



# Asesoría gestión de patrimonio en San Felipe



Informe elaborado para: Ilustre  
Municipalidad de San Felipe  
Contraparte oficial: Marillac Cortés  
Nombres: Claudia Ibaceta; Gabriela Molina  
06/07/2009

## Índice

Resumen ejecutivo.....	página 3
Introducción.....	página 3
1. Estructuración del problema.....	página 4
1.1 Marco conceptual.....	página 4
1.2 Diagnóstico del problema.....	página 4
2.- Análisis de Stakeholders.....	página 9
3.-Presentación de alternativas.....	página 10
4.-Análisis de alternativas.....	página 11
4.1 Matriz de comparación.....	página 11
4.2Análisis FODA.....	página 13
5.-Alternativa seleccionada.....	página 18
5.1.-Factibilidad Político Institucional.....	página 18
5.2.-Factibilidad Económica.....	página 19
5.3.-Factibilidad Técnica .....	página 20
6.- Perfil asesor.....	página 21
7.- Plan de implementación: estrategia a seguir.....	página 23
8.-Conclusiones.....	página 28

## Anexos

## Resumen Ejecutivo

El presente informe se propone dar una efectiva respuesta a la necesidad que la Ilustre Municipalidad de San Felipe plantea a PuentesUC: la ausencia de un plan estratégico que aborde el tema del desarrollo del patrimonio.

A través del análisis de una serie de alternativas se pretende analizar cuáles de ellas responden de alguna manera o solucionan de manera eficaz el problema.

El resultado de lo anterior corresponde a la opción de contratar un asesor que dé curso a los componentes que se han determinado como necesarios en la adecuada gestión municipal en relación al desarrollo del patrimonio: vinculación de los actores culturales, difusión de las actividades, capacitación de los RRHH de la municipalidad y eventualmente otros actores, y la gestión misma de proyectos que provean recursos al municipio para hacer sustentable el desarrollo del patrimonio. Dicho asesor por lo tanto constituirá un mecanismo efectivo y eficaz al resolver el problema, en la medida que posea las cualidades necesarias –a modo de perfil ideal- e implemente correctamente las actividades que sugiera la municipalidad.

## Introducción

San Felipe de Aconcagua, corresponde a una zona abundante en expresiones tradicionales de la cultura criolla, rodeada de una basta riqueza patrimonial con edificaciones que datan de la época colonial.

Tal como describe el Plan de Desarrollo Comunal 2008-2012 de la comuna, San Felipe se define como: una comuna con valor patrimonial, planificado estratégicamente, que crea oportunidades y provee mejores servicios a sus habitantes, priorizando calidad de vida, desarrollo productivo y generación de conocimiento.

A pesar de su atractivo, el desarrollo de la cultura patrimonial de la comuna se ve mermado, al no contar con una planificación estratégica que aborde el tema. Es por eso que la Municipalidad de San Felipe, atiende esta situación al identificarla como una necesidad a mediano y largo plazo, presentándola a Puentes UC para intentar dilucidar una posible solución.

### Objetivos generales del proyecto.

Dar una efectiva respuesta a la necesidad de la Municipalidad de San Felipe a través de alternativas necesarias y suficientes en el desarrollo de su patrimonio.

### Objetivos específicos del proyecto.

Justificar de manera exhaustiva una de las alternativas propuestas, dirigida a establecer el perfil y actividades de un asesor en la gestión del desarrollo del patrimonio.

## 1.-Estructuración del problema

### 1.1.-Marco Conceptual

#### Patrimonio

El patrimonio de una nación lo conforman el territorio que ocupa, su flora y fauna, y todas las creaciones y expresiones de las personas que lo han habitado: sus instituciones sociales, legales y religiosas; su lenguaje y su cultura material desde las épocas históricas más antiguas. El patrimonio comprende los bienes tangibles e intangibles heredados de los antepasados; el ambiente donde se vive; los campos, ciudades y pueblos; las tradiciones y creencias que se comparten; los valores y religiosidad; la forma de ver el mundo y adaptarse a él. El patrimonio natural y cultural constituyen la fuente insustituible de inspiración y de identidad de una nación, pues es la herencia de lo que ella fue, el sustrato de lo que es y el fundamento del mañana que aspira a legar a sus hijos.

En un momento en que Chile requiere insertarse en un mundo cada vez más globalizado, es importante el aporte que el patrimonio hace al desarrollo de la nación, porque le permite encarar esa inserción con sello propio y fortalecido en su identidad. Además, el patrimonio aporta al crecimiento del país fuentes de trabajo en todo lo que significa restauración y conservación patrimonial, y los ingresos que deja la industria del turismo.<sup>1</sup>

#### Vinculación de los agentes culturales

Alude a la reunión de aquellos actores que desarrollan alguna actividad ligada a la valoración y desarrollo del patrimonio y cultura local, que a través del dialogo fluido pueden hacer intercambio de visiones y establecer objetivos en torno al tema.

#### Desarrollo del patrimonio

Alude a la valoración y reconocimiento de la identidad local, otorgándole un rol protagónico en la cotidianeidad de las actividades de la comunidad. Para efectos de este informe, el plan estratégico que conduzca la construcción de este proceso resulta vital, tanto al fijar los objetivos como guiando el rol de cada agente cultural.

### 1.2.- Diagnóstico del problema

#### Reseña

El diagnóstico del problema se enuncia como: "Ausencia de plan estratégico y de líneas de acción concretas en torno al tema del patrimonio e identidad cultural local."

La importancia del tema patrimonio, se plantea en el Plan de Desarrollo Comunal – herramienta que orienta la gestión comunal- como un elemento transversal en el componente Arte y cultura reconocidos y valorados: "El patrimonio histórico cultural de San Felipe se pone de relieve para que sus ciudadanos se sientan orgullosos de su pasado y puedan rescatar esas tradiciones que los acercan a una identidad local propia".<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Mav: <http://www.mav.cl/patrimonio/contenidos/definicion.htm>

<sup>2</sup> PLADECO 2008-2012, Ilustre Municipalidad de San Felipe

La municipalidad asume un rol como principal motor en la generación de condiciones (coordinando, diseñando y evaluando las acciones del plan), en la disposición de medios, en la modernización de la organización y en la articulación de la participación ciudadana. No obstante, del análisis del PLADECOC se puede observar que si bien hay proyectos enunciados, no hay responsables ni una proyección de resultados esperados a mediano y largo plazo.

#### Magnitud, causas y efectos

La magnitud de este problema, radica en el hecho de que la comuna de San Felipe constituye un pasaje turístico importante al estar inserto en la región de Valparaíso, la que recibe una tasa de 10.885<sup>3</sup> turistas al año. Se acrecentan, por lo tanto, las posibilidades de presentarse como una comuna más atractiva en el ámbito turístico.

Por otro lado, la magnitud del problema alude a la población objetivo de San Felipe en cuanto a la participación cultural, de la cual en el rango de 18 a 59 años - correspondiendo a un 54,39% de la población<sup>4</sup> - el 90,02% cree que el tema de patrimonio es relevante<sup>5</sup>.

A partir de lo anterior, es posible identificar las principales causas del problema, las que se presentan de manera transversal en los efectos que se observan más abajo.



- a) Ausencia de un plan estratégico para abarcar el desarrollo del patrimonio: si bien existen una serie de intenciones declaradas en el PLADECOC de la comuna, no existen los lineamientos concretos acerca de los medios, acciones y responsables para lograr una adecuada gestión en torno al tema, lo que es evidenciado a partir de: a.1) la ausencia de RRHH en la municipalidad, es decir la responsabilidad exclusiva de algún departamento o funcionarios en el desarrollo del tema; a.2) el avance escaso en la planificación del ítem "arte y

<sup>3</sup> Fuente: INE 1992-2002.

