



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE EDUCACION

DIVISION DE CULTURA

DIAGNOSTICO DEL MARCO CULTURAL DE LOS MUNICIPIOS EN CHILE

(DOCUMENTO DE TRABAJO)

Noviembre, 2000

Jefe División de Cultura
Claudio di Girolamo Carlini

Coordinación Área de Descentralización
Claudia Zaldívar Hurtado

Edición General
Claudia Zaldívar Hurtado

Investigación
Vanessa Carbonell Montoya

Análisis y Redacción
María Jesús Silva

Diseño y Edición de gráficos
Vanessa Carbonell Montoya
Alonso Ponce Mallea

Esta es una publicación del Área de Descentralización
Cultural de la División de Cultura del Ministerio de Educación.

Santiago de Chile, 2000.

Documento de Trabajo N° 2, Colección Desde el Margen.

INDICE

INTRODUCCIÓN

I. METODOLOGÍA	1
II. RESULTADOS	3
1. Recursos	3
1.1. Recursos Administrativos	3
1.2. Recursos Humanos	6
1.3. Recursos Materiales	8
1.3.1. Financiamiento	8
1.3.2. Infraestructura y Equipamiento	9
2. Redes Territoriales	11
III. CONCLUSIONES	14
BIBLIOGRAFIA	19

ANEXOS

- Nº 1 Gráficos Regionales.
- Nº 2 Cuadro Resumen Regional del Resultado de las Encuestas Realizadas a las Comunas del País.
- Nº 3 Municipalidades que Enviaron el Cuestionario con la Información Correspondiente.
- Nº 4 Instrumento de "Diagnóstico del Marco Cultural de los Municipios en Chile".
- Nº 5 Definición de los Conceptos Usados en los Gráficos.

INTRODUCCIÓN

La División de Cultura del Ministerio de Educación, a través del Área de Descentralización, realizó un estudio por encuestas para determinar el marco cultural en que se desenvuelven los municipios en Chile.

Este comenzó a gestarse en 1998, es de carácter exploratorio y, constituye un esfuerzo por obtener un diagnóstico y caracterización a nivel comunal de las políticas culturales, como también de las condiciones, capacidades técnicas y organizacionales en las que se desenvuelven las municipalidades. La investigación sólo implica un primer acercamiento, que en los próximos años se espera ir extendiendo y profundizando.

El estudio se dirige a:

- Identificar la existencia de estructuras administrativas que permitan cumplir con el rol cultural.
- Describir cuáles son las funciones, responsabilidades y atribuciones con las que debe cumplir.
- Analizar el comportamiento del gasto real en proyectos culturales.
- Establecer tipologías de proyectos culturales, diferenciándolos de los educacionales.
- Determinar, características de infraestructura y equipamiento que poseen las municipalidades, para hacer efectiva su gestión cultural.
- Señalar las redes territoriales y su comunicación e interrelación en el plano cultural, entre distintas instituciones del Estado y la municipalidad.

El cuestionario fue aplicado a las 341 municipalidades del país, de las cuales 214 proporcionaron información, lo que corresponde a un 63% del total. Cabe destacar, que el nivel de respuesta en muchos casos no alcanzó significancia, lo que dificultó un análisis más completo y de mayor contenido.

I. METODOLOGÍA

El instrumento de medición diseñado para diagnosticar y caracterizar a nivel comunal la gestión cultural, fue un cuestionario semi-estructurado de diagnóstico,¹ que se constituyó con 55 preguntas y se dividió en seis ítems:

1. Estructura Cultural Administrativa Municipal;
2. Financiamiento;
3. Infraestructura y Equipamiento;
4. Redes Territoriales (sistemas de relaciones);
5. Recursos Humanos; y
6. Perfil Profesional.

La encuesta fue aplicada en todas las comunas de Chile (341).² Para ello, primero se tomó contacto con los alcaldes y encargados de cultura de cada municipalidad, comunicándoles la importancia intrínseca del estudio tanto para las autoridades centrales, regionales, comunales, como para la comunidad nacional.

Se enviaron dos copias de esta encuesta a cada una de ellas, una dirigida al Alcalde y otra a nombre del Encargado de Cultura del respectivo municipio, debiendo ser contestada por este último o por el director de DIDECO, según correspondiera a la realidad de cada comuna. Luego, se recolectaron los datos, proceso que duró aproximadamente un año, comenzando en 1998.

Las encuestas no fueron respondidas por todas las municipalidades, lo que obligó a establecer una muestra de un total de 214 municipios,³ correspondiente a un 63% del total de las comunas.

Para analizar la información, se creó una base de datos especialmente diseñada para este estudio,⁴ y se computó la información a través de gráficos tanto regionales como nacionales, sin embargo, para el análisis sólo se consideró la situación a nivel nacional.

Cabe destacar que algunas preguntas de la encuesta no pudieron ser analizadas, debido al bajo nivel de respuestas obtenidas en algunos ítems, principalmente en el de financiamiento y redes territoriales. Esta situación puede considerarse como un aporte al estudio, ya que el no responder podría estar indicando la forma en que se está gestionando en algunos municipios. Por otra parte, esto no permite realizar un análisis más acabado del tema, perjudicando su coherencia y un mayor nivel de profundidad.

¹ El Anexo nº 4 contiene el cuestionario enviado a los encargados de cultura y alcaldes de cada municipalidad.

² El Anexo nº 2 contiene el cuadro resumen regional del resultado de las encuestas realizadas a las comunas del país.

³ Para ver la totalidad de las comunas de la muestra dirigirse al Anexo nº 3.

⁴ Esta base de datos fue diseñada por el Area de Informática de la División de Extensión Cultura.

A continuación se detallan los temas que no encontraron respuestas significativas en cada ítem:

1. Estructura Cultural Administrativa Municipal: funciones de la dependencia de cultura y su fecha de creación; institución mediante la cual se relaciona la corporación municipal con la municipalidad; y quienes participan en la primera de éstas en el ámbito de desarrollo cultural.
2. Financiamiento: presupuesto anual de los municipios en el área cultura; inversión del gasto en este ítem; formas más comunes de captar financiamiento externo o entidades que más invierten en el área en las comunas; criterios o políticas de inversión y evaluación de la gestión cultural municipal; y contratación de servicios externos para el desarrollo de actividades de esta índole.
3. Infraestructura y Equipamiento: necesidad de espacios físicos para cumplir con las actividades culturales y de equipamiento comunal.
4. Redes Territoriales: existencia de un convenio legal y un trabajo mancomunado con la Asociación de Municipalidades; otras entidades con que se relaciona; trabajo en conjunto con otros municipios o actores comunales.⁵
5. Recursos Humanos: instrumentos usados para evaluar, personas que conforman equipos de trabajo, proyectos realizados y por realizar en 1998.
6. Perfil Profesional: especialización y grado de profesionalización en el ámbito cultural del encargado de cultura.

