

Juntas y juntos hacemos patrimonio

Reflexiones a tres años de su
implementación



2021 - 2026

**PLAN NACIONAL DE
PATRIMONIO CULTURAL**



JUNTAS Y JUNTOS HACEMOS PATRIMONIO
Plan Nacional de Patrimonio Cultural,
Reflexiones a tres años de su implementación

Ministerio de las Culturas, las Artes
y el Patrimonio, 2025

Carolina Pérez Dattari

Subsecretaria del Patrimonio Cultural

María Graciela López Sheers

Jefa de División del Patrimonio Cultural

Publicación a cargo de:

Francesca Picon Bruno

Jefa Departamento de Gestión
Patrimonial y Territorio

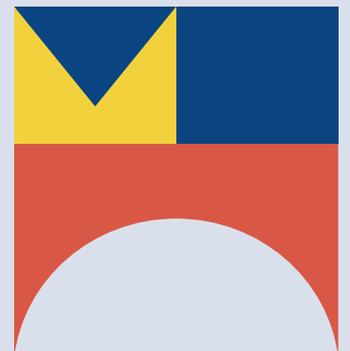
Diseño y diagramación:

Isidora Val Valdivielso

Subsecretaría del Patrimonio Cultural

Se autoriza la reproducción parcial
citando la fuente correspondiente.

Agosto, 2025



CONTENIDOS

1. Palabras Subsecretaria	05
2. Presentación	06
3. Plan Nacional de Patrimonio Cultural	09
3.1. Mesa Intersectorial, una red con historia	13
3.3.1. Acciones intersectoriales	14
3.2. Sistema de monitoreo, seguimiento y difusión	18
3.2.1. Importancia del monitoreo en políticas públicas	18
3.2.2. Reportabilidad. Primer plan patrimonial con plataforma de seguimiento.	28
3.2.3. Sitio web. Importancia de la difusión en la gestión sobre el patrimonio.	22
4. Análisis a tres años de la implementación del Plan Nacional de Patrimonio Cultural	24
4.1. Estado de avance	24
4.2. Cifras de reportabilidad	26
4.3. Instituciones y acciones	27
4.3.1. Acciones por ciclo	29
4.3.2. Acciones por objetivo	32
4.4. Población objetivo	33
4.4.1. Población objetivo por cada uno de los objetivos específicos del Plan.	35
4.5. Enfoques transversales	37
4.5.1. Enfoques transversales por objetivo específico del Plan.	38
5. Evaluación intermedia	40
6. Desafíos y proyecciones	43
6.1. Miradas patrimoniales	43
6.2. Incorporación de nuevas instituciones	44
6.3. Proceso de actualización del Plan	45
7. Palabras finales	46
8. Bibliografía	47



Presentar esta publicación, que da cuenta de los avances del primer plan diseñado desde la Subsecretaría del Patrimonio Cultural es, además de grato, muy relevante. El Plan Nacional de Patrimonio Cultural entrega una mirada integral a la gestión patrimonial desde la función pública, reuniendo las valiosas experiencias de las instituciones que trabajan articuladas, desde los distintos sectores, por los patrimonios.

Hoy, al momento de escribir estas palabras, con orgullo podemos decir que estamos avanzando en integrar nuevas instituciones públicas en el Plan, ampliando tanto su red como los énfasis de trabajo hacia aspectos sociales de la gestión pública.

Este recorrido nos habla sobre miradas, énfasis, experiencias, compromisos, diversidad cultural y territorial, y, por, sobre todo, de una red que se ha construido en años de esfuerzo conjunto, que antecede incluso la creación del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio y que, a partir de la coordinación del Plan Nacional de Patrimonio Cultural, se ha visibilizado y fortalecido.

Cuando se invierte en patrimonio, se está invirtiendo en educación, en seguridad, en la recuperación de espacios públicos, en cuidados, así como en los derechos de las personas que habitan este territorio. Se aporta a la identidad de un país, se valora la diversidad y se reconocen las características territoriales de cada región y espacio. Es en este sentido que el Plan Nacional de Patrimonio Cultural contribuye de forma transversal a temáticas de alta relevancia, visibilizando la labor de trabajadores y trabajadoras de las culturas y los patrimonios, entregando información riquísima sobre sus avances y desafíos.

A tres años de implementación, les presentamos esta publicación que muestra aspectos centrales de los avances realizados entre los años 2021-2023, dando cuenta de las principales temáticas que permiten conocer y profundizar la gestión patrimonial.

Todas las voces, todos los patrimonios.

Carolina Pérez Dattari

Subsecretaria del Patrimonio Cultural

2. PRESENTACIÓN

Durante el año 2018, y a meses de haber sido creada por medio de la Ley N°21.045, la Subsecretaría del Patrimonio Cultural recibe el encargo de diseñar un plan de patrimonio intersectorial que permita coordinar acciones estatales, existentes y futuras, dando cumplimiento a las funciones señaladas en el Artículo N°11 de la citada Ley:

“La Subsecretaría del Patrimonio Cultural (...) tendrá como objeto proponer políticas al Ministro y diseñar y evaluar planes y programas en materias relativas al folclor, culturas tradicionales, culturas y patrimonio indígena, patrimonio cultural material e inmaterial, infraestructura patrimonial y participación ciudadana en los procesos de memoria colectiva y definición patrimonial¹”.

Para la elaboración de esta tarea, se hizo necesario, junto con reconocer la nueva institucionalidad creada, el establecimiento de lazos y vínculos estrechos con aquellos equipos que precedieron esta labor y que forman parte esencial de la gestión pública en patrimonio.

Como primer paso, se levantó la información sobre quiénes desarrollaban, a la fecha, iniciativas vinculadas con patrimonio desde el sector público, invitando a la institucionalidad pública vinculada con patrimonio a sumarse a la Mesa Intersectorial del Plan Nacional de Patrimonio Cultural. La primera reunión se realizó en marzo de 2019, en la Biblioteca Nacional.

Durante este proceso de instalación de la Mesa, la pregunta central fue *para qué es necesario diseñar un Plan de Patrimonio*. A partir de ésta, se establecieron ciertas necesidades importantes, como conocer con mayor profundidad los roles de cada institución vinculada con patrimonio y las acciones que se desarrollaban en torno al mismo.

Como parte relevante de este proceso, se consideró a la ciudadanía y las comunidades presentes en los diversos territorios. Para ello, se realizaron jornadas de participación en todas las regiones del país, así como talleres específicos con funcionarias y funcionarios, cuyos resultados fueron compartidos a la Mesa Intersectorial la cual participó en cada etapa del proceso. Durante el año 2020, se identificaron: un objetivo central y ocho objetivos específicos para ser trabajados en el Plan. Con dedicación, y en conjunto con el Servicio Nacional del Patrimonio Cultural,

¹ Ley N°21.045, que crea el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, 2017. Chile.

se conformó durante el periodo de formulación, una Mesa Técnica abocada a revisar y validar los objetivos propuestos.

Para el desarrollo de estos objetivos, cada institución comprometió acciones patrimoniales, identificándolas y vinculándolas con los enfoques de género, de derechos y territorio.

Asimismo, se construyeron indicadores de avance y metas a cumplir al año 2026 como una primera etapa. Para lo anterior, se diseñó un sistema de reportabilidad inédito en el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, a través de una plataforma digital donde cada representante informa el desarrollo de las acciones comprometidas y que forman parte del Plan, participando además activamente en reuniones, actividades y conversatorios.

Este trabajo mancomunado y coordinado da cuenta e identifica con detalle los avances realizados en materia de política pública patrimonial a nivel nacional. Tanto la información levantada en el sistema de seguimiento como en las mesas de trabajo que se han realizado, entrega datos valiosos sobre el patrimonio, su gestión y tendencias en el tiempo.

Es relevante destacar que, como parte de sus actividades, la Mesa Intersectorial del Plan participó, durante 2023, en la evaluación intermedia del instrumento. Este estudio permitió mejorar aspectos de reportabilidad y potenciar aquellas líneas de trabajo y coordinación que se consideraron relevantes, fortaleciendo el trabajo interinstitucional y de diálogo del sector.

A su vez, en 2023 se lanzó la página web del Plan, poniendo a disposición información estadística, documentos y noticias sobre el Plan y sus acciones, dando cuenta de un seguimiento activo enfocado en el acceso de la ciudadanía.

Nada de esto sería posible sin una reflexión mayor, que guarda relación con la necesidad de contar con políticas patrimoniales que permanezcan en el tiempo, permitiendo mejoras, evaluaciones, evoluciones creativas y constantes reflexiones colectivas y conjuntas. El patrimonio es historia, identidad, diversidad, cohesión social y tolerancia, y esto nos impulsa como Ministerio a avanzar en su reconocimiento, protección, revitalización y puesta en valor, para y con las comunidades, personas e individuos. Sabemos que en materias de gestión y patrimonio hay líneas de trabajo relevantes a desarrollar e implementar, ejemplo de ello son los ejes estratégicos que guían el Plan: la recuperación de espacios públicos, la reactivación económica y trabajo, la memoria histórica y derechos humanos y la educación patrimonial.

En este ámbito, y a tres años de su implementación, quisiéramos dar cuenta de algunos logros alcanzados. El Plan se implementó durante el año 2021 con 126 acciones, destacándose entre las

45 acciones e iniciativas patrimoniales del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural, las diversas iniciativas y colaboraciones con la Subsecretaría de las Culturas y las Artes con sus más de diez acciones vinculadas con patrimonio, el trabajo sobre el ámbito patrimonial y la memoria desarrollado por la Subsecretaría de Derechos Humanos y la coordinación establecida entre los ámbitos del turismo y el patrimonio que se desarrolla con la Subsecretaría de Turismo. Asimismo, han sido importantes las miradas, presencia y aportes de las subsecretarías de Obras Públicas, Desarrollo Regional y Administrativo, Vivienda y Urbanismo, Ciencias, Tecnología, Conocimiento e Innovación, Economía, el Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC) y la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), Educación, Relaciones Exteriores, Pesca y Acuicultura, Minería y el Servicio Nacional de Geología y Minería (SERNAGEOMIN), Agricultura, la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (ODEPA), el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), el Centro de Información de Recursos Naturales (CIREN), el Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA) y la Corporación Nacional Forestal (CONAF), además de los importantes aportes del Servicio Nacional de Prevención y Respuesta ante Desastres, (SENAPRED).