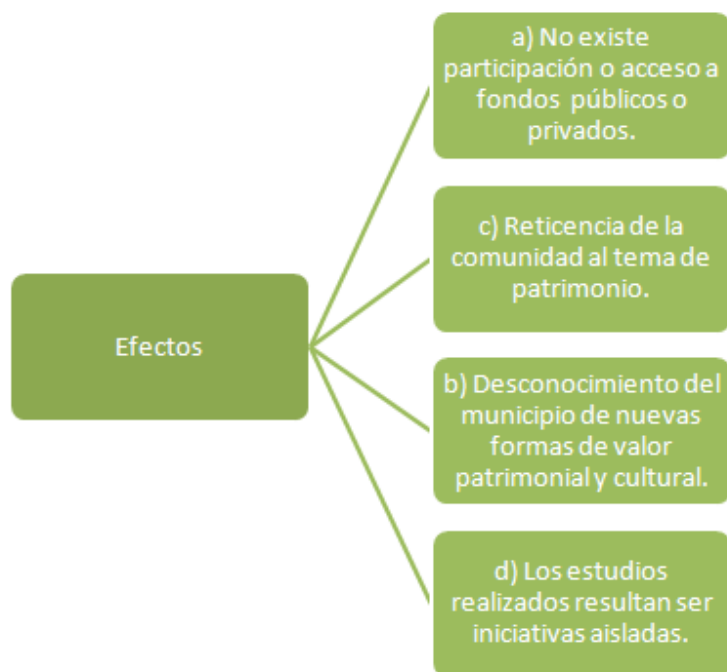
<sup>4</sup> Fuente: Observatorio Urbano

<sup>5</sup> Instituto Nacional de Estadísticas (INE). Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU). Encuesta de Percepción de Calidad de Vida Urbana 2007. Dato comunal para 103 comunas. [2007]

cultura reconocidos y valorados” del PLADECO; a.3) baja difusión de las actividades a realizar relacionadas con el tema, sea por la escasez de medios y presupuesto publicitario.

- b) Ausencia de organización comunitaria vinculante: los agentes culturales de la comuna, sean organizaciones o agrupaciones independientes, no han aunado capacidades ni intenciones para trabajar en conjunto con la municipalidad, lo que es evidenciado a partir de la desvinculación general de dichos agentes.
- c) Desconocimiento de la comunidad de los efectos del desarrollo del patrimonio: debido a la legislación existente y las restricciones que esta impone, se han generado ciertas reticencias de la comunidad para contribuir al desarrollo del patrimonio, por lo que se estancan los potenciales beneficios que se puedan extraer a través de este –como por ejemplo, las fortalezas económicas (ventajas comparativas) que una comunidad con una identidad común puede desarrollar.
- d) Ausencia de instancias de encuentro municipio-vecinos: alude a la falta de diálogo que impide proponer conjuntamente objetivos para la comunidad en relación al tema.

En consecuencia, los efectos resultan ser:



- a) No existe participación o acceso a fondos públicos o privados : la falta de tecnicidad, o el desconocimiento de las fuentes de financiamientos trae como consecuencia una inutilización de recursos que se encuentran disponibles a nivel de gobierno central y regional, así como entidades privadas que estén interesadas en el desarrollo del patrimonio de la comuna.
- b) Reticencia de la comunidad al tema de patrimonio: se refiere al rechazo a partir de las desventajas que crea el tema de patrimonio, en cuanto a las restricciones de los usos y desarrollo de las propiedades patrimoniales. Otra arista de este punto, puede aludir al prejuicio de la comunidad de lo patrimonial como sinónimo de poco moderno.
- c) Desconocimiento del municipio de nuevas formas de valor patrimonial y cultural: el poco dialogo entre los agentes culturales impide el reconocimiento de lo que la comuna considere como elemento importante en la construcción de la identidad y que por ende deba ser valorado.

- d) Los estudios realizados resultan ser iniciativas aisladas: tanto los levantamientos de información –a partir por ejemplo de la asesoría de Puentes UC- o evaluaciones en relación al desarrollo del patrimonio, realizadas por la misma municipalidad, no se insertan en una orientación definida a partir de un plan estratégico.

#### Estrategias realizadas

Algunas de las soluciones –o al menos intentos por otorgar mayor valoración y difusión- en torno al desarrollo del patrimonio cultural, se han realizado a partir del trabajo conjunto entre la Municipalidad de San Felipe y organismos privados y públicos.

De lo anterior se desprende la realización de tres proyectos con Puentes UC, los cuales han cumplido con su objetivo final, es decir, han satisfecho demandas –no obstante específicas- de la Municipalidad. Algunos de estos proyectos son:

1. Imagen patrimonial de la calle Prat (2008) : proyecto de alumnos de Arquitectura que incluye propuestas de mejoramiento para las fachadas y el espacio público que puede ser intervenido a nivel municipal , dado al existente deterioro, abandono e intervenciones no justificadas en el casco histórico de la comuna.
2. Estudio de patrimonio arquitectónico (2008) proyecto de alumnos de Arquitectura dirigido al levantamiento de información sobre la arquitectura y valoración del patrimonio cultural en San Felipe.
3. Reviviendo la Fiesta de la Primavera (2008): proyecto de alumnos de la escuela de Teatro que pretende rescatar las tradiciones y la historia de la ciudad para contribuir a la determinación de una identidad para la comuna y sus habitantes.

En el ámbito Público, la municipalidad junto al Centro de Artes el Almendral (CIEM), la Biblioteca Pública San Felipe el Real, el Ministerio Secretaría General de Gobierno, lanzaron el 2008 – como parte del boletín municipal La Gaceta<sup>6</sup>- el primer suplemento literario que reúne los aportes y trabajos realizados por escritores aconcaquinos contemporáneos.

Otra iniciativa con respecto al tema, se trata de la “Evaluación de Arte y Cultura en San Felipe”, realizada en 2007 por el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social de la ONU en conjunto la Municipalidad. Este informe presenta como alternativa la construcción de un centro cultural que reúna a las desvinculadas organizaciones culturales, entregue talleres, entre otros.

Sin embargo estas alternativas constituyen hitos de interés histórico y turístico y no se encauzan necesariamente en un plan estratégico para abordar el tema de patrimonio e identidad local.

#### Definición de situación actual

La situación actual se resume en dos interrogantes: ¿la municipalidad cuenta con una organización definida para abordar el problema? ¿Cuáles son los medios a nivel de gobierno central y regional con los que se cuenta? Con respecto a la primera pregunta se devela un trasfondo crucial dividido en dos puntos. Lo que debiese ser: el tema de desarrollo cultural, patrimonio y otros están a cargo del DIDECO (Dirección de Desarrollo Comunitario) y SECPLAC (Secretaría de Planificación). Lo que es en realidad: el tema de desarrollo cultural local se trata de manera superficial en el departamento de Relaciones

---

<sup>6</sup> Véase en : <http://www.sanfelipedeaconcagua.cl/gaceta/gaceta.html>

Publicas y Cultura por lo que al ser este un tema de segunda prioridad, dos miembros del SECPLAC promueven las iniciativas en el tema. En relación a la segunda pregunta, el documento " Pensar el desarrollo local" entregado por el CNCA alude lo siguiente : "Primero, en términos de organización no existe un formato único por parte de los municipios para enfrentar las tareas en cultura, y es frecuente que no exista un órgano dedicado a estas tareas.(...)Esta multiplicidad de funciones que deben realizar las unidades municipales dedicadas a cultura, junto con la existencia de municipios sin funcionarios ni secciones dedicados a estas tareas, son aspectos propios de una institucionalización naciente (...).<sup>7</sup>