Para facilitar el análisis de la información, en términos de estructura y coherencia, se agruparon los ítems de acuerdo a dos ámbitos. Primero, uno referido a los recursos, tanto administrativos (ítem 1), humanos (ítem 5 y 6) y materiales (ítem 2 y 3) con que cuenta el municipio para realizar su gestión. Segundo, otro referente a las redes territoriales (ítem 4), es decir los sistemas de relación que se establecen al interior del municipio y exteriormente con otras entidades. Mediante esta división se pretende lograr una mejor caracterización y diagnóstico de la gestión cultural a nivel comunal.

Finalmente, debemos tener en cuenta que los resultados obtenidos corresponden a 1998 y 1999, por lo que debemos comprenderlos dentro del contexto señalado.

⁵ No fueron publicados los resultados de algunas preguntas de este ítem, debido a que sólo serán utilizadas internamente. Estas son: relaciones con los ministerios que tienen a cargo cultura, departamento municipal que se relaciona con MINEDUC, Secretaría General de Gobierno y División de Cultura. Además, Departamento Extraescolar del Mineduc. Planificación y actividades hechas en conjunto con estos últimos y relación con Gobierno Regional.

II. RESULTADOS

A continuación se describen los resultados obtenidos a nivel nacional, de acuerdo a las categorías señaladas en la sección anterior.

1. Recursos

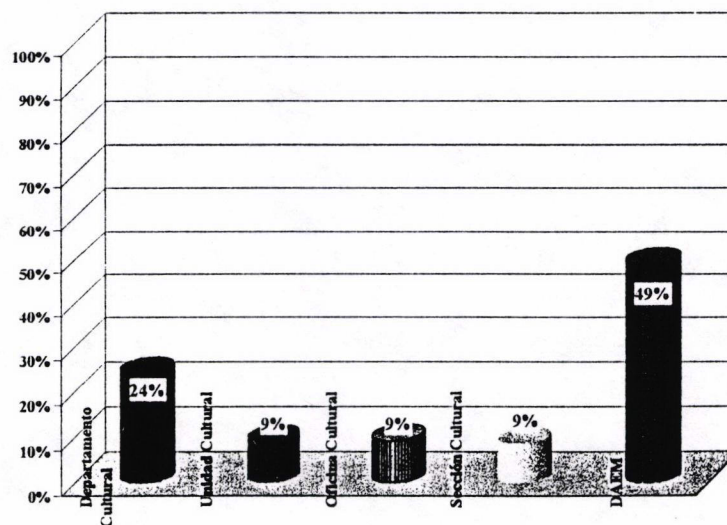
1.1. Recursos Administrativos

Esta sección tiene como objetivo determinar cuáles son los recursos administrativos culturales de los municipios. Mediante los resultados obtenidos en el cuestionario se establecerá, a nivel nacional, cuántas municipalidades cuentan con dependencia cultural, cuáles son las funciones de estas dependencias y si tienen corporaciones culturales.

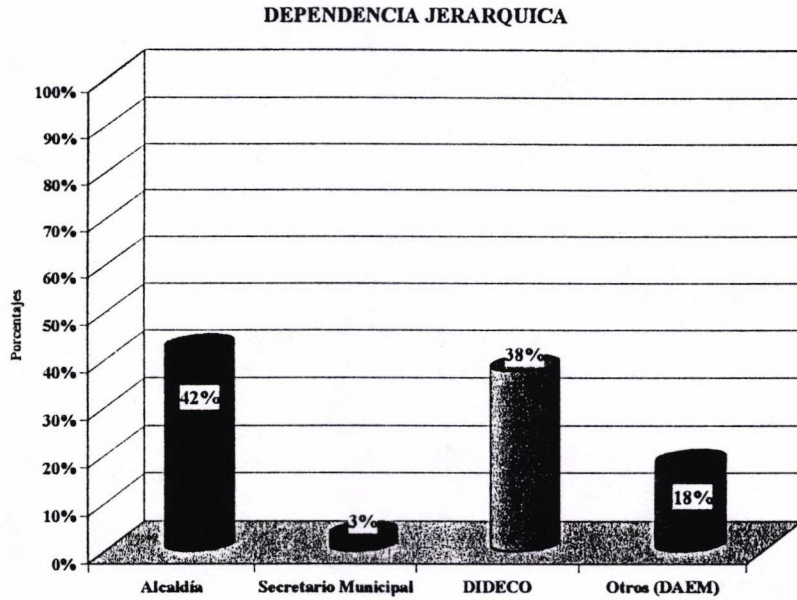
Como se observa en el gráfico un 51% de las municipalidades cuenta con dependencia cultural (departamento, unidad, oficina o sección cultural). Si bien, no es obligación legal poseer en el organigrama municipal una dependencia cultural en las comunas con población igual o inferior a cien mil habitantes, ésta constituye una instancia relevante para un mejor desarrollo de la gestión en éste ámbito.

Aproximadamente, la mitad de los municipios destina a otros departamentos la función de cultura. Esto implica que el sector no posee una gestión específica, sino que pasa formar parte de una función más de éstos departamentos. Entre ellos, los más mencionados son el Departamento Administrativo de Educación Municipal (DAEM) y el Departamento de Relaciones Públicas, en orden decreciente.

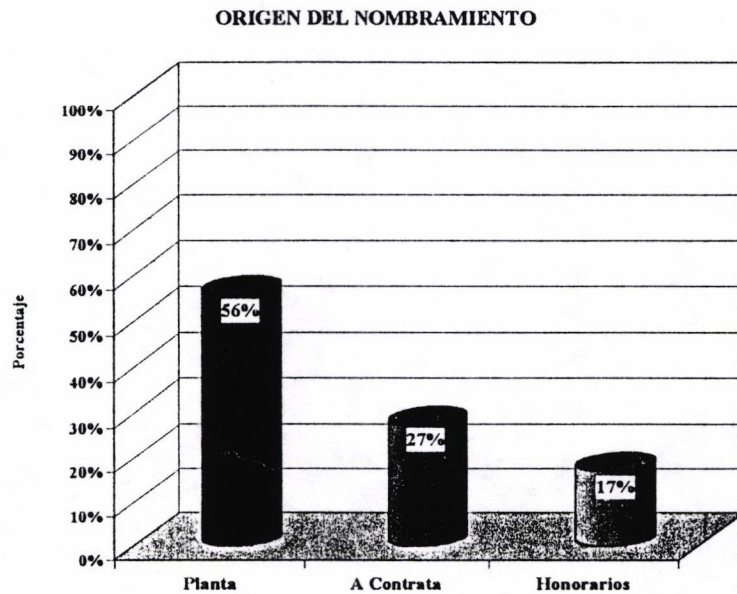
En cuanto al *tipo de dependencia* cultural existente, un 24% tiene departamento de Cultura y un 9% respectivamente cuenta con unidades, oficinas y secciones municipales dependientes de algún departamento municipal (DIDECO, RR.PP., Turismo, Deporte, etc.).