Desde la Subsecretaría del Patrimonio Cultural agradecemos el compromiso, voluntad y trabajo de cada institución, equipos y personas que forman parte de la red que teje este Plan: la riqueza y diversidad de sus miradas, sus constantes aportes, los avances que se exponen en materia de política pública patrimonial, el valor agregado de la coordinación y trabajo en ciclos. Es el trabajo intersector el que permite avanzar hacia una mejor gestión del Estado, y como sector continuaremos apostando por el mismo, mejorándolo y fortaleciéndolo en el tiempo, en pos de todos los patrimonios.

3. PLAN NACIONAL DE PATRIMONIO CULTURAL

El Plan Nacional de Patrimonio Cultural constituye un hito significativo para el desarrollo del patrimonio cultural del país al ser el primer instrumento de gestión intersectorial diseñado para fortalecer el desarrollo integral de las acciones que se practican en torno al patrimonio cultural y natural, en beneficio de todas las comunidades y personas.

El Plan está orientado por los ocho principios que rigen el quehacer del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, según la Ley N° 21.045². Estos principios son: 1) diversidad cultural; 2) democracia y participación cultural; 3) reconocimiento cultural de los pueblos indígenas; 4) respeto a la libertad de creación y valoración social de los creadores y cultores; 5) reconocimiento de las culturas territoriales; 6) patrimonio cultural como bien público; 7) respeto a los derechos de los creadores y cultores, y 8) la memoria histórica. Estos principios buscan materializarse en distintas acciones estatales que en su conjunto contribuyen a logros relacionados con la puesta en valor del patrimonio como bien público en la sociedad, considerando conceptos clave como diversidad, territorio, participación, reconocimiento a los pueblos indígenas y pueblo Tribal Afrodescendiente chileno, cultores y memoria histórica, los cuales a su vez fueron relevados durante las distintas actividades realizadas en el proceso de diseño del presente instrumento.

² Ley N°21.045, que crea el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, 2017. Chile.

³ Problemática central identificada en el proceso de diseño del Plan Nacional de Patrimonio Cultural, el que incorporó diversas instancias participativas, tanto con instituciones del Estado como con la ciudadanía, a partir de encuentros de participación realizados en todas las regiones del país entre octubre de 2019 y agosto de 2020, con una asistencia total de 490 personas. Ver más en: <https://planpatrimonio.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2023/07/plan-nacional-patrimonio-cultural-9.pdf>

Es así como el Plan responde a la necesidad de consolidar una estrategia que permite abordar un insuficiente desarrollo integral de las acciones de investigación, salvaguardia, puesta en valor, reconocimiento, protección, conservación, prevención, transmisión y difusión del patrimonio cultural y natural y su memoria histórica, con la participación activa de las comunidades y promoviendo un acceso equitativo de los territorios a los recursos técnicos y económicos, a nivel local, regional y nacional³.

En concordancia con la problemática identificada y con los desafíos que su abordaje supone, es que el Plan Nacional de Patrimonio Cultural se plantea el siguiente objetivo general:

“Generar una coordinación y articulación estatal de iniciativas, existentes y futuras, para fortalecer el desarrollo integral de las acciones de investigación, reconocimiento, salvaguardia, puesta en valor, protección, conservación, prevención, transmisión y difusión que se practican en torno al patrimonio cultural y natural del país; que contemple su memoria histórica, la participación activa de las comunidades y el acceso equitativo de los territorios a los recursos técnicos y económicos”.

En este sentido, el Plan establece una hoja de ruta clara y articulada que permite coordinar los esfuerzos del Estado respecto a la gestión del patrimonio, abordando distintas dimensiones vinculadas al ciclo del desarrollo patrimonial. En concordancia con esto, el Plan Nacional de Patrimonio Cultural plantea ocho objetivos específicos:

1. Aumentar las acciones de identificación e investigación que se desarrollan en torno al patrimonio cultural y natural del país, con la participación de diversos actores a nivel local, regional y nacional.
2. Socializar los instrumentos disponibles para el reconocimiento de la diversidad patrimonial y su contribución al desarrollo sostenible, la puesta en valor y sensibilización del patrimonio cultural y natural de las comunidades, grupos e individuos.
3. Revitalizar, reconocer y respetar el patrimonio cultural de pueblos indígenas y pueblo Tribal Afrodescendiente chileno según los principios de diversidad cultural, incrementando las iniciativas participativas de colaboración para la promoción de sus conocimientos y expresiones culturales de Chile.
4. Fortalecer los mecanismos de protección y salvaguardia de acuerdo a la diversidad patrimonial del país, incrementando el conjunto de bienes protegidos, su representatividad territorial y los instrumentos de regulación, manejo y gestión efectiva.
5. Incrementar las condiciones de conservación del patrimonio cultural y natural del país, promoviendo una cultura participativa basada en la gestión de riesgos y emergencias, impulsando la formación de capital humano e instalando capacidades a nivel local, regional y nacional.
6. Fortalecer las acciones para la prevención y combate del tráfico ilícito de bienes patrimoniales, implementando mecanismos de articulación intersectorial y promoviendo el cumplimiento de las convenciones binacionales vigentes en la materia.

7. Incrementar las acciones de articulación para fortalecer la educación formal y no formal del patrimonio cultural y natural, generando condiciones para asegurar la transmisión cultural entre las comunidades, grupos e individuos.

8. Promover el acceso equitativo al patrimonio cultural y natural en los territorios, ampliando las acciones de comunicación y difusión.

Además de los objetivos que estructuran el Plan y guían el desarrollo de sus acciones, este instrumento también incorpora tres enfoques transversales, de género, territorio y de derechos, que otorgan un carácter inclusivo y sostenible a su implementación, a la vez que fortalecen la pertinencia social del patrimonio y mejorar la equidad en su acceso y gestión.

Enfoque de Género

En su compromiso con la igualdad de género, se asume este enfoque como lineamiento transversal del Plan, con el objetivo de reducir las brechas de género asociadas a la gestión integral del patrimonio cultural, que pueden expresarse en el desigual acceso, participación, reconocimiento y representación de hombres, mujeres y/o diversidades sexuales en distintos ámbitos.

Enfoque Territorial

El patrimonio cultural está estrechamente vinculado a los territorios y sus comunidades, por lo que este enfoque enfatiza la importancia de una gestión adaptada a los contextos locales. Se busca reconocer la diversidad cultural del país y promover estrategias que respondan a las necesidades de cada territorio. Su inclusión fortalece la gobernanza territorial y permite que el patrimonio sea un factor de desarrollo local.

Enfoque de Derechos

Su integración en el Plan contribuye a una democratización efectiva del patrimonio, promoviendo y facilitando el acceso equitativo al conocimiento, valoración y difusión de obras, expresiones y bienes patrimoniales, contribuyendo al reconocimiento y salvaguardia del patrimonio cultural, su diversidad y fomentando la participación de las personas y comunidades en los distintos procesos relacionados con definiciones patrimoniales.

La incorporación de estos enfoques en el Plan Nacional de Patrimonio Cultural refuerza una visión inclusiva y sostenible del patrimonio, propendiendo hacia una perspectiva de equidad y diversidad.

Metas

El Plan Nacional de Patrimonio Cultural establece metas a cumplir en un plazo de cinco años, cuya medición y referencia se basan en el conjunto de acciones comprometidas durante el año 2021, las cuales conforman la matriz inicial de compromisos intersectoriales del Plan.

Las metas propuestas por el Plan son las siguientes:

1. El 50% de las acciones comprometidas en cada objetivo dan cumplimiento a sus metas 2026. Para verificar esta medición, cada acción cuenta con una meta al año 2026 relacionada a un objetivo específico del Plan, donde cada responsable informa el avance en los ciclos de reporte en la plataforma de seguimiento del Plan.
2. Cada nueva iniciativa diseñada e implementada en el marco del Plan incorpora los enfoques de género, de derechos y/o territorio.

Como medio para alcanzar estas metas, se estableció una coordinación intersectorial, Mesa Intersectorial, que facilita el trabajo colaborativo en torno a las acciones comprometidas y en coherencia con los objetivos del Plan. Asimismo, se diseñó un sistema de reportabilidad (plataforma digital de seguimiento) que permite monitorear el estado de avance del Plan mediante procesos estandarizados y eficientes, junto con el desarrollo de una página web que difunde aspectos relevantes del Plan y pone a disposición de la ciudadanía la información de manera oportuna.

Estos elementos son fundamentales para una implementación efectiva, un monitoreo continuo y para la difusión del Plan, ya que entregan herramientas que contribuyen a establecer un sistema de gobernanza sostenible, además de generar información relevante tanto para la toma de decisiones internas como para fortalecer la transparencia ante la ciudadanía.

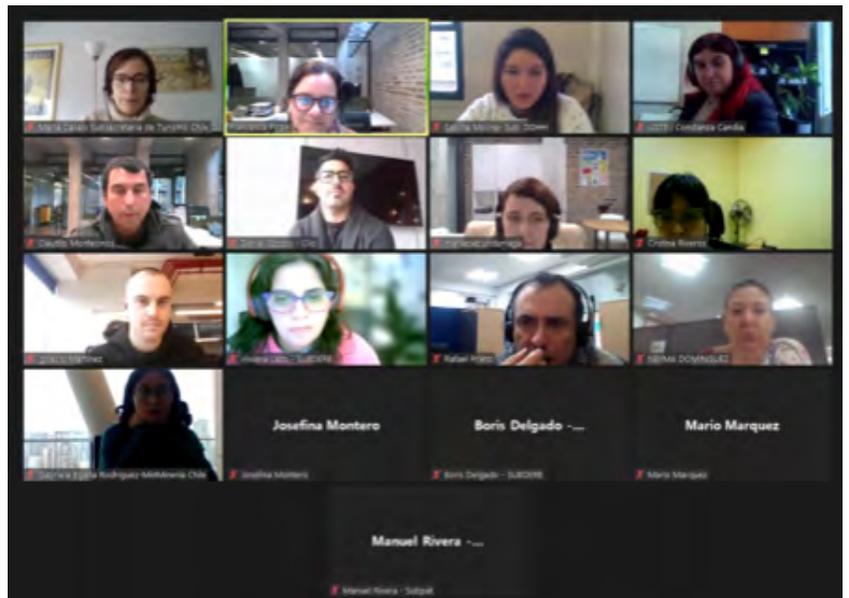
3.1. Mesa Intersectorial, una red con historia

La Mesa Intersectorial del Plan Nacional de Patrimonio Cultural es un espacio de trabajo colaborativo que reúne a representantes de diversas instituciones del Estado. Actúa como la principal instancia de coordinación del Plan, lo que ha permitido establecer una gobernanza clara y definir roles para su correcto funcionamiento. Este trabajo intersectorial ha sido fundamental para la creación y puesta en marcha del Plan, así como para coordinar los ciclos de reporte, asegurando una herramienta consolidada, colaborativa y con datos actualizados.

