del conjunto de los análisis efectuados durante la materialización del proyecto resulta procedente la enumeración de un conjunto de recomendaciones conducentes al perfeccionamiento de dicha normativa.

Un primer aspecto sobre el que se detectan espacios de mejora es la estrategia de estimación ex ante de oferta y demanda por los servicios prestados por este tipo de establecimientos. Tal como se ha señalado con anterioridad existe un elemento que condiciona medularmente la estrategia de estimación de demanda es el hecho de que, si cualquiera de las iniciativas de inversión propuestas son efectivamente ejecutadas, luego, durante la operación de dichos establecimientos la demanda por los servicios prestados puede aumentar significativamente en la medida en que la dirección de la entidad realice acciones que repercutan en un aumento significativo del interés de la población objetivo en la cultura. Este elemento de endogeneidad, esto es una mejor gestión cultural de los recintos repercutiría en un aumento de demanda, resulta de difícil modelación y predicción, razón por lo cual supuestos como el 2% de aumento anual de la demanda serían eventualmente inapropiados. Es por ello que, independiente de la información con que los formuladores puedan contar para la estimación e independiente de las métricas específicas definidas para dichas estimaciones, se recomienda que el diseño arquitectónico y la localización de las iniciativas de inversión tengan un carácter eminentemente modular. Esto es, en caso de que la gestión de actividades de los centros repercuta en un aumento significativo de la demanda por los servicios prestados, tanto el diseño arquitectónico como la disponibilidad de espacio físico en el emplazamiento territorial de la infraestructura sean compatibles con la materialización de ampliaciones y/o mejoramientos posteriores a un bajo costo.

En segundo lugar, es necesario señalar que la estimación de demanda, oferta por servicios culturales que determinen y justifiquen las dimensiones de una iniciativa de inversión de este tipo presentada al Sistema Nacional de Inversiones requieren el establecimiento de una unidad estándar de medida. A manera de ejemplo, en el caso de otro tipo de iniciativas de inversión se fija como unidad común de medida de superficie por usuario (metros cuadrados) y/o el establecimiento de estándares en términos de cantidad de prestaciones por unidad de tiempo (consultas médicas por hora). Es

importante señalar en este punto que si bien es cierto este tipo de parámetros son el común denominador en las estimaciones de oferta y demanda de otros tipos de proyectos (salud, educación, transporte caminero, etc), en las indagaciones efectuadas tanto a nivel nacional como internacional no se ha verificado la existencia de estos estándares para proyectos de naturaleza como los recintos culturales, siendo desde este punto de vista similares a los proyectos de infraestructura deportiva. Por lo tanto, dado que resulta fundamental el establecimiento de estos criterios para la determinación con un mayor nivel de precisión de una magnitud de déficit que justifique el tamaño propuesto para una iniciativa de inversión de este tipo, es imprescindible la convocatoria por parte del Ministerio de Desarrollo Social de un grupo de expertos en materia de infraestructura cultural para que, sobre la base de antecedentes tales como la modalidad mediante las cuales se efectúa la evaluación privada de este tipo de proyectos, otras experiencias sobresalientes en materia de medición de audiencias y/o otras experiencias materializadas en se establezcan los estándares señalados, tarea que debe efectuarse por separado para cada una de las tipologías de establecimientos analizados, dada la naturaleza diversa de los servicios entregados y de las poblaciones objetivos (audiencias) por este tipo de establecimientos.