Respecto a la *dependencia jerárquica* del organismo encargado de cultura, el gráfico muestra que un 42% de los casos depende directamente de la Alcaldía y su Gabinete, un 38%, del Departamento de Desarrollo Comunitario (DIDECO), un 18% del DAEM y un 3% del Secretario Municipal.



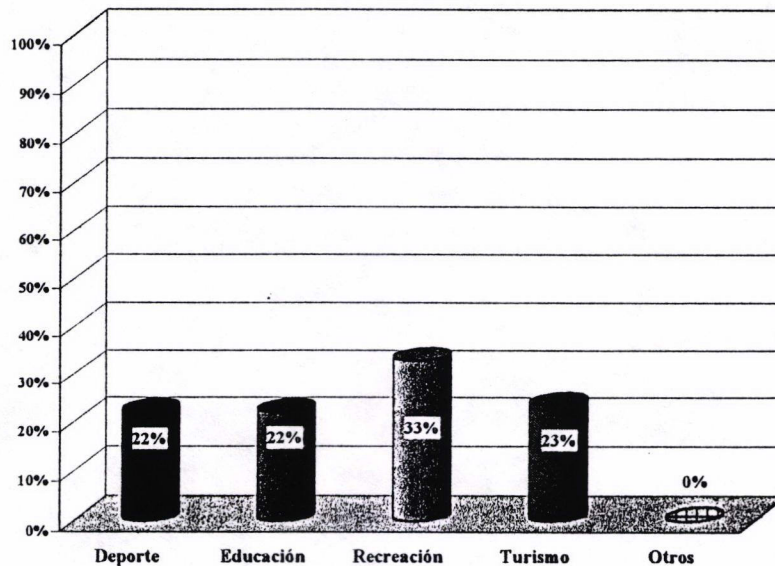
El *origen del nombramiento*, según Estatuto de Funcionarios Municipales, corresponde en un 56% a los funcionarios de planta, un 27% de funcionarios a contrata y un 17% contratados a honorarios.



Cabe destacar, que no se pudieron establecer las *funciones generales y específicas* que le corresponden a las dependencias culturales. Esto se debe a que las preguntas relacionadas con este tema no alcanzaron significancia nacional ni regional como para ser

analizadas. Por tanto, sólo se podrán definir como aquellas que cada departamento cultural o encargado de cultura debe cumplir exclusivamente para el desarrollo de actividades y/o proyectos culturales de su comuna.

Sin embargo, fue posible determinar que estos departamentos deben cumplir otras funciones dentro de los municipios, que no necesariamente tienen relación directa con cultura, pero que históricamente se han conectado o formado parte de ésta. Entre ellas, la recreación es la función extra más frecuente con un 33%, seguida por turismo con un 23% y, por deporte y educación con un 22% cada una.



En algunos municipios la *función cultural es traspasada* y asumida por otras instancias de derecho privado, las que son un aporte importante en la gestión cultural debido a sus características particulares.

En el gráfico, se observa que un 64% de los municipios cuentan con Casas de Cultura, un 21% tiene Corporaciones Culturales Municipales y un 15% ha encargado la cultura a una Corporación Municipal de Desarrollo.

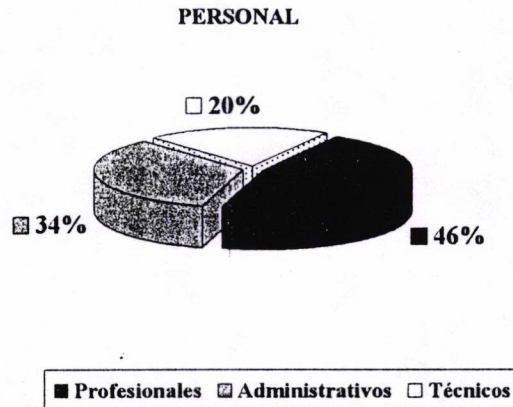
OTRAS ENTIDADES CULTURALES



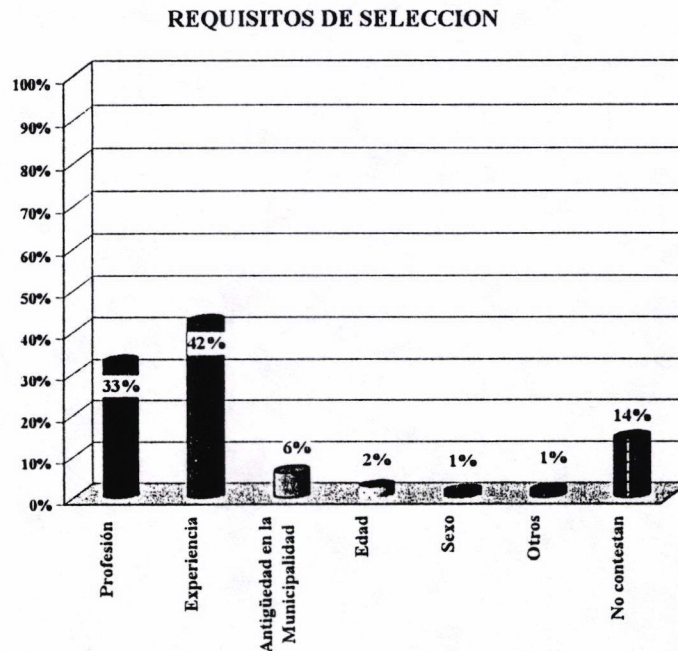
1.2. Recursos Humanos

En esta sección se establecerá la calificación y capacitación de los recursos humanos con que cuentan las dependencias de cultura de los municipios, el sistema de trabajo usado por éstos y la forma en que son evaluados en su gestión.

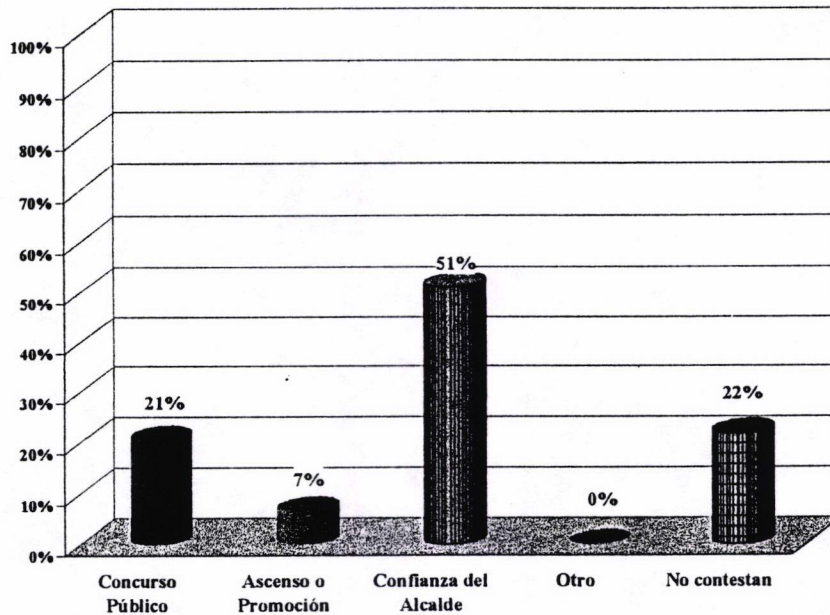
Respecto a la *calificación* que tienen los funcionarios pertenecientes al área de cultura, según el escalafón de funcionario público, un 46% son profesionales, un 34% corresponde a administrativos y un 20% a técnicos.



