



EVALUACIÓN EX POST DE CORTO PLAZO

INFORME DE VISITAS A TERRENO **Centros Culturales**

Ministerio de Desarrollo Social

División de Evaluación Social de Inversiones
Departamento de Metodologías y Estudios

Agosto 2017

Elaborado por:
Departamento de Metodologías y Estudios
División de Evaluación Social de Inversiones
Ministerio de Desarrollo Social

Gobierno de Chile

Agosto de 2017

INFORMES DE VISITAS A TERRENO

CENTROS CULTURALES

Introducción

El Presente Documento agrupa los informes de visita, realizados en el marco de la evaluación ex post de corto plazo, a los siguientes Centros Culturales:

- Construcción Centro Cultural y Multipropósito Santa Maria
- Construcción Centro Cultural Municipal Padre las Casas
- Construcción Centro Cultural Lo Prado
- Construcción Centro Cultural Cerrillos

El objetivo de los Informes de Visita es identificar y explicar el comportamiento de los factores que impactan en el diseño, funcionalidad y gestión de los proyectos. El énfasis está en la identificación, descripción y análisis de los elementos que influyen en el proyecto y en la manera en que éste responde a las necesidades de la población. Buscan explicar las causas y consecuencias de los cambios realizados (mejoras, innovaciones) y detectar las dificultades que se presentaron. Se preocupan esencialmente del cómo y el por qué, en un conjunto de temas relacionados con el diseño, formulación y evaluación de los proyectos. Se espera que estas lecciones aprendidas a partir de los proyectos visitados sean de utilidad para el desarrollo de futuros proyectos.

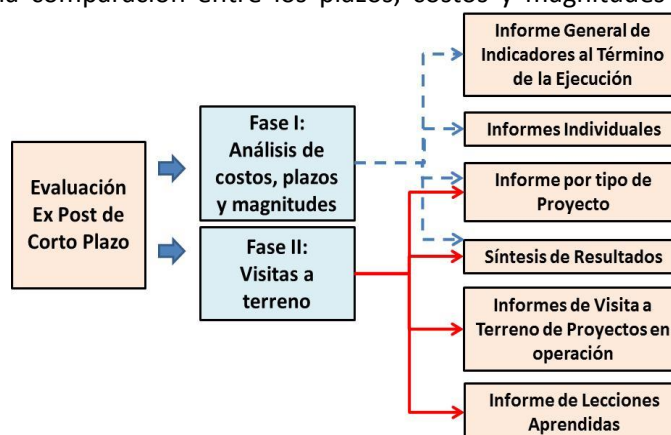
Dentro de este contexto, los Informes de Visita permiten satisfacer tres objetivos:

- Documentar las visitas a terreno
- Comprender el comportamiento de los proyectos visitados, durante su fase de operación
- Extraer lecciones para el diseño y evaluación de futuros proyectos

Las lecciones aprendidas expresadas en los informes, corresponden a los hallazgos identificados por quienes participaron de la Visita a Terreno: Analistas de inversión del sector involucrado, Formadores, Inspectores Técnicos de la Obra, Operadores (administradores) y Equipo ex post del MDS (regional y nivel central).

Los Informes de Visita incluyen también la comparación entre los plazos, costos y magnitudes recomendados para cada uno de los proyectos visitados y los que efectivamente se ejecutaron (plazos, costos y magnitudes reales).

Por último, cabe señalar que los Informes de Visita son un insumo para elaborar otros documentos de la evaluación ex post. El conjunto de estos documentos, adicionales al presente Informe de Visita, se presentan en el diagrama:



INFORME DE VISITA A TERRENO

CONSTRUCCIÓN CENTRO CULTURAL Y MULTIPROPÓSITO, SANTA MARIA

Descripción del Proyecto

La comuna de Santa Maria no contaba con espacios destinados a ofrecer cultura, lo que limitaba la posibilidad de sus habitantes a asistir a este tipo de actividades al tener que recurrir a Los Andes (15 Km) o San Felipe (9 Km).

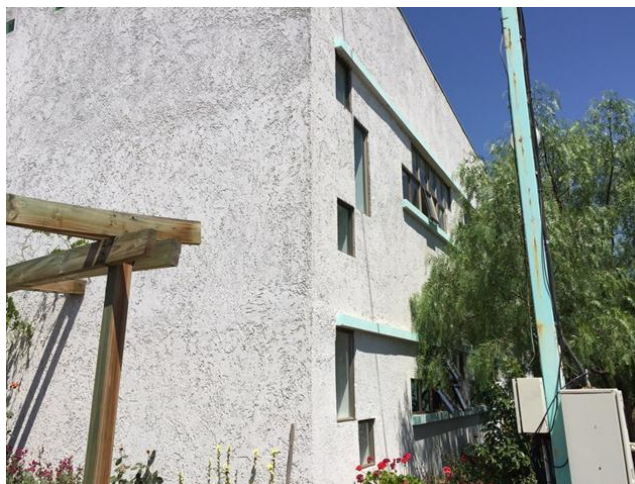
El proyecto consideró la construcción de un auditorio multipropósito de 648 metros cuadrados para desarrollar actividades cultura y de capacitación, baños públicos, sala de auditorio, vestidores, oficinas administrativas, hall de acceso y cocina. Además consideró 900 m² de áreas verdes, terraza y obras exteriores, con accesibilidad para discapacitados.



1. Identificación del Problema

El problema principal era la “inexistencia de infraestructura requerida para el fomento de la cultura, las artes y la participación, así como también la participación en seminarios, jornadas y capacitación para sus habitantes”.

Para el diagnóstico se realizaron cabildos por grupo etario y uno general, conducidos por el encargado de cultura del municipio a partir de 2007. Buscaba acoger actividades culturales (cine, teatro) y grupos de interés (orquesta juvenil, grupo ensamble latinoamericano) existentes en la comuna, junto con ampliar la oferta de actividades para la comunidad.



La ejecución del proyecto contribuyó con la solución del problema pero no en forma completa, como se muestra más adelante.

2. Área de influencia

El área de influencia definida en el proyecto fue toda la comuna, ya que se ofrecen propuestas diferenciadas para la mayoría de los grupos etarios y de interés pertenecientes a ella. No obstante, dado que la municipalidad es parte de una red cultural con las 10 comunas que conforman el valle de Aconcagua (llamada micro zona), hay actividades y eventos específicos que atraen espectadores de toda la red. También participan personas no pertenecientes a la comuna en grupos de interés como la orquesta juvenil. Lo anterior no habría sido recogido en el proyecto, sub dimensionando el área de influencia.



3. Localización

El Centro Cultural está localizado en un terreno municipal en el extremo del área urbana de la comuna, a unos 10 minutos de la plaza de armas y 20 minutos del sector más lejano. Se encuentra a un costado de una población considerada un tanto peligrosa, sin embargo no han existido problemas de seguridad en el edificio ni en los autos que se estacionan.

Si bien el edificio es conocido por la población beneficiaria al tratarse de una comunidad relativamente pequeña, una ubicación más céntrica hubiese aportado a la imagen de la comuna.



Por otro lado, el tamaño y las características del terreno en el que se emplaza el proyecto son adecuados. Cuenta con buena accesibilidad en transporte público y espacio para estacionamiento.

4. Población beneficiaria

Los Beneficiarios definidos en el proyecto correspondieron a todos los habitantes de la comuna. Nuevamente, al ser el centro parte de una Red cultural, se subestimó dicha población (potencialmente beneficiaria). Debió preverse que parte de la población de las comunas que forman la red verían satisfechas sus demandas a partir de este Centro Cultural.

La población que asiste al centro proviene de



diferentes estratos socioeconómicos de la población. En general la participación/asistencia es transversal, a excepción de poblaciones indígenas, razón por la cual se despliegan esfuerzos concretos para acercar esta población a las actividades culturales en general y a este Centro Cultural en particular.

5. Estimación de demanda

Se levantó parte de la demanda tempranamente mediante la aplicación de cabildos segmentados según grupo etario o de interés. Sin embargo, el proyecto terminó desarticulándose respecto de los cabildos. Quedaron demandas insatisfechas relacionadas con la infraestructura que sí habían sido consideradas en los cabildos:



En relación a uso efectivo, se sub dimensionó tanto la población que haría uso del auditorio como de aquella que requiere los demás usos del Centro Cultural.

6. Capacidad instalada versus capacidad utilizada de la infraestructura

Se tiene sobredemanda en algunos espacios debido a las deficiencias del programa arquitectónico, el que no respondió adecuadamente a la demanda levantada por el propio municipio. En particular, se genera un problema por la falta de una sala multiuso, que permita flexibilidad para dar respuesta a demandas esporádicas o a optimizar su aprovechamiento para responder a distintas demandas.