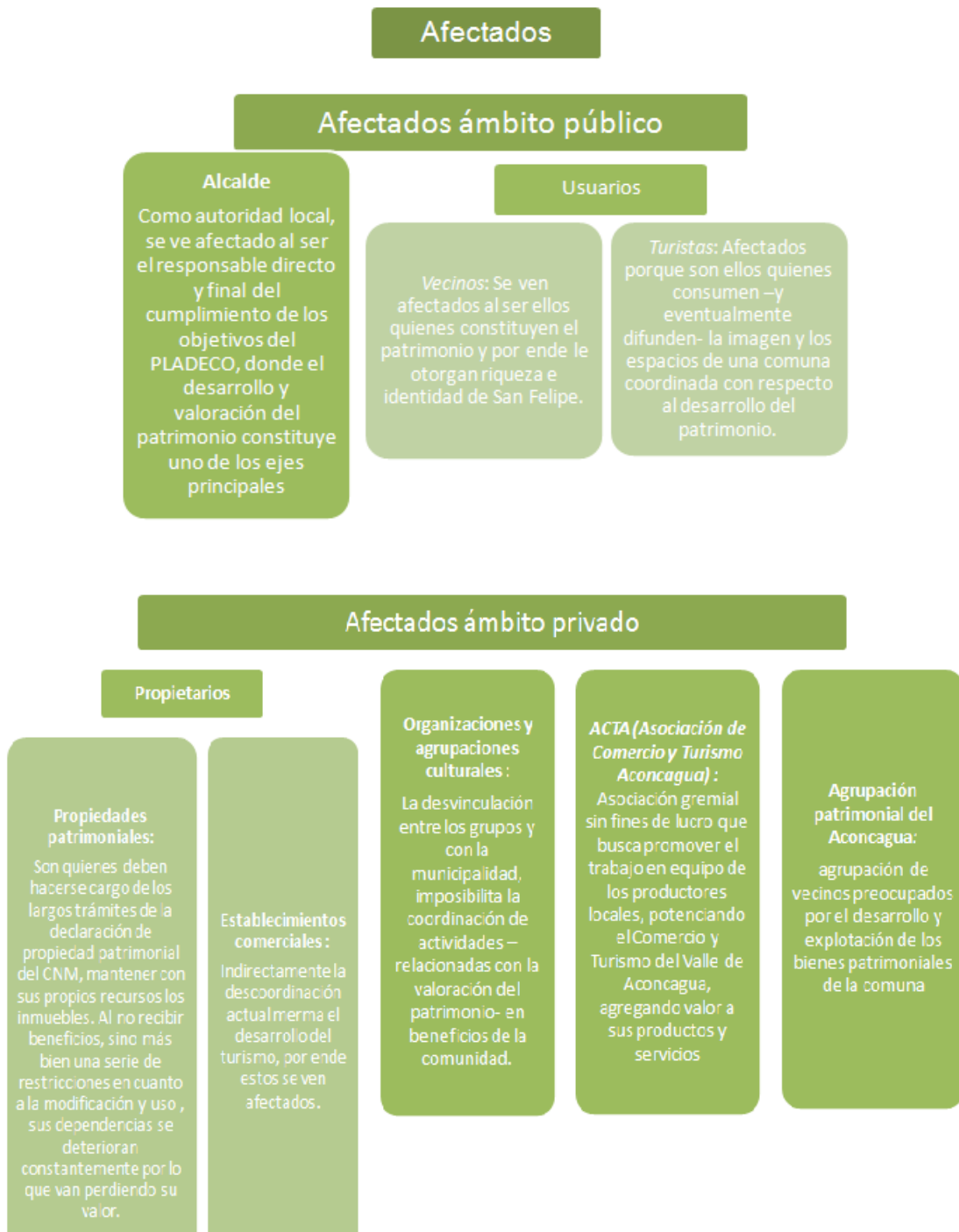
Siendo declarada la situación actual del municipio en torno al tema del patrimonio, se torna la línea de base, tener una concepción acorde a la realidad objetiva del problema y, además, enfocar las líneas de acción del proyecto que deberán revertir los efectos ya sea atacando directamente sus causas o proponiendo caminos alternativos.

---

<sup>7</sup> García-Albarido Güedes, Andrés. " Pensar el desarrollo cultural local", CNCA



2.- Análisis de Stakeholders: Identificación y descripción de los involucrados.



## Tomadores de decisión

### Ámbito público

**Alcalde:**  
constituye el último escalón en los agentes que toman decisiones. Es el responsable final de los planes a instaurarse.

**SECPLAC:**  
tomador de decisión en torno al presupuesto.

**CNCA:**  
organismo que discrimina, por un lado a quien entrega recursos –tales como presupuestos a partir de fondos concursables.

**Gobierno Regional:**  
Apoyo en recursos económicos y respaldo político.

### Ámbito privado

**ACTA y agrupación patrimonial del Aconcagua:** su decisión se limita a la elección de los temas del patrimonio cultural en los cuales pondrán énfasis para desempeñar una labor activa.

### 3.-Presentación de alternativas

- A. Capacitación de RRHH: capacitar a los funcionarios municipales y agentes culturales identificados en la comuna, enfocándose en los recursos disponibles para este propósito. Para esto se recurrirá principalmente a instancias del gobierno central, local y/o privadas. Los miembros que participen en esto deberán ser acreditados por la entidad que brinde la capacitación. Se debe considerar costos de traslado a los respectivos centros que impartan las capacitaciones (dada la distancia de San Felipe con las capitales provinciales o regionales), los costos mismos de la capacitación, entre otros. Previo a cualquier capacitación se debe comenzar con un proceso de convocatoria (con la respectiva difusión) a miembros interesados y si no los hubiese crear algún tipo de mecanismos de incentivos, como el ofrecimiento de alguna labor remunerada en la municipalidad si es que no pertenece a ella, o en el caso contrario un pequeño bono por asistencia a la capacitación. Se debe considerar además la rigurosidad en el proceso de selección de las personas a capacitar, el cual debe ser democrático y justo para todo los miembros interesados, tarea que puede ser facilitada si se realiza una ficha de requisitos mínimos para la capacitación, tales como edad, área laboral a la que se dedica etc.
  
- B. Plataforma cultural online: Crear una red virtual de información necesaria para vincular a los agentes culturales locales (actualmente disgregados) en torno al tema y coordinar acciones en conjunto para el desarrollo y explotación del patrimonio y cultura local de San Felipe. A través de esta plataforma se podría eventualmente fortalecer una Comunidad Cultural. En esto se debe tomar en cuenta la contratación de los servicios de agencias de publicidad o de alguna persona contratada a honorarios que cree y mantenga dicha plataforma, o bien designarle a algún funcionario de la municipalidad el funcionamiento actualizado de esta, que sea entendido en el diseño de sitios web y temas de patrimonio.
  
- C. Activación y encuentros entre los agentes culturales locales y el municipio: el objetivo es conocer los intereses y anhelos tras el desarrollo de la cultura patrimonial .El trabajo en conjunto desde un comienzo, permite que la comunidad sienta como propias las actividades propuestas por el municipio, manteniendo una actitud proactiva y positiva en cada una de las propuestas. Así se podrá establecer la misión de cultivar y proyectar las actividades programadas, manteniendo viva la cultura patrimonial. Aquí se debe considerar

la designación de un espacio físico central, conocido y/o recurrente en la comuna, que reúna las condiciones básicas para dichos encuentros –tales como capacidad, pizarra, sillas entre otros- y además la difusión adecuada de la actividad (costos de publicidad).

D. Contratación de asesor externo: Contratar a una persona que asesore a la municipalidad en torno al tema de patrimonio, generando herramientas adecuadas como fortalecer la capacidad de gestión del patrimonio de la entidad local, en ese sentido será por tanto un guía. La calidad de asesor externo, evitará la complejidad de crear algún tipo de burocracia adicional en la gestión municipal. Es necesario crear un perfil ideal del profesional encargado, así como las eventuales tareas y objetivos que deba llevar a cabo en el plazo de su contratación (6 meses a 1 año). La municipalidad deberá evaluar el desempeño de esta persona para su eventual contratación fija si así lo requiere.