Cabe destacar que los encargados de cultura son seleccionados en primer lugar de acuerdo su experiencia (42%), segundo por su profesión (33%) y luego por antigüedad (6%), edad, sexo y otros (4%). Alrededor de un 14% se abstuvo de responder a esta pregunta.

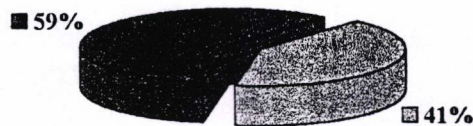


Referente, al mecanismo de *postulación al cargo*, el gráfico muestra que, un 51% ocupa el puesto por nombramiento en calidad de confianza del alcalde, un 21% lo hace por medio de concursos públicos y un 7%, mediante el ascenso o promoción al interior de la municipalidad. Se destaca que un 22% de los encuestados no respondieron a ésta pregunta.



En relación a la *evaluación de la gestión* de los funcionarios del área cultura, un 59% respondió que era sometido a este proceso. Sin embargo, no se pudieron determinar los instrumentos utilizados para esto debido al bajo nivel de respuesta.

EVALUACION DE LA GESTION

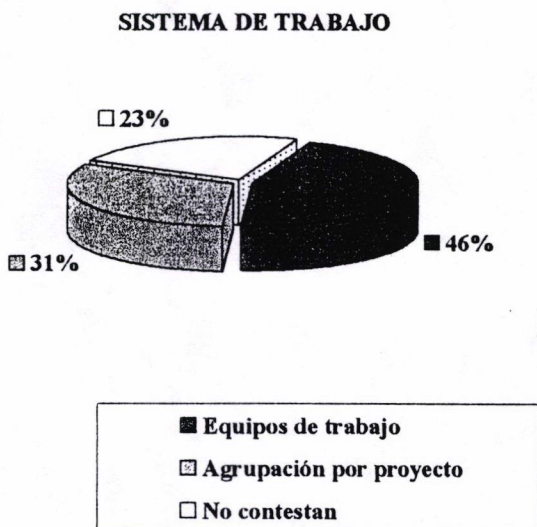


- Evalúan la gestión del área de cultura
- ▣ No evalúan la gestión del área de cultura

Sólo se podría suponer, de acuerdo a algunas respuestas, que muchas de estas evaluaciones corresponden a la "calificación de desempeño",⁶ a la cual son sometidos los funcionarios municipales anualmente. Este sería el principal sistema ocupado, sumado a que un 41 % de los funcionarios no está sometido a evaluación, lo que significa que no se está contando con un sistema que le permita revisar sus principios, políticas, misión y planes, tan necesarios para el desarrollo de su área.

Finalmente, en cuanto al *sistema de trabajo* usado por los funcionarios del área cultura, un 46% forma equipos de trabajo para diseñar e implementar políticas culturales y, desarrollar programas y proyectos. A su vez, un 31% de los encuestados que ocupan este sistema de trabajo se subdividen por proyectos para lograr más eficiencia.

Es importante señalar que un 23% no contestó esta pregunta, lo que podría significar que algunos municipios no estarían en conocimiento de estas técnicas de administración y gestión.



1.3. Recursos Materiales

En esta sección se describirán los recursos materiales con que cuenta el municipio para llevar a cabo la gestión cultural. A modo de facilitar el análisis se dividió en dos partes: la primera se refiere a la obtención y utilización de recursos financieros, y la segunda a la infraestructura y equipamiento que dispone la dependencia de cultura para llevar a cabo sus programas y proyectos.

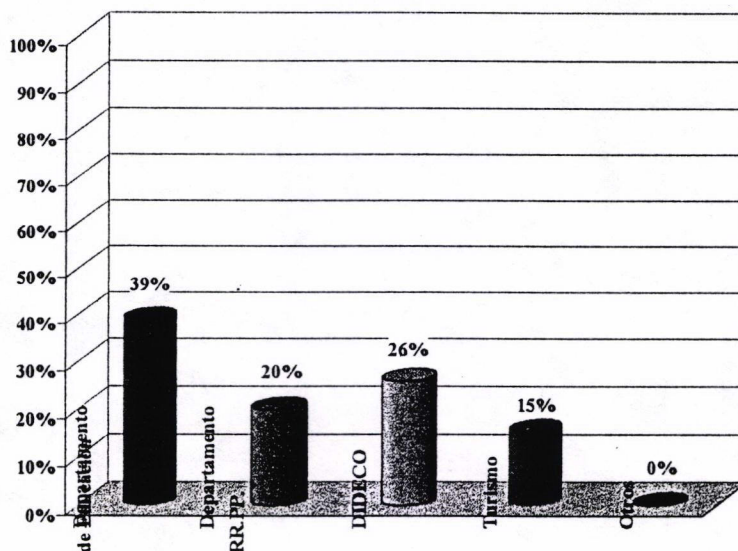
1.3.1. Financiamiento

Como se señaló en el capítulo metodológico, ésta fue una de las secciones más afectadas por el bajo nivel de respuestas. Aún no están claras las razones de por qué sucedió. Sin embargo, se podría interpretar que en algunos municipios no está definido el presupuesto para cultura, destinándose fondos de otros departamentos municipales para este ámbito.

⁶ Ley Orgánica de Municipalidades (N°18.695)*, Título 1, Párrafo 6, Artículo 36°.

El acceder a estos datos, hubiese permitido determinar entre otras cosas la inversión municipal destinada a cultura, y por lo tanto, si ésta se acerca al 1%, que ha sido lo recomendado por diferentes autoridades centrales y regionales.

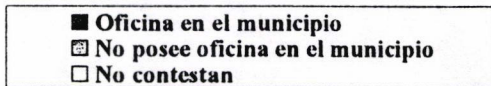
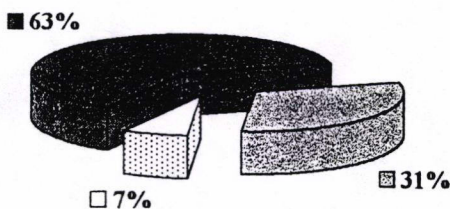
La única información que se pudo obtener se refiere a los *departamentos municipales* que, además del cultural, reciben fondos para realizar actividades en esta materia. Se observa en el gráfico que un 39% es recibido por el Departamento de Educación, un 26% por la DIDECO, un 20% por el Departamento de Relaciones Públicas y finalmente, un 15% por el Departamento de Turismo.