Desde sus inicios, la mesa ha sido relevante en el diseño de la política, su implementación y los procesos evaluativos desarrollados. Además, ha permitido generar distintas acciones patrimoniales conjuntas, potenciando la intersectorialidad y relevando el quehacer patrimonial de manera transversal.

La mesa es coordinada por el Departamento de Gestión Patrimonial y Territorio, de la Subsecretaría del Patrimonio Cultural, y como se indicó previamente, cuenta con la participación de distintos servicios y subsecretarías⁴.

Imagen 1 – Reunión Mesa Intersectorial



⁴ Al año 2023, forman parte de la Mesa Intersectorial el Servicio Nacional del Patrimonio Cultural, las subsecretarías del Patrimonio Cultural, de las Culturas y las Artes, Relaciones Exteriores, Educación, Minería, Derechos Humanos, Obras Públicas, Bienes Nacionales, Vivienda y Urbanismo, Desarrollo Regional y Administrativo, Economía y Empresas de Menor Tamaño, Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación, Turismo, Agricultura, Pesca y Acuicultura. También participan SENAPRED, SERCOTEC, CORFO, INIA, INDAP, CONAF, ODEPA, CIREN y SERNAGEOMIN, siendo estas últimas coordinadas con las respectivas subsecretarías ministeriales.

3.1.1. Acciones intersectoriales

En los tres primeros años de implementación (2021-2023), se ha desarrollado un trabajo colaborativo con las distintas instituciones participantes del Plan, lo que ha permitido llevar a cabo diversas actividades relacionadas con temáticas patrimoniales. Estas actividades buscan transversalizar el patrimonio cultural, promoviendo la participación de diversos actores e instituciones. De esta manera, se amplía la mirada patrimonial y se generan puntos de encuentro e intereses comunes entre las instituciones estatales, la sociedad civil y su quehacer cotidiano. Entre estas actividades, se destacan las siguientes:

a) Conversatorio *Memoria y Patrimonio*:

En el marco de la conmemoración de los 50 años del golpe cívico militar y los compromisos del Plan Nacional de Patrimonio Cultural tanto con la incorporación del enfoque de derechos como con el desarrollo del Plan Nacional de Derechos Humanos, durante el 2023 se desarrolló un conversatorio sobre Memoria y Patrimonio coordinado desde la Subsecretaría del Patrimonio Cultural⁵.

El conversatorio abordó el rol de la memoria en nuestro presente, desde la perspectiva de importantes iniciativas que se están llevando a cabo desde la sociedad civil y el Estado⁶.

⁵ *Segundo Plan Nacional de Derechos Humanos, 2022-2025*, p. 208, medida 175.

⁶ Ver más en <https://www.youtube.com/watch?v=tgBtA9nR1d0>

Imagen 2 – Afiche Conversatorio Memoria y Patrimonio



b) Conversatorio Plan Nacional *Juntas y juntos hacemos patrimonio*:

A tres años de su implementación, se realizó un conversatorio que abordó los principales resultados de esta política patrimonial, reconociendo los avances y oportunidades de mejora con horizonte al 2026.

Además, en este espacio se dio a conocer el sitio web del Plan, destacando el acceso a información que permite, así como sus potencialidades y proyecciones. Se mostraron los resultados del quinto ciclo de reporte y los principales resultados de la evaluación intermedia realizada en 2023.

De esta manera, la actividad buscó valorar el compromiso de las instituciones participantes del Plan, mostrando los avances hasta la fecha y proyectando el trabajo futuro⁷.

Imagen 3 – Afiche conversatorio *Juntas y juntos hacemos patrimonio*.



⁷ Ver más en <https://www.youtube.com/watch?v=04-LUE2d1Nk>

c) Lanzamiento del *Atlas del patrimonio en Chile, 2023*⁸

El *Atlas del patrimonio en Chile*, es un proyecto colaborativo que integra, analiza y facilita el acceso a la información patrimonial de nuestro país y que reúne desde hace años a más de una decena de instituciones públicas que vienen aportando a la investigación, identificación y registro de los patrimonios para su protección y puesta en valor, fortaleciendo la importancia del enfoque territorial para su gestión. La publicación del *Atlas del patrimonio en Chile, 2023* forma parte de las acciones comprometidas en el Plan Nacional de Patrimonio Cultural, por lo que su lanzamiento releva la importancia del trabajo intersectorial y el acceso equitativo a la información sobre los patrimonios en todo el país⁹.

Imagen 4 – Afiche actividad Lanzamiento *Atlas del patrimonio en Chile, 2023*



⁸ El documento completo se puede descargar desde el siguiente link: <https://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2023/11/atlas-patrimonio-chile.pdf>

⁹ Ver más en <https://www.youtube.com/watch?v=qvR1eFqYO0E>

3.2. Sistema de monitoreo, seguimiento y difusión

3.2.1. Importancia del monitoreo en políticas públicas

Las políticas públicas son el principal instrumento que tienen los Estados para abordar los desafíos sociales, económicos y ambientales de una sociedad. Su diseño y ejecución pueden influir en distintos ámbitos de la vida de las personas y en el desarrollo sostenible de un país. En este sentido, y por la importancia que tienen para la efectividad de la acción del Estado, es que aspectos como el monitoreo y la evaluación de las políticas son tan importantes.

Como señala el Consejo para la Transparencia (2016), los procesos de medición y evaluación de políticas públicas:

“pueden asociarse a un ámbito relevante de la transparencia, ya que los ejercicios de evaluación son necesarios y relevantes para aportar a la adecuada asignación de recursos públicos, (...) y entregar una adecuada rendición de cuentas a la ciudadanía, facilitando así, las acciones de participación e incidencia” (p. 4).

En este sentido, existen al menos dos aspectos centrales que refuerzan la importancia de los procesos de monitoreo y evaluación. Primero, estos procesos otorgan legitimidad a las políticas y fomentan la transparencia institucional fomentando la participación e incidencia ciudadana. Segundo, facilitan la mejora continua de los procesos y resultados a partir de la información recopilada, potenciando la eficiencia en la asignación de gasto público y facilitando la toma de decisiones.

El Plan Nacional de Patrimonio Cultural cuenta con un sistema de monitoreo compuesto por dos aspectos principales. Por un lado, existe un espacio de coordinación interinstitucional permanente a través de una Mesa Intersectorial; por otro, se dispone de una plataforma virtual que permite dar cuenta de los avances de cada una de las acciones que lo componen y monitorear de manera continua los progresos del Plan y sus compromisos. Ambas instancias son fundamentales para el seguimiento y la implementación efectiva del Plan.

3.2.2. Reportabilidad. Primer plan patrimonial con plataforma de seguimiento

Una vez definidos los objetivos y las acciones del plan, en el año 2020 se dio inicio al diseño de una plataforma digital de

seguimiento. Para esto, se revisaron referentes nacionales sobre políticas públicas con sistemas de reportabilidad y seguimiento y se contó con el apoyo de diversos equipos técnicos de las instituciones participantes, ejemplo de ello fue la colaboración de la Subsecretaría de Derechos Humanos, que en esos años implementaba su Primer Plan Nacional de Derechos Humanos.

En este proceso se definieron los elementos que definirían cada acción que compone el Plan, teniendo cada una de ellas parámetros definidos que estandarizan su diseño y monitoreo:

- identificación de la acción
- indicadores
- enfoques transversales
- públicos objetivos
- enlaces de interés
- información disponible para ser compartida

Tanto la estandarización de la información como el trabajo con fuentes de origen entregan riquísima información sobre las políticas públicas y la gestión del patrimonio asociada. Adicionalmente, las actorías que forman parte de la red pueden revisar la información generada en cada reporte por todas las instituciones colaboradoras y la información generada por la Mesa como presentaciones y minutas. Asimismo, la plataforma permite el envío de correos entre personas usuarias de una misma institución, como son los correos informativos desde la Subsecretaría del Patrimonio Cultural a la red. En este sentido, el sistema de seguimiento no es sólo una herramienta para la gestión del Plan, sino que también un instrumento para la gestión interna de las propias instituciones y un espacio de contacto y entrega de información.

Imagen 5 – Plataforma de seguimiento



Parte del aprendizaje adquirido durante esta etapa del Plan, fue entender la necesidad de flexibilizar su coordinación permitiendo la incorporación de énfasis estratégicos en su plan anual de trabajo o proyectos relevantes en su desarrollo. Por este motivo, anualmente se informan las fechas de reporte semestral del Plan, actividades o grupos de trabajo que se conformen, así como un período en el cual cada institución puede proponer nuevas acciones o actividades a desarrollar en el marco del trabajo de la Mesa Intersectorial. Hasta la fecha, el sistema de reporte cuenta con 17 puntos focales y con 86 editores/as inscritos/as en la plataforma. De estos últimos, 57 cuentan con acciones activas al año 2023, es decir, con acciones asignadas a reportar.

