



# Plan Comunal de Cultura Talca 2013-2016

CORPORACIÓN MUNICIPAL DE  
CULTURA DE TALCA

# Presentación

---

El Plan Comunal de Cultura de Talca nos convoca a todos a trabajar, recordándonos que no es solamente un Plan de un Municipio, sino un Plan de todos los agentes culturales en conjunto con el Municipio, que habrá de servir de referente para los procesos socioculturales dirigidos hacia la construcción de una ciudadanía más participativa y responsable de este fenómeno.

Este Plan es para pensar lo local, pero también para pensarnos en lo global y definir nuestra participación en un contexto más amplio que nos enriquece. Es por ello, que esta planificación adhiere a los principios incorporados desde un proceso innovador de gestión cultural local que, cada vez más ciudades promueven, la Agenda 21 de la cultura.

En más de 300 ciudades de toda índole se ha materializado el inicio de un proceso de planificación cultural. Estos planes se han ido desarrollando tanto en Europa como en América Latina y se han convertido en impulsores del desarrollo de las ciudades en el territorio.

Para ello, este Plan establece como condición el fortalecimiento de los procesos locales de creación y producción y la circulación de sus voces más allá de sus propios contextos de manera que interactúen en los ámbitos nacionales y globales.

Para hacer esto posible, el Plan adopta una manera de formular las políticas culturales que se apoyará en procesos de participación ciudadana que reclaman coherencia y continuidad.

Su formulación, convocó un proceso de planificación estratégica de las políticas culturales. Su puesta en marcha requerirá que sigamos construyendo juntos y que los acuerdos que nos sitúan alrededor de propósitos comunes sean el referente principal para la toma de decisiones en este importante ámbito.

Deseo que las reflexiones, así como las múltiples iniciativas recogidas en esta planificación orienten nuevas experiencias y prácticas que consoliden el papel de la cultura como un componente más dentro de un nuevo concepto de desarrollo para nuestra ciudad.

**JUAN CASTRO PRIETO  
PRESIDENTE DE DIRECTORIO  
CORPORACIÓN MUNICIPAL DE CULTURA DE TALCA**

---

# Introducción

---

*“Cada cultura absorbe elementos de las culturas cercanas y lejanas, pero luego se caracteriza por la forma en que incorpora esos elementos”*

Umberto Eco.

El Plan Comunal de Cultura, elaborado por la Corporación Municipal de Cultura de Talca (CMC), tiene como propósito fundamental presentar la estratégica política pública en materia de Cultura para los próximos cuatro años. Este Plan Comunal utiliza como documentos de referencia la AGENDA 21 de la CULTURA del Comité de la Cultura de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos<sup>1</sup>, la POLÍTICA CULTURAL 2011-2016 CONSEJO NACIONAL DE LA CULTURA Y LAS ARTES<sup>2</sup> y la POLÍTICA CULTURAL REGIONAL 2011-2016.<sup>3</sup>

En este sentido, se visualizan cuatro ejes programáticos, que servirán para direccionar las acciones de la CMC, en aras de evitar la dispersión y atomización de los esfuerzos y de favorecer el trabajo colectivo y participativo de todas las facetas y vertientes de la acción cultural.

Desde comienzos de 2013, se ha seguido una dinámica de trabajo investigativa con la finalidad de elaborar este primer documento maestro que oriente las ideas, proyectos y discusiones sobre la política pública comunal de Cultura de Talca. Desde un punto de vista de ejecución temporal se puede señalar que el primer año ha sido consagrado a la implementación institucional y al comienzo de los programas, proyectos y eventos culturales considerados inicialmente en su formulación y puesta en marcha. Para años siguientes se proyecta una consolidación y perfeccionamiento de la institucionalidad cultural, a través de la aportación que realicen los diferentes actores culturales de nuestra ciudad.

La estrategia para el fomento de la cultura, se proyecta a través de la promoción, la conservación y el aprovechamiento social de la riqueza y diversidad cultural de nuestra comuna. La cultura se concibe como un aspecto esencial para el desarrollo integral de una comunidad. Sin desarrollo cultural, no existe un verdadero desarrollo, este se torna en algo carente de sentido e identidad.

---

<sup>1</sup> Asociación de más de 300 ciudades, gobiernos locales y organizaciones del mundo entero, agrupadas para conseguir que la Cultura sea una dimensión clave de las políticas públicas urbanas.

<sup>2</sup> Consejo Nacional de la Cultura y las Artes

<sup>3</sup> Consejo Regional de la Cultura y las Artes

# Metodología

El estudio realizado de diferentes metodologías de planificación de la cultura, ha permitido elaborar un enfoque marco, en el cual se reconocen y categorizan los principales “Temas Culturales de las Políticas Públicas” presentes en los planes culturales de diferentes instituciones y municipios, permitiendo generar un documento de trabajo alineado y concordante con los principales temas de gestión culturales tanto nacionales como internacionales.

El proceso metodológico seguido para la elaboración de este plan, se refleja en el esquema siguiente:

ENFOQUE METODOLÓGICO			
Conceptualización de la propuesta	Desarrollo marco de referencia	Ejes Estratégicos	Institucionalización
<p>Establecimiento de un lenguaje común a partir de la revisión bibliográfica existente sobre planificación cultural.</p>	<p>Selección de ámbitos temáticos prioritarios en torno a la Agenda 21 de la cultura y las políticas culturales nacionales.</p> <p>Aproximación teórica a cada uno de los ámbitos temáticos desde la perspectiva de las planificaciones culturales existentes.</p>	<p>Desarrollo de propuestas “iniciales” basadas en el marco conceptual definido para cada ámbito temático desde una óptica cualitativa.</p> <p>Detalle de la propuesta: Ejes y líneas programáticas</p>	<p>Marco Institucional de las Corporaciones: Estructura Organizacional, sistemas de Control de gestión y estrategias de Financiación</p> <p>Sistemas de Gestión Presupuestario. Control Organizacional</p>

# Términos de Referencia

---

## Marco Conceptual

---

### Cultura y Desarrollo

La “Agenda 21 de la cultura”, anteriormente mencionada, propone que además del crecimiento económico, la inclusión social y el equilibrio medioambiental, la cultura sea considerada como otro pilar de las estrategias de desarrollo sustentable<sup>4</sup>. La iniciativa aunque avanza hacia una concepción amplia del desarrollo y reconoce la cultura como parte de éste, no es suficiente dado que se limita a una perspectiva fragmentada, pues dice que “... *la cultura al fin y al cabo moldea lo que entendemos por desarrollo y determina la forma de actuar de las personas en el mundo*”<sup>5</sup>. En este sentido, es necesario ir más allá y entenderla como plataforma social de los procesos constructivos y creativos del desarrollo.