1.3.2. Infraestructura y Equipamiento

En relación a la *infraestructura para trabajar* que disponen los departamentos de cultura o encargados culturales, se advierte que un 63% posee oficina en el municipio, en razón que un 31% no la tiene. Se destaca que un 7% no responde.

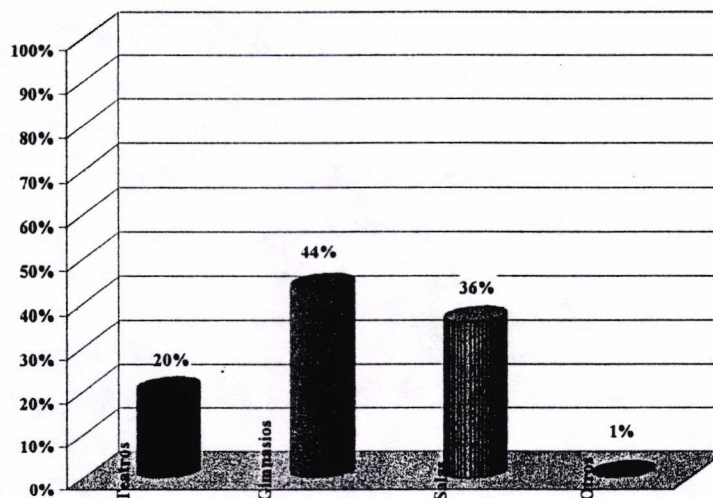
INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL





Respecto a la *infraestructura para realizar actividades culturales* con que cuentan estos departamentos, un 44% posee un gimnasio, un 36% salas (salas de escuelas, iglesias o sedes comunitarias), un 20% ocupa teatros municipales y 1% otros recintos.

En general este tipo de infraestructura se destina a todo tipo de eventos, lo que podría estar afectando directamente a la calidad de la realización de determinadas actividades culturales.



Ahora, un 53% de los espacios físicos dirigidos profesionalmente que son ocupados para realizar actividades culturales son municipales y un 47% comunales (privados y públicos).

INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL Y COMUNAL



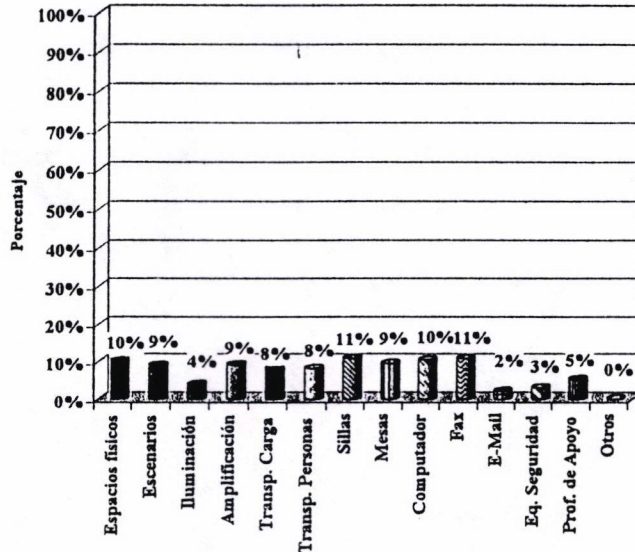
- Espacios municipales dirigidos profesionalmente
- Espacios comunales dirigidos profesionalmente

En cuanto al *equipamiento* que posee el municipio para favorecer la realización de actividades culturales, se advierte un 11% posee fax y sillas en las dependencias municipales, seguidos por un 10% referido a computadoras y espacios físicos municipales (oficina para el encargado, salas para actividades culturales u otros sitios). Luego un 9%

cuenta con escenarios, equipos de amplificación y mesas, y el 8% tiene medios de transporte para personas y de carga (de uso compartido en el municipio).

Los porcentajes más bajos corresponden a un 5% de profesionales de apoyo, un 4% de equipos de iluminación, 3% equipos de seguridad y un 2% correo electrónico.

EQUIPAMIENTO MUNICIPAL

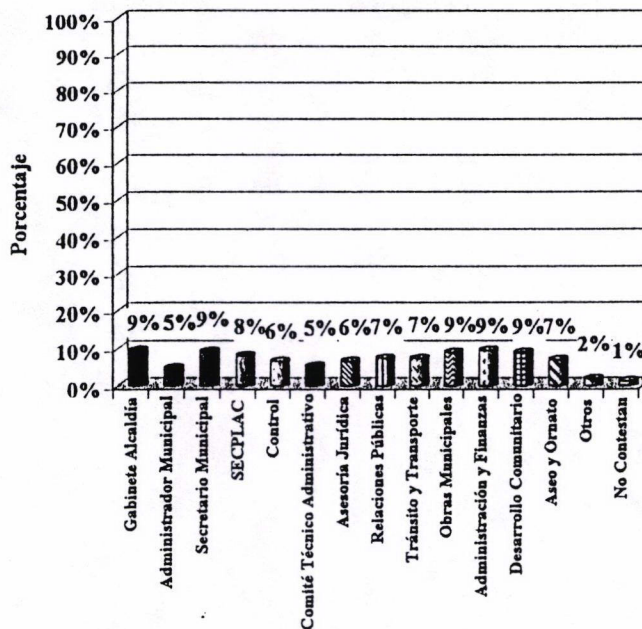


2. Redes Territoriales

Redes territoriales se refieren al sistema de relaciones que establece el ente cultural municipal como institución a nivel interno y externo. En el primer caso se define la relación con los otros departamentos del municipio y en el segundo, el sistema de redes que establece con otros municipios (conformación asociaciones municipales) y con los artistas comunales.