Para suplir esta deficiencia, se utiliza una bodega como sala multiuso, con determinadas carencias (por ejemplo, no tiene una adecuada ventilación). También hay oficinas que se utilizan como salas de ensayo para cubrir parte de la demanda insatisfecha. Estas soluciones parciales tienen que ver más con la creatividad y voluntad del equipo que gestiona el centro, pero tienen su base en problemas de Diseño y subestimación de la demanda en todos los aspectos vinculados a la cultura. Esto se ve con mayor detalle y profundidad en la siguiente sección.

7. Diseño y Funcionalidad

Se realizaron muy pocas adecuaciones al plan arquitectónico original durante la ejecución, sólo algunos ajustes en la cobertura acústica del teatro.



Por otro lado, existen deficiencias significativas en el diseño del recinto derivadas de la inexperiencia de la oficina de arquitectura que se adjudicó el proyecto y la falta de participación de los futuros usuarios en esta etapa. Las más importantes son: ventanales laterales innecesarios en el auditorio que debieron ser bloqueados; deficiencias en la pendiente del piso; escenario fuera de norma con altura y profundidad insuficiente, lo que impide montar equipamiento e iluminación para obras teatrales, portón frontal como fondo de escenario (sin acceso a bambalinas) que al abrirse para el ingreso de artistas permite ver las oficinas administrativas e ingreso de luz del exterior; vestidores mal diseñados se usan parcialmente; acceso principal sin foyer o vestíbulo, lo que obliga a utilizar un acceso auxiliar como principal, generando contaminación de luz y ruido en la presentaciones; errores en escalera al segundo piso, el tamaño del salón principal es insuficiente e inflexible porque tiene butacas fijadas al piso.



Respecto del programa arquitectónico, como ya se mencionó, el edificio no cuenta con salas multiuso, ni salas para talleres y ensayo edificados como tales, sino que se habilitaron redestinando bodegas y oficinas.



Algunas de las deficiencias señaladas pueden ser corregidas con nuevas inversiones.

8. Uso de la Infraestructura

Existe una buena respuesta de la comunidad en el sentido del cuidado del Centro. No se han registrado robos pese a no existir protección física o sistema de seguridad, solo algunas acciones vandálicas menores, principalmente rayados en las paredes exteriores. Esto además tomando en cuenta que la ubicación del Centro Cultural es en una zona considerada como de alta vulnerabilidad social y queda en frente a un cementerio.



9. Calidad del servicio

Existe preocupación por entregar una buena calidad del servicio, lo que se ve expresado en la oferta programática, los horarios de operación, el mantenimiento general del edificio y la cercanía con la comunidad. No obstante, las deficiencias del programa arquitectónico y la falta de

espacios ha implicado restricciones en la oferta y en algunos casos no entregar una calidad óptima.

10. Equipos y equipamientos

El equipamiento sería adecuado tanto en calidad como cantidad, incluyendo amplificadores, telón y proyectores además de mobiliario y computadores. Como equipos se consideró la climatización del teatro y luminarias para el escenario.

El auditorio alberga las actividades de la orquesta infantil y juvenil de la comuna.



11. Operación y mantenimiento

Los gastos en consumos básicos son pagados directamente por el municipio y no tienen restricciones presupuestarias. El mantenimiento y las reparaciones están a cargo de funcionarios municipales de operaciones que actúan bajo demanda. No existirían dificultades administrativas o presupuestarias en la operación actual de la infraestructura. Semestralmente se pintan rayados con el personal del centro cultural. Se realizaron reparaciones en el techo debido a un temporal.



12. Personal

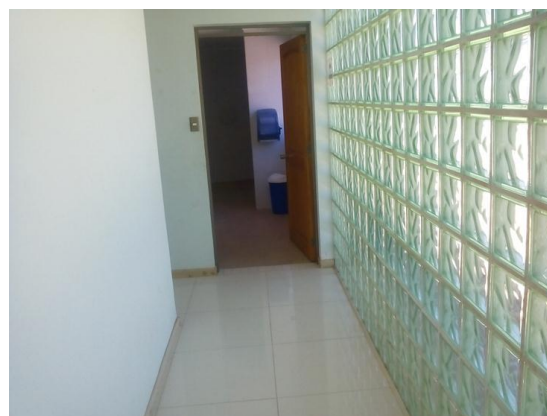
Se dispone de 4 funcionarios permanentes:

- Un Director,
- Una auxiliar diurna
- Dos nocheros/auxiliares.

En eventos adicionales se pagan horas extraordinarias.

13. Adecuación NIP y Metodologías

Las RIS no consideran la presentación de un modelo de gestión para el centro cultural. Se utilizó un modelo proveniente de la Subsecretaría de Desarrollo Regional (SUBDERE), pero se señaló que debiera incorporarse el modelo del Consejo de la Cultura y las Artes.



Conclusiones

1. La operación y aprovechamiento del edificio del centro cultural han resultado exitosos, principalmente debido a la existencia de un encargado y un plan de gestión cultural del municipio que operaba antes de la construcción de la nueva infraestructura y a la importancia que el municipio le asigna a este ámbito.
2. Se debe incorporar en las RIS la presentación del modelo de gestión del recinto, ya que por la naturaleza del subsector existe riesgo de subutilización de la infraestructura.
3. El programa arquitectónico ejecutado es insuficiente para cubrir la demanda de actividades levantadas en la etapa de diagnóstico: faltan salas multiuso, de ensayo y talleres. Lo anterior se debería a una desarticulación entre la información levantada en los cabildos realizados con ese fin, así como de los futuros usuarios de la infraestructura, y el equipo que concretó la etapa de diseño del proyecto, que sub dimensionó el edificio aparentemente por restricciones presupuestarias autoimpuestas.
4. Se verifican numerosas e importantes deficiencias en el diseño del edificio, las que se deberían a la falta de experiencia y/o especialización de la empresa que realizó el diseño, lo que afecta la operación y la entrega de los beneficios esperados.

Identificación del Proyecto

Nombre Proyecto: Construcción centro cultural y multipropósito, Santa María.

Código BIP: 30072489

Sector: Educación y Cultura

Subsector: Arte y Cultura

Región: Valparaíso

Fuente Financiamiento: FNDR

Unidad Financiera: Gobierno Regional de Valparaíso

Unidad Técnica: Municipalidad de Santa María

Fecha RATE RS que da inicio a la ejecución: 07/12/2010

Fecha inicio de la operación:

Información de la Evaluación de Corto Plazo

El proyecto no cuenta con evaluación ex post de corto plazo. (se completará)

Variable	Recomendado	Ejecutado	Diferencia	Variación (%)
Costos				
Equipamiento	M\$ 5.119			
Equipos	M\$22.549			
Obras Civiles	M\$ 435.533			
Gastos Administrativos	M\$2.500			
Consultorías	M\$6.000			
Total	M\$ 471.701			
Plazos				
Equipamiento	2 meses			
Equipos	2 meses			
Obras Civiles	6 meses			
Total	7 meses			
Magnitud	648 m ²			

INFORME DE VISITA A TERRENO

CONSTRUCCIÓN CENTRO CULTURAL LO PRADO

Antecedentes

El proyecto buscaba generar un espacio de arte y cultura para la comuna de Lo Prado. El perfil contempló un teatro para 560 personas, un hall de exposiciones, 4 salas multiuso, una biblioteca y oficinas administrativas, además del equipo y equipamiento para la totalidad de los recintos. A continuación se detallaran las grandes áreas de la infraestructura construida:

Teatro

- Sala de 500 butacas.
- Considera una mecánica teatral.
- Se han presentado espectáculos de danza, teatro y circo.
- El escenario tuvo que ser ampliado porque tenía poca profundidad para las actividades artísticas que ahí se presentan, sobre todo para la danza. Para ampliarlo hubo que sacrificar la primera fila de butacas.



Biblioteca

Es operada por la DIBAN. Tiene 3 secciones: lectura adultos, lectura niños y computadores. En la sala de computadores se realizan los talleres de alfabetización social y es el lugar donde se hace la mayoría de las actividades de la biblioteca. Al costado de la biblioteca hay una terraza sin uso hasta ahora.

Salas para talleres

El centro cultural tiene 2 salas multiuso que se unen por un biombo y una sala con llave de agua para los talleres de manualidades. Además hay una sala para exposiciones.





Estudio de grabación

El estudio de grabación no se ha podido usar aún por falta de equipamiento. Se está trabajando en un proyecto para reponer los equipos que en parte fueron robados. Por ahora la sala se utiliza para clases de yoga para los funcionarios de la municipalidad.