#### 4.-Análisis de alternativas.

##### 4.1.-Matriz de comparación

Criterios	Alternativa A	Alternativa B	Alternativa C	Alternativa D	Ponderación
Efectividad	4	3	2	6	30%
Eficiencia/ Rentabilidad	3	2	5	5	30%
Equidad	0	0	0	0	0%
Libertad	0	0	0	0	0%
Aceptación Política	4	5	6	7	10%
Factibilidad Técnica	3	4	4	4	10%
Aceptación Social	0	2	2	5	10%
Factibilidad Administrativa	4	4	5	7	10%
Suma	3,2	3,0	3,8	5,6	100 %

Ponderación	Significado
7	Muy óptimo
6	Óptimo
5	Bueno
4	Suficiente
3	Insuficiente
2	Deficiente
1	Malo
0	No se aplica

Conclusión Matriz de comparación.

Dado que las alternativas A, B y C presentan objetivos aislados, con una ponderación similar, tienen menor probabilidad de ser exitosos y de responder a las necesidades de la municipalidad. La alternativa D se presentaría en consecuencia como la opción a elegir debido a su acercamiento mayor con los criterios de eficiencia y efectividad. Sin embargo por las características de las alternativas A, B y C se podrían esbozar como las tareas a seguir de la alternativa elegida D.

#### 4.2.- Análisis FODA

##### Alternativa A: Capacitación de RRHH

Alternativa A	Positivos	Negativos
Internas	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Aumento en la productividad (número de iniciativas presentadas) del municipio con respecto al desarrollo del patrimonio.</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-El lugar físico puede no existir en la municipalidad.</li> <li>-Distancia que separa a San Felipe de localidades que ofrezcan capacitación.</li> <li>-No se dispone del tiempo (traslado y permanencia) de los funcionarios para asistir a una eventual capacitación.</li> </ul>
Externas	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Mayor experticia en el desarrollo del patrimonio.</li> <li>-Posibilidad de contactos con organismo ligados al tema.</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Desinterés generalizado</li> <li>-Baja asistencia</li> </ul>

Alternativa B: Plataforma cultural online

Alternativa B	Positivos	Negativos
Internas	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Vía expedita para la información de los agentes en torno al tema</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-No existen recursos para disponerlos exclusivamente a la mantención y actualización de una eventual plataforma de información cultural y patrimonial.</li> <li>-No hay funcionarios que se dediquen exclusivamente a la constante actualización de la plataforma.</li> </ul>
Externas	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Comunidad más informada y eventualmente más interesada y comprometida con el desarrollo del patrimonio.</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Desinterés de la comunidad.</li> <li>-Poco acceso a medios tecnológicos para hacer uso o contribuir a la plataforma</li> <li>-Inutilización de la plataforma, donde está en juego el costo alternativo de los recursos empleados en esta.</li> </ul>

Alternativa C: Activación y encuentros entre los agentes culturales locales y el municipio

Alternativa C	Positivos	Negativos
Internas	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Convocatoria a stakeholders con objetivos comunes.</li> </ul>	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Prejuicios o reticencias ideológicas.</li> <li>-Poco interés en el trabajo conjunto.</li> </ul>
Externas	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Fomento de la participación y unificación entre los stakeholders involucrados en el tema, desde los tomadores de decisión hasta los afectados.</li> </ul>	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Poco reconocimiento del rol y aporte de cada uno de ellos.</li> <li>-Encuentros desorganizados por falta de tiempo, ausencia de miembros o desinterés general.</li> </ul>



Alternativa D : Contratación de un asesor externo

Alternativa D	Positivos	Negativos
Internas	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Estabilidad y seguridad que otorga el que un profesional se encargue exclusivamente del tema, dándole curso de manera eficiente a los lineamientos de una gestión estratégica en el tema del desarrollo del patrimonio.</li> <li>-A largo plazo, las actividades y el costo de contratar al asesor, será autofinanciado dado que entre sus funciones es conseguir (y capacitar para hacerlo) financiamientos con organizaciones publicas o privadas.</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Gastos inmediatos en los que debe incurrir la municipalidad en la contratación del asesor.</li> </ul>
Externas	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Vincular de manera efectiva a los stakeholders en torno a una mesa de trabajo posibilitando el trabajo conjunto.</li> <li>-Difusión constante de las actividades.</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pocas capacidades profesionales y éticas del asesor.</li> <li>-Desconocimiento de los factores importantes que la comunidad o municipio consideren acerca del patrimonio, solucionando un problema distinto al que le piden.</li> </ul>

## Conclusión FODA

A través del análisis FODA es posible observar que la alternativa D es la que presenta menores amenazas, las que pueden ser solucionadas con la buena implementación de dicha alternativa, es decir las amenazas podrían desaparecer debido al ejercicio vinculante y exclusivo que realizaría el asesor. Por otro lado, en cuanto a la debilidad de la alternativa propuesta se tiene que podría ser sostenida por una de las fortalezas que se enuncian, la que alude al carácter "autofinanciado" a largo plazo de la alternativa, es decir cualquier costo en el cual se incurra en términos de contratación de un asesor, será menor a largo plazo que el costo de seguir bajo los lineamientos actuales.

En síntesis, la alternativa D, es la que pareciese adecuarse más a los requerimientos de la Municipalidad y la que contempla por si sola las condiciones necesarias y suficientes para el desarrollo adecuado del patrimonio de la comuna.

## 5.- Alternativa seleccionada

En síntesis y luego de los análisis FODA y la matriz de comparación ya realizados, la alternativa D, es la que pareciese adecuarse más a los requerimientos de la Municipalidad y la que contempla por sí sola las condiciones necesarias y suficientes para el desarrollo adecuado del patrimonio de la comuna. No obstante las otras alternativas propuestas no son ajenas al asesor, parte de ellas serán complemento de sus funciones.

En consecuencia, la estrategia que en las secciones siguientes se propondrá, estará referida a la factibilidad política y factibilidad técnico-económica de la alternativa. En esto último se propondrá un perfil tipo del asesor a contratar junto con la planificación de los objetivos y actividades a realizar y un presupuesto del costo de dicha contratación.

### Objetivos generales

Lograr que la cultura patrimonial sea un eje transversal en la comunidad de San Felipe, a través del Municipio.

### Objetivo específico

Encontrar un agente que sea vinculante entre el municipio, los proyectos, recursos y la comunidad.

## 5.1.-Factibilidad Política Institucional

Existen ciertas condiciones que se deben considerar a la hora de evaluar la factibilidad política institucional. En esto se tiene que afortunadamente el municipio en general y profesionales miembros de distintos departamentos en particular, están interesados en que el patrimonio cultural de San Felipe sea una realidad viva, cercana a sus habitantes. Es por esto que han desarrollado varias iniciativas que promuevan el desarrollo del patrimonio.

No obstante, una dificultad que se debe tomar en cuenta es –tal como se señala en el diagnóstico del problema- la desvinculación entre las diversas organizaciones culturales con la municipalidad. Resulta importante entonces la disposición que evidencia el municipio para progresar en las brechas que impiden cualquier acercamiento.

La contratación de un asesor externo por tanto, constituye una vía expedita entre los agentes. La calidad de asesor, evitaría cualquier tipo de eventuales reticencias, dado que representaría tal disposición que sumada a las actividades que proponga y realice abrirá un paso para el diálogo.

En ese sentido, es relevante que el trabajo realizado en torno al patrimonio, sea una construcción conjunta, tanto de los tomadores de decisión en el ámbito político, como los afectados. La viabilidad política viene dada entonces por la confianza que proyecte la municipalidad a la comunidad.

En consecuencia, y en relación al trabajo conjunto, es importante que el municipio cuente con las herramientas (recursos, programas) del gobierno regional y central, para fortalecer las iniciativas en el desarrollo del patrimonio, donde el asesor contratado nuevamente tendrá un rol fundamental.