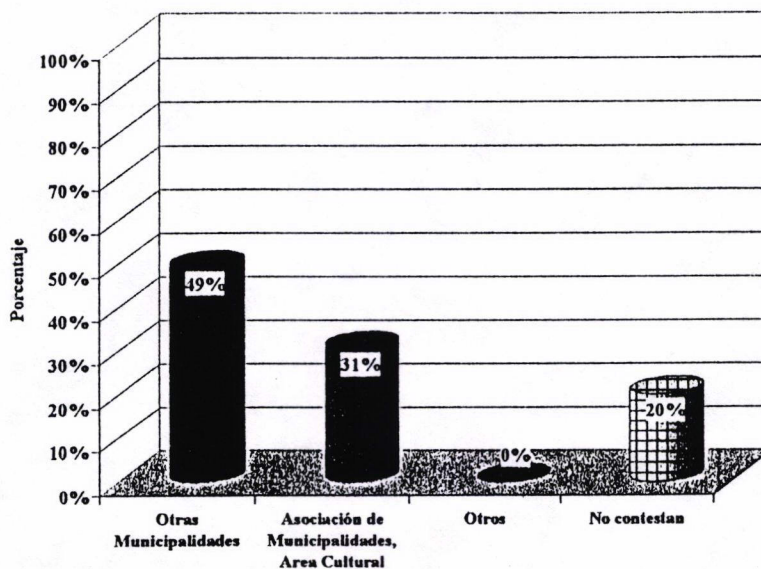
Referente a las redes internas, en el gráfico se observa que el encargado de cultura se relaciona preferentemente con: Gabinete de Alcaldía, Secretario Municipal, Departamento de Obras Municipales, Departamento de Desarrollo Comunitario y con el Departamento de Administración y Finanzas, correspondiéndoles un porcentaje del 9% a cada uno de ellos. Le sigue la Secretaría de Planificación Comunal (SECPLAC) con un 8%, Aseo y Ornato, Relaciones Públicas, Tránsito y Transporte con un 7% aproximadamente. Luego esta el Departamento de Control y Asesoría Jurídica con un 6% respectivamente. Finalmente, alrededor de un 5% se relaciona con el Administrador Municipal y el Comité Técnico Administrativo.

DEPARTAMENTOS MUNICIPALES



Respecto a las relaciones externas que establece el municipio en el plano cultural, se observa que alrededor de la mitad de los municipios se vincula con sus pares. Luego un 31% declara que se relaciona con la Asociación de Municipalidades y un 20% no contesta.

OTRAS MUNICIPALIDADES

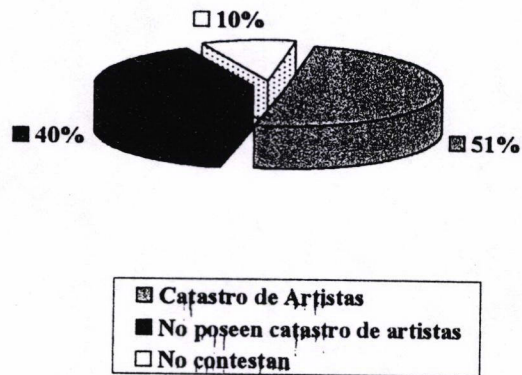


En cuánto a los sistemas de relaciones que establecen los *artistas de la comuna con el encargado cultural* respectivo, sólo se puede determinar si el Departamento de Desarrollo

Comunitario ha creado un catastro de artistas de la comuna tanto para identificarlos como para trabajar con ellos, no siendo posible establecer esto último.⁷

Un 51% de los municipios posee este catastro en sus respectivas DIDECO y cerca del 40% no cuenta con éste. Un 9 % se abstuvo de contestar esta pregunta, lo que podría interpretarse como ausencia de comunicación y/o relación entre actores culturales comunales y el ente municipal.

CATASTRO DE ARTISTA



⁷ Para profundizar sobre este tema se recomienda consultar la publicación "Cartografía Cultural" de la División de Cultura, disponibles en bibliotecas especializadas.

III. CONCLUSIONES

De acuerdo al diagnóstico y caracterización de la política cultural de los municipios en Chile, obtenido de los resultados descritos en la sección anterior, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

1. En el Artículo 1° de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades se establece como una de las funciones prioritarias de los municipios el desarrollo del ámbito cultural, señalándose que su "finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de la comuna", lo que resulta contradictorio, ya que al estudiar la inserción real de este campo en los municipios, nos encontramos con que en general la cultura legalmente no es considerada como una superestructura de desarrollo, sino más bien como una función compartida, que está concebida junto a educación, y que forma parte del Departamento de Desarrollo Comunitario que tiene a cargo ocho áreas más, entre otras cosas. Asimismo, no posee atribuciones específicas u obligaciones que deba cumplir en este ámbito.
2. La existencia del Departamento de Desarrollo Comunitario depende de la cantidad de habitantes, por lo tanto no se asegura que todos los municipios puedan contar con una unidad destinada, entre otra de sus funciones, a cultura.
3. El Departamento de Desarrollo Comunitario al tener a cargo el campo cultural junto a ocho departamentos más, le hace perder capacidad de especificidad, de autogestión y de proyección.
4. Dentro de las funciones culturales compartidas el texto legal estipula seis puntos específicos, en donde se entremezclan dictámenes de gran importancia con otros que no la tienen, como también se dejan de lado aspectos de suma relevancia.⁸
5. Respecto a la inclusión de la cultura en los órganos municipales, le corresponde al Consejo Económico y Social Comunal captar y estar atento a las necesidades y ofertas culturales de la comunidad, pero nos encontramos con que éste, en terreno, juega un papel poco importante y es poco escuchado, por lo tanto no transmite al alcalde y al Concejo las demandas de la comunidad. "Es particularmente grave la débil y a veces nula la gestión de los CESOC, órganos establecidos con el fin preciso de garantizar la participación. (Estos) aparecen desprovistos de atribuciones suficientes, lo que ha provocado dos fenómenos de particular gravedad: la falta de interés por integrar y trabajar en estos Consejos, y la subestimación de que han sido objeto por parte de muchos Alcaldes y Concejos."⁹

⁸ a) Destinar recursos a través de subvenciones o de programas y proyectos de inversión; b) constituir o participar en corporaciones o fundaciones de derecho privado, sin fines de lucro, destinadas a la promoción y difusión del arte y la cultura; c) vender, a través del museo que administra, postales representativas de escenas características de ese museo; d) el cobro de derecho de autor formulado a la municipalidad, por la ejecución de obras interpretadas en encuentros musicales realizado en la comuna con acceso de público; e) otorgar a la parroquia de la comuna subvenciones destinadas a la reconstrucción del edificio parroquial; y f) presentar proyectos al FONDART.

⁹ "Desafíos para el Fortalecimiento Municipal", síntesis de las discusiones del taller 'Desafíos para el Fortalecimiento Municipal', CPU, Santiago de Chile, 1995, p.16.