1. Identificación del Problema

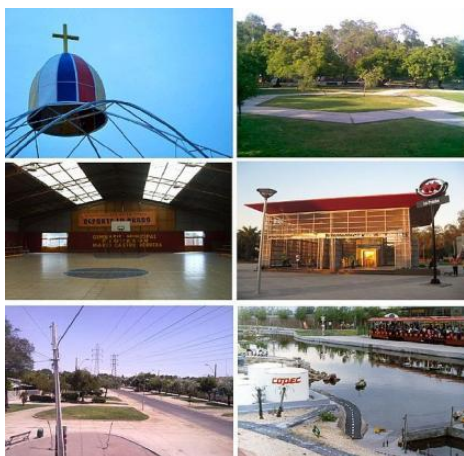
El problema identificado fue: *“Bajo Acceso a Expresiones artísticas por parte de los habitantes de la comuna de Lo Prado”*.

En la práctica se dan cuenta que el acceso a expresiones artísticas se compone por una parte de los usuarios como espectadores y, por otra, de éstos u otros como participantes. Por lo que cabría hacer esta diferenciación si es que se re definiera el problema. En el centro cultural está desarrollada fuertemente la parte de los espectáculos, sin embargo la parte de la participación en talleres está más baja.



Por otra parte la mirada de un centro cultural de estas características (dimensión, equipos y equipamiento, accesibilidad), no puede evaluarse sólo desde la perspectiva de la comuna. Por lo que este bajo acceso a expresiones artísticas es tanto de esta comuna, como de varias otras aledañas.

2. Área de influencia



El área de influencia fue definida como la comuna de Lo Prado. Sin embargo, el proyecto no beneficia a toda la comuna, por un tema de difusión no se ha logrado convocar a todos sus habitantes. Por otra parte, en el área de espectáculos asisten personas de otras comunas debido a que son espectáculos de nicho y en ese sentido el centro tendría un alcance más regional. Téngase en cuenta, además, que el centro cultural se encuentra a la salida del Metro, lo que facilita la llegada de visitantes de otras comunas. Por ejemplo, Cerro Navia no tiene un centro cívico y mucha gente de esa comuna viene a Lo Prado.

3. Localización

El proyecto se emplaza en el Barrio Consistorial de la comuna Lo Prado. En el cual se ubican, además del Centro Cultural, la Municipalidad, el Juzgado de Policía Local, el Registro Civil, un Centro de Salud Familiar y el Gimnasio Municipal. Su localización es óptima considerando su buena accesibilidad (salida del Metro y confluencia de las principales avenidas) y que está ubicada en el corazón de la comuna, lo que le da más visibilidad al centro cultural y por tanto maximiza sus posibilidades de aprovechamiento. Además tiene buen estacionamiento y ascensor para personas en silla de ruedas.



Sin embargo, este terreno antes fue un vertedero por lo que la calidad del suelo es mala. Esto ha generado complicaciones menores en algunas salas en que se ha tenido que arreglar el piso debido a que algunas baldosas se han desplazado.

4. Población beneficiaria

La población objetivo fue definida como 32,516 habitantes de la Comuna de Lo Prado. La fuente utilizada fue el criterio del Departamento de Cultura que estimó en 30.000 habitantes aproximadamente la población objetivo de las actividades culturales, 98% demandando participación como espectador y el 2% participación en talleres artísticos.

En la operación del proyecto se puede ver que estas cifras no se cumplen en la realidad falla tanto en la cifra (estarían alrededor de las 22.000 personas)



En relación a los espectadores, los beneficiarios pertenecen a distintas comunas, no necesariamente a Lo Prado. Esto debido a que el grueso de los espectadores que componen el público cautivo de cada disciplina (teatro, danza o circo) es un nicho que va a asistir al evento independiente de donde se realice. De a poco se ha podido ir cautivando y generando una asistencia continua a los eventos a personas de la comuna, principalmente a las obras de teatro.

En cuanto a la población que participa en los talleres artísticos, los beneficiados son en su mayoría adultos y adultos mayores de la comuna. Para la orquesta infantil vienen niños que si bien en su mayoría son de la comuna, también hay los que pertenecen a otras

comunas de Santiago. El taller de música es para alumnos de excelencia. Para ello se cuenta con los profesores y equipos (instrumentos) adecuados para tal efecto.

En términos socioeconómicos, no hay un grupo específico que tenga mayor o menor participación, sino que es transversal, teniendo en cuenta que el nivel general de la comuna que es medio-bajo / bajo.

5. Estimación de demanda

La estimación de la demanda es difícil en este tipo de proyectos porque por una parte puede responder a un déficit y por otra a una oportunidad, que se genera con la ejecución del proyecto y su posterior difusión tanto para espectáculos como para talleres. Se ve que la demanda en el caso de los talleres fue construida en base a las personas activas culturalmente y no consideró toda la demanda extra que se podía generar una vez que el proyecto ya estuviera funcionando. Por esta razón los cupos para los talleres están copados y no abarcan las necesidades de todas las personas que quisieran participar. Con el teatro paso lo contrario, se sobreestimó la demanda por espectáculos.



Una forma para poder calcular la demanda por estos recintos podría ser basarse en lo que pasa efectivamente con la demanda en centros de comunas con similares características, que ya estén operando.

Por otra parte, se debe tener en cuenta la orientación que se le da al Centro Cultural para poder hacer una estimación de demanda. Puede enfatizar el acercamiento de la comunidad, la realización de eventos masivos (artistas populares), espectáculos de calidad (artistas y/o obras consagradas), artistas de cierto nivel (ej. músicos concertistas), cultivo por el gusto artístico (atraer población que habitualmente no se relaciona con temas culturales), de apoyo a los artistas de la comuna, salón que prioriza obras de teatro u obras musicales, etc., etc., etc. Esta decisión impacta en la demanda actual y proyectada, la caracterización de la oferta y el cálculo del déficit.

6. Capacidad instalada versus capacidad utilizada de la infraestructura

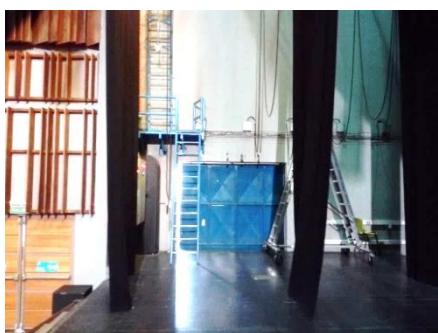
El centro cultural opera de lunes a domingo y en general se utilizan todas sus salas. Éstas a veces están siendo ocupadas para temas relacionados con Programas Sociales (no culturales en estricto rigor).



El teatro no completa su capacidad para los espectáculos, se usan alrededor de 300 butacas de las 500 que ofrece. La máxima utilización se dio con el BAFONA y se ocuparon 450 localidades. En diciembre se arrienda para el uso de presentaciones y galas de colegios.

Por otro lado todas las instalaciones de salas y bodegas son utilizadas en su máxima capacidad, salvo la terraza que no se ocupa.

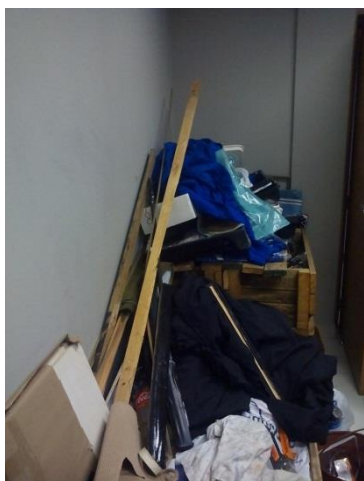
7. Diseño y Funcionalidad



El teatro tuvo un rediseño durante la ejecución del proyecto que aumentó la profundidad del escenario sacrificando la primera fila de butacas (alrededor de 50). Este cambio fue necesario ya que la profundidad inicial del escenario habría limitado los espectáculos que se presentarían en él, debido a que cada disciplina requiere un mínimo de espacio para el despliegue del espectáculo. Además hubo que incorporar una puerta lateral y rampa de acceso al escenario para poder entrar un piano u otros elementos que no habrían cabido por

los accesos que contemplaba el diseño.

Con respecto a las salas destinadas para talleres, el haberlas construido con la característica de que fueran multiuso limita su utilización para talleres de ciertas disciplinas. Por ejemplo la sala de danza debe tener un suelo específico y una altura mayor a la que tienen las salas multiuso construidas. Por esto, no se ha desarrollado un taller de danza. El hallazgo en este sentido es la construcción de salas para disciplinas específicas (teatro, danza, música y manualidades).