El Plan Comunal de Cultura para Talca, plantea enriquecer el desarrollo comunal a partir del reconocimiento de la diversidad cultural y la participación de las organizaciones e individuos en la materialización de un concepto **cultura de identidad** para la comuna, en el acceso equitativo a los bienes y servicios culturales, así como el libre ejercicio de las prácticas artísticas, culturales y de la gestión del patrimonio cultural. En este sentido son propósitos consustanciales del plan: la comprensión de la cultura de esta manera y que se incorpore como elemento fundamental de los derechos ciudadanos, entendiendo que esto se concreta cuando se dispone de las capacidades (materiales, intelectuales, espirituales y afectivas) para su realización plena de toda forma de manifestación de práctica cultural y de las artes.

Para alcanzar que la cultura en Talca sea considerada un componente de base social del desarrollo es clave que las dinámicas que ella suscita se conecten y posicionen con los demás pilares de la sustentabilidad del desarrollo: crecimiento económico, inclusión social y equilibrio medioambiental. Esto implicará un trabajo de coordinación con los sectores y niveles de gobierno, y de esta con las instituciones pertinentes a escala regional, nacional e internacional, mediante la definición de una agenda de continuidad, compartida y coordinada con las entidades adscritas y vinculadas.

---

<sup>4</sup> El investigador australiano Jon Hawkes ha formulado en su documento *The fourth pillar of sustainability. Culture's essential role in public planning* [2001], la necesidad de estructurar un nuevo “pilar” para la sostenibilidad y el desarrollo local. Según Hawkes, las acciones para el desarrollo de las sociedades descansan sobre cuatro pilares: el pilar económico tiene que ver con crear riqueza; el pilar social redistribuye esta riqueza; el tercer pilar, el ecológico, vigila la responsabilidad sobre el medio; y el círculo del desarrollo no se puede cerrar sin el cuarto pilar, la cultura. Tomado de Jordi Pascual i Ruiz y Sanjin Dragojević (2007). “Guía para la participación ciudadana en el desarrollo de políticas culturales locales para ciudades europeas”; Fundació Interarts Barcelona-Asociación ECUMEST Bucarest-Fundación Europea de la Cultura\_Amsterdam; Barcelona.

<sup>5</sup> Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU) (2010). *La cultura es el cuarto pilar del desarrollo sostenible*, p. 4. Num. 2.

## Concepto de Campo Cultural: Como Patrón Ordenador de Plan Cultural

La cultura puede ser definida desde diferentes perspectivas conceptuales que pueden ser normativas, institucionales, académicas y de la práctica social. La Declaración de México sobre las políticas culturales de 1982, propone una definición mediadora, que en diálogo con los acuerdos internacionales señala la cultura como:

...En su sentido más amplio, la cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores y las creencias. La cultura da al hombre la capacidad de reflexión sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. Por ella es como discernimos los valores y realizamos nuestras opciones. Por ella es como el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevos significados y crea obras que lo trascienden...<sup>6</sup>

El Plan de Gestión Cultural de Talca supone esta definición y hace una lectura crítica a partir de la noción de campo cultural<sup>7</sup>, propuesta por el teórico francés Pierre Bourdieu, entendiendo la cultura como “un territorio de conflicto social donde tienen lugar disputas por la producción y acumulación de capital cultural entre los distintos sectores sociales”<sup>8</sup>.

En consecuencia, la noción de campo cultural implica la identificación de agentes, conflictos y tensiones que se dan en torno a las definiciones y recursos.

“De esta manera, el arte y la cultura como campo se constituyen a partir del conflicto entre sus propios enunciados: hoy se tiene claro que los enunciados son posiciones desde donde distintos sectores y movimientos sociales luchan para alcanzar ideales de autorrepresentación, democracia cultural, democracia política y un proyecto de orden social”<sup>5</sup>.

Estas dinámicas pueden generar prácticas hegemónicas en la manera como se le asigna o se le quita valor a un producto o proceso cultural, y al desarrollo de relaciones de compromiso, subordinación, desigualdad, o lógicas de inclusión y exclusión, a partir de la capacidad de incidencia de los agentes en la configuración misma del campo.

El presente plan, se proyecta a partir de tres campos de gestión Cultural, que pretenden configurar en torno a sus propias dimensiones ejes programáticos orientados regular el acceso igualitario a todas las formas, expresiones y dimensiones de la práctica cultural comunal. Esta configuración tiene como finalidades principales: en primer lugar, reconocer las dinámicas particulares de la cultura en Talca; y en segundo, hacer más pertinente la formulación, gestión, seguimiento y evaluación del plan. Asimismo permite aclarar la relación de la sociedad con el

---

<sup>6</sup> Declaración de México sobre las políticas culturales. Conferencia mundial sobre las políticas culturales México D.F., 26 de julio - 6 de agosto de 1982.

<sup>7</sup> En su texto Bourdieu define el concepto de campo como: (...) espacio de fuerzas sociales posibles –de atracción y oposición– que se ejercen sobre los sujetos que le pertenecen, en donde las trayectorias de dichos sujetos se ven determinadas por las relaciones objetivas de unas razones de lucha (intención, dirección), unas fuerzas sociales (condiciones sociales, relaciones de dominación o subordinación, de complementariedad o antagonismo con otros agentes y con otros campos o Ejes) y su propia inercia (predisposiciones de origen del sujeto, de sus trayectorias y de su capital heredado. Bourdieu, Pierre, Razones y Prácticas. Sobre la teoría de la acción. Editorial Anagrama, Barcelona, 1994, Páginas 19-20.

<sup>8</sup> Ibid., p. 37.

ámbito Municipal, ubicando las demandas de los agentes de cada campo en las instituciones que les corresponde, y precisando los programas y proyectos para el cumplimiento de los objetivos propuestos en cada uno de estos.

## **Campos estratégicos del Plan de Cultura**

---

### **Prácticas culturales e Identidad**

---

Este Campo se origina, se fortalece o se transforma, obedeciendo a su carácter estratégico en relación con los agentes sociales, tanto comunitarios como institucionales y al ser humano en su relación con la comunidad y su entorno.

Dado que el Campo se estructura en torno a las prácticas culturales es necesario precisar que estas se entienden como aquellas acciones que movilizan saberes, valores, imaginarios, hábitos y actitudes de carácter colectivo en el espacio de lo público, que construyen comunidad, significado identitario y contenido simbólico compartido.

Se trata de ejercicios cuyos fundamentos son la identidad cultural, el reconocimiento y despliegue de la alteridad en condiciones de inclusión, equidad y participación, como parte integrante y transformadora de un territorio cultural, caracterizado por dinámicas culturales homogeneizantes en el marco de una sociedad globalizada.

La práctica cultural comunal se concreta en el quehacer de grupos y colectividades, tiene un carácter dinámico que implica que aparece, se mantiene en el tiempo o se transforma y puede eventualmente desaparecer para dar lugar a prácticas emergentes y enriquecidas.