## 5.2.-Factibilidad Económica

La viabilidad económica del costo de contratar a un asesor externo, está dada por un lado del presupuesto del que dispone la municipalidad <sup>8</sup>en la inversión en programas sociales, específicamente en los programas de desarrollo recreativo y cultural, los que suman \$51.284.520. Si ocupamos el 6,4 % de esa cantidad, para pagar el sueldo anual del asesor, (una suma de \$3.330.000) se podría financiar el proyecto de gestión de patrimonio en San Felipe. Es decir por concepto honorario el asesor recibiría \$330.000 mensual, cifra que no se escapa a lo que ofrece el mercado a este tipo de profesional.

Por otro lado , a partir de la estimación del monto obtenido de los fondos concursables el asesor podría recibir una cantidad cercana a los \$225.000 . Dicho monto se extraería a partir de la consideración del promedio de dos FONDART en 2008 destinados a la región de Valparaíso (que incluye a San Felipe, Quillota entre otras) y el Maule respectivamente, cada uno de \$250.000.000 aproximadamente, dividiéndose en 84 proyectos presentados. En consecuencia, el 0,5% de los recursos de algún fondo concursable como el FONDART, se puede destinar al pago de este asesor por concepto de realización de alguna labor en el proyecto ganado.

---

<sup>8</sup> Cuenta Pública 2009 San Felipe.

## RESUMEN INVERSION PROGRAMAS SOCIALES

1. PROTECCION SOCIAL	INVERSION \$
Aplicación Ficha de Protección Social	11.962.000
Sistema Chile Solidario	56.339.240
Sistema Protección Chile Crece Contigo	11.500.000
Salas Cunas y Jardines Infantiles	526.167.530
Programa Vínculos	15.177.200
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 621.145.970</b>
2. PROGRAMAS COMPLEMENTARIOS A LA PROTECCION SOCIAL	INVERSION \$
Oficina Protección Derechos de la Infancia/Adolescencia	50.131.320
Talleres Infantiles	9.953.200
Centros. Atención Hijo/as Madres Temporeras	10.979.448
CÓNACE - Previene	54.238.357
Programa Mujer Jefa de Hogar	14.624.000
Programa de la Mujer	15.953.200
Red de Prevención Violencia Intrafamiliar	500.000
Programa Adulto Mayor	10.251.348
Asistencia Social	49.262.056
SAPUDENT	18.800.000
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 234.692.929</b>
3. PROGRAMAS DE DESARROLLO COMUNITARIO	INVERSION \$
Programa Organizaciones Comunitarias	6.552.000
Oficina Municipal de la Vivienda	661.920.000
Programa de Promoción de la Salud - PROMOS	7.200.000
Plan de Seguridad Pública	79.367.995
Programa Desarrollo Deportivo - Recreativo y Cultural	51.287.520
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 806.327.515</b>
<b>TOTAL INVERSION AÑO 2008</b>	<b>\$ 1.662.166.404</b>

Fuente: Cuenta Pública 2008 San Felipe

### 5.3.-Factibilidad Técnica

La viabilidad técnica de la alternativa seleccionada, radica en la disponibilidad de profesionales que ofrece el mercado.

En consecuencia, es preciso formular un perfil tipo que contenga las competencias ideales para solucionar de la manera más óptima el problema descrito a lo largo de este informe.

Como un ítem aparte, se presenta entonces una descripción de dichas características, así como las tareas que deberá realizar.

## 6.-Perfil general de asesor a contratar<sup>9</sup>

I. Nombre del cargo: sujeto a disposición de la I.Municipalidad de San Felipe

II. Objetivo general del cargo

Brindar asesoría a la I.Municipalidad de San Felipe, acogiendo los requerimientos que este imponga, garantizando el desarrollo del patrimonio cultural de la comuna a través de : la formulación de proyectos que promuevan el desarrollo del patrimonio cultural en San Felipe , la vinculación de los actores culturales de la comunidad y el municipio, la difusión de actividades que estén relacionado a esto y la capacitación de los agentes culturales .

III. Cualidades del cargo

Humanas: ética y visión de futuro, que intervenga en la puesta en funcionamiento de planes y programas, orientados a la búsqueda de un desarrollo del patrimonio de la comuna.

Sociales: con gran sentido de manejo de relaciones con los diferentes actores; especialmente los comunitarios. Que pueda identificar y abrir nuevas líneas de trabajo a partir de las necesidades detectadas en las comunidades y en la municipalidad.

Técnicas: participar en creación y dirección de alternativas viables en los diferentes procesos del desarrollo de su gestión.

-Capacidad de administrar servicios, programas, proyectos, y acciones culturales.

-Conocer la variabilidad normativa, organizacional y práctica de las institucionales culturales públicas y privadas- en conformidad con la creación de alianzas estratégicas con el propósito de obtener recursos para el desarrollo del patrimonio- así como de las numerosas actividades que involucran y la magnitud de su impacto

Administrativas: con capacidad de gestión de desarrollo de patrimonio entre la municipalidad y las 83 organizaciones artísticas independientes –las que albergan una población activa cultural de 542 personas- y los 72 grupos culturales de disciplinas artísticas.

---

<sup>9</sup> Perfil tipo construido a través de propuesta de perfil cargo CNCA en: <http://www.consejodelacultura.cl/portal/galeria/text/text693.pdf>

IV. Desglose de competencias.

Cargo	Competencias Básicas	Competencias Genéricas	Competencias Específicas
Asesor desarrollo patrimonio I. Municipalidad de San Felipe	<p>-Manejo de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's): para optimizar las posibilidades de acercamiento a la comunidad, empleo de recursos digitales como postulaciones online y actualizaciones de una eventual plataforma de información en línea (blog, página web municipal)</p> <p>-Orientación en el desarrollo del patrimonio cultural: el asesor debe estar capacitado para que haciendo uso de su formación profesional –y el conocimiento que esta le otorga- acerca de la importancia del patrimonio , sea creativo, innovador y optimice recursos en busca del desarrollo patrimonial y cultural de San Felipe.</p> <p>-Comunicación efectiva:Fluidez en la comunicación oral y escrita. Capacidad de análisis y estructuración de informes con actitud ética y crítica.</p>	<p>Competencias Personales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Amabilidad</li> <li>-Empatía</li> <li>-Confianza en sí mismo</li> <li>-Buen manejo de relaciones Interpersonales</li> <li>-Probidad</li> </ul> <p>Competencias Organizacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Orientación a la eficiencia</li> <li>-Compromiso</li> </ul> <p>Organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Conocimiento de la estructura y programas de la organización</li> <li>-Trabajo en Equipo</li> <li>-Manejo de Conflicto</li> <li>-Adaptación</li> </ul>	<p>-Preferentemente título profesional o licenciatura en algún área de las ciencias sociales o humanidades como: Arquitectura, Historia, Arte, Sociología o carrera afín.</p> <p>-Experiencia laboral de al menos 2 años.</p> <p>-Conocimiento actualizado del estado de la gestión cultural –gestión de patrimonio en particular- a nivel de gobierno central y local.</p> <p>-Conocimiento de la normativa de postulación a fuentes de financiamiento público o privado en el desarrollo del patrimonio (funcionamiento, orgánica y oferta programática)</p> <p>-Manejo de sistemas informáticos especializados en su área de gestión ( actualización de sitios web por ejemplo)</p>

7.-Plan de implementación: estrategia a seguir.