Otro aspecto que vale la pena destacar es el uso de algunas instalaciones que en operación difieren del diseño original del proyecto. Algunos ejemplos:

- Salas que están siendo utilizadas como bodegas por falta de espacio de estas últimas.
- Sala de grabación que por falta de equipamiento se utiliza para la práctica de yoga.

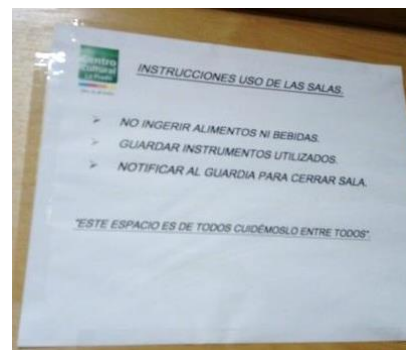
Por último, cabe subrayar dos aspectos: que el terreno fue antes un basural, por lo que se requirieron cambios estructurales (en los elementos fundacionales), lo que generó una re inversión y atraso en

las obras; y, que entre las carencias actuales están la necesidad de impermeabilizar ciertas áreas que presentan goteras, instalar mecanismos para ahuyentar palomas y rediseñar la terraza.

8. Uso de la Infraestructura

El uso de la infraestructura ha sido adecuado. Se han armado protocolos para el uso del equipamiento que hacen responsables a los usuarios en caso de pérdida o daños y ha resultado muy bien.

Por otra parte se ha hecho un trabajo con el tema de no entrar al teatro con comida y bebestibles, dado que este tipo de teatro y espectáculos es algo nuevo en la comuna ha sido un proceso de aprendizaje para sus habitantes. A esto ayuda que vengan personas de otras comunas que ya tienen esos hábitos incorporados.



Los equipos que requieren una mayor pericia para su operación, como la mecánica teatral, solo son manejados por los encargados del centro. Si ellos estiman que la persona de la compañía visitante en el teatro tiene los conocimientos y la experiencia, dejan que la operen ellos.



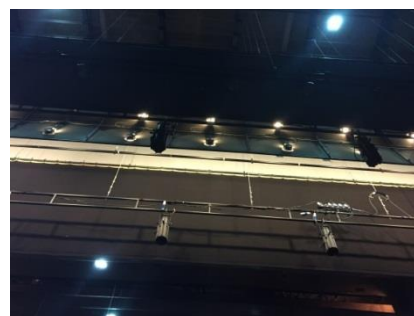
Por último cabe señalar que hay personas con muy bajo capital cultural que no saben ni cómo vestirse ni cómo comportarse en un centro cultural (exposiciones, espectáculos) y por lo tanto se marginan (no hacen uso de la infraestructura).

9. Calidad del servicio

Los problemas que se han presentado con la calidad del servicio es que no dan abasto con la demanda para los talleres. El taller de danza es muy demandado y por no tener una sala habilitada no lo han podido realizar aún.

10. Equipos y Equipamientos

La mecánica teatral no se consideró en el diseño del proyecto y es fundamental para cualquier teatro. Sin embargo se ha incorporado para los otros proyectos de centros culturales.



Hoy en día sería muy útil contar con un bus de acercamiento para transportar a personas que por temas de movilización no están asistiendo a los espectáculos.

11. Operación y Mantenimiento



Se estima que están un 30% bajo el financiamiento que requieren para operación y mantenimiento. El presupuesto no alcanza para mantener la infraestructura en condiciones óptimas. Un ejemplo de esto son las filtraciones presentes en el hall de acceso y excrementos de palomas que cubren la terraza.

Un aspecto importante a considerar en el mantenimiento es que la mecánica teatral requiere una mantención de 4MM de pesos cada 4 años, esto debe ser considerado en el presupuesto ya que de no hacerse genera riesgos graves para quienes están en escena.

En general es muy atractivo para una comuna tener un Centro Cultural, pero cuando saben cuánto es el costo de operación y mantenimiento que demanda, puede perder dicho atractivo.

Dentro de los ítems de importancia que involucra el mantenimiento se encuentran los gastos en seguridad, aseo, Internet y electricidad.

12. Personal

El centro cuenta con 8 personas que se encargan de su funcionamiento:

- 1 Director Ejecutivo
- 2 ingenieros en sonido
- 1 administrador del edificio
- 2 persona de aseo
- 2 persona de seguridad

Se estima que faltan por lo menos 7 personas más para el óptimo funcionamiento del centro.

13. Adecuación Normativa y Metodologías

- Se plantea la necesidad de distinguir entre área de influencia y área de impacto. El área de influencia se enfoca a determinar el área afectada por el problema identificado, sin embargo al generar una solución esta puede impactar más allá del área de influencia.

- Se necesita un respaldo técnico para el proyecto muy específico en cuanto al teatro. Son proyectos que para que resulten bien tienen que ser diseñados por personas especialistas en esta área para abordar aspectos como luminosidad, acústica, dimensiones del escenario, etc.
- Exigir que se incorpore la mecánica teatral como parte del proyecto.

CONCLUSIONES

1. Es importante que el arquitecto que diseñe el proyecto tenga vasta experiencia en el área de las artes escénicas, se requieren conocimientos técnicos específicos para el diseño del escenario, la acústica y el equipamiento, tanto en el caso del teatro como de la sala de grabación y de las demás instalaciones en general.
2. Al hacer salas multiuso en vez de diseñar salas para cada disciplina no se logran las condiciones técnicas que requiere el espacio para cada disciplina específica, lo que termina limitando lo que el centro puede ofrecer como talleres. Una lección sería definir antes cuáles son las actividades que se van a ofrecer y diseñar cada sala para la actividad específica.
3. Se debe diferenciar los tipos de demanda existente en los centros culturales: público y participantes de talleres.
4. Sería bueno realizar un modelo de centros comunitarios que tuviesen una oferta programática de talleres. De esta manera se descongestionarían los centros culturales y se podrían hacer salas más especializadas y no multiuso.
5. El hecho de que el centro sea administrado como fundación les da la posibilidad de generar recursos y no solamente vivir de los subsidios de la municipalidad. Sin embargo, aun generando recursos propios, el centro no dispone de lo suficiente para poder mantener al 100% la infraestructura y han tenido que ir priorizando, dejando varias mantenciones pendientes, además de sobrecargar a las 8 personas que hoy trabajan ahí por no poder tener más contrataciones de personal.
6. Los centros culturales pueden tener distintas orientaciones (énfasis). Ello de estar plasmado en sus modelos de gestión e influirá en el grado de uso (demanda) y en las características requeridas de la infraestructura y el equipamiento.
7. Las soluciones a los problemas actuales de los centros culturales en operación, no necesariamente están asociados a obras en los propios centros; sino que pueden requerir obras adicionales en otros espacios que lo descongestionen. Por ejemplo, si no hay un espacio para incluir el baile, la solución no sólo puede estar en habilitar una sala en el centro, sino que podría ser construida en otro espacio de la comuna. O construir más sedes comunales para que se desocupen salas en el centro Cultural y poder acondicionarlas y destinarlas a dicha actividad.

Identificación del Proyecto**Nombre Proyecto:** Construcción Centro Cultural Lo Prado**Código BIP:** 30071407-0**Sector:** Educación y Cultura**Subsector:** Arte y Cultura**Región:** Región Metropolitana**Fuente Financiamiento:** FNDR**Unidad Técnica:** Municipalidad de Lo Prado**Unidad Financiera:** Gobierno Regional- Región Metropolitana**Información de la Evaluación de Corto Plazo:****Plazos:**

Variable	Nombre Indicador	Descripción	Recomendado	Real	Indicador de variación%
Plazos (meses)	Variación del plazo total recomendado ¹	Plazo Total Real vs Plazo Total Recomendado de Ejecución del proyecto	14	64	357,14%
	Variación del plazo recomendado de Obra Civil	Plazo real vs Plazo Recomendado de Obra Civil	13	35	169,23%

Respecto del ítem consultoría, este se extendió por un mes para ver el proceso de recepción provisoria. En el caso de los equipos, la diferencia obedece a que se efectuó una reevaluación del ítem orientado a actualizar la tecnología de los principales equipos teatrales (sonido, iluminación y pantallas de cine). Para esto se realizó una licitación pública y posteriormente licitaciones privadas hasta adquirir la totalidad de los ítems. Se debe tener presente que gran parte de la situación observada en la demora en la ejecución de este ítem obedece a que la instalación de algunos ítems dependen de la buena ejecución y recepción de otros. Por ejemplo, solo una vez instalada la mecánica teatral se pueden instalar las luces, luego el sonido y al final los equipos de cine.