En tanto se desarrollan en el territorio de la comuna, las prácticas culturales expresan la diversidad cultural de la ciudadanía y son generadoras de sentidos identitarios gracias al ejercicio constante de los grupos o comunidades que les dan significado y contenido simbólico en el escenario cultural de la ciudad. De esta manera, mediante el ejercicio de las prácticas, las colectividades construyen lazos de pertenencia y solidaridad, concepciones particulares sobre el mundo y el espacio territorial en que viven, ejercen formas de convivencia y participación social y producen valoraciones y actuaciones sobre la sociedad de los que forman parte, construyendo así un accionar en el espacio público.

En la medida en que la diversidad, la identidad, la interculturalidad y la alteridad son perspectivas necesarias que marcan el horizonte de sentido de las acciones del campo, se hace necesario asumir una noción de individuo y colectividad como entidades activas de las prácticas culturales.

Teniendo en cuenta que el campo es una configuración en el diseño de políticas públicas, irá precisando sus contenidos en la implementación del presente plan.

Para la gestión pública del campo a partir de sus dinámicas, se presentan demandas de la CMC:

- Agenciamiento: Patrocinio de condiciones para la realización efectiva de la práctica cultural.
- Transmisión: Intercambio, transferencia y reelaboración de conocimientos, experiencias, habilidades y prácticas de la cultura, que ocurren entre las diversas colectividades que integran la ciudadanía y dentro de ellas.
- Visibilización: Divulgación y posicionamiento de las prácticas culturales en el espacio de lo público, para el reconocimiento y valoración de la diversidad cultural.
- Investigación: Prácticas con las que se documentan y analizan las distintas dimensiones del campo para producir conocimiento sobre éste.
- Apropiación: Construcción y transformación de imaginarios a través del concepto de Cultura Comunal.

## **Las Artes**

---

Las transformaciones en los modos de producir y percibir las artes durante el transcurso del siglo XX, dieron lugar a una concepción de ellas ya no solamente centrada en objetos –obras de arte–, sino en diversas prácticas de producción de sentido.

Este campo no hace más que demostrar que las artes se encuentran en permanente redefinición; las prácticas artísticas se desplazan tanto por su propio impulso creador, como por la aparición de fuerzas emanadas desde los bordes y márgenes de lo institucional.

No obstante, al tratarse de una delimitación estratégica de las artes en función del Plan Comunal, es necesario establecer unos marcos mínimos que muestren los lenguajes y herramientas en que se encuentran las múltiples zonas de expresión simbólico-estéticas. Para establecer un lineamiento posible en términos prácticos, se propone partir de las áreas artísticas disciplinares, definidas con base en sus materiales expresivos, y de ahí introducir unas prácticas configuradas por la interacción entre los mismos lenguajes artísticos y con otras áreas del conocimiento.

### Áreas artísticas disciplinares

- Artes audiovisuales
- Arte dramático
- Artes plásticas y visuales

- Danza

- Literatura

- Música

- Formación: Comprende las prácticas educativas que oscilan desde lo informal para la sensibilización y acercamiento de aficionados a las prácticas de las artes, hasta los aprendizajes en ámbitos académicos formales de la educación preescolar, básica, media, vocacional, para el trabajo y el desarrollo humano. Esta dimensión no solo está enfocada a la creación, sino que se extiende a las distintas dimensiones: formación para la investigación, formación para la circulación y gestión y formación en la apropiación.

- Creación: Comprende las prácticas que apuntan a procesos, productos, obras, hechos o expresiones que a través del pensamiento estético y poético reflejan, generan e intensifican nuevas formas de percibir, entender, experimentar, criticar y alterar las realidades. Surgen tanto en las exploraciones dentro de las áreas artísticas con herramientas propias de su quehacer disciplinar, como de los intercambios con otras áreas del conocimiento.

- Circulación: Muestra las prácticas que facilitan la relación, el encuentro y la proyección de los resultados de la creación, la formación y la investigación en las artes con los diversos públicos haciendo uso de espacios físicos y virtuales.

- Investigación: Reúne las prácticas con las que se teorizan, documentan, evalúan y analizan las distintas dimensiones del Eje artístico. Incluye la producción de conocimiento de carácter académico, la producción de textos de crítica y la documentación que pretende estudiar de manera rigurosa los distintos procesos y dimensiones.

- Apropiación: Reúne las prácticas de apreciación, valoración, Re significación, uso, intervención y transformación de los productos, procesos y prácticas de las artes, por parte de la población. Esta dimensión es estratégica para generar procesos de acceso, sensibilización, disfrute, práctica aficionada y consumo de las artes.

## **Patrimonio Cultural Material**

---

A esta área pertenecen los bienes culturales que poseen cuerpo físico, diferenciados en inmuebles y muebles.

Bienes inmuebles: Entendidos como aquellas obras ancladas al territorio, producto de la relación de los habitantes con el espacio geográfico y cultural que los rodea. En esta relación se conjugan, tanto los conocimientos acumulados como los avances técnicos que procuran satisfacer las necesidades de adaptación al medio y, a su vez, dar curso a necesidades de origen estético. Este grupo patrimonial se encuentra delimitado por los siguientes subgrupos: I) Sector urbano referido a determinadas porciones de la ciudad con características arquitectónicas homogéneas que le dan unidad; II) Arquitectura y obras de ingeniería; III) Espacio público como parques, fachadas, plazuelas y avenidas donde transcurre la vida pública; y IV) Vestigios inmuebles arqueológicos.

Bienes muebles: Se refiere a un sinnúmero de bienes móviles, bien sea objetos individuales o que hacen parte de colecciones particulares, museos, archivos, bibliotecas, entidades públicas, privadas y eclesiásticas. Está conformado por siete subgrupos: I) Monumentos en el espacio público como esculturas conmemorativas y obras de arte; II) Bienes arqueológicos como cerámicas, líticos y vestigios orgánicos e inorgánicos de especies animales y vegetales desaparecidas, estos últimos llamados vestigios paleontológicos; III) Documentos como archivos sonoros, bibliográficos y audiovisuales; IV) Obras de arte; V) Bienes etnográficos como los producidos por los grupos étnicos; VI) Bienes utilitarios como los textiles y utensilios de uso doméstico, y VII) Bienes de carácter científico como instrumentos ópticos.

## **Patrimonio cultural inmaterial**

---

Esta es un área de reciente incorporación al patrimonio cultural en el país, desde el punto de vista de su definición y protección y está denominada por la Ley de Patrimonio Cultural como manifestaciones culturales. Hace referencia a las prácticas, técnicas, usos, espacios y conocimientos y, en general, a todo aquello que las comunidades y grupos consideran importante para su identidad y preservación como colectividad.