Respecto específicamente de los lineamientos para la estimación de oferta de este tipo de servicios en el territorio en donde se emplazaría este tipo de proyectos, resulta fundamental que se establezca en las normativas, instrucciones y procedimientos que regulan la formulación y evaluación de este tipo de iniciativas un conjunto de requerimientos relacionados con la caracterización ex ante de la oferta cultural (red) existente en el área de estudio del proyecto, de manera de determinar con mayor precisión que hoy la oferta de servicios similares, ya sea con el fin de cuantificar un déficit efectivo pero también con el fin de detallar expresamente las medidas de complementariedad que el formulador deberá cautelar de materializarse la inversión propuesta. En efecto, la determinación del emplazamiento (preferentemente georreferenciado) de establecimientos preexistentes, el tipo de servicios que estos proveen, las estadísticas de audiencias registradas por estos, el tipo de servicios prestados y la constatación de factibilidad de acciones de cooperación constituyen elementos que el formulador debería incluir en sus iniciativas. Luego, estos elementos deberían ser verificables objetivamente durante el proceso de análisis económico de las iniciativas. Es necesario señalar que en la descripción de esta red el formulador deberá detallar la presencia de establecimientos culturales como museos, bibliotecas y centros culturales en el área de influencia delimitada sino que también la localización de establecimientos educacionales (jardines, colegios liceos, etc), establecimientos/infraestructura deportiva, sedes sociales y/o cualquier otro tipo de entidad con la cual el establecimiento postulado pueda coordinarse para la realización de actividades que potencien el consumo cultural en dicho territorio. De la misma forma, es imprescindible la determinación de los antecedentes administrativos específicos con que el formulador deberá presentar junto con su iniciativa de inversión. Se trata específicamente de antecedentes provenientes de fuentes tales como el catastro nacional de infraestructura cultural implementado por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. En la misma línea, resulta pertinente dialogar con instituciones del sector para determinar si la presentación de este tipo de iniciativas al SNI requeriría de una preaprobación, certificación y/o patrocinio de parte de entidades como el CNCA, medida que permitiría aumentar la probabilidad de que exista una integración real entre la iniciativa postulada y la red de servicios de este tipo disponibles en el territorio.

En cuanto a la demanda, tal como ya se ha señalado con anterioridad la estimación ex ante de la demanda por el tipo de servicios prestado por estos establecimientos requiere de un conjunto de insumos con los que en la actualidad no se cuenta. En específico, no se cuenta con estadísticas nacionales de representatividad comunal que posibiliten la estimación del consumo cultural. Por lo tanto, se cuenta con dos opciones técnicamente factibles en el corto plazo cuya inclusión puede considerarse en la metodología. En primer lugar, se puede establecer estándares de estimación sobre la base de estadísticas con desagregación mayor (preferentemente regionales con representatividad urbana/rural) y una modalidad de prorrata de dichos indicadores en la población emplazada en el área de influencia de los establecimientos postulados a financiamiento del SNI, procedimiento que debe efectuarse sobre la base de la cartografía digital del censo más reciente, esto es, con detalle de población a nivel de manzanas censales desagregado por sexo, edad y nivel socioeconómico entre otras. Una segunda opción que podría establecerse como requisito para estas iniciativas de inversión es la realización de encuestas ad-hoc para la estimación de demanda en el área de influencia de los centros, de manera similar a como se efectúa en proyectos de agua potable rural. En caso de introducirse este tipo de requerimientos, la normativa debería incorporar en paralelo la posibilidad de postular este tipo de iniciativas de preinversión (estudios de factibilidad) a financiamiento por parte del SNI, considerando la escasez de recursos con que cuentan entidades como los Municipios para la realización de este tipo de iniciativas. Si bien es cierto estas iniciativas permitirían reforzar en el corto plazo el procedimiento de estimación de demanda para este tipo de proyectos, en el mediano plazo es necesario que el Sistema Nacional de Inversiones establezca en conjunto con instituciones como el CNCA y la DIBAM, el requisito de que las entidades dependientes o vinculadas a ellas diseñen e implementen una modalidad estandarizada de registro de asistencia/audiencias que permita implementar un sistema acabado de participación efectiva de la comunidad en actividades culturales, modalidad de registro que en su modalidad más sencilla podría consistir simplemente en la instalación de equipamiento cuenta personas en los establecimientos actualmente existentes. De implementarse esta medida, los insumos generados en esta modalidad serían un insumo de extrema relevancia en la estimación de demanda y en el proceso de formulación y evaluación ex ante de proyectos de infraestructura cultural.