Costos:

Ítem	Monto Recomendado M\$	Monto Contratado M\$	Gasto Real M\$	Variación del Monto Recomendado (%)	
				Monto Contratado v/s Monto Recomendado	Gasto Real v/s Monto Recomendado
CONSULTORÍAS	18,710	18,755	18,881	0,24%	0,91%
EQUIPAMIENTO	297,101	354,790	354,308	19,42%	19,26%
EQUIPOS	230,970	236,699	221,963	2,48%	-3,90%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	327	305	305	-6,73%	-6,73%
OBRAS CIVILES	2,472,788	2,677,700	2,598,873	8,29%	5,10%
TOTAL	3,019,896	3,288,249	3,194,330	8,89%	5,78%

Montos actualizados a diciembre 2015

No se registran contratos por recursos municipales en obras civiles, se debe precisar que el equipamiento y equipos fueron adquiridos a través de convenio marco sólo presentan órdenes de compra, el equipamiento en mecánica teatral considera un aporte municipal de M\$28.905. La variación del equipamiento guarda relación con la reevaluación, que tuvo un incremento de un 19%. Estos cambios fueron justificados.

Magnitud:

Variable	Nombre Indicador	Descripción	Recomendado	Real	Indicador de variación%
Magnitud (mt) ⁴	Cumplimiento de la magnitud recomendada	Magnitud Real v/s Magnitud Recomendada	2,777	5,390	194,09%

La diferencia en la magnitud se debe a que consideran sólo el edificio. Las obras exteriores tienen una dimensión de 2.612, con lo que totaliza los 5.390.

Conclusiones de la Evaluación Ex Post de Corto Plazo:

El centro cultural se encuentra operando desde Diciembre de 2013, recibiendo incluso a personas de comunas vecinas. Las obras del proyecto se vieron afectadas por 3 elementos muy importantes: calidad del terreno, diseño deficiente y fallecimiento del arquitecto original. Esto implicó cambios y tiempos adicionales a los estimados originalmente. Por otra parte, la falta de experiencia y conocimientos técnicos específicos afectó la formulación del equipamiento, el que debió ser cambiado, originando una reevaluación y los correspondientes tiempos adicionales.

INFORME DE VISITA A TERRENO

CONSTRUCCIÓN CENTRO CULTURAL MUNICIPAL, PADRE LAS CASAS

Descripción del Proyecto

El proyecto consideró la construcción de un centro cultural adosado al edificio consistorial con una superficie total de 1.713 m², incorporando administración, sala de reuniones, bodegas, teatro con capacidad de 309 personas con escenario de 10 x 15 m, tramoya, camarines y controles. Salas de danza, exposiciones, artes visuales, música, multifunción y estudio de grabación. Hall de acceso, plaza de acceso, jardines, mobiliario, iluminación y estacionamientos.



1. Identificación del Problema

El Problema identificado es “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”.

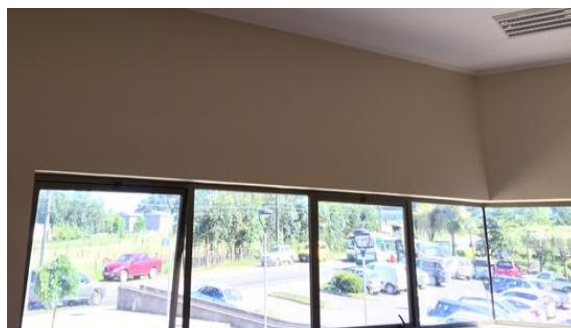
Se realizó un plan de gestión cultural con personal contratado en Santiago financiado por el Consejo Nacional de la Cultura, determinándose que existía una demanda por eventos culturales y por espacios para agrupaciones existentes, pero no existía un lugar para acogerlos; por ejemplo, los grupos de valet folklórico y clásico practicaban en

una bodega detrás de la biblioteca. Se considera que el proyecto no sólo cumplió los objetivos planteados sino que se ha convertido en un referente regional, lo que ha incrementado la demanda por participación en actividades y agrupaciones por sobre lo esperado. Desde su puesta en operación se han duplicado las organizaciones culturales y acuden al Centro personas de Temuco y otras comunas aledañas.



2. Área de influencia

El área de influencia definida en el proyecto fue toda la comuna, sin embargo 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. Un Centro cultural de estas características (con un alto nivel técnico en el caso del teatro, buenas grabaciones, buena cantidad de público, etc.), también tiene una influencia sobre los artistas, en este caso el alcance es nacional (aumentó la oferta de espacios y audiencias a nivel nacional). Padre de las Casas es una plaza atractiva.



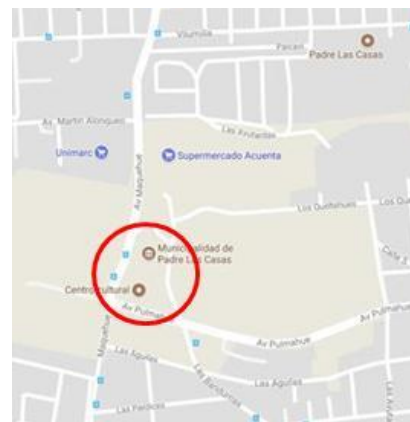
Pese a la complementariedad con Temuco y a la existencia de una red cultural regional con teatros similares en Lautaro y Villarrica, no existe una coordinación ni se consideró a estas comunas como parte del área de influencia, no obstante el Consejo Nacional de la Cultura está colaborando con la coordinación de la red. En el caso de la sala de grabación, es la única en la región.

También se percibe un efecto en la Red relacionada con el abaratamiento de los costos de transporte y economías de alcance, es decir cuando un espectáculo se presenta en Padre de las casas, luego continúa su gira por otros Centros cercanos más pequeños (incluso hasta escuelas rurales), a los cuales no hubieran llegado de no haber sido atraídos por Padre de las Casas.

3. Localización

El centro cultural está adosado al municipio, el que a su vez se encuentra en el centro geográfico del área urbana de la comuna en un área de desarrollo nueva (el municipio como institución existe desde el 1995) que apunta a convertirse en un centro cívico. Originalmente la planificación del municipio consideraba su futura ampliación con un gran auditorio en ese lugar, la que fue reemplazada por el centro cultural para privilegiar su localización.

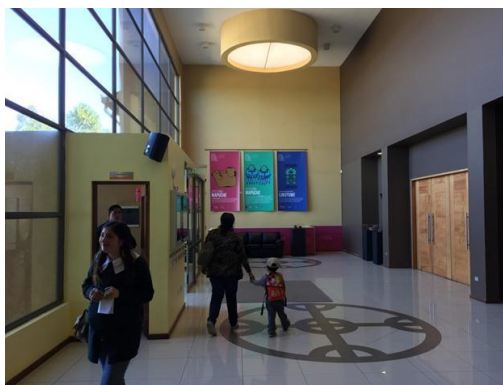
El Centro cuenta con una buena capacidad de estacionamientos, está en un lugar central y accesible (incluso con locomoción colectiva nocturna). Estas características, sumado a que se encuentra en el centro cívico de la comuna, favorecen la difusión de los eventos y talleres.



Por otro lado, el tamaño y las características del terreno en el que se emplaza el proyecto son adecuados, pese a problemas de drenaje que obligan al uso permanente de bombas extractoras de agua.

4. Población beneficiaria

Los Beneficiarios definidos en el proyecto correspondieron a todos los habitantes de la comuna. No obstante, la mayor participación y la mayor oferta de actividades son para grupos de usuarios jóvenes. En el caso de los adultos mayores, se atiende más concretamente a través de programas municipales específicos. Muchas veces los adultos mayores no asisten por frío. En todo caso, el Centro cuenta con una programación diferenciada considerando las características de las audiencias en los distintos horarios.



Pese a que la comuna es dormitorio de Temuco y es colindante, no se consideró su población, pese a que era esperable que una parte de esa población accediera al centro dada la cercanía y la complementariedad de oferta de ambas municipalidades.

Se elaboró un nuevo Plan de Gestión, que incluye mayor énfasis a la formación e integración de los barrios que están más alejados, enviándoles elencos e invitando, en una primera etapa, a los dirigentes sociales.

5. Estimación de demanda

Se realizó un plan de participación ciudadana para levantar la demanda y se siguió la metodología del Consejo de la Cultura, quienes prestaron su ayuda en la elaboración del proyecto.