Conocidas, a su vez, como patrimonio vivo, estas manifestaciones son transmitidas de generación en generación y, en consecuencia, las personas creadoras o portadoras son ejes de cualquier proceso de identificación, valoración y salvaguardia. Los grupos son: I) Lenguas y tradición oral; II) Organización social; III) Conocimiento tradicional sobre la naturaleza y el universo; IV) Medicina tradicional; v) Producción tradicional; VI) Técnicas y tradiciones asociadas a la fabricación de objetos artesanales; VII) Artes populares; VIII) Actos festivos y lúdicos; IX) Eventos religiosos tradicionales de carácter colectivo; X) Conocimiento y técnicas tradicionales asociadas al hábitat; XI) cultura culinaria, y XII) Patrimonio cultural inmaterial asociado a los espacios culturales.

Derivado de lo anterior, cuando el Eje del patrimonio cultural interactúa con el patrimonio natural de la ciudad, se advierte una aproximación y reconocimiento cultural hacia la dimensión ambiental, que requiere conceptos propios para definir con claridad cómo ocurre el cruce entre ambos y qué le compete al patrimonio cultural. Aun cuando excede los límites de este documento, un primer acercamiento permite precisar que componentes como las áreas protegidas, parques urbanos, corredores ecológicos y ecosistemas como los humedales llamados, a su vez, parques ecológicos urbanos, son valiosos por sus elementos culturales y naturales.

La naturaleza, urbana y rural, presente en las zonas centrales y periféricas de la ciudad, señala la presencia de conocimientos y técnicas que han moldeado el territorio mediante la cultura, a partir de los primeros asentamientos. En este sentido esos conocimientos y prácticas pueden llegar a constituirse en un patrimonio cultural inmaterial, que permitan una visión integral de la ciudad como parte del ambiente en el que se hallan, y le agregan valor tanto cultural como social, ecológico y económico. En consecuencia, el diálogo entre los patrimonios cultural y natural debe plantearse en el área inmaterial del patrimonio como desarrollo de algunos de los grupos que lo componen, por ejemplo los conocimientos y técnicas tradicionales asociadas al hábitat.

En síntesis, el reconocimiento de lo natural por parte del patrimonio cultural favorece la integración con el aspecto paisajístico y ambiental de la capital, desde una perspectiva que valora los elementos culturales asociados al uso y manejo de la biodiversidad característica de la ciudad.

- **Formación:** Abarca procesos formativos del patrimonio cultural del Eje, dirigidos a la ciudadanía y a profesionales, en modalidades como la educación formal, capacitación, charlas, encuentros, etc.
- **Investigación:** Consiste en la producción de conocimientos e información cuantitativa y cualitativa sobre las distintas prácticas y manifestaciones culturales insipientes que conforman el campo.
- **Protección y salvaguardia:** Se relaciona, por un lado, con la capacidad para conservar los valores o cualidades del patrimonio material, así como para prevenir, detener o mitigar las amenazas que lo ponen en riesgo de permanecer en condiciones adecuadas, como pueden ser los desastres naturales o la poca conciencia de los ciudadanos sobre su importancia. Por otro lado, la dimensión se refiere a las prácticas de salvaguardia del patrimonio inmaterial que buscan preservarlo y detener los factores que lo vuelven vulnerable, ante los retos que pueden provenir de la globalización.
- **Circulación:** Es un conjunto de prácticas que sitúan de manera intencionada el patrimonio en lo público. En el caso del patrimonio cultural, lo que entra en circulación son los bienes culturales y las manifestaciones inmateriales, además de los servicios en torno a ellos. La circulación se refiere a activar el patrimonio y para lograrlo son aprovechados los conocimientos aportados

por las investigaciones, los aprendizajes de agentes como los profesionales y gestores culturales, y las prácticas para su protección y salvaguardia.

- Apropiación: Es la manera como la ciudadanía asume el uso y valoración del patrimonio cultural. Es la práctica en donde cada persona no solo conoce los significados que se difunden a través de su circulación, sino que los puede reelaborar, es decir, crear nuevos símbolos según su propia subjetividad, generando nuevas relaciones de sentido.

# Plan Comunal de Cultura de Talca

Un plan de gestión es un conjunto bien coordinado de líneas de acción, programas y sus respectivos proyectos tendientes a asegurar la asignación eficiente y efectiva de los recursos de la CMC.

El Plan responde a los desafíos de la Misión de la CMC, abordar adecuadamente las oportunidades y las políticas públicas del municipio.

El Plan Comunal se encuentra definido en dos niveles de especificidad: los ejes estratégicos que cubren el horizonte de planificación de 4 años; y los programas específicos que tienen una duración menor y que representan el apoyo táctico necesario para la realización de los objetivos generales del Plan. Esto se muestra en la gráfica siguiente en la que se describen los elementos fundamentales de la formulación de la planificación estratégica. Los proyectos que permiten la materialización efectiva de la proyección serán desarrollados dentro del marco participativo contemplado en la novel institucionalidad cultural de la comuna.

**Gráfica 1** Plan Comunal de Cultura de Talca



## **Visión**

---

La Corporación Municipal Cultural de Talca, se proyecta como una entidad de gestión de las políticas públicas comunales, autosustentable, referente en materias de eficiencia, innovación y transparencia de los recursos públicos y privados consagrados al fomento de la Cultura como un pilar fundamental del desarrollo de la Ciudad de Talca.

## **Misión**

---

Contribuir al desarrollo, promoción y amplia difusión de la diversidad de las expresiones culturales, proporcionando condiciones técnicas, infraestructura y recursos necesarios para su práctica habitual dentro del marco de las políticas internacionales, nacionales, regionales y comunales.

## **Principios Corporativos**

---

Los principios rectores del Plan Comunal de Cultura, son los siguientes:

- Inclusión.

Entendida como la participación en la formulación, el ejercicio y la evaluación de las políticas comunales públicas de la Cultura, reforzando a la sociedad civil, promoviendo consensos, reconociendo las distintas necesidades y demandas de tipo cultural realizadas por las personas y las organizaciones.

- Subsidiariedad.

Entendida como la responsabilidad de la gobernanza cultural de complementar aquellas cuestiones que las propias organizaciones no puedan realizar por sí mismas. No se trata de proveer o producir directamente determinados bienes o servicios culturales, sino de velar por su materialización, seguimiento y disponibilidad.

- Interacción.

Entendida como la necesidad de que las instituciones responsables de la formulación, evaluación de políticas, planes y programas de cultura hagan más fluidos, armónicos y constructivos los canales de cooperación interinstitucional.

- Transparencia.

Comprendida como la necesidad de visibilizar ante la comunidad la forma de tomar decisiones y de rendir cuentas sobre el uso y destinación de los múltiples recursos disponibles.

- Corresponsabilidad.

Comprendida como la necesidad de que la ciudadanía e instituciones asuman la responsabilidad compartida de aprovechar los programas culturales, así como de proteger y conservar el espacio públicos, áreas verdes, escenarios y entornos urbanos convencionales y alternativos donde se promueve la actividad cultural de la ciudad.

- Responsabilidad Social.

Entendida como la necesidad de la Corporación de promover y ejecutar acciones sociales en favor de la población, relacionadas con el desarrollo cultural de la Ciudad.