Por otro lado, otro aspecto que debe ser reforzado en la metodología de evaluación ex ante de este tipo de proyectos es el conjunto de requerimientos respecto a la modalidad de operación, presupuesto estimado y fuentes de financiamiento para su operación. En efecto, dada la heterogeneidad de modalidades y antecedentes constatados en el proceso de recolección de información contemplado en la presente evaluación, se constata la necesidad urgente de establecer estándares respecto al tipo y modalidad de información de operación que debe ser considerada en el proceso de evaluación ex ante. Al respecto como mínimo deben considerarse los siguientes aspectos:

- a. Estructura orgánica de operación de los establecimientos: detalle de la división interna y jerarquía de las diferentes áreas funcionales de los establecimientos
- b. Dotación de personal: cuantificación de los requerimientos de personal, de la estructura de cargos y de relaciones funcionales y de dependencia entre ellos
- c. Presupuesto de operación estimado: Detalle de ingresos (fuentes y montos) y egresos (usos en personal, servicios básicos, mantención, etc) así como las fuentes de financiamiento del presupuesto operativo, incluyendo documentación que certifique con el mayor grado de

formalidad posible el compromiso de parte de instituciones públicas o privadas en financiar su operación y un plazo determinado para ello

- d. Plan anual de actividades: Detalle de la planificación de actividades culturales a realizar durante un período mínimo de un año (primer año de operación del establecimiento financiado), incluyendo aspectos como el público objetivo al que estará dirigido, la audiencia que se espera lograr, todo lo anterior en el formato de una carta Gantt o similar que permita verificar con precisión el cumplimiento de la planificación propuesta. Este tipo de detalle cobra mayor relevancia en centros culturales y museos, sin perjuicio de lo cual, considerando el hecho de que en varias de las bibliotecas analizadas parte de sus espacios son utilizados en actividades culturales que exceden su sentido original, en este caso el formulador debería señalar especificar aquellas medidas mitigadoras implementadas con el fin de que, de realizarse estas actividades que exceden el giro tradicional de las bibliotecas, ellas no afecten el normal funcionamiento de las mismas.

Finalmente, es necesario señalar que luego de los análisis efectuados se verifica que la modalidad de evaluación social de proyectos más apropiada para este tipo de iniciativas es la modalidad costo eficiencia, esto es, la solución más económica que permita resolver el problema planteado durante la formulación del proyecto. Lo anterior debido a la complejidad metodológica de cuantificar y valorizar con precisión los beneficios específicos de este tipo de proyectos. Es importante señalar que, si bien las acciones de búsqueda de información tuvieron un éxito limitado, en el caso en que se logró acceder a los perfiles de los proyectos, no se encontró evidencia de evaluación ex ante de iniciativas por la vía el cálculo de criterios de decisión que permitan comparar por dicha vía la rentabilidad social de los proyectos, lo que daría cuenta de serias debilidades en la evaluación de este tipo de proyectos⁹. En la misma línea, resulta fundamental señalar que la metodología de evaluación de este tipo de proyectos establezca requisitos específicos respecto de una cantidad mínima de alternativas de solución a comparar durante el proceso de evaluación por la vía de indicadores como el Valor Actual de los Costos y/o el Valor Anual Equivalente, así como requisitos tendientes a asegurar la comparabilidad entre iniciativas presentadas como posibles soluciones al problema señalado, los que deberían incluir características tanto del emplazamiento como del tamaño de la infraestructura que el formulador presenta solicitando financiamiento. El establecimiento de estos requerimientos permitiría aumentar la probabilidad de una correcta aplicación del criterio costo eficiencia para este tipo de proyectos.

⁹ Dado el carácter muestral de la evidencia recolectada, así como la posibilidad cierta de que a pesar de no haberse encontrado evidencia de cálculo de criterios de decisión en los proyectos evaluados este pueda haber efectivamente existido, no resulta adecuado describir esta situación como una "regla general"