Dado que la comuna enfrentó un crecimiento explosivo desde su creación, no resultaba fácil anticipar la demanda. No obstante, en términos generales, la infraestructura y la oferta cultural del centro ha sido adecuado a la demanda real. En el mediano plazo se espera que, dado el crecimiento esperado de la población, se genere un déficit creciente.



6. Capacidad instalada versus capacidad utilizada de la infraestructura

Existe concordancia entre la capacidad instalada y el uso que se le da. La mayor parte de los espectáculos se realizan a teatro lleno. Pocas veces se ha sobrepasado su capacidad.

La demanda por salas se incrementa a partir de las 18:00. Antes de ese horario hay prevalencia de actividades de participación comunitaria y luego de



ese horario aumentan las actividades artístico-culturales. Últimamente la demanda por danza (Hip Hop) es bastante fuerte

Las salas especializadas resultaron insuficientes, particularmente la de danza. Las salas multiuso no son apropiadas para este tipo de actividad. La antesala, también quedó pequeña. Es para 200 personas y muchas veces asisten 300.

Los eventos del fin de año (licenciaturas) tienen copado a máxima capacidad el teatro en ese periodo (noviembre – diciembre).



7. Diseño y Funcionalidad

Se realizaron muy pocas adecuaciones al plan arquitectónico original durante la ejecución, sólo algunos paneles adicionales y las obras para drenaje que no fueron detectadas en la etapa de diseño y que no eran previsible.

Pese a que el diseño lo realizó una empresa con experiencia en este tipo de proyectos, se informaron varias deficiencias. El vestíbulo del auditorio es demasiado pequeño para la capacidad de la sala y teniendo en consideración que también alberga exposiciones. El taller de bodegaje y bambalinas es muy pequeño, lo que dificulta el montaje y desmontaje de las escenografías, limitando la capacidad de alternar espectáculos, lo que afecta la utilización de la sala. Referencialmente y con base en la experiencia observada, debería considerarse un espacio de bodegaje del mismo tamaño del escenario. La escenografía es montada y de propiedad de las compañías de teatro productoras de los eventos.



La acústica fue bien lograda y el estándar general del auditorio es alto. Debido a la curvatura de una de las paredes del edificio por razones estéticas, se limitó el uso de la sala de exposición al no poder colgar cuadros y la de danza al no poder habilitarse una de las barras rectas.

Los únicos baños están ubicados entre el vestíbulo y el auditorio, lo que afecta la aislación de la sala. La única escalera de acceso al segundo piso es demasiado pequeña lo que limita la capacidad de evacuación en casos de emergencia y restringe el uso para personas con discapacidad, además se

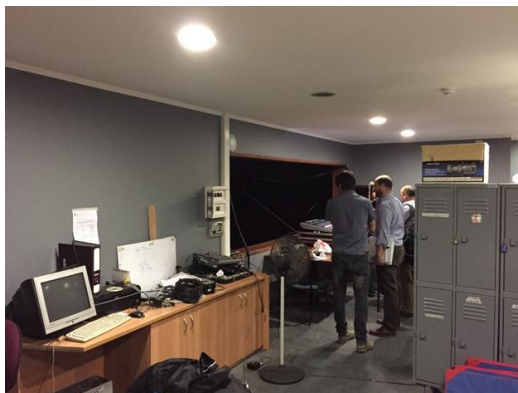


bloquea si se utiliza el sistema de subida de sillas de ruedas. Se debería considerar la incorporación de un ascensor para futuros proyectos, rampas, servicios por piso y escaleras proporcionales a los flujos de personas en este tipo de edificios. El ascensor también contribuiría al transporte de elementos pesados al (desde el) segundo piso.

El tamaño del área destinada a la administración del recinto es insuficiente, por lo que debió transformarse una sala de reuniones en oficinas y utilizar pasillos para este fin.

La sala-taller de artes visuales estaba sobredimensionada y terminó utilizándose como multiuso. En tanto que la sala de artes visuales tiene menor demanda, esto podría deberse a que estos artistas son más solitarios y prefieren trabajar en sus casas.

Existen fallas de edificación que produjeron grietas en paredes y cielos y el levantamiento o rotura de los pisos en lugares específicos del edificio.



8. Uso de la Infraestructura

Existe una buena respuesta de la comunidad respecto del cuidado del Centro, sin embargo, pese a tener guardia permanente (24 horas al día), ha habido algunos robos y deterioros especialmente en los baños, relacionados con el uso en eventos masivos y algunas acciones vandálicas, pero se considera que no son de significancia considerando el nivel socioeconómico del sector.



9. Calidad del servicio

Existe preocupación por entregar una buena calidad del servicio, lo que se ve expresado en la oferta programática, los horarios de operación, el mantenimiento general del edificio y la cercanía con la comunidad.

Se modificó el modelo de gestión original presentado en el proyecto cambiando algunos énfasis en la oferta hacia territorios específicos y oferta programática específica.

10. Equipos y equipamientos

El equipamiento sería adecuado tanto en calidad como cantidad, excepto por la carencia de un grupo electrógeno de respaldo. El sistema de iluminación es tradicional y se podría haber considerado tecnologías led. El equipo está bien cuidado considerando su nivel de uso.

Los sistemas de amplificación deben ser independientes, es decir, uno para cada sala. Transportarlos puede dañarlos.

11. Operación y mantenimiento

Los gastos en consumos básicos son pagados directamente por el municipio. Existe una subvención permanente a la corporación cultural y no se realizan cobros, por lo que no se tienen ingresos propios, excepto por algunas donaciones privadas, ya que no existe política municipal de autofinanciamiento, pese a que algunas personas del equipo consideran que sería apropiado el uso de tarifas en ciertos casos; en palabras de uno de los funcionarios “Hay un exceso de gratuidad que corta alas a los artistas.”

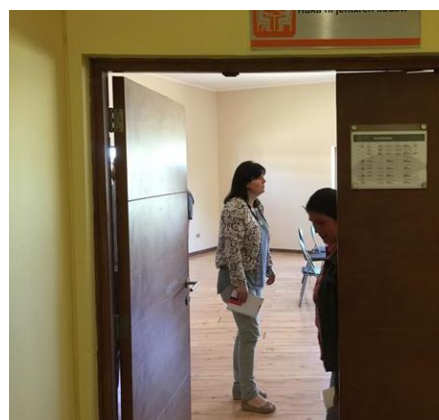
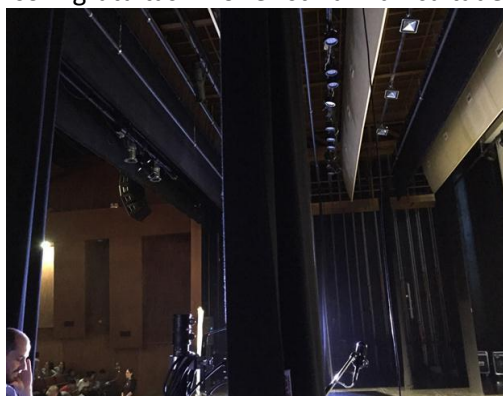
El mantenimiento y las reparaciones se ejecutan con el presupuesto propio. Las actividades más caras se financian mediante fondos concursables y son gratuitas. No existirían dificultades administrativas o presupuestarias en la operación actual de la infraestructura.

Se requiere mantenimiento semestral de las bombas de drenaje además de los elementos que se deterioran por el alto uso. También se requieren reposiciones de elementos técnicos como ampolletas, focos, cables, elementos de sonido, etc. de alto costo.

Se ha tenido que realizar reparaciones importantes en pisos, paredes y techos por deficiencias constructivas del edificio, correcciones de las instalaciones eléctricas originales, algunas financiadas por la constructora y otras por el municipio.

12. Personal

No se conoce el número de personal definido originalmente en el proyecto. Actualmente existe un equipo de comunicaciones, uno técnico, uno administrativo y uno de gestión cultural que trabajan de manera integrada independientemente que su dependencia administrativa sea municipal o de la corporación. Para mayor detalle, son 5 funcionarios municipales: 1 encargado de sonido, 1 audio visual, 1 diseñador y 2 guardias y de 11 personas contratadas por la corporación: 1 periodista, 3 técnicos en iluminación y sonido, 1 gestor cultural, 1 administradora



(encargada de proyectos) y 5 talleristas (profesores y encargados de los eventos). Además de un equipo de aseo compuesto por 4 personas (servicio externalizado).

13. Adecuación NIP y Metodologías

La metodología se considera un poco compleja, por lo que se podría simplificar y hacer más práctica y didáctica.