Enunciado del objetivo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<p><b>Fin</b> Lograr que la cultura patrimonial sea un eje transversal en la comunidad de San Felipe, a través del Municipio.</p>	<p>Mayor desarrollo de actividades vinculadas al patrimonio, interés de la comunidad municipal que se refleja hacia el exterior.</p>	<p>La ciudadanía manifiesta su interés en un periodo de tiempo de 6 meses y que exponencialmente desea participar.</p>	<p>A los ciudadanos de San Felipe les interesa el desarrollo cultural y el patrimonio.</p>
<p><b>Propósito</b> Encontrar un agente que sea vinculante entre el municipio, los proyectos, recursos y la comunidad.</p>	<p>Perfil de asesor que incluya los cuatro componentes fundamentales: Difusión, Vinculación, Capacitación y Evaluación.</p>	<p>La contratación de un asesor cultural.</p>	<p>La municipalidad encuentra la persona adecuada.</p>



Enunciado del objetivo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<p>Actividades</p> <p>Primera etapa</p> <p>-Conformación de la mesa de trabajo, con los actores involucrados , en un horizonte temporal de dos meses, postulación a fondos según periodicidad estipuladas por cada normativa, indicadores de verificación: cantidad de postulaciones semestrales, y efectividad de la postulación (justificar)</p> <p>Objetivo: conformar mesa de trabajo, ver temas de relevancia como postulación de fondos.</p> <p>Actividades Sugerida:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Reunión de grupo, selección de los actores interesados en trabajar en cultura.</li> <li>- Organigrama de posibles reuniones e ideas a realizar.</li> <li>-Definición de metodología de trabajo, con respecto a la postulación de fondos por ejemplo.</li> </ul> <p>Plazo de realización: dos meses desde la contratación.</p>	<p>Informe mensual de reuniones, minuta de trabajo o boletín informativo de la situación en los fondos concursables.</p>	<p>Un informe semanal en periodo de reunión, con las actas respectivas de la reunión de planificación.</p>	<p>Se cumplen los plazos de entrega</p>

<p>Segunda Etapa:</p> <p>Creación de actividades para la comunidad de San Felipe, a través de concertación de ideas entre los directivos de la mesa o instancia de discusión y debate sobre las necesidades patrimoniales y/o culturales contingentes (un mes de organización). Inicio del proceso de difusión de estas actividades hacia la comunidad (dos semanas publicitarias, atacando la población objetivo)</p> <p>Objetivo: generar un proyecto masivo</p> <p>Actividades sugeridas: Exposición anual de personajes y costumbres de San Felipe, Día del patrimonio en san Felipe, ensayos sobre el tema de patrimonio.</p> <p>Difusión: Pancartas, volantes, plotters, actualización online, aviso a la comunidad a través de mecanismos locales como lugares recurrentes, camión con altavoces, etc.</p> <p>Plazo de realización: Desde la conformación de la mesa de trabajo; dos meses de planificación y difusión</p>	<p>Participación ciudadana y de la mesa directiva en la formación de las actividades y alianzas.</p>	<p>Informe detallado de las actividades, que incluya la población objetivo, la cantidad de gente esperada a la actividad, y cumplimiento de las metas propuestas y alianzas realizadas.</p>	<p>Hay concurrencia a las actividades. Se respetan las alianzas y convenios</p>
---	--	---	---

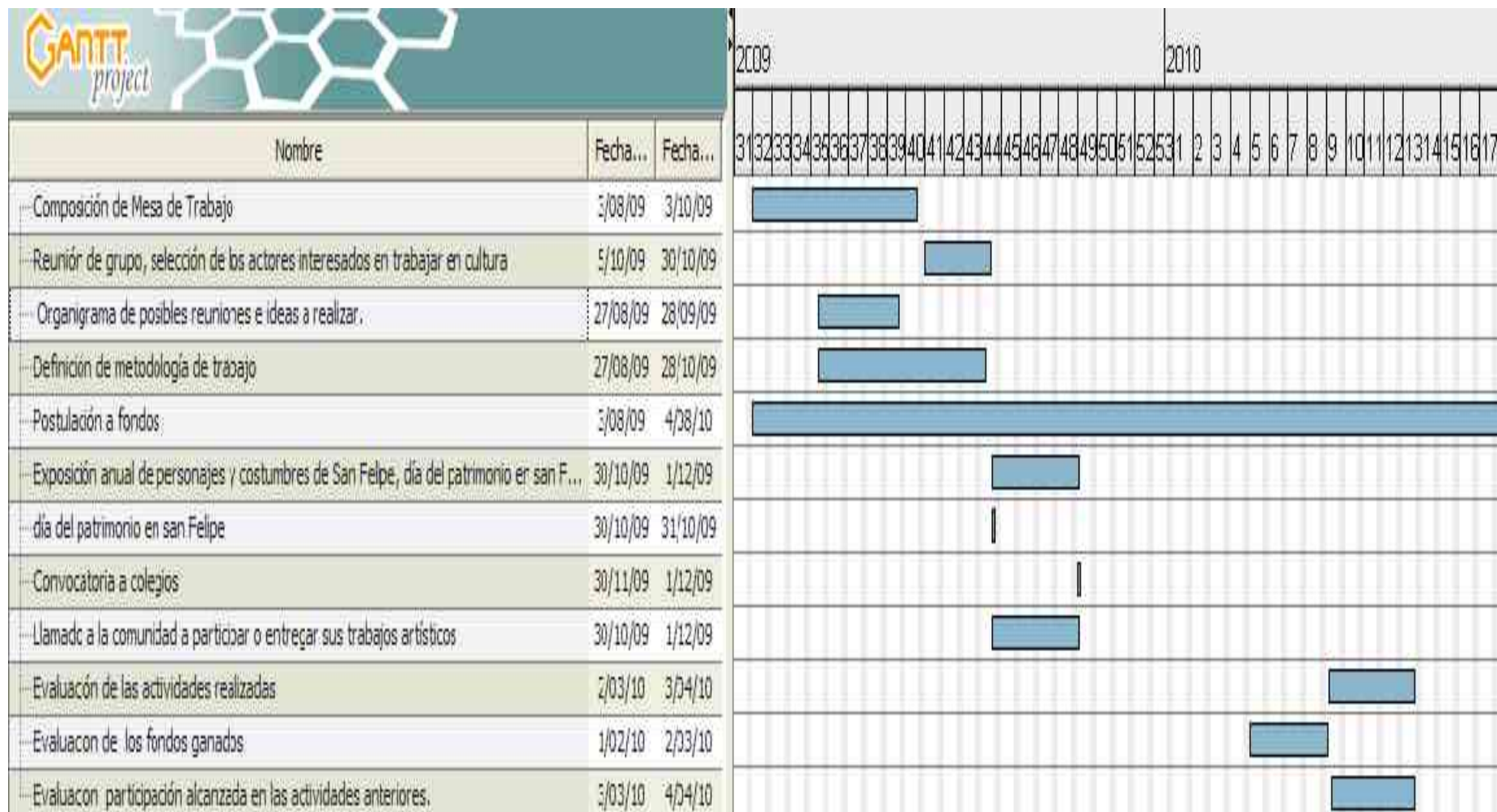
<p>Tercera etapa: Implementación de planes estratégicos derivados de la mesa de trabajo, hacia la comunidad artística independiente y grupos culturales asociados hacia la realización de actividades, para posteriormente desarrollar las actividades.</p> <p>Objetivo: vinculación e implementación de actividades culturales</p> <p>Actividades sugeridas: Por definir según mesa directiva, llamado a la comunidad a participar o entregar sus trabajos artísticos, convocatoria de colegios.</p> <p>Plazo de realización: Anual, las relaciones deben perduran por lo menos un año y renovarse el apoyo al siguiente principio de semestre del segundo año de alianza. Las actividades que definan tienen su propia periodicidad.</p>	<p>Lazos posteriores formados con una prolongación de alianza estratégica de 2 años</p>	<p>Alianzas estratégicas que perduran en el tiempo y que apoyan con medios culturales a la municipalidad</p>	<p>Los grupos quieren vincularse y realizar alianzas de apoyo y redes de comunicación de las actividades</p>
--	---	--	--

