



Modelo de Gestión

Entrega: 12.10.2017_edición RJNS: 24.11.2017

SITIO DE MEMORIA EGAÑA 60 PUERTO MONTT, REGIÓN DE LOS LAGOS

Desarrollado en Estudio de Prefactibilidad:
HABILITACIÓN EDIFICIO EGAÑA 60, PUERTO
MONTT, REGIÓN DE LOS LAGOS
Modelo de Gestión Social Mixto propuesto para el Sitio de
Memoria Egaña 60, Puerto Montt.



Contenidos

Contenidos.....	2
Índice de figuras.....	3
Índice de tablas.....	3
0. Resumen Ejecutivo	4
1. Marco de Gestión	5
1.a. Identificación del modelo:	5
1.b. Identificación del bien:	5
1.c. Ubicación:	6
1.d. Descripción General:	6
1.e. Propiedad:	6
1.f. Protección Patrimonial:.....	6
1.g. Identificación de los valores del bien:.....	6
1.h. Identificación del uso actual:	7
1.i. Identificación del uso propuesto:.....	7
1.j. Identificación del Administrador:.....	9
1.k. Identificación de variables que condicionan el uso:	10
2. Plan de Gestión	11
2.a. Visión:.....	11
2.b. Beneficios Esperados:.....	11
2.c. Objetivos y Actividades:.....	11
3. Diseño Organizacional	15
3.a. Directorio:.....	15
3.b. Director Ejecutivo:.....	15
3.c. Áreas de Gestión:	15
2.d. Demanda Estimada del diseño organizacional:.....	16
4. Compromisos de Operación.....	16
5. Gestión Financiera.....	17
5.a. Costos anuales de Recursos Humanos:	18
5.b. Costos anuales de Bienes y servicios:	18
5.c. Costos anuales de Insumos:	19
5.d. Costos anuales de Mantenimiento:	19
6. Análisis de Riesgo	19
7. Documentos Anexos.....	20
8. Bibliografía.....	20
9. Créditos y Responsabilidades	21

Índice de figuras

Figura 1: Imagen del inmueble en 1969.....	5
Figura 2: Imagen del Inmueble en 2017.....	5
Figura 3: Vista Aérea del inmueble.....	5
Figura 4: Ubicación del inmueble.....	6
Figura 5: Emplazamiento del inmueble.....	6
Figura 6: Vista Aérea de la propuesta.....	8
Figura 7: Vista exterior propuesta (anteproyecto).....	8
Figura 8: Interior propuesta (anteproyecto).....	8
Figura 9: Organigrama propuesto	15

Índice de tablas

Tabla 1: Áreas de trabajo y actividades del Plan de Gestión.....	12
Tabla 2: Demanda de horas estimada por profesional	16
Tabla 3: Visitas equivalentes	17
Tabla 4: Resumen de Costos anuales de Operación, Mantención y Seguridad.....	17
Tabla 5: Costos anuales de recursos humanos.....	18
Tabla 6: Costos anuales de bienes y servicios	18
Tabla 7: Costos anuales de Insumos.....	19
Tabla 8: Costos anuales de Insumos.....	19

0. Resumen Ejecutivo

El Modelo de Gestión para el SITIO DE MEMORIA EGAÑA 60, se realiza en el contexto del estudio de Prefactibilidad "Habilitación Edificio Egaña 60, Puerto Montt", código BIP 30339322-0. Para su desarrollo