Conclusiones

1. El proyecto ha resultado exitoso por cuanto genera una oferta cultural de calidad y tiene una buena respuesta en términos de demanda, lo que implica un alto nivel de utilización de la infraestructura.
2. El programa arquitectónico y el diseño ejecutado tienen algunas deficiencias en cuanto al insuficiente tamaño del área administrativa, ubicación de baños, vías de evacuación y practicidad en el uso de los espacios, pero funciona relativamente bien. Existen deficiencias constructivas que han requerido y requerirán intervenciones importantes en el edificio.
3. Este Centro Cultural y otros de la región no conforman red con el de Temuco, pese a su cercanía y complementariedad. Se ha empezado a avanzar en ello y podría ser muy provechosa una mayor coordinación. El Centro Cultural de Padre de las Casas tiene un alto estándar en varios ámbitos: la dimensión y características técnicas de su teatro; el nivel de equipos y equipamientos con el que cuenta, la cantidad de salas que dispone, la capacidad del equipo técnico profesional con el que cuenta y el prestigio que ha desarrollado, por lo que puede constituirse en uno de los pilares del desarrollo cultural de la región en su conjunto.
4. La accesibilidad incluso nocturna al centro y su visibilidad son esenciales para el mayor aprovechamiento del Centro Cultural.

Identificación del Proyecto

Nombre Proyecto: Construcción centro cultural municipal, Padre Las Casas.

Código BIP: 30070444

Sector: Educación y Cultura

Subsector: Arte y Cultura

Región: Araucanía (Provincia de Cautín)

Fuente Financiamiento: FNDR (33%), Consejo Nacional de la Cultura (64%) y Municipal (3%)

Unidad Financiera: Gobierno Regional de Araucanía

Unidad Técnica: Municipalidad de Padre Las Casas

Fecha RATE RS que da inicio a la ejecución: 20/12/2010

Fecha inicio de la operación: 19/12/2012 (Recepción definitiva)

Información de la Evaluación de Corto Plazo

El proyecto no cuenta con evaluación ex post de corto plazo.

Variable	Recomendado	Ejecutado	Diferencia	Variación (%)
Costos				
Obras Civiles	M\$ 1.464	M\$1.387,5	M\$76,5	-5,5%
Equipamiento	M\$50,5	M\$0	M\$50,6	-100%
Total	M\$ 1.514,5	M\$1.387,5	M\$127	-9%
Plazos				
Equipamiento, Equipos,	12 meses	13 meses	1	8%
Obras Civiles				
Total	12 meses	13 meses	1	8%
Magnitud	1.714 m ²	1.714	0	100%

INFORME DE VISITA A TERRENO

CONSTRUCCIÓN CENTRO CULTURAL CERRILLOS

Antecedentes

El proyecto consideró la construcción de obras civiles, instalaciones, equipamiento, equipos, pavimentos, veredas y un proyecto de paisajismo. Este proyecto dotó a la comuna de Cerrillos de un teatro para 250 personas, una galería para exposiciones, 3 salas especializadas destinadas a la realización de talleres artísticos y un estudio de grabación. Por otra parte, se consideró también la totalidad de los recintos administrativos y de servicios necesarios para su buen funcionamiento.



1. Identificación del Problema

El problema identificado fue: *“Bajo Acceso y participación de los habitantes de la comuna de Cerrillos en actividades artísticas”*.

Antes del Centro la oferta de cultura en Cerrillos era muy baja y en la población había una ignorancia del significado y valor de la cultura. Hoy en día eso ha cambiado, el Centro se ha posicionado en la comunidad generando una oferta a la que las personas han respondido con interés y participación.

2. Área de influencia

El área de influencia fue definida como la comuna de Cerrillos.

Hoy en día, el Centro atiende a todo el mapa de actores de la comuna:



- Organizaciones sociales
- Público general
- Empresas
- Colegios
- Agrupaciones religiosas

En el caso de los talleres, los asistentes provienen de todas partes de la comuna, con una mayor proporción en los barrios más cercanos al Centro. Por otro lado, el teatro recibe además (en una menor proporción) a público de comunas vecinas como Maipú, Pedro Aguirre Cerda y Estación Central.

3. Localización

La comuna no tiene centralidad y el proyecto se ubicó en el terreno que estaba disponible y tenía las dimensiones suficientes que necesita un proyecto de esta envergadura. Aun así, su ubicación es buena porque se emplaza cercano al eje principal de la Av. Pedro Aguirre Cerda y al Mall Plaza Oeste lo que le da una mayor visibilidad a la edificación frente a la comunidad. Por otro lado el desarrollo de las nuevas gestiones inmobiliarias en los terrenos que rodean el Centro va a sumar más beneficiarios al proyecto. Peatonalmente el Centro es accesible y el tiempo de viaje en locomoción colectiva no toma más de 10 minutos desde cualquier barrio o población de la comuna.



Sin embargo, hay una dificultad al acceso vehicular (que impacta también en el acceso peatonal) por el paso bajo nivel que está al frente de la entrada principal del Centro y el hecho que no esté inserto en un Centro cívico le quita visibilidad.

4. Población beneficiaria

La población objetivo fue definida como 54.912 habitantes de la Comuna de Cerrillos, considerando los resultados de la Encuesta de Consumo Cultural año 2008. Se consideró aquellas



personas que tienen disponibilidad de participar en actividades artísticas y no lo realizan por razones ajenas a su voluntad que no se relacionan con la falta de tiempo, y por lo tanto, estas causales pueden ser abordadas.

La población beneficiaria del proyecto es diversa. En los talleres se ve más presencia de niños y adultos mayores que vienen desde poblaciones hasta sectores más acomodados de la comuna. En el caso de los espectáculos también se da diversidad en los usuarios, van de todas las edades y de toda la comuna, más público de las comunas vecinas. Por otro lado, están los artistas locales (músicos y compañías de teatro principalmente) que usan el Centro bajo convocatorias, por ejemplo para el uso del estudio de grabación y la sala de ensayos.

5. Estimación de demanda

Cuando se estimó la demanda del proyecto se pensó que el 90% de la población beneficiaria iba participar como espectador y el 10% en talleres. En la operación del proyecto se ve que el interés de

la población en la participación de talleres es mucho más alto a lo que se estimó. Dentro de los planes de gestión de cultura se trabajan 6 ejes con la ciudadanía, de los cuales 5 tienen que ver con participación y uno con programación artística, por lo tanto hay un impulso a la ciudadanía a la participación mucho más alto que a la programación artística. Por otro lado en la medida en que las personas se van formando en los talleres se va abriendo el espacio para que empiecen a demandar más espectáculos, porque el hecho de participar les genera interés para asistir como espectador.



En la demanda se estimó alrededor de 5.500 personas asistiendo a talleres al año, hoy en día el número es mucho menor por un tema de capacidad. Con las 3 salas que fueron destinadas a talleres (danza, pintura/escultura y música) del Centro funcionando de lunes a sábado a máxima capacidad no llega a las 450 personas al mes. Por otro lado, en el caso de la sala de teatro se estimó alrededor de 49.500 personas al año. Hoy en día la sala de teatro se ocupa al mes por alrededor de 1.000 personas, lejos de las más de 4.000 que se estimaron.

6. Capacidad instalada versus capacidad utilizada de la infraestructura



En cada espectáculo el teatro está a capacidad llena, esto sucede pocas veces al mes. Sin embargo, según lo que se proyectó en el perfil (y de acuerdo al cálculo de demanda) podría utilizarse más días. Por otro lado, las salas de talleres están utilizadas al 100% de lunes a sábado con excepción de la sala de esculturas por especificidades de la misma disciplina. El uso del horno y el costo de los materiales, entre otros, hacen que no se pueda usar con la misma intensidad que las otras salas. Sin embargo, el único espacio que quedó chico o que tal vez ameritaría otra sala es para el taller de

danza que tiene mucha demanda en las niñas. Por otro lado, al no tener aún una fundación encargada de administrar el Centro, la cafetería y la cocina aún no se han utilizado.

7. Diseño y Funcionalidad

Durante la ejecución del proyecto se mantuvo el diseño original, no hubo cambios. Las instalaciones de la infraestructura se utilizan de acuerdo a lo que se definió en el diseño.



8. Uso de la Infraestructura

De parte de los usuarios ha habido un muy buen uso de la infraestructura. Se han cuidado los espacios y el equipamiento. En particular, en la sala de teatro ha funcionado el reglamento de no entrar con alimentos o bebidas.

9. Calidad del servicio

No han tenido mayores problemas con la calidad del servicio, los baños y las salas han funcionado bien para los talleres y para los espectáculos. Donde han tenido problemas es con el aire acondicionado, la mantención ha fallado y las salas sin calefacción son muy frías en invierno.