6. En otro sentido, generalmente al interior del municipio no se estipula la existencia de un representante del poder político dentro del Concejo Municipal, que se haga cargo de este sector, sino más bien pasa a ser una decisión voluntaria del municipio respectivo.
7. En los diferentes ámbitos descritos se observa una falta de planificación en el sector cultura. Esta debería desarrollarse en el Plan de Desarrollo Comunal,¹⁰ sin embargo no se ha incorporado aún como sector. Acceder a esta herramienta como forma de planificación, permitiría una mejor gestión y administración de los recursos en todas sus dimensiones, transformándose en el soporte de la gestión cultural, y posibilitaría "una concepción amplia integral donde evidentemente, se consideren los distintos aspectos del desarrollo, entre ellos, ciertamente la cultura".¹¹
8. Es necesario que más municipios puedan contar con dependencias culturales, de tal manera que existan unidades especializadas a cargo de la gestión de este sector, y que no sea traspasada y asumida por otros departamentos municipales. Esto permitiría plantear políticas a mediano y largo plazo, y facilitaría el desarrollo de este sector.
9. La mayoría de las dependencias culturales no poseen claridad respecto a las funciones que deben cumplir como administradores de la gestión cultural. En la medida que éstas comprendan las políticas y líneas de acción a seguir, de acuerdo a la realidad de su comuna, se llevará a cabo una mejor gestión. Así no limitarán su rol cultural a la extensión y difusión de actividades, dejando fuera un sin número de aspectos que actualmente son fundamentales, como la formación, la creación y la cooperación, entre otras.

Por otro lado, existen alcaldes que todavía consideran el área cultural como una instancia a su servicio, y la gestionan desde sus intereses y criterios personales,¹² lo que nos indica que en muchos casos el sector cultural se resuelve a partir de la voluntad de estas autoridades.

Respecto a las funciones que se establecen legalmente cabe señalar que no existe una política global en torno a este sector, sino que es más bien un punteo en donde se entremezclan objetivos fundamentales con tareas específicas sin relevancia, no existiendo una claridad macro respecto al tema.¹³

¹⁰ Instrumento de planificación, articulación y coordinación fundamental de la municipalidad, que articula indiscutiblemente los procesos y flujos tanto de decisiones como de ejecución, es decir, la actividad pública comunal propiamente tal. (ALEJANDRO SANTIBÁÑEZ H. Y HAYDEE ELGUETA, "Roles e Importancia del Municipio en el Proceso de Modernización del Estado y el Fortalecimiento de la Democracia y la Participación". Revista Chilena de Administración Pública, año IV-n°20-1999, pág. 28).

¹¹ ALEJANDRO SANTIBÁÑEZ H. Y HAYDEE ELGUETA, "Roles e importancia del municipio en el proceso de modernización del Estado y el fortalecimiento de la democracia y la participación". Revista Chilena de Administración Pública, año IV-n°20-1999, pág. 28.

¹² "Encuentro de Políticas Públicas, Legislación y Propuestas Culturales", Taller Descentralización, Regionalización Cultural y Política Local, Congreso Nacional de Chile, Valparaíso, Chile, 15 y 16 de noviembre de 1996.

¹³ a) Diseñar, implementar y mantener actualizado el catastro de los bienes del patrimonio cultural de la comuna; b) propender a la protección y al resguardo de los bienes y monumentos nacionales de incidencia comunal; c) fomentar la creación, organización y mantención de Museos, Bibliotecas y Centros Culturales de la comuna; d) velar por la mantención del espíritu cultural presente en las edificaciones, monumentos y bienes de la comuna; e) promover el conocimiento de las áreas o centros del interés de la comuna; f) fomentar el conocimiento de los valores culturales dentro y fuera de la comuna, y promover las actividades tendientes a darle un carácter propio; g) organizar concursos literarios, plásticos, musicales y otros similares a nivel comunal y intercomunal; h) montar exposiciones artísticas y artesanales diversas; planificar

10. Es necesario seguir avanzando en la creación de corporaciones culturales municipales,¹⁴ casas de la cultura y corporación municipal de desarrollo, debido a que son actores relevantes en el desarrollo cultural. Se debe "incentivar a los municipios que asuman un mayor compromiso con el desarrollo cultural de la comuna, creando instancias de difusión y participación cultural (corporaciones, departamentos, casas centros culturales, etc.) con el fin de incentivar la creación artística y la participación, resguardar el patrimonio y fortalecer la identidad local."¹⁵

Ahora bien, es fundamental que estas entidades trabajen de acuerdo a las políticas locales de desarrollo, es decir coordinadamente con su municipio.

11. Generalmente, en los municipios se percibe una limitada capacidad administrativa y técnica cultural, por la rigidez de plantas y remuneraciones, aunque el problema central es la carencia de profesionales especializados, calificados e idóneos en el área de gestión cultural, con una visión de desarrollo cultural local macro. Así, en el diagnóstico entregado por la Comisión de Descentralización en el Encuentro de Políticas Públicas, Legislación y Propuestas Culturales, se señala que hay una "ausencia de profesionales especializados en el fomento de la participación y coordinación cultural y en la elaboración, realización y seguimiento de proyectos. (Por lo que es necesario) estimular en cada localidad el uso eficiente de recursos humanos en las funciones de gestión y animación cultural."¹⁶

Cuando se habla de creación, producción o difusión de arte y cultura, no puede dejarse de lado la importancia del componente humano de los distintos departamentos, unidades, oficinas o secciones culturales municipales.

Así, es evidente la necesidad de contar con administradores y gestores culturales de carrera o de experiencia, que actúen como un ente articulador, facilitador y ejecutor de políticas culturales en la comuna y que establezcan relaciones con la comunidad, artistas, empresarios y el Estado.

Por lo tanto, es importante que cada vez más municipios puedan integrar técnicas de administración y gestión en recursos humanos. Para ello deben desarrollar, por ejemplo, más trabajos en equipo en la implementación de políticas y trabajar divididos en proyectos para lograr más eficiencia.

12. Del punto anterior se desprende la preocupante carencia de formación y capacitación de los recursos humanos encargados del desarrollo cultural al interior de los municipios. El gestor cultural debería poseer las competencias necesarias para el

organizar y dirigir ceremonias recordatorias de las efemérides patrias y otras que tengan carácter relevante en coordinación con el Sub-Departamento de Relaciones Públicas y Comunicación Social; l) patrocinar conciertos, recitales y espectáculos de arte folklórico; j) organizar, auspiciar y promover talleres literarios; k) establecer contacto con otras instituciones que desarrollen actividades culturales tanto a nivel comunal como nacional, con fines de intercambio; l) satisfacer las necesidades de información literaria, científica y cultural de todos los miembros de la comunidad; m) administrar la biblioteca municipal; y n) fomentar, estimular y facilitar el uso de bibliografía de la biblioteca municipal.

¹⁴ Es importante señalar que las corporaciones culturales municipales tienen el beneficio que fácticamente son unidades autónomas especializadas de servicios, por lo tanto, órganos desconcentrados, lo que les permite una mayor independencia de acción, ya que se sitúan fuera del sistema burocrático municipal, por lo que realizan los servicios municipales que les competen con mayor eficiencia y participación. Además, cuentan con una mayor libertad de inversión y captación de sus recursos, mediante donaciones, aportes privados, y también pueden administrar fondos concursables.

¹⁵ Op. Cit. 13.