<p>Cuarta etapa final:</p> <p>Evaluación de las actividades realizadas, de los fondos ganados, de la participación alcanzada en las actividades anteriores.</p> <p>Objetivo: Evaluar los beneficios y desempeño del asesor cultural y al unísono evaluar la calidad y beneficios de las actividades realizadas en la comunidad.</p> <p>Actividades sugeridas: Análisis de costos y beneficios de las actividades y el asesor, evaluación a través de encuestas hacia la comunidad de la aprobación o conformidad con el desempeño de la municipalidad.</p> <p>Plazo de realización: Anual y Semestral, el asesor entrega informe de sus actividades y secundariamente los directivos de la mesa de trabajo lo evalúan.</p>	<p>Encuestas, análisis Costo – beneficio; Consulta ciudadana.</p>	<p>Informe Anual de las actividades realizadas, de los fondos ganados, y un informe bilateral de la mesa directiva de patrimonio y cultura para evaluar el desempeño del asesor.</p>	<p>Se cumple con el análisis y se entrega el informe.</p> <p>Se contrata al asesor por contrato indefinido, si cumple con un 90% de las expectativas y actividades propuestas, fondos ganados, etc.</p>
--	---	--	---

## 8.-Conclusiones

- Del problema anunciado como ausencia de plan estratégico, y con el trascurso del análisis de alternativas, se llega finalmente a que una vía de solución factible en términos políticos, económicos y técnicos , corresponde a la contratación de un asesor que sirva de guía y apoyo en el desarrollo del patrimonio de San Felipe.
- La efectividad y eficacia de esta alternativa, radica en la exclusividad de las tareas que corresponden al tema del desarrollo del patrimonio, lo que resuelve de inmediato el problema de la multiplicidad de funciones y tareas que deben realizar los funcionarios municipales.
- El costo de contratarlo es mucho menor, a los beneficios monetarios, si el asesor cumple tanto con los requisitos al al ocupar el cargo –lo que se ha propuesto como perfil ideal- como con la implementación adecuada de las actividades y componentes sugeridos en este informe.
- En relación a la correcta implementación, los resultados serán observables sólo si se realiza una evaluación rigurosa de las labores del asesor.
- Las herramientas que dicho asesor provea , son en definitiva útiles para la gestión municipal en torno a los ejes que plantea en su Plan de Desarrollo Comunal.

ANEXO 1



## ANEXO 2

Modelo de Mesa de trabajo <sup>10</sup> como actividad de la primera etapa.

### Objetivo General

Recolectar a través de un documento escrito, los principales resultados surgidos a partir de la primera sesión de la reunión en la mesa de trabajo con los actores culturales convocados de la comuna de San Felipe

### Objetivos Específicos

1. Levantar información relevante para la elaboración los lineamientos del plan a desarrollar por el asesor contratado.
2. Generar un proceso de reflexión y seguimiento en torno a la situación actual del desarrollo del patrimonio y cultura por parte de las organizaciones culturales, vecinos, funcionarios de los departamentos relacionado con el tema y en general miembros interesados.

Propuesta de presentación de la mesa de trabajo

Dentro de su realización podrían destacarse los siguientes aspectos.

#### I. Fundamentación de la Jornada de Trabajo:

Uno de los principales ejes de la mesa de trabajo podría ser la organización y participación de la comunidad en torno al tema. Dicha participación, es fundamental para encauzar de una manera democrática y ciudadana el Desarrollo del patrimonio en la comuna de San Felipe.

Es por ello, que la Jornada de la Mesa de Trabajo tiene por fin fomentar un proceso de reflexión, discusión y generación de conocimiento en torno a acciones y estrategias sostenibles en el tiempo, que potencien la cultura y el patrimonio al interior de la comuna.

#### II. Contenidos a Tratados:

1. Presentación de los integrantes y de sus apreciaciones y expectativas de la instancia.
2. Temas relevantes a las organizaciones, actores culturales y el municipio.
3. Diagnóstico del estado del desarrollo y valoración del patrimonio en la comuna.
4. Plan de desarrollo de la mesa de trabajo.

#### III. Objetivos de la Jornada de Trabajo:

##### Objetivo General:

Propiciar un espacio de trabajo para el encuentro y reflexión de los actores culturales involucrados, vecinos afectados y el municipio.

---

<sup>10</sup> Modelo de mesa de trabajo elaborada a partir de la propuesta del "Informe de resultados de la Jornada Trabajo Comité de Desarrollo Artístico Cultural "en Olmué en 2006 del programa Creando Chile en mi barrio, CNCA MINVU.

#### Objetivos Específicos:

1. Profundizar el grado de conocimiento de las visiones y objetivos de los diferentes agentes culturales.
2. Fomentar el fortalecimiento y sostenibilidad en el tiempo de la mesa de trabajo.
3. Contribuir a la realización de los objetivos y eventuales actividades ligadas al desarrollo del patrimonio en San Felipe.

#### IV. Metodología Utilizada:

Para el trabajo de los contenidos anteriormente mencionados se podría utilizar el cuestionario que se anexa a continuación, además de otras metodologías, tales reflexiones del grupo que compone la mesa, ronda de preguntas etc.

#### Cuestionario

1. ¿Qué es para usted el patrimonio?
2. (Visión) En términos generales, ¿cómo encuentra usted que está el desarrollo del tema cultural y patrimonial en San Felipe?
3. Si le "faltan cosas": ¿cómo se imagina usted el estado ideal del desarrollo del tema cultural y patrimonial en San Felipe?
4. En la actualidad, ¿cuáles son para usted las trabas o impedimentos para el desarrollo del tema patrimonial y cultural?
5. Para lograr ese estado ideal ¿Cree que es importante su participación como actor cultural activo dentro de San Felipe?
6. ¿En qué términos cree usted que debería participar, a que está dispuesto a contribuir?
7. ¿Cree usted que un trabajo en conjunto con el municipio, vale decir desde la planificación de proyectos, participar en concursos de propuestas, acceder a la capacitación que otorgue esta mesa de trabajo contribuirá al desarrollo y valoración del patrimonio en San Felipe?
8. ¿Cómo cree usted que podrían ser incluidas las demandas de los grupos culturales y/o cómo cree usted que se deben abordar las diferencias políticas o de visión que ellos tienen con el municipio?

#### V. Participantes:

La convocatoria realizada para participar en la mesa de trabajo se podría orientar a los miembros activos de la comunidad en torno al tema, tales como líderes de organizaciones culturales, actores relevantes al interior de la comuna, ejecutores de las distintas iniciativas municipales que han manifestado su interés por participar en el desarrollo del patrimonio de San Felipe. El número de integrantes queda a criterio del municipio.



A continuación se presenta una tabla con las principales organizaciones y agrupaciones culturales, apoyo que podrá ser utilizado al convocar a algunos miembros.