## **Plan de Gestión Comunal de la Cultura de Talca: Ejes de Trabajo**

---

Eje de Trabajo 1: CATASTRO DE LA ACTIVIDAD CULTURAL Y PATRIMONIAL LOCAL, ACCESO A LOS ACTOS Y BIENES CULTURALES.

Conocer las diversas actividades y manifestaciones culturales existentes y el patrimonio de la comuna de Talca, para el reconocimiento y puesta en valor de los hitos, actores y espacios donde se desarrollan.

Apoyar y promover, mediante diferentes programas de oferta cultural, el mantenimiento y ampliación de los bienes y servicios culturales, buscando la masificación del acceso a éstos, la ampliación de la capacidad creativa de todos los ciudadanos, la interacción de las tradiciones y los mecanismos de gestión cultural que detecten los nuevos movimientos culturales.

Eje de Trabajo 2: FORTALECIMIENTO DE LA INSTITUCIONALIDAD.

Promover un sistema de red de organizaciones y actores culturales con el objeto de desarrollar y coordinar los programas con la mayor eficiencia tendiente al cumplimiento de las metas propuestas de manera sostenible, dotando a las organizaciones a capacidades de autosuficiencia para conducir sus procesos de desarrollo.

Eje de Trabajo 3: GESTION DEL PATRIMONIO CULTURAL.

Establecer un Sistema de gestión para el registro, investigación, conservación y difusión del patrimonio cultural tangible e intangible de la Comuna.

Eje de Trabajo 4: MEJORAR LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN.

Desarrollar aquellas acciones o actividades cuyo objetivo es dar a conocer, hacer participar, sentir, asumir, transmitir e identificarse a la ciudadanía con los programas, proyectos y eventos ligados a la cultura o a la difusión sobre los que se realizan dichas acciones.

**Gráfica 2** Ejes Estratégicos del Plan de Gestión de la Cultura de Talca 2013-2017

Fuente: Elaboración de la Corporación Municipal de Cultura

---

## Plan de Gestión Comunal de la Cultura: Líneas de Acción

---

El Plan Comunal de la Cultura tiene como propósito contribuir al mejoramiento de las condiciones de comportamiento, ambientales, institucionales e informativas que permitan el desarrollo de la práctica cultural en la comuna.

Para desarrollar cada uno de los ejes estratégicos propuestos, se considera trabajar en las siguientes líneas de acción:

**Gráfica 3:** Líneas de Acción del Plan Comunal de Cultura

---

Eje Estratégico	Líneas de acción
Catastro actividad cultural local y Patrimonio, Acceso a actos culturales	<ul style="list-style-type: none"><li>• Participación Institucionalidad Local</li><li>• Participación Ciudadana</li><li>• Ampliar la oferta cultural y el acceso</li></ul>
<b>Fortalecimiento de la Institucionalidad</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad de gestión</li><li>• Sinergia &amp; Coordinación</li><li>• Fomento</li></ul>
<b>Gestion del Patrimonio Cultural</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inversión, Mantenición y Control.</li></ul>
<b>Información y Comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicación &amp; Difusión</li><li>• Información &amp; Control</li><li>• Conocimiento para la Gestión</li></ul>

---

## 1.- Catastro actividad cultural local y acceso a los bienes y actos culturales

---

Este primer eje del Plan, en primera instancia, persigue conocer el estado del arte de la actividad cultural comunal, además del catastro del patrimonio tangible e intangible para disponer de toda la información local, para lograr una caracterización y unificar en el mediano plazo lo existente. Todo ello para provocar acciones sistemáticas y extender la accesibilidad y participación de los habitantes de Talca en los programas y proyectos culturales de la Comuna. En este sentido, aumentar la participación incluye fortalecer la participación comunitaria, con el fin de identificar los problemas, planear las soluciones y tomar decisiones conjuntas para la realización de planes y programas en beneficio de todos; así como crear los mecanismos necesarios, suficientes, de calidad y con equidad territorial, poblacional y de género para potenciar las condiciones vecinales y locales que permitan cualificar, mejorar y mantener hábitos culturales de los habitantes de Talca, teniendo en cuenta las particularidades socioculturales y socioeconómicas.

La orientación y toma de decisiones en los procesos de formulación, ejecución, evaluación y control de los planes, programas y proyectos, requiere de la participación activa, protagónica y propositiva de la comunidad beneficiaria de ellas. Por ello, se considera que con este medio estratégico se podrán incrementar los niveles de participación y representatividad de la comunidad, en su rol como actor político, aprovechando los diferentes espacios de participación e interlocución para fortalecer la apropiación, priorización y proposición de más y mejores alternativas para el desarrollo local y comunitario, con el apoyo del nivel municipal de la Talca.

Para lograr más y mejores resultados resulta necesario contar con organizaciones más activas, diligentes y competitivas. Una de las oportunidades que se le presenta al sector es capacitar a los actores sectoriales locales para la toma de decisiones que promuevan las acciones culturales.

Para incrementar el nivel de participación de la población de Talca, también es necesario fortalecer la oferta de programas y eventos comunales, durante diferentes épocas del año, que tengan por lo menos la totalidad de los siguientes tres atributos: diferenciados, diversificados y coordinados.

Diferenciados de acuerdo con las necesidades e intereses particulares de los distintos grupos etarios y con las características de cada localidad; diversificados, en términos de la amplitud del portafolio de programas culturales, y finalmente coordinadas con otras acciones culturales comunales.

El cuadro siguiente resume las actividades de este eje estratégico, en términos las líneas de acción comprendidas, sus objetivos generales, sus programas marco y sus resultados asociados.

Líneas de Acción	Objetivos Generales	Programas	Resultados Asociados
<p><b>Fortalecer la participación de la comunidad</b></p>	<p>Participación de la Institucionalidad Local</p> <p>Incrementar los niveles de participación y representatividad de la comuna organizada en la política Comunal.</p> <p>Generar instancias de coordinación con la red social para el desarrollo de actividades culturales de la comuna</p> <p>Establecer y socializar los mecanismos de participación de los que dispone la ciudadanía para la planeación, diseño, ejecución, ajuste de los programas y proyectos.</p>	<p>Mesas de Trabajo Reglamentadas</p>	<p>Información Relevante Actividades Culturales Locales</p> <p>Creación de Mesa de Trabajo con las agrupaciones organizadas de la Comuna</p>
	<p>Catastro Comunal de Agrupaciones vecinales</p>	<p>Obtención Perfil Organizacional Comunal para fines de planificación.</p>	
<p><b>Mejorar el Acceso y ampliar la oferta Cultural</b></p>	<p>Desarrollar programas que se orienten a los primeros niveles escolares. Los estudiantes serán dirigidos por profesionales preparados para tal fin.</p> <p>Aumentar y consolidar los programas de gran impacto que sean viables, sostenibles en los ámbitos escolares, laborales, familiares y personales.</p> <p>Desarrollar y difundir un programa formación de una cultura que incluya las prácticas culturales como parte de los mecanismos para consolidar la cultura de vida sana, favoreciendo la integración social, el respeto y la tolerancia.</p> <p>Priorizar la oferta de programas locales y su inversión</p>	<p>Programa de Talleres Culturales Comunales en la artes disciplinares</p>	<p>Formación en las diversas expresiones del arte</p>
		<p>Programas de Eventos Culturales de la Comuna</p>	<p>Masificación de la cultura a través de eventos de carácter tradicional</p>
		<p>Programas, encuentros, conciertos y competencias nacionales e internacionales de la Cultura</p>	<p>Generación de instancias para el acercamiento con el acto cultural</p>
		<p>Programas de Formación de público</p>	<p>Capacitación para el conocimiento de las diversas manifestaciones del arte, con especial énfasis en las áreas infantil y juvenil.</p>