Figura 1 – Puntos focales y editores/as al año 2023



Fuente: Elaboración propia

Tabla 1 – Total editores/as al año 2023

Institución	Editores/as	Editores/as con acciones activas
Subsecretaría del Patrimonio Cultural	9	5
Servicio Nacional del Patrimonio Cultural	34	24
Subsecretaría de las Culturas y las Artes	5	3
Subsecretaría de Agricultura	11	7
Subsecretaría de Obras Públicas	1	1
Subsecretaría de Turismo	1	1
Subsecretaría de Bienes Nacionales	4	4
Subsecretaría de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación	1	1
Subsecretaría de Relaciones Exteriores	4	2
Subsecretaría de Derechos Humanos	1	1
Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño	3	2
Subsecretaría de Minería	0	0
Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo	7	3
SENAPRED	1	1
Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo	1	1
Subsecretaría de Educación	2	1
Subsecretaría de Pesca y Acuicultura	1	1
Total	86	58

Fuente: Elaboración propia

3.2.3. Sitio web. Importancia de la difusión en la gestión sobre el patrimonio

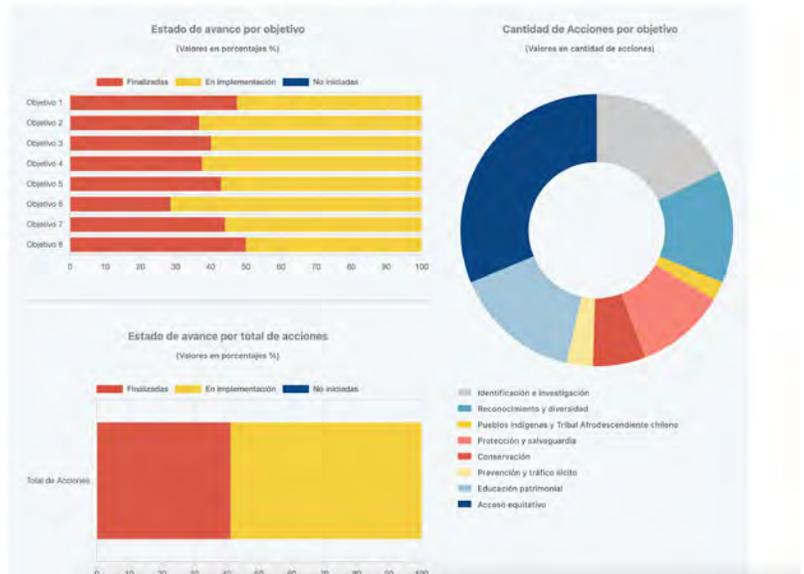
En la sociedad actual, existe una gran cantidad de información que circula de manera acelerada a través del espacio virtual (Ileana, 2016). En este contexto las páginas web se han convertido en la principal fuente de consulta para personas, organizaciones y medios de comunicación, siendo una herramienta útil y de fácil acceso que permite visualizar esta información de manera ordenada.

Es así como la difusión de políticas públicas a través de plataformas digitales se ha vuelto una herramienta indispensable, que permite promover el acceso ciudadano a la información y la transparencia en la gestión pública.

La página web del Plan Nacional de Patrimonio Cultural (<https://planpatrimonio.cultura.gob.cl/>), se presenta como un espacio virtual que permite acceder a toda la información referente al mismo. Esta se encuentra dividida en tres secciones de información: una de ellas destinada a entregar información general del Plan, los ejes estratégicos del periodo y las instituciones participantes; otra destinada a entregar información detallada de cada uno de los objetivos y de las acciones que lo componen y, por último, una sección destinada a mostrar información estadística sobre los avances del Plan, la incorporación de enfoques transversales y los públicos objetivos a los que se encuentran dirigidas las acciones. Además, la página pone a disposición de quienes acceden a ella noticias relevantes relacionadas al Plan y un repositorio de documentos relacionados a su implementación, como son informes anuales, evaluaciones y documentos técnicos, entre otros.

Imagen 6 – Página web

Evolución general del Plan Nacional de Patrimonio Cultural



Esta herramienta digital entrega diversas oportunidades para mejorar la efectividad de la gestión pública, siendo un espacio en constante desarrollo y actualización, permitiendo entregar a la ciudadanía y a los agentes interesados información relevante y en tiempo real respecto del quehacer institucional. Para lo anterior, se ponen a disposición recursos e información verificable y descargable que permite realizar los análisis que las personas usuarias estimen pertinentes. Considerando estos elementos y su relevancia, se proyecta seguir mejorando este espacio digital, incorporando nuevas secciones y actualizando sus contenidos según las necesidades que surjan de la implementación del Plan y la red que lo conforma, promoviendo el acceso a la información y la transparencia en la gestión pública de iniciativas destinadas a la ciudadanía.

4. ANÁLISIS A TRES AÑOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE PATRIMONIO CULTURAL

Para desarrollar un análisis acabado, se cuenta con una gran cantidad de data acumulada en estos primeros tres años, que permite hacer revisión en tres aspectos centrales: 1) se puede monitorear el estado de avance de las acciones que lo componen y el cumplimiento de los objetivos propuestos; 2) es posible evaluar el funcionamiento del propio sistema de seguimiento, sus niveles de reportabilidad y la incorporación de aspectos clave, como son los enfoques transversales y 3) se posibilita el análisis del trabajo de la Mesa Intersectorial a través del seguimiento de sus reuniones y participación en los reportes.

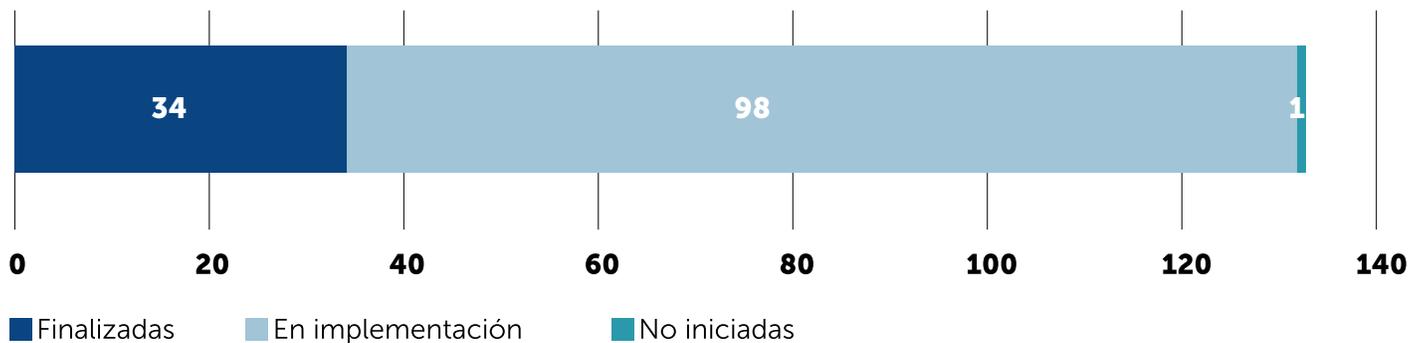
En este sentido, y considerando la importancia del monitoreo para fortalecer el proceso de implementación, el siguiente apartado abordará dichos aspectos de la siguiente forma: estado de avance del Plan, cifras de reportabilidad, acciones e instituciones, públicos objetivos y enfoques transversales.

4.1. Estado de avance

Al año 2023, el Plan cuenta con un total de 133 acciones en distintos estados de avance. En su mayoría, las acciones se encuentran en estado de implementación: hasta la fecha las instituciones continúan con su ejecución.

En el siguiente grafico se puede observar que, del total de acciones, 34 se encuentran finalizadas (25,56%), 98 se encuentran en implementación (73,68%) y tan sólo 1 acción aún no inicia su ejecución (0,75%).

Gráfico 1 – Estado de avance general de las acciones



Fuente: elaboración propia (n = 133)

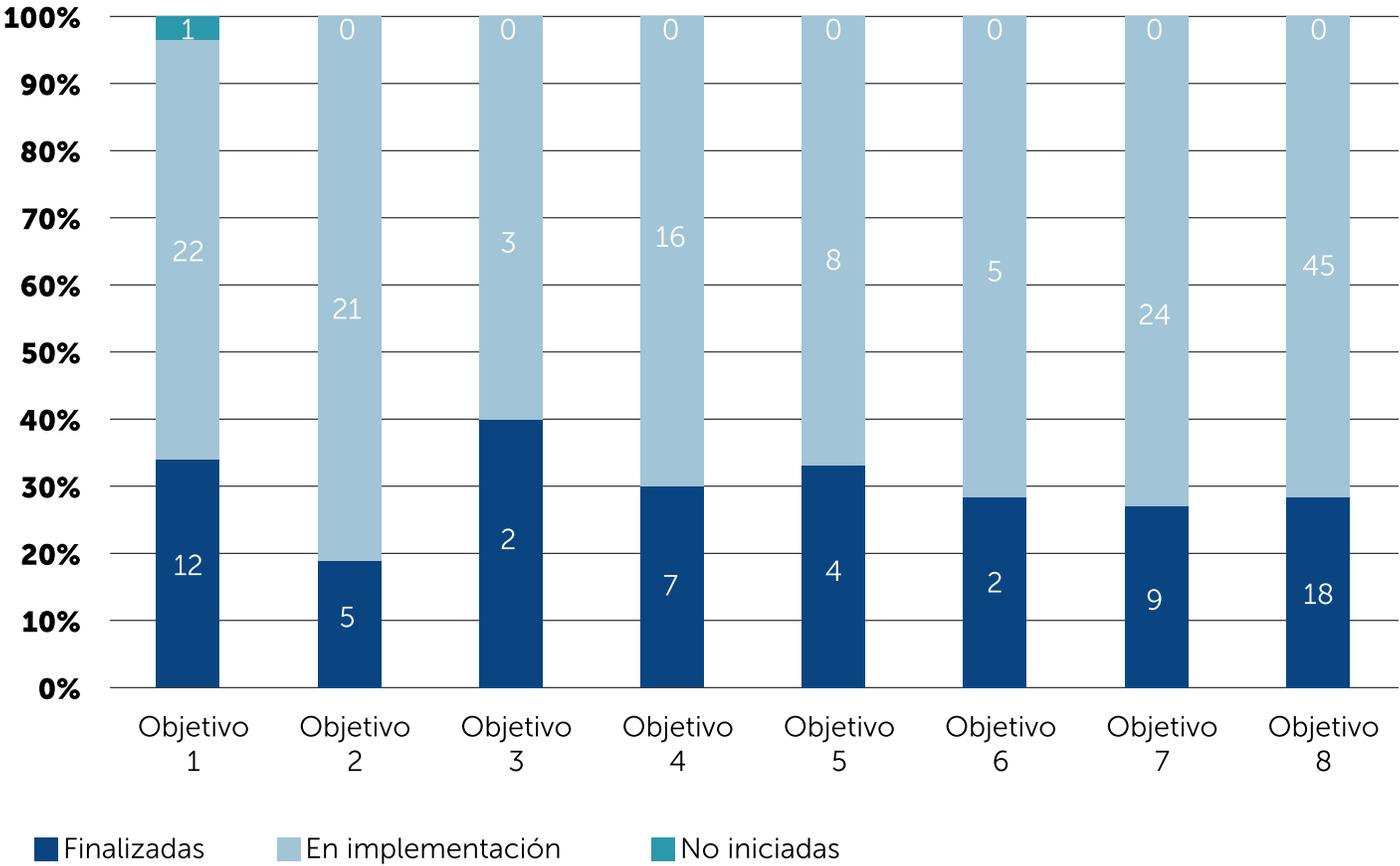
Es importante mencionar que, del total de acciones que se encuentran finalizadas, catorce no tuvieron cumplimiento y veinte fueron finalizadas con cumplimiento. Esta primera categoría (sin cumplimiento) hace referencia a acciones que por diversos motivos no lograron cumplir con la meta propuesta. Una de las principales causas que se puede desprender de las observaciones que las instituciones realizan, la cual no se establece en todos los casos, es la falta de recursos para su finalización. No obstante lo anterior, algunas de ellas lograron importantes avances en sus metas.