¹⁶ Op. Cit. 13.

cargo, como planeación, organización, seguimiento, autoevaluación y creatividad. "La capacidad de planificación de una acción cultural, elaborar y evaluar proyectos, definir prioridades, obtener recursos, supervigilar que costos y utilidades se equilibren, y que el proyecto tenga rentabilidad cultural, económica y/o social,"¹⁷ son temas que debe manejar ampliamente un gestor cultural, ya sea del ámbito privado o del sector público.

13. Los municipios deben desarrollar y mejorar los sistemas, instrumentos e indicadores de evaluación de la gestión cultural. Estos son indispensables para determinar como se está llevando a cabo la planificación, avance de programas y proyectos. Este sistema debería ir más allá de una calificación de desempeño.

14. Para poder fortalecer la gestión cultural de los municipios estos deberán contar con mayor infraestructura y equipamiento. Así, nos encontramos que un alto porcentaje (31%) de encargados de cultura no cuenta con un espacio donde desarrollar su trabajo dentro del municipio, lo que indica la falta de importancia que se le da desde la Alcaldía.

15. Asimismo, se deberán mejorar y habilitar espacios para el desarrollo de actividades culturales con más infraestructura y equipamiento. Actualmente son escasos y a veces inexistentes, "tradicionalmente nuestro país se ha caracterizado por no disponer de espacios destinados a la cultura (...) debe depender de recintos habitualmente destinados a deportes, al culto, a la educación o al comercio, con la consiguiente ausencia de condiciones materiales y técnicas. La existencia de recursos humanos y materiales para la cultura debe traducirse también en espacios adecuados y dignos."¹⁸

16. Respecto al financiamiento, no se pudo recabar suficiente información de cómo se obtiene éste en los municipios. Se hace indispensable la definición de los presupuestos para el área cultura y que alcancen al menos al 1% recomendado.

En la medida que exista una planificación del financiamiento por cada municipio (que haya transparencia respecto a como se utilizan los recursos, como se obtienen, como se realiza el gasto, si se está accediendo a financiamiento privado o estatal a través de los fondos especiales) se estará avanzando en la gestión cultural. En este sentido, juega un rol preponderante que el PLADECO se use como una herramienta de planificación.

17. Es importante potenciar las redes tanto externas como internas. En el primer caso, a nivel Estado, no se pudo dimensionar el trabajo que desarrollan en conjunto. Respecto a las relaciones con otros municipios y asociaciones culturales, redes internas, si bien se alcanza un nivel de contacto, se lo debe seguir potenciando, ya que el trabajo mancomunado facilita el desarrollo de una mejor gestión cultural. Hay que "fomentar las instancias de asociación y coordinación entre municipios, estimulando los convenios entre 'municipalidades hermanas' para realizar actividades de intercambio y apoyo con un sentido de equidad".¹⁹

En cuanto a la relación con otras municipalidades, es importante indicar que éstas pueden establecer Asociaciones Municipales,²⁰ pero debemos tener presente que el

¹⁷ "La Nueva Gestión: Arte + Cultura". Reportaje Revista Cultura, nº 5, junio, Chile, 1992, pág. 18.

¹⁸ "Chile está en Deuda con la Cultura", Comisión Asesora Presidencial en Materias Artístico Culturales, Santiago, Chile, Octubre de 1997, pág. 87.

¹⁹ Op. Cit. 13.

²⁰ Agrupación de municipios, sin personalidad jurídica, organizadas para el cumplimiento de determinados objetivos de carácter más o menos prolongado. Estas tienen múltiples posibilidades en cuanto a

ánimo y conocimiento de Asociación legal en nuestro país en el ámbito cultural comunal tiene índices bajos, ya que la mayoría de los municipios no manejan el concepto asociaciones municipales en este ámbito, sino más bien "existe una creciente competencia entre estos."²¹

18. Un factor importante en el desarrollo de la gestión cultural es el establecimiento de redes territoriales, es decir, sistemas de relación entre los entes culturales municipales y los demás órganos locales, provinciales, regionales y nacionales.

Sin éstas, la relación de las municipalidades con las diferentes estructuras territoriales administrativas del Estado, en la mayoría de los casos presenta problemas de descoordinación, conflictos de competencia, carencia de políticas conjuntas macro y falta de cooperación entre sus autoridades.

Se concluye que las municipalidades deben acotar y, especificar su actuación y gestión en el ámbito cultural. Estos organismos deberían comprender "las políticas culturales como un aspecto clave del desarrollo y de la expresión de la comunidad, y no como un mero evento o espectáculo, en los municipios del país existen diversos niveles de comprensión del tema y desiguales recursos institucionales, capacidad de gestión y recursos técnicos, humanos y financieros para cumplir su misión."²²

territorialidad y a funcionalidad, la que puede darse a nivel nacional, regional, provincial o simplemente entre dos o más municipios, orientándose a la resolución de determinados problemas específicos. Entre ellos permite solucionar problemas o iniciativas que les sean comunes, o lograr mejores aprovechamiento de los medios disponibles.

²¹ REINHARD FRIEDMANN, Marketing Municipal, Imagen Municipal y Corporate Identity, en "Seminario Latinoamericano. Financiamiento Municipal, Privatización de Servicios y Relación Municipio - Empresa Privada", Serie Estudios Municipales, CPU, Santiago- Chile, 1994.

²² Op. Cit. 13.

BIBLIOGRAFIA

1. "Un Gobierno para los Nuevos Tiempos", Bases Programáticas del Segundo Gobierno de la Concertación, Chile, 1993.
2. "Ley Orgánica de Municipalidades (N°18.695)".
3. "Encuentro de Políticas, Legislación y Propuestas Culturales", Taller de Descentralización, Regionalización Cultural y Política Local, Congreso Nacional de Chile, Valparaíso, Chile, 15 y 16 de noviembre de 1996.
4. "La Nueva Gestión: Arte + Cultura". Reportaje Revista Cultura, n° 5 - junio, Chile, 1992.
5. ALEJANDRO SANTIBÁÑEZ H. Y HAYDEE ELGUETA, "Roles e Importancia del Municipio en el Proceso de Modernización del Estado y el Fortalecimiento de la Democracia y la Participación". Revista Chilena de Administración Pública, año IV, n°20, 1999.
6. "Chile está en Deuda con la Cultura", Comisión Asesora Presidencial en Materias Artístico Culturales, Santiago, Chile, Octubre de 1997.
7. "Desafíos para el Fortalecimiento Municipal", síntesis de las discusiones del taller 'Desafíos para el Fortalecimiento Municipal', CPU, Santiago de Chile, 1995.
8. REINHARD FRIEDMANN, Marketing Municipal, Imagen Municipal y Corporate Identity, en "Seminario Latinoamericano. Financiamiento Municipal, Privatización de Servicios y Relación Municipio - Empresa Privada", Serie Estudios Municipales, CPU, Santiago- Chile, 1994.