## 2. Fortalecer la Institucionalidad

---

Este segundo eje estratégico previsto en el Plan Comunal de Cultura de Talca, busca cualificar las organizaciones del sector, para garantizar el logro de los objetivos y metas. Lo anterior implica el fortalecimiento de las instancias, estructuras y organizaciones, así como el desarrollo de sus capacidades de interlocución e interacción con otros actores del quehacer cultural de la región.

Para la sostenibilidad y efectividad del Plan Comunal de Cultura, es necesario fortalecer y consolidar las dinámicas institucionales que incluyen, entre otros aspectos, robustecer las estructuras y promover la asociatividad, focalizar las acciones en los diferentes sectores y disciplinas, y ajustar o crear los mecanismos normativos y de planeación estratégica para crear programas operativos adaptables a la situación de cada disciplina artística.

La cooperación es un mecanismo expedito para el fortalecimiento y la construcción de relaciones entre las asociaciones/agrupaciones, las disciplinas y los sectores encargados de la política, planificación y ejecución de programas y proyectos culturales de Talca.

- Con el sector de Gobierno, para fortalecer la infraestructura local para cultura.
- Con el sector de Planeación, para incluir de manera significativa, dentro de los Planes de desarrollo de la ciudad, la creación de oportunidades importantes y visionarias relacionadas con los espacios públicos, que permitan incrementar la práctica cultural y las artes.
- Con el sector educativo, para promover actividades programáticas vinculadas con la práctica cultural.
- Con cajas de compensación familiar, ONG, fundaciones, asociaciones, entre otros, para ampliar el desarrollo de las actividades que emanen de este Plan.
- Fomentar la creación de mecanismos de cooperación intersectorial orientados a la consecución de apoyo y sinergias financieras, técnicas, formativas y de intercambio de las experiencias exitosas en los niveles local, nacional e internacional, que se identifiquen como claves o determinantes para el desarrollo de la cultura y las artes a nivel comunal.
- Asumir, desde la CMC y en coordinación con las instancias comunales pertinentes, la generación de vínculos de cooperación nacional e internacional, duraderos y proactivos, que permita, ante todo, apoyar la cooperación y suscripción de alianzas para la implementación y sostenibilidad del Plan Comunal de Cultura.

Este medio estratégico prevé diseñar y formular mecanismos que estimulen la implementación exitosa del Plan Comunal de Cultura de Talca.

La financiación, cofinanciación, la respectiva administración de planes, programas, proyectos, nuevos recintos, son parte de las opciones de cooperación en red que pueden implementarse por medio de instrumentos como acuerdos de gestión, convenios, u otros de carácter

subsidiario que la CMC de Talca puede realizar para aumentar los recursos financieros destinados a cumplir con sus fines propios. Con este medio estratégico se prevé asegurar la disponibilidad de los recursos existentes, gestionarlos de la mejor manera y crear nuevos esquemas de financiación sostenibles, para fortalecer la práctica cultural y de la artes.

Ello incluye, entre otras, las siguientes acciones:

- Establecer los criterios técnicos necesarios que permitan definir qué servicios comunales requieren pago, así como tarifas diferenciadas o su carácter gratuito para acceder a ellos.
- Desarrollar esquemas financieros y de mercadeo mixtos para gestionar patrocinios, donaciones y contrapartidas para programas, proyectos y recintos deportivos.
- Crear mecanismos para involucrar al sector privado en el patrocinio o "branding" de programas exitosos y comercialmente atractivos, que potencien el posicionamiento de marca, con el fin de liberar recursos para apalancar los programas no sujetos a patrocinio.
- Establecer los mecanismos de traspaso recursos financieros permanentes desde la Municipalidad hacia la CMC de Talca, que establezca mecanismos de asignación, gestión y control de manera eficiente y expedita.
- Diseñar e implementar un sistema de presupuestos, mecanismos de control financiero y de cuenta pública que asegure el correcto uso de los recursos financieros administrados por la CMC de Talca.

Líneas de Acción	Objetivos Generales	Programas	Resultados Asociados
<b>Capacidad de Gestión</b>	Dotar a las agrupaciones culturales de mecanismos de gestión que contribuyan al desarrollo y fortalecimiento Organizacional	Apoyo profesional para la formulación de proyectos	Agrupaciones culturales capacidades en materias de gestión de proyectos
		Capacitación y fomento de la asociatividad	Incremento en la Presentación de proyectos en fondos concursables
<b>Coordinación &amp; Sinergia</b>	Generar instancias de articulación con las políticas públicas de otros actores institucionales de la comuna, región y el país, identificando los aspectos del Plan Comunal de Cultura con otros programas aprobadas a nivel regional y/o nacional por el CNCA, CRCA, Intendencia, DIDECO, con el objeto de evitar duplicidad de esfuerzos en determinados sectores, disciplinas, etc.	Catastro de la Oferta Cultural Comunal permanente	Obtención de la Oferta Cultural Agregada
		Agenda 21	Participación en Plan Piloto de políticas públicas culturales de más 300 ciudades en el mundo
<b>Financiación</b>	<p>Buscar formas de financiamiento en las áreas privadas y públicas</p> <p>Generar mecanismos y procesos financieros viables y sostenibles</p> <p>Establecer fondos para el fomento de la actividad cultural</p>	Programa de Fondos Concursables	Apoyo directo a organizaciones comunales y/o iniciativas culturales de interés
		Desarrollo de Proyectos con franquicias tributarias y transferencias publicas	Desarrollo de la actividad cultural a través de proyectos de gestión directa, con o sin uso de la franquicia tributaria.
		Desarrollo de Proyectos propios, 2% FNDR	
		Desarrollo de Proyectos Privados sin franquicia tributaria.	
	Producción y/o apoyo de actividades culturales y recreacionales	Obtención de fuentes de financiamiento a través de la participación de eventos	

### 3. Gestión del Patrimonio Cultural

---

Este tercer eje estratégico del Plan Comunal de Cultura persigue alcanzar una gestión eficiente del Patrimonio Cultural tangible e intangible de modo de conservar, mantener los registros de creación cultural y la identidad de la Comuna.