DISCIPLINAS ARTISTICAS		
Nº	Nombre de la Organización	Domicilio
1	Taller Comunal de Danza	Psje. Lidia Rojas N° 1590 Señorial
2	Grupo Cultural " Resiste Aconcagua"	Pobl. Carmen y Dolores , C. Colombo N° 247
3	Coro Profesores San Felipe	Av. Bdo. O'Higgins N° 140
4	G. Cultural "Escuela de Danza Española"	Avda. Sta. Teresa N° 1351, El Mirador S. Felipe
5	Orquesta Filarmónica Juvenil V. Aconcagua	Villa Departamental Block 1340 Depto. 33
6	Agrupación Patrimonial de Aconcagua	Riquelme N° 90
7	Coro Polifonico H.Quinteros Lepe	P.Valdivia N° 403
8	Coro Niños San Humberto	Navarro N° 153
9	Club de Cueca Vecinal S.F. El Real	V. Los Alamos
10	Ballet Folclor San Felipe de Aconcagua	Avda. Circ. Sta. Teresa N° 988, Villa Parque Alameda
11	Escuela Ballet Clasico	Tocornal N° 2080
12	Club Cueca Tierra Querida	P.Caniguante N° 26 Pobl. Orolonco
13	Grupo Cultural Quinta Estación	Santiago Bueras 969 Curimón
14	Grupo Cultural Agrupación Musical Aconcagua	Luis Rossi N° 187 Carmen y Dolores
15	Rayoceronte	Daniel Caldera N° 883
16	Trinacrio	Daniel Caldera N° 882
17	Grupo Cultural Colegio Cordillera	El Dorado 25 a San Esteban
18	Teatro El Real San Felipe	Luis Bernal N° 1726 La Santita
19	Grupo Cultural Raúl Pizarro	tacna Norte 287
20	Ballet Folclor Valle Aconcagua	Las Heras N° 04
TEMAS CULTURALES		
1	Lirio del Valle	Santo Domingo N° 244
2	Guias Scout San Felipe Aconcagua	Pobl. Luis Gajardo G., pasaje 2 N° 658
3	7 Artes	Traslaviña N° 165
4	Luz y Energia	Artemón Cifuentes N° 97
5	Circulo Eluere	San Martín N° 84
6	C. Cultural y Social Guillermo Muñoz Saa	Merced N° 109
7	El Retablo	Diego de Almagro N° 1346
8	Ical	V. Las Acacias, Los Aromos N° 176

9	Quimera	Navarro N° 383
10	Sanfekol	Señorial Psje. Elena Aragón N° 1849
11	Grupo de Monitores Prevención se Familia	Merced N° 855, Depto. 35
12	La Mórula	Prat N° 73
13	Club de Ajedrez San Felipe	E. Castro N° 1474 Pobl. P.A.C
14	Soc. Escritores Aconcagua	Calle 24 N° 2090 El Señorial
15	Centro Cultores del Rock	Justo Estay N° 1261
16	Grupo Cultural "Zapatilla Rota"	Teniente Coronel N. Maruri 1859, Villa El Carmen
17	Corazón Batuquero	Avda. Chile Psje. 3 S/N
18	Grupo Cultural "Maboroshi Anime"	Pobl. E. Lillo, Simón Bolívar N° 232
19	Nuestro Amigo Boris	B.Caldera Block 245 Depto.11
20	Ilusión Tropical	B. 330 D. 14 El Totoral
21	Horus	Psje. Los Acacios N° 32 Panquehue
22	Centro Ex. Cultural ExDucere	Avda. Yungay N° 398
23	Grupo Cultural " El Tridente"	V. Esplendor, Encón N° 401
24	Los Sanfeca	
25	Milenio Joven	Pobl. Encón Depto. 307 Block E
26	Entre Nos	R. Hernandez N° 286
27	Sagrada Familia	Carlos Ubilla Moya N° 2210 El Señorial
28	Capoeira do Pelorinho	Psje. 2 N° 667 Pobl. L.Gajardo G.
29	Un Amigo Más	Avenida Maipú N° 30
30	Grupo Cultural "Folcart"	Pobl. Luis Gajardo pasaje 5 N° 337
31	Santo Remedio	Pobl. L.G.G Psje. Uno N° 433
32	Kurm Aukan	Bdo. Cruz Calle J.Donosó N° 13
33	Luz y Esperanza	Circ. Norte N° 1584 V.Cordillera
34	Diablada Sanfelipeña	Psje. El Vergel N° 873 V.250 Años
35	L@s Otr@s	Gmo.Echeverría N° 521 V. La Colonia
36	Cordillera	V. Tacora N° 2043 V.Cordillera
37	Hospital San Camilo	Orompello Serrano N° 1520 Señorial
38	Ray Trayen	Calle uno N° 188, Villa Cordillera
39	Comité Social Corina Urbina	Calle Brasil N° 312 Putaendo
40	Aconcagua Activo	E.Montenegro N° 1636 El Señorial
41	Mulla Nasrudim	V.Las Gardenias Dos Oriente N° 975

42	Colectivo Integrate	Las Delicia 1178 V. El Descanso
43	Grupo Cultural Maranatha	Cherkan Tapia 1034
44	Club Cueca Semillas V. Aconcagua	Joaquin Oliva N° 32
45	Pasión Albi Roja	V. Departamental B.1541 D. 13
46	Casa Juventud del Señorial	V. Saa Cueto N° 2265 El Señorial
47	Corporación Cultural San Felipe	Riquelme N° 60
48	Centro de Vacaciones Juveniles	Rinconada de Silva Putaendo
49	Centro de Vacaciones	Qda. Herrera, Calle Central N° 29
50	La Voz del Mañana	Psje, Eucaliptus N° 880 V. 250 Años
51	Conexión	Psje. Eucaliptus N° 848 V. 250 Años
52	Esperanza Juvenil	V. Industrial pasaje 2 N° 940
53	Agrupación Amigos del Libro	Calle Araya s/n Las Compuertas Qda Herrera
54	Grupo Cultural "Esperanza Joven"	Pobl. Esperanza , G. Mistral N° 1425
55	Guayacan	V. Departamental B.1530 D.11
56	La Fuerza del Futuro	Pobl. Nvo. Algarrobal S/N
57	Eben Ezer	Algarrobal s/n
58	Feria Artesanal El Rastro	Psje. Uruguay N° 281
59		Pobl. Santa Fe 11, Tierras Blancas
60	Agrupación Amigos de la Cultura	Curimón
61	Inca - Curi	
62	Futuro	Calle A N° 399 V. Curimón II Etapa
63	Genesis	V. Curimón II Psje. 2 N° 220
64	Grupo Cultural "Unión de Familias"	Manuel Allendes Lagos
65	Aerobica Libre de Curimón	Pobl. Sta. Rosa Viterbo N° 22
66	Grupo Cultural Bucalemu	Los Villares Paradero 6 Rinconada de Los Andes
67	Los Lideres	La Puntilla s/n Bellavista
68	Juventud Naciente	Calle La Cancha N° 366 El Asiento
69	Apocalipsis	Sta. Margarita N° 216 El Asiento
70	Generación Escolar 2000	Escuela 21 de Mayo
71	Baile Chino Calle Ortiz	Pobl Los Ciruelos Calle Vergara N° 17
72	Grupo Cultural " Cuasimodo Quebrada H"	Calle Ortíz N° 1508

Ejemplo de pauta de evaluación curricular de asesor a contratar.

PAUTA DE EVALUACIÓN CURRICULAR						
ETAPA	FACTOR	SUBFACTOR	CRITERIO	PUNTAJE SUBFACTOR	PUNTAJE MAX. POR FACTOR	PUNTAJE MINIMO APROBACION ETAPA
I	Estudios y cursos de Formación Educativa y de Capacitación	Formación Educativa	Título profesional o técnico	15	40	25
			Otros técnico	5		
		Capacitación	Más de 60 horas de capacitación durante los últimos 2 años relacionada con Atención de Público, Manejo de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's) , Orientación y servicio al cliente, comunicación oral y escrita	10		
			Poseer entre 30 a 59 horas de capacitación 2 años relacionada con Atención de Público, Manejo de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's) , Orientación y servicio al cliente, comunicación oral y escrita	5		
		Poseer menos de 29 horas de capacitación 2 años relacionada con Atención de Público, Manejo de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's) , Orientación y servicio al cliente, comunicación oral y escrita	5			
II	Experiencia Laboral	Experiencia Laboral en funciones similares	Experiencia laboral de 2 años	15	30	15
			Experiencia laboral de 1 año	10		
			Experiencia laboral de menos de 1 año	5		
III	Apreciación Global del candidato	Entrevista de evaluación de aptitudes directivas	Promedio de Evaluación de la Comisión Entrevistadora	0 - 30	30	15
TOTAL				100		
Puntaje Mínimo para ser considerado/a postulante idóneo/a					55	