La mayoría de las acciones (98), se encuentran en implementación según su planificación e informan avances en cada ciclo.

Si se observa el estado de avance desagregado por cada uno de los ocho objetivos del Plan, se puede identificar que el avance se sitúa entre un 19% y un 40% aproximadamente, siendo el objetivo N°3 el que mayor porcentaje de avance presenta, y el N°2 el que presenta un menor porcentaje. En este último punto, se puede observar que el objetivo N°3 incorpora menor cantidad de acciones que los otros objetivos, por lo que la cifra de cumplimiento aumenta considerablemente al completarse una de las acciones que lo componen, lo que podría explicar su mayor nivel de avance respecto a los otros objetivos.

Se espera que para el año 2026 todos los objetivos tengan un mínimo de 50% de acciones finalizadas con cumplimiento, lo que daría respuesta a la meta estipulada en el Plan.

Gráfico 2 – Estado de avance por objetivo¹⁰



Fuente: Elaboración propia

4.2. Cifras de reportabilidad

Los seis ciclos de reportes desarrollados al año 2023 contaron con una importante participación de las instituciones que conforman el Plan, lo que se refleja en la cantidad de acciones reportadas en cada una de ellas y, por ende, en los altos porcentajes de reportabilidad.

¹⁰ Cada una de las acciones del Plan se asocia a un máximo de 2 objetivos específicos.

Tabla 2 - % de reportabilidad por ciclo

Ciclos	Acciones totales	Acciones reportadas	% reportabilidad
1 (2021)	117	105	89,7
2 (2021)	121	113	93,4
3 (2022)	116	104	89,7
4 (2022)	120	92	76,7
5 (2023)	118	92	78,0
6 (2023)	115	100	87,0

Fuente: Elaboración propia

En este sentido, se puede afirmar que el Plan cuenta con una práctica consolidada de reportabilidad entre las instituciones participantes, lo que ha permitido que los niveles de reporte se mantengan en parámetros altos, independiente del contexto en el que corresponda su ejecución.

Las cifras expuestas evidencian una usabilidad positiva y eficiente de la plataforma de seguimiento, tanto en términos del número de reportes como de la calidad de la información proporcionada. Además, resaltan la importancia de generar espacios de coordinación permanente que refuercen los compromisos y faciliten canales de comunicación fluidos entre el equipo coordinador y los equipos encargados de los reportes.

4.3. Instituciones y acciones

A 2023, son más de 17 instituciones las que participan del Plan. Entre todas las instituciones participantes, se han comprometido en estos tres años un total de 133 acciones. En esto, destaca la variación entre la cantidad de acciones implementadas por algunos servicios en comparación con otros, lo que refiere a las prioridades de cada sector y a sus funciones específicas, entre otros motivos.

En la siguiente tabla se puede observar las instituciones participantes del Plan y la cantidad de acciones comprometidas:

Tabla 3 – Cantidad de acciones comprometidas por cada institución

Nº	Institución	Cantidad acciones
1	Servicio Nacional del Patrimonio Cultural	52
2	Subsecretaría de las Culturas y las Artes	19
3	Subsecretaría del Patrimonio Cultural	11
4	Subsecretaría de Agricultura	9
5	Subsecretaría de Obras Públicas	8
6	Subsecretaría de Turismo	6
7	Subsecretaría de Bienes Nacionales	4
8	Subsecretaría de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación	4
9	Subsecretaría de Relaciones Exteriores	4
10	Subsecretaría de Derechos Humanos	3
11	Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño	3
12	Subsecretaría de Minería	3
13	Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo	3
14	SENAPRED	1
15	Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo	1
16	Subsecretaría de Educación	1
17	Subsecretaría de Pesca y Acuicultura	1

Fuente: Elaboración propia

En la tabla se observa que las instituciones que comprometen la mayor cantidad de acciones al Plan pertenecen al Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, lo cual es coherente considerando que son las entidades mandatadas para abordar estas temáticas. Además, se puede notar una gran diversidad de instituciones que, aunque no tienen el trabajo patrimonial como función institucional, aportan a su desarrollo a través de distintas acciones. En este sentido, se puede apreciar que las acciones patrimoniales muestran una amplia transversalidad en la gestión del Estado, siendo implementadas por diversas instituciones y en distintos ámbitos de desarrollo. Este aspecto ha permitido conferir al Plan un carácter amplio y transversal, permitiendo visibilizar el patrimonio en un gran número de instituciones del Estado.

Por otro lado, se observa que algunas de las acciones implementadas primeramente no son reconocidas como patrimoniales ni consideradas como aportes al desarrollo patrimonial por las instituciones que las ejecutan. Esto puede explicarse por la dificultad de contar con una única definición clara y consensuada de patrimonio cultural que permita identificar y visibilizar las acciones que contribuyen a los objetivos del Plan.

Esta dificultad responde al carácter polisémico del concepto de patrimonio cultural, el cual está en constante proceso de definición, derivado de un proceso social "permanente, complejo y polémico de construcción de significados y sentidos"¹¹. Así, se entiende que el concepto de patrimonio cultural está en transformación continua y no debe considerarse un concepto cerrado.

4.3.1. Acciones por ciclo

Respecto a la cantidad de acciones por ciclo, se puede observar que el número es variable, esto debido a que las instituciones finalizan acciones e incorporan nuevas acciones en cada ciclo, lo que genera que la cantidad de acciones fluctúe año a año. La siguiente tabla muestra la cantidad de acciones de cada uno de los ciclos implementados y la cantidad de acciones acumuladas hasta la fecha.

Tabla 4 - Acciones por cada ciclo y por cada año

Año	Ciclos	Acciones ciclo	Acciones acumuladas
2021	1	117	117
	2	121	126
2022	3	116	126
	4	120	130
2023	5	118	133
	6	115	133

Fuente: Elaboración propia

¹¹ Definición obtenida de: <https://www.patrimoniocultural.gob.cl/que-entendemos-por-patrimonio-cultural>

Al desagregar las acciones finalizadas e incorporadas por cada ciclo de reporte, se observa que, en promedio, se finalizan 3.6 acciones por ciclo, mientras que se incorporan 2.6 en el mismo período. Estas cifras representan promedios estimativos, ya que cada ciclo muestra un comportamiento distinto.

En este sentido, en el primer ciclo de reporte se incorporaron nueve nuevas acciones, siendo este el mayor número de acciones incorporadas por ciclo a la fecha. Por otro lado, los ciclos en los que se finalizaron más acciones (cinco cada uno) son el primero, el segundo y el cuarto.

En general, se evidencia que el ciclo inicial del Plan concentra la mayor incorporación de acciones nuevas, lo que se condice con los procesos desarrollados en su primera etapa, mientras que la finalización de acciones tiende a concentrarse en los segundos ciclos de reporte de cada año. Esto coincide con la planificación anual característica de las iniciativas, proyectos y programas sociales implementados por instituciones estatales.

El siguiente esquema muestra la distribución de acciones finalizadas e incorporadas en cada uno de los ciclos de reporte:

Figura 2 – Acciones finalizadas e incorporadas por ciclo



Fuente: Elaboración propia

La incorporación de nuevas acciones requiere, para su ingreso en la plataforma, definir los tiempos de ejecución de cada una de ellas, por lo que se pueden clasificar entre acciones permanentes y acciones con plazo definido. El primer grupo de acciones hace referencia a acciones que tienen un plazo de ejecución que excede el periodo del Plan, mientras que el segundo grupo contempla un plazo de ejecución y término dentro del periodo de duración de éste. Cabe mencionar que ambos grupos de acciones establecen metas en función al Plan para el año 2026.

En la siguiente tabla se puede observar la cantidad de acciones permanentes y las con plazo definido, por cada de los ciclos de reporte.

Tabla 5 – Tipo de acciones (permanentes o con plazo definido)

Ciclos	Acciones por ciclo	Acciones permanentes	Acciones con plazo definido
1	117	97	20
2	121	99	22
3	116	97	19
4	120	101	19
5	118	101	17
6	115	101	14

Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que, en el caso de las acciones permanentes, estas pueden finalizar su ejecución dentro del periodo del Plan, lo que se realizará en función del cumplimiento de la meta al año 2026 establecida.

Por esta razón, se puede observar en los ciclos de reporte que, acciones clasificadas como permanentes finalizan su implementación, en muchos casos, con cumplimiento de la meta establecida. En este sentido, esta clasificación permite identificar los tiempos de ejecución de acciones y la permanencia de su desarrollo independiente del Plan y su periodo de implementación.

4.3.2. Acciones por objetivos específicos

Cada una de las acciones que componen el Plan se encuentra asociada, como máximo, a dos de los ocho objetivos presentes en este. De esta forma, las acciones se relacionan de manera directa a las temáticas relevadas y que son parte esencial de la gestión patrimonial.

Así, cada objetivo tiene acciones asociadas de las cuales se desprende su nivel de desarrollo. En la siguiente tabla se puede observar la cantidad de acciones que posee cada objetivo, en cada uno de los años de implementación al año 2023.

Tabla 6 – Acciones por objetivos específicos y por año

Objetivo		Año		
		2021	2022	2023
1	Aumentar las acciones de identificación e investigación que se desarrollan en torno al patrimonio cultural y natural del país, con la participación de diversos actores a nivel local, regional y nacional.	32	33	35
2	Socializar los instrumentos disponibles para el reconocimiento de la diversidad patrimonial y su contribución al desarrollo sostenible, la puesta en valor y sensibilización del patrimonio cultural y natural de las comunidades, grupos e individuos.	26	26	26
3	Revitalizar, reconocer y respetar el patrimonio cultural de pueblos indígenas y pueblo Tribal Afrodescendiente chileno según los principios de diversidad cultural, incrementando las iniciativas participativas de colaboración para la promoción de sus conocimientos y expresiones culturales de Chile.	5	5	5
4	Fortalecer los mecanismos de protección y salvaguardia de acuerdo a la diversidad patrimonial del país, incrementando el conjunto de bienes protegidos, su representatividad territorial y los instrumentos de regulación, manejo y gestión efectiva.	23	23	23
5	Incrementar las condiciones de conservación del patrimonio cultural y natural del país, promoviendo una cultura participativa basada en la gestión de riesgos y emergencias, impulsando la formación de capital humano e instalando capacidades a nivel local, regional y nacional.	11	12	12
6	Fortalecer las acciones para la prevención y combate del tráfico ilícito de bienes patrimoniales, implementando mecanismos de articulación intersectorial y promoviendo el cumplimiento de las convenciones binacionales vigentes en la materia.	6	7	7
7	Incrementar las acciones de articulación para fortalecer la educación formal y no formal del patrimonio cultural y natural, generando condiciones para asegurar la transmisión cultural entre las comunidades, grupos e individuos.	31	31	33
8	Promover el acceso equitativo al patrimonio cultural y natural en los territorios, ampliando las acciones de comunicación y difusión.	60	62	63

Fuente: Elaboración propia

Se observa que la cantidad de acciones es variable en cada uno de los objetivos, independiente del año de implementación, siendo los objetivos ocho, uno y siete los que cuentan con mayor cantidad de acciones asociadas. Por su lado, los objetivos tres y seis son los que menor cantidad de acciones tienen asociadas.

Otro punto a destacar es que cada acción puede definir más de un beneficiario, variando entre aquellas que tienen uno único y otras que declaran hasta 12. El promedio de beneficiarios que definen las acciones del Plan es de 3,1. En la siguiente tabla se presenta la distribución porcentual de las poblaciones objetivo que tienen como destinatarios las acciones del Plan, para cada uno de los años de implementación.

Tabla 7 – Porcentaje de población objetivo por año y ciclo

	2021		2022		2023	
	Ciclo 1	Ciclo 2	Ciclo 3	Ciclo 4	Ciclo 5	Ciclo 6
Personas	73,5	73,6	74,1	74,2	72	69,5
Organizaciones	54,7	54,5	55,2	55	52,5	52,5
Bienes culturales	30,8	29,8	31	30	29,7	28,8
Comunas	25,6	28,9	27,6	29,2	25,4	26,3
Otras	25,6	26,4	25,9	26,7	26,3	26,3
	n: 117	n: 121	n: 116	n: 120	n: 118	n: 115

Fuente: Elaboración propia

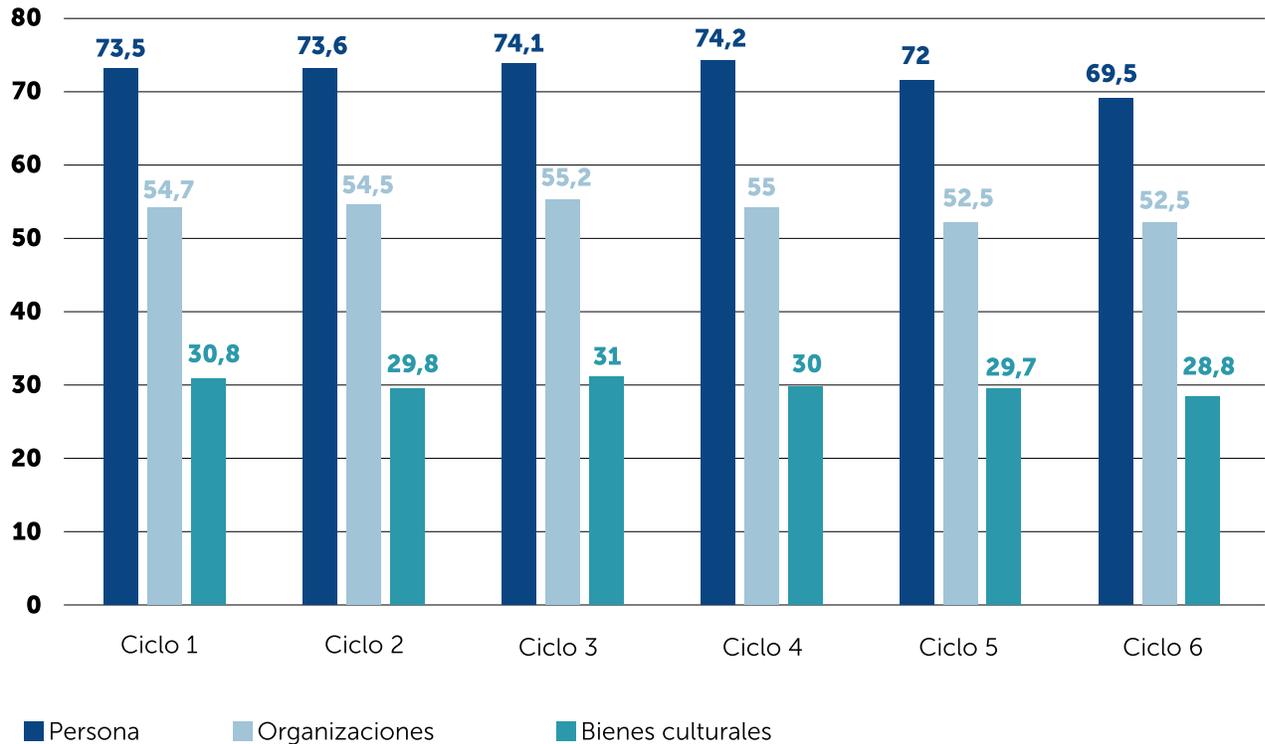
La tabla n°7 muestra que las poblaciones objetivo no varían de manera considerable durante los distintos años de implementación, manteniéndose relativamente estable el porcentaje de acciones y los destinatarios que estas contemplan.

Cabe mencionar que la población objetivo a las que se dirigen las acciones se establecen cada vez que se crea e incorpora al Plan una nueva acción, por lo que la tendencia de un ciclo a otro no es muy distinta, tal y como lo muestran los datos. En este sentido, las variaciones se presentan únicamente al sumarse nuevas acciones al Plan o al finalizar las ya existentes.

Los datos muestran que la principal población objetivo de las acciones del Plan son las personas, seguido de las organizaciones y, en tercer lugar, los bienes culturales. Es importante destacar que el Servicio Nacional de Patrimonio Cultural, se caracteriza por ser la entidad que implementa una mayor cantidad de acciones dirigidas a bienes culturales, mientras que cinco instituciones no contemplan esta población objetivo en ninguna de sus acciones.

El siguiente gráfico representa el porcentaje de acciones destinadas a los principales beneficiarios en cada uno de los ciclos de reporte.

Gráfico 3 – Principal población objetivo por ciclo (%)



Fuente: Elaboración propia (n por cada ciclo 1: 117; 2: 121; 3: 116; 4: 120; 5: 118; 6: 115)

4.4.1. Población objetivo por cada uno de los objetivos específicos del Plan

Al analizar la población destinataria para cada uno de los objetivos del Plan, se observa que siguen una tendencia similar a los datos generales, siendo las personas y las organizaciones los principales destinatarios de las acciones en la mayoría de los objetivos. Además, existe coherencia entre los beneficiarios y las temáticas que aborda cada objetivo.

Por ejemplo, los objetivos relacionados con la identificación e investigación (Objetivo 1), el reconocimiento (Objetivo 2),

los pueblos indígenas y el pueblo Tribal Afrodescendiente chileno (Objetivo 3), la educación patrimonial (Objetivo 7) y el acceso equitativo (Objetivo 8) tienen como principales beneficiarios a personas y organizaciones. En el caso del Objetivo 7, se suman también los establecimientos educacionales como un destinatario relevante.

Por otro lado, los objetivos relacionados con la protección y salvaguardia (Objetivo 4), la conservación (Objetivo 5) y la prevención del tráfico ilícito (Objetivo 6), es decir, objetivos que se asocian a objetos patrimoniales, tienen como principal beneficiario a los bienes culturales. Es importante mencionar que al hablar de bienes culturales se considera tanto los bienes culturales materiales (monumentos, edificaciones, colecciones, etc.) como los inmateriales (expresiones, usos, técnicas, etc.).

A continuación, se presentan los datos relacionados con las acciones y población destinataria por cada uno de los objetivos del Plan (considerando la poca variabilidad de los datos en cada uno de los años de implementación, se presentan sólo los datos del año 2023 con la finalidad de simplificar su representación).

Tabla 8 – Número de acciones asociadas a las principales poblaciones objetivo, por cada uno de los objetivos específicos del Plan, 2023

	Objetivos							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Personas	24	24	3	16	3	1	26	50
Organizaciones	19	15	2	14	4	3	16	32
Bienes Culturales	12	4	1	16	7	5	5	6
Establecimientos educacionales	9	2	1	4	1	0	11	23

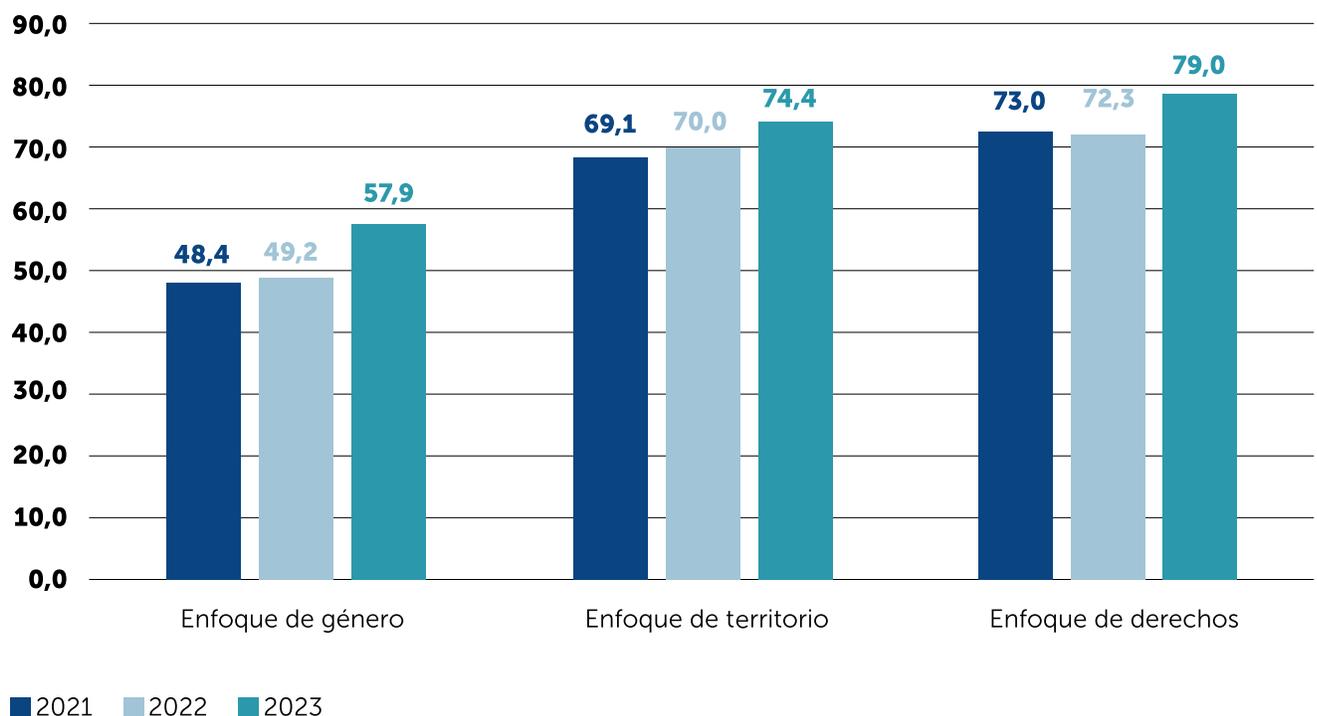
Fuente: Elaboración propia (n=133)

4.5. Enfoques transversales

Los enfoques transversales (de género, territorio y de derechos) son un aspecto relevante en el desarrollo del Plan, y desde su inicio, se ha buscado identificar su incorporación y aplicabilidad en cada una de las acciones comprometidas. Durante la implementación del Plan, se ha promovido su inclusión en la totalidad de las acciones que se han incorporado en su desarrollo. Así, se observa que, a modo general, durante el año 2021, se contabilizó un 40,47% de acciones que no incorporaban ningún enfoque transversal (51 de 126); en 2022, un 36,92% (48 de 130); y en el año 2023, un 22,55% (30 de 133). Es importante destacar que, en cada ciclo de reporte, las instituciones tienen la posibilidad de informar sobre la incorporación o no de los enfoques transversales, lo que permite identificar la situación de estos para cada acción en el periodo reportado.

El siguiente gráfico presenta el porcentaje de acciones que incorporan los distintos enfoques transversales, en los tres años de implementación.

Gráfico 4 – Enfoques transversales por año (%)



Fuente: Elaboración propia (n por año. 2021: 126; 2022: 130; 2023: 133).

Los datos muestran que el enfoque de género es el menos abordado por las acciones del Plan, alcanzando un 48,4% en 2021, un 49,2% en 2022 y un 57,9% en 2023. A pesar de ello, se observa un aumento del 9,5% en la cantidad de acciones que incorporan este enfoque desde el inicio del Plan hasta 2023.

Por su parte, el enfoque de territorio muestra una importante incorporación en las acciones del Plan, alcanzando un 69,1% en 2021, un 70% en 2022 y un 74,4% en 2023. Esto representa un aumento del 5,3% en las acciones que incorporan este enfoque desde el inicio del Plan hasta 2023.

Por último, el enfoque de derechos también presenta una alta incorporación en las acciones del Plan, alcanzando un 73% en 2021, un 72,3% en 2022 y un 79% en 2023. Esto representa un aumento del 6% en las acciones que incorporan este enfoque desde el inicio del Plan hasta 2023.

Es importante señalar que, durante el proceso de implementación del Plan, se generan reflexiones constantes con cada una de las instituciones en torno a la incorporación de enfoques transversales en sus acciones. Este es uno de los aspectos que se reportan en los ciclos de seguimiento, en modalidad de observaciones, donde se explica la razón de la inclusión o no inclusión de cada enfoque. Además, cada nueva acción incorporada al Plan debe abordar al menos uno de los enfoques transversales, lo cual es una recomendación establecida en sus directrices metodológicas. Este proceso es acompañado por el equipo técnico, que facilita la reflexión conjunta para identificar, o en su defecto, generar los cambios necesarios que permitan integrar los enfoques transversales en la implementación de las acciones.

Los datos muestran que la promoción en la incorporación de los enfoques transversales y el compromiso de las instituciones en esta labor, han permitido aumentar los porcentajes de acciones que integran estos enfoques. Esto no solo fortalece la efectividad del Plan, sino que también contribuye a una mayor inclusión y equidad en la implementación de las políticas públicas. A medida que se avanza en estos esfuerzos, se espera que los porcentajes de incorporación sean cada vez mayores.

4.5.1. Enfoques transversales por objetivo específico del Plan

Si se analizan los enfoques transversales por cada uno de los objetivos específicos del Plan, se puede evidenciar que existe

una diferencia importante en los porcentajes de incorporación de estos. Respecto al enfoque de género, se puede evidenciar la existencia de un rango de variabilidad del 80%, es decir, existen objetivos que incorporan en gran medida el enfoque y otros que no lo incorporan. En este caso, se puede observar que el objetivo 3 incorpora este enfoque en un 80% de sus acciones, mientras que el objetivo 6 no lo incorpora en ninguna. Este último punto se puede explicar por la naturaleza de las acciones que responde a este objetivo (prevención del tráfico ilícito) los que se centran en bienes culturales y no en personas.

Al realizar un análisis similar para el enfoque de territorio, se encuentra un rango de 57,1%. En este caso, el objetivo 3 incorpora el enfoque en el 100% de sus acciones, mientras que el objetivo 6 lo hace en menos de la mitad de sus acciones (42,9%).

La misma situación se presenta con el enfoque de derechos, que comparte características y valores similares al enfoque de territorio.

Es importante mencionar que los objetivos 3 y 6 son los objetivos del Plan que menos acciones asociadas poseen, lo que facilita que los datos levantados influyan de manera más rotunda en los análisis generales (ya sea que todas las actividades incorporen enfoques o que ninguna lo haga). Al no considerar las acciones de los objetivos antes mencionados, se puede evidenciar que mayoritariamente los objetivos incorporan enfoques transversales en más de un 40% de sus acciones.

En la siguiente tabla se pueden observar los porcentajes de incorporación de enfoques desagregados por cada uno de los objetivos del plan, considerando el total de acciones acumuladas hasta el año 2023.

Tabla 9 – Enfoques transversales por objetivos específicos (%)

	Objetivos específicos							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Enfoque género	45,7	76,9	80,0	47,8	41,7	0	66,7	66,7
Enfoque territorio	68,6	80,8	100,0	78,3	58,3	42,9	72,7	77,8
Enfoque derecho	65,7	92,3	100,0	73,9	66,7	42,9	90,9	84,1

Fuente: Elaboración propia (n: 133)

5. EVALUACIÓN INTERMEDIA¹³

Durante el año 2023, y como parte de la planificación de la implementación del Plan Nacional de Patrimonio Cultural, se llevó a cabo una evaluación intermedia del mismo.

Esta consultoría, adjudicada mediante una licitación pública, fue desarrollada por la consultora Cliodinámica. Su principal objetivo fue “evaluar el Plan Nacional de Patrimonio Cultural a dos años de su implementación, analizando tanto sus objetivos como sus acciones y productos, con el fin de identificar oportunidades de mejora”.

El estudio contó con la participación de diversos actores de las instituciones involucradas en el Plan, lo que permitió recoger una amplia variedad de perspectivas y experiencias. A través de entrevistas, encuestas y talleres, se logró una comprensión más profunda de los logros alcanzados hasta el momento, así como de los desafíos que enfrenta el Plan en su implementación.

Además, la consultora presentó un informe detallado que incluye un análisis de los datos recopilados y sugiere acciones específicas para mejorar la eficacia del Plan en el futuro. De esta manera, se busca asegurar que el Plan continúe siendo una herramienta relevante y eficaz en la promoción y protección del patrimonio cultural en Chile.

Principales hallazgos del estudio

a) Diagnóstico y evaluación del Plan

El estudio permitió identificar la existencia de un entendimiento limitado sobre el Plan de manera integral por parte de las instituciones involucradas y entre sus equipos de trabajo. En este sentido, se observa que existe conocimiento, pero principalmente de las personas que tienen responsabilidades individuales con el Plan.

En cuanto a los procesos y acciones de implementación, se destaca positivamente la existencia de un monitoreo permanente de los avances del Plan, lo que permite identificar los niveles de progreso de las acciones, la incorporación de enfoques y

¹³ El documento completo se puede descargar desde el siguiente link: https://planpatrimonio.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2024/04/20240419_Informe-Evaluacion-Intermedia.pdf

las deficiencias de su implementación ciclo a ciclo. En este apartado se identifican, además, los ciclos con mayor y menor niveles de reporte y los enfoques que más han progresado, entre otros datos de importancia para la consolidación del Plan.

Por último, el diagnóstico sobre el control y seguimiento del Plan indica una evaluación positiva del modelo de reportes, aunque se identifican deficiencias en las políticas de difusión, tanto internas como externas, que limitan la visibilidad del Plan y su conexión con la ciudadanía y otros actores relevantes.

b) Desafíos y oportunidades

En esta segunda etapa se utilizó la metodología F.O.D.A. A partir de la misma, se identificaron fortalezas y debilidades del Plan, así como las oportunidades y amenazas del ecosistema del patrimonio cultural en Chile, con miras a los desarrollos futuros.

De esta forma, se identificaron una serie de aspectos relevantes para el Plan en distintos niveles, los que fueron ordenados y representados en una tabla.

La siguiente tabla da cuenta de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas.