El desarrollo de este eje estratégico requiere, entre otros aspectos, del trabajo mancomunado con el sector municipal, la comunidad y las entidades públicas y privadas, para identificar, categorizar y definir pautas de actuación en la Inversión, mantenimiento y control; establecer un Catastro Comunal del Patrimonio cultural material de la Comuna; así como los medios tecnológicos para su mantención y divulgación.

Establecer un sistema de Documentación Comunal del Patrimonio Cultural inmaterial de la Comuna, así como los medios tecnológicos para su mantención y divulgación.

Evaluar la viabilidad de las alianzas público-privadas que permitan la consecución de recursos tendientes a generar los niveles requeridos de auto-sustentabilidad de los recintos.

Gestionar la consecución de recursos financieros, provenientes de organismos comunales, nacionales y/o internacionales, para la conservación, restauración y mantención del patrimonio cultural.

Sumado a lo anterior, generar cultura del buen uso y cuidado de las condiciones del patrimonio cultural material, como parte del saber ciudadano, que permitirá fortalecer la imagen positiva de Talca, la sana convivencia, la sostenibilidad ambiental y el conocimiento.

Para lograr estos propósitos se priorizaron las siguientes objetivos: Fortalecer en la comunidad, con el apoyo del nivel municipal, las entidades descentralizadas y la empresa privada, procesos que sensibilicen, estimulen y asocien la apropiación y participación del buen uso y mantenimiento del patrimonio cultural material; revisar que en las políticas públicas de los otros sectores de Talca se incluyan acciones que favorezcan las condiciones de restauración y mantención de los recintos culturales y por último, promover que en el diseño urbano (Planeación, crecimiento o renovación urbana) de la ciudad incluyan la conservación del Patrimonio Cultural material e inmaterial de la Comuna.

Líneas de Acción	Objetivos Generales	Programas	Resultados Asociados
<b>Inversión &amp; Mantención</b>	Generar instancias de promoción y conservación del patrimonio material e inmaterial de la comuna	Catastro comunal de bienes materiales de la comuna	Registro actualizado y categorizado de los bienes culturales de la comuna
		Difusión del patrimonio cultural de la comuna	Promoción del valor patrimonial comunal
		Programa de Mantenimiento	Cuantificación económica de los bienes patrimoniales comunales
		Programa de Memoria Patrimonial	Generación de mecanismos de preservación del patrimonio material e inmaterial de la comuna

#### **4. Mejorar la Información y la Comunicación**

---

Este último eje de la política cultural busca mejorar los sistemas y procesos de información y comunicación del sector que favorezcan la toma de decisiones, y promuevan los beneficios y resultados de los Programas Culturales. Por lo anterior, para el desarrollo de este cuarto eje estratégico, se han identificado tres líneas de acción con sus respectivas estrategias, que facilitan su puesta en marcha: comunicación y divulgación, evaluación, e investigación.

Este medio estratégico procura fortalecer los procesos de información y evaluación de las actividades del plan cultural. Es de amplio conocimiento que toda política pública es dinámica, y que requiere ser observada, analizada y ajustada a través del tiempo, con base en la información que resulte de los seguimientos y las evaluaciones que de manera oportuna y veraz se le apliquen. También se sabe que el éxito de toda política pública depende del nivel y calidad de su implementación, y éstos sólo podrán conocerse al realizar un adecuado seguimiento y evaluación. En otras palabras, sólo podremos gestionar lo que se puede medir.

En este eje se persigue también fortalecer los procesos de adquisición de conocimiento, para el análisis y comprensión del fenómeno cultural y evaluar el impacto cuantitativo y cualitativo de los programas desarrollados dentro del marco de este Plan Comunal de Cultura.

Líneas de Acción	Objetivos Generales	Programas	Resultados Asociados
<b>Comunicación &amp; Difusión</b>	Fortalecer los canales de comunicación de la Actividad Cultural de la Comuna	Creación de un Portal WEB de la CMC	Página WEB
		Desarrollo de la Estrategia de Comunicación de la CMC	Imagen Corporativa y la estrategia comunicacional de posicionamiento y difusión de las actividades de la CMC
<b>Información &amp; Control</b>	<p>Generar los mecanismos adecuados y suficientes para la obtención, proceso, divulgación y control de las actividades de la CMC</p> <p>Establecer las fuentes informativas para la retroalimentación de la actividades desarrolladas</p> <p>Fijar los mecanismos para cumplir con los mecanismos de transparencia</p>	Diseño de un modelo de Control de Gestión	Obtención del medio de evaluación de la Gestión desarrollada en la CMC
		Creación de un Sistema de Información Cultural	Información consolidada e histórica de la Actividad Cultural de la Comuna.
<b>Conocimiento para la Gestión</b>	Establecer los medios para obtener la información necesaria para la planificación de las actividades de la CMC	Encuesta Comunal de Hábitos Culturales	Obtención de herramientas para la caracterización del perfil del consumo cultural de la Comuna
		Programas de Investigación Específicos	Consecución de información para la ejecución y control de las políticas culturales de la Comuna.

# Modelo de Gestión Administrativa de la Corporación Municipal de Cultura de Talca

---

## Condiciones del Modelo de Gestión Administrativa

---

Una Corporación se define legalmente como "Un conjunto de personas agrupadas con el propósito de desarrollar o lograr un fin común y permanente en el tiempo". La Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades dispone que estas puedan constituir o participar en corporaciones o fundaciones de derecho privado, indicando que "estas personas jurídicas se constituirán y regirán por las normas del Título XXXIII del Código Civil, sin perjuicio de las disposiciones especiales contenidas en esta ley". A continuación se establecen algunas de las determinantes del esquema de institucionalidad que afectan al proceso de diseño de arquitectura organizacional de las Corporaciones Municipales.

1. Las corporaciones con participación municipal deben rendir semestralmente cuenta documentada a las municipalidades respectivas acerca de sus actividades y del uso de los recursos, sin perjuicio de la fiscalización general que le corresponde al Concejo en lo relativo al uso de los aportes y subvenciones municipales.
2. Desde el punto de vista del control Fiscal, la inspección corresponde a la Contraloría General de la República respecto del uso y destino de los recursos municipales entregados a este tipo de corporaciones y fundaciones y para ello puede disponer de toda la información que requiera para dicho fin.
3. Desde la perspectiva tributaria, el Servicio de Impuestos Internos ha sido categórico en señalar en la jurisprudencia administrativa que concierne al régimen tributario de las Corporaciones sin fines de lucro, que estas independientemente de la finalidad que persigan, quedan afectas a todos los tributos que le correspondan en virtud de las actividades que desarrollen. En otras palabras, en la medida que la CMC de Talca, si bien su fin estatutario señale expresamente que es una entidad sin fines de lucro, mientras realice actividades gravadas con impuestos de primera categoría<sup>9</sup>, es afectada con el mismo marco tributario que el resto de los contribuyentes, especialmente en relación a los impuestos a la renta y valor agregado.
4. Por último, desde la perspectiva de los recursos humanos, la Ley Orgánica de Municipalidades señala que todo el personal que trabaje para una Corporación Municipal estará regulado por el marco legal del Código del Trabajo. Debiendo las Corporaciones generar los contratos, reglamentos, liquidaciones, sistemas de indemnizaciones y todas las exigencias legales que este marco impone.