10. Equipos y Equipamientos



En el proyecto original la inversión para la sala de artes escénicas (teatro) en equipos fue baja. Se tuvo que hacer una segunda inversión solo para equipamiento que es muy caro (parrilla de iluminación y equipos de amplificación) y, aun así, todavía hay veces que no les alcanza con los equipos de amplificación que tienen y deben arrendar. El Centro tiene una ficha técnica muy pobre para el tipo de espectáculos que se están presentando, principalmente para el caso de las presentaciones

musicales. Las salas de talleres estuvieron muy bien equipadas desde el comienzo de la operación del proyecto.

11. Operación y Mantenimiento

Se destaca la importancia de la elección de los materiales de construcción de la infraestructura. En la operación del proyecto se han generado problemas de descascado de pintura y oxido de materiales. Un hallazgo es poner especial cuidado en selección de materiales de larga durabilidad que no requieran mayores mantenciones.

No tienen una asignación fija de recursos económicos con la que ellos dispongan para mantenimiento, deben ir solicitando en la medida que los requerimientos se vayan dando. El proceso para solicitar los recursos para mantención es bastante largo y no asegura que al final se los obtengan. Esto es particularmente



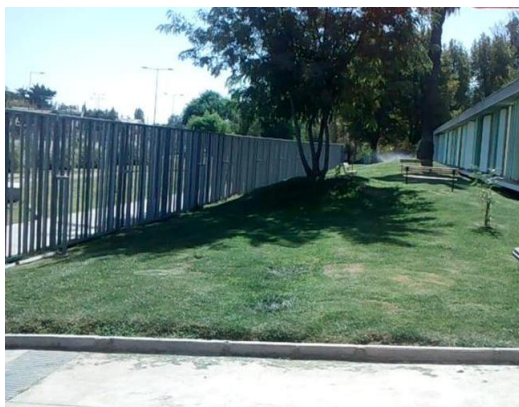
complicado en los casos se generan emergencias, como por ejemplo una falla en el sistema de aire acondicionado.

Tienen asignada una caja chica que resuelve temas menores como reposición de ampolletas.

12. Personal

El Centro cuenta con 14 personas que se encargan de su funcionamiento:

- 2 técnicos encargados iluminación y estudio de grabación
- 5 gestores culturales (1 director, 2 encargados de la comunidad, 1 encargado de orquestas y talleres y otra persona encargada de la programación)



- 2 auxiliares de aseo
- 2 recepcionistas
- 3 guardias de seguridad

Se estima que faltan al menos 3 personas más para el óptimo funcionamiento del Centro.

- 1 encargado de mantención
- 1 encargado de gasfitería
- 1 persona encargada de comunicaciones y difusión



13. Adecuación normativa y Metodologías

- Definir un tratamiento de demanda especial para este tipo de proyectos, ya que no son necesidades básicas se debe buscar formas alternativas a una estimación de demanda que permita distinguir entre demanda actual y demanda generada.
- Otra complicación es la definición del área de influencia, son Centros que terminan cubriendo déficit de otras comunas y empiezan a tomar una escala regional más que comunal.



CONCLUSIONES

1. Es importante tener un registro de las personas que están asistiendo al Centro para hacer un seguimiento de qué área de influencia están abarcando. En el caso de los espectáculos una buena práctica es hacer retiro de entradas y aprovechar esa instancia para hacer el registro.
2. El plan de gestión de cultura del municipio influye en el uso de los espacios del Centro Cultural, debe haber una alineación entre la capacidad del Centro y este plan.
3. La demanda fue sobrestimada. Es muy difícil su estimación si no existe una comuna con similares características a la que se puedan comparar. Es difícil también porque dado que el servicio no es percibido por la población como una necesidad básica (salud o educación por ejemplo) es una demanda que se genera con el proyecto y los programas que se creen para fomentar la cultura.
4. Es importante poner especial cuidado en la elección de los materiales de construcción. Un hallazgo es la selección de materiales de larga durabilidad que no requieran mayores mantenciones.
5. El no poder contar con una generación propia de recursos los limita a que tengan que pedirlos a la municipalidad y terminan resolviendo contingencias más que realizando una adecuada mantención a las instalaciones.
6. Es importante considerar dentro del equipo de RRHH que administrara el Centro una persona encargada de la comunicación y difusión.
7. Es necesaria la elaboración de una metodología para este tipo de proyectos que aborde aspectos como la definición de la demanda, área de estudio y área de influencia.

Identificación del Proyecto

Nombre Proyecto: Construcción Centro Cultural de Cerrillos

Código BIP: 30085668-0

Sector: Educación y Cultura

Subsector: Arte y Cultura

Región: Región Metropolitana

Fuente Financiamiento: FNDR

Unidad Técnica: Municipalidad de Cerrillos

Unidad Financiera: Gobierno Regional- Región Metropolitana

INFORMACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE CORTO PLAZO:

Plazos:

Variable	Nombre Indicador	Descripción	Recomendado	Real	Indicador de variación%
Plazos (meses)	Variación del plazo total recomendado ¹	Plazo Total Real vs Plazo Total Recomendado de Ejecución del proyecto	12	58	383,33%
	Variación del plazo recomendado de Obra Civil	Plazo real vs Plazo Recomendado de Obra Civil	11	12	9,09%

Existe una extensión al contrato de la consultoría mediante el ord 800/851/2011, del Director de obras de la Municipalidad de Cerrillos a la Divac. Se extiende el contrato por 1 mes debido a que la obra en su momento no estaba terminada para hacer chequeo y supervisión de la obra terminada. Existieron 3 llamados a licitación en quipos y equipamiento: 812-92-LP11 del 31/5/2012, contrato de equipamiento y equipos 28/8/2012 ID 324-261-L112, adquisición de equipos y equipamiento para el Centro cultural de Cerillos ID 324-328 LE14, no se licito todo a la misma vez, porque el criterio que usó el asesor urbanista arquitecto Guillermo Eva quién determinó que los equipos y equipamientos licitados corresponden solo a aquellos que tienen directa relación con la ejecución de obras civiles, por eso el desfase. En ítems equipo y equipamiento existió un primer aumento de obras que derivó en aumento de 50 días corridos, según decreto municipal 202/1849/2011 del 28 de septiembre por mayores excavaciones, extracción de escombros y problemas de sello de fundaciones. Después existió un aumento de plazo y de obra según el decreto exento municipal 202/2409/2011 por 19 días corridos por concepto de modificación de cielo falso, aislación acústica y refuerzos estructurales (vidrios y ventanas).

Costos:

Ítem	Monto Recomendado M\$	Monto Contratado M\$	Gasto Real M\$	Variación del Monto Recomendado (%)	
				Monto Contratado v/s Monto Recomendado	Gasto Real v/s Monto Recomendado
CONSULTORÍAS	14,391	14,392	14,060	0,01%	-2,30%
EQUIPAMIENTO	101,698	117,384	117,351	15,42%	15,39%
EQUIPOS	162,098	90,751	90,752	-44,01%	-44,01%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	326	328	328	0,61%	0,61%
OBRAS CIVILES	1.289.444	2.014.154	1.934.775	56,20%	50,05%
OTROS APORTES INDIRECTOS	903.233	0	0	-100,00%	0%
TOTAL	2,471,190	2,237,009	2,157,266	-9,48%	-12,70%

Montos actualizados a diciembre 2015

El proyecto fue financiando en parte por el FNDR y en parte por el Consejo Nacional de la Cultura. Existió un gasto extra vía Consejo Nacional de la Cultura con el decreto exento municipal 202/182/2012 en el cual se modificó el cielo falso para pasar ductos, incorporación acústica y cálculo estructural. Por otra parte hubo otro gasto mediante el decreto municipal 202/164/2012 financiado por el Consejo Nacional de la Cultura que incorpora la caseta de guardia, refuerza de cubiertas, climatización y tabiques divisorios de urinarios. El proyecto no fue reevaluado.

Magnitud:

Variable	Nombre Indicador	Descripción	Recomendado	Real	Indicador de variación%
Magnitud (mt) ⁴	Cumplimiento de la magnitud recomendada	Magnitud Real v/s Magnitud Recomendada	2.131	2.131	100,00%

No hubo diferencias en magnitud.

Conclusiones de la Evaluación Ex Post de Corto Plazo:

El Centro cultural se encuentra operando desde Enero de 2013, aunque se registran compras de equipamiento de fecha posterior incluso 2015. Las obras terminaron a fines del 2011, lo que significa al menos 4 años adicionales para completar su habilitación por las obras adicionales, se puede suponer deficiencias en el diseño original.