Tabla 10 – Análisis F.O.D.A

Fortalezas	Debilidades
<p>F1. Se cuenta con un sistema de información y reportabilidad funcional y centralizado</p> <p>F2. Se cuenta con una red y canales de diálogo y trabajo conjunto articulados y consolidados.</p> <p>F3. Existe una voluntad generalizada de las instituciones participantes por vincularse al ámbito patrimonial y aportar en la discusión sobre este.</p>	<p>D1. Falta de un sentido y horizonte claro sobre las expectativas e impacto del PNPC sobre la realidad del patrimonio.</p> <p>D2. Necesidad de perfeccionar los indicadores generales del Plan, para reconocer avances, eficacia y eficiencia de este.</p> <p>D3. Para lograr avances se depende de recursos y capacidades que son propios de cada institución y no anclados a las expectativas del Plan.</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>O1. Existencia de un debate activo y vivo sobre las formas de entender y conceptualizar el patrimonio, desde donde se comienzan a asumir definiciones y directrices sobre la gestión, tratamiento y salvaguardia de este.</p> <p>O2. Existencia de un proceso de reordenamiento y descentralización de la gobernanza y aparatos institucionales, donde previo a las definiciones normativas se comienzan a desarrollar nuevas iniciativas y modelo de gestión.</p> <p>O3. Necesidad presente de contar con información, antecedentes y datos desagregados sobre el funcionamiento del patrimonio, en términos de la participación, involucramiento y desarrollo a escalas locales y regionales.</p>	<p>A1. Falta de visibilización del PNPC y de los esfuerzos que se desarrollan en torno a este, para las instituciones y el público objetivo de las acciones.</p> <p>A2. Incapacidad de realizar una evaluación profunda y acabada al término del Plan, para identificar los logros de este.</p> <p>A3. Dispersión y desgaste de los esfuerzos de las instituciones asociados a la implementación fragmentada del Plan.</p> <p>A4. Posible desarrollo de un escenario de duplicidad de instrumentos, procesos y herramientas de gestión del patrimonio, donde no se logren articular y aunar los esfuerzos de desarrollo y trabajo patrimonial desde el Estado.</p>

Fuente: Elaboración propia en base al estudio Evaluación Intermedia del Plan Nacional de Patrimonio Cultural, 2023.

6. DESAFÍOS Y PROYECCIONES

6.1. Miradas patrimoniales

Miradas patrimoniales es una iniciativa que se diseña en el marco del Plan, considerando algunos de los hallazgos y recomendaciones surgidas de la evaluación intermedia desarrollada durante el año 2023.

Específicamente, aborda aspectos relacionados a las recomendaciones que apuntan a generar instancias que permitan fomentar y articular instancias de debate y elaboración conjunta desde una perspectiva amplia y diversa, complementando de esta forma los ciclos de reportabilidad del Plan que responden a procesos más estructurados y acotados.

En este sentido, la iniciativa tiene como objetivo el incentivar la reflexión permanente en torno a los patrimonios culturales, destacando aspectos relevantes que las instituciones que forman parte del Plan quieran compartir con la ciudadanía.

Esto incluye su experiencia en el diseño e implementación de políticas públicas patrimoniales, buenas prácticas, resultados, desafíos y el contacto con las comunidades, entre otros, es decir, todas aquellas reflexiones que se consideren relevantes y que enriquezcan la discusión sobre el patrimonio y su desarrollo.

Considerando lo anterior, la iniciativa pretende generar un espacio para compartir experiencias en relación con el Plan y a la implementación de las acciones comprometidas, así como en torno al trabajo intersectorial y su relevancia para el logro de resultados. Desde una perspectiva práctica, en primera instancia la iniciativa se presenta como un espacio virtual, alojado en la página web del Plan Nacional de Patrimonio Cultural, que invita a la elaboración y difusión permanente de textos breves relacionados a políticas patrimoniales y su desarrollo a nivel institucional. Estas publicaciones pretenden mostrar un resultado concreto del proceso de reflexiones institucionales y consolidar la iniciativa como un espacio permanente de aprendizajes conjuntos y de generación de contenidos colaborativos que permitan a las instituciones y a la ciudadanía en general conocer distintas perspectivas en torno al Plan y su implementación.

6.2. Incorporación de nuevas instituciones

Uno de los desafíos del Plan es incorporar nuevas instituciones a la red intersectorial, esto con el fin de ampliar la diversidad de actores y potenciar la identificación de nuevas acciones patrimoniales que desarrollan las instituciones del Estado.

Por esta razón, es fundamental mantener un diálogo continuo con las diversas entidades estatales, lo que fomenta un trabajo colaborativo y potencia tanto al Plan como su gobernanza. Aunque el Plan se presenta como una herramienta transversal en temáticas patrimoniales y cuenta con una amplia diversidad de actores involucrados, la inclusión de nuevas instituciones es tanto necesaria como deseable para enriquecer aún más el trabajo y su alcance.

Esta perspectiva requiere un trabajo continuo con las instituciones que ya forman parte del Plan, así como la generación de estrategias que permitan mantener un marco de acción ordenado y eficaz. La creación de espacios de coordinación y el uso de tecnologías para el desarrollo de una parte significativa de las labores que realizan las instituciones en el marco del Plan, facilitarán el avance hacia estos objetivos.

Además, esto ha permitido informar a las instituciones comprometidas sobre los progresos del Plan y su implementación y ha posibilitado la generación de acciones conjuntas que visibilicen el trabajo patrimonial desde distintas áreas, algunas de las cuales pueden ser percibidas como lejanas al patrimonio y la cultura en general.

Para fortalecer aún más esta perspectiva, y así convocar a nuevas instituciones, es crucial establecer mecanismos de retroalimentación que permitan a las instituciones compartir sus experiencias y sugerencias. Esto no solo enriquecerá el proceso colaborativo, sino que también asegurará que el Plan se adapte a las necesidades cambiantes de las propias instituciones dada la diversidad que lo caracterizan y al componente dinámico que define al patrimonio.

Estos aspectos son un desafío importante para el Plan, ya que su desarrollo es fundamental para consolidarlo como una herramienta de gestión y articulación intersectorial y como un instrumento que potencie el desarrollo del patrimonio cultural en el país. Por esta razón, la incorporación de nuevas instituciones al Plan será un objetivo primordial en los próximos años de implementación.

6.3. Proceso de actualización del Plan

En un contexto de constantes cambios, es imperante generar actualizaciones permanentes a los instrumentos de planificación y a los procesos que guían su implementación.

En este sentido, el Plan enfrenta desafíos significativos para reflejar estas transformaciones, lo que obliga a revisar sus contenidos y ampliar sus horizontes para representar la diversidad patrimonial del país en un contexto dinámico. Además, es crucial mejorar las tecnologías que faciliten su monitoreo y difusión, asegurando así un acceso más amplio y efectivo al patrimonio cultural. Estas acciones permitirán que el Plan no solo se mantenga vigente y se potencie, sino que también responda a las necesidades y realidades de la actualidad.

En este marco, durante los tres primeros años de implementación del Plan se han realizado diversas adecuaciones, algunas sencillas y otras más profundas, siempre buscando la validación, colaboración y compromiso de los distintos actores involucrados. La coordinación a través de la Mesa Intersectorial proporciona un espacio de retroalimentación constante sobre el Plan y sus procedimientos, facilitando la identificación de oportunidades de mejora y ofreciendo herramientas para generar actualizaciones adecuadas.

De cara al futuro, se debe seguir potenciado esta herramienta, estableciendo metas claras que orienten las próximas etapas y actualización de Plan. Esto implica no solo continuar adaptando su contenido, sino también fortalecer los procedimientos para asegurar que su implementación, monitoreo y difusión se realicen de manera más eficaz.

7. PALABRAS FINALES

Los tres años de implementación del Primer Plan Nacional de Patrimonio Cultural han permitido establecer las bases de una política pública que se proyecta al futuro, contribuyendo al fortalecimiento de la institucionalidad y a la visibilidad del quehacer patrimonial desde el Estado hacia las comunidades y bienes patrimoniales.

Este primer Plan es una invitación permanente al diálogo y a la continua colaboración, enfatizando la importancia de reconocer nuestro patrimonio en sus diversos contextos y desde diversas miradas.

El Plan Nacional de Patrimonio Cultural, a tres años de su implementación, ha completado el 25,6% de sus acciones y tiene el 72,9% en ejecución, avances disponibles en un sitio web creado para estos fines, contribuyendo a una mayor transparencia en la gestión pública.

Estas iniciativas buscan beneficiar tanto a personas, como a organizaciones y a bienes patrimoniales, aportando a la gestión del patrimonio a nivel nacional, incluyendo una mirada transversal a los enfoques de derechos, de territorio y de género.

La importante red colaborativa creada entre entidades estatales como resultado de este Plan, marca un avance significativo en la coordinación del acceso público a los patrimonios, en las oportunidades de alianzas estratégicas entre el sector y en la promoción de políticas patrimoniales amplias, diversas y colaborativas, donde, un número significativo de instituciones estatales contribuye al desarrollo patrimonial del país, evidenciando que el patrimonio cultural y su diversidad es un aspecto relevante y transversal en el quehacer del Estado.

Finalmente, el Plan Nacional de Patrimonio Cultural nos impulsa a avanzar en el desarrollo de políticas públicas que amplíen y fortalezcan la gestión, la protección y puesta en valor de los patrimonios, su vínculo con las comunidades y reconocimiento en su diversidad territorial a través de una mirada amplia llamada a crecer y fortalecerse.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Eleana, C. (2016). La Sociedad de la Información, Sociedad del Conocimiento y Sociedad del Aprendizaje. Referentes en torno a su formación. Revista Reflexiones. Año 12, Vol. 12, No. 2.
- Consejo Para la Transparencia (2016). La Evaluación de las Políticas Públicas, un elemento fundamental para la Transparencia y la Rendición de Cuentas. Cuadernos de trabajo N°5, septiembre 2016.
- Subsecretaría del Patrimonio Cultural (2021). Plan Nacional de Patrimonio Cultural 2021-2026. <https://planpatrimonio.cultura.gob.cl/seguimiento-del-plan/>
- Subsecretaría del Patrimonio Cultural (2023). Evaluación Intermedia Plan Nacional de Patrimonio Cultural. https://planpatrimonio.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2024/04/20240419_Informe-Evaluacion-Intermedia.pdf
- Subsecretaría del Patrimonio Cultural (2022). Plan Nacional del Patrimonio Cultural, Informe Anual 2021. https://planpatrimonio.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2023/08/20231212_Informe-Plan_2021.pdf
- Subsecretaría del Patrimonio Cultural (2022). Plan Nacional del Patrimonio Cultural, Informe Anual 2022. https://planpatrimonio.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2023/12/20231812_Informe-Plan_V2.pdf
- Subsecretaría del Patrimonio Cultural (2022). Plan Nacional del Patrimonio Cultural, Informe Anual 2023. <https://planpatrimonio.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2024/08/Informe-Anual-PNPC-2023.pdf>
- Subsecretaría de Derechos Humanos (2022). Segundo Plan Nacional de Derechos Humanos 2022-2025. <https://www.derechoshumanos.gob.cl/2-plan-nacional-de-derechos-humanos/>