---

<sup>9</sup> Arriendos, Publicidad, Donaciones no sujetas a la Ley de Donaciones, aportes de empresas, cobro de asesorías, etc.

## Elementos del Sistema de Gestión de Calidad y Control

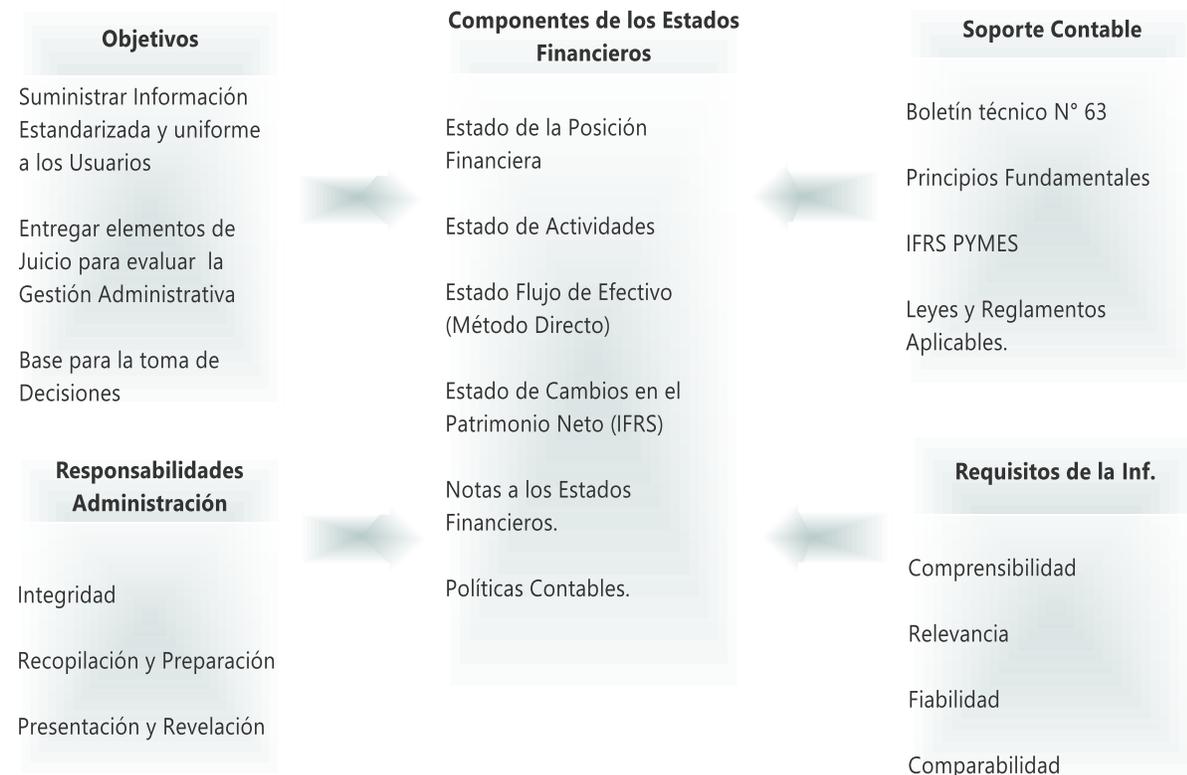
---

Atendidos los requerimientos legales la CMC de Talca, ha desarrollado un sistema de información y control financiero que permitirá el efectivo conocimiento y control de la gestión desarrollada, a través de la generación de un esquema de gestión institucional basado en la filosofía de la gestión de calidad y transparencia. Para ello se han establecido las siguientes líneas de trabajo institucional:

- a. Implementación de un sistema de gestión calidad bajo la Normativa ISO 9001:2008 y sus Normas Complementarias.
- b. Generación de un marco de gestión contable y financiera bajo el siguiente esquema de normativa contable. (ver Cuadro N°4).

**Gráfica 4:** Sistema de Control Financiero de la CMC de Talca

---



- c. Realización de Auditorías Financieras Externas.
- d. Elaboración de un Sistema de Control de Gestión sobre la base de un esquema presupuestario.

## Estructura Organizacional

---

El proceso de diseño organizacional que se proyecta, persigue alinear la estrategia cultural al modelo de organización, de tal modo de posibilitar el logro eficaz de los objetivos estratégicos de la CMC de Talca. El criterio seguido para su formulación considera un enfoque mixto, es decir, la estructura organizacional considera una dimensión administrativa y otra dimensión de segmentos de negocios.

El enfoque funcional se utiliza para desarrollar el área administrativa, comprende las actividades administrativas de finanzas, contabilidad, recursos humanos, abastecimiento y gestión de calidad, entre otras tareas de dirección. Estos centros posibilitan el desarrollo de las habilidades técnicas y promueven la eficiencia, concentrando el proceso de toma de decisiones administrativas en los niveles superiores de Dirección.

El enfoque de segmentos de negocios, se utiliza para dar forma a la estructura de las actividades operacionales de la Corporación, permitiendo identificar y asignar responsabilidades a las áreas funcionales, encargadas de cumplir directamente con los ejes estratégicos, las líneas de acción, los programas y proyectos de la CMC de Talca. La principal ventaja de esta estructura en las áreas operacionales es que son aliviadas significativamente de las tareas administrativas rutinarias, y por lo tanto pueden ejercer un papel mucho más relevante en los procesos de Planificación y crecimiento de la Corporación.

Desde la perspectiva del Control de Gestión, este enfoque permite asignar responsabilidades a cada unidad organizacional de acuerdo a sus objetivos particulares.

Para la CMC se contemplan dos tipos de centros: centros de gestión administrativa (GA) y centros de operacionales (GO). Los primeros se encargarán, desde el punto de vista financiero, del cumplimiento de los presupuestos de gastos asignados; mientras que los segundos, por una parte serán responsables, de la maximización de los ingresos y el cumplimiento de los presupuestos asignados a las políticas municipales delegadas y de los proyectos adjudicados, con o sin donaciones afectas a la franquicia tributaria de los proyectos culturales.

El cuadro siguiente muestra la estructura organizacional propuesta, diferenciando las unidades administrativas según el tipo de centro de gestión que se trate. Cabe señalar que los cargos administrativos y operacionales se seleccionan sobre la base de un sistema privado y de público conocimiento. Para cada uno de los cargos existe una descripción que señala: los objetivos, principales funciones, habilidades y competencias que son revisadas y evaluadas periódicamente.

**Gráfica 5:** Diseño de Estructura Organizacional de la CMC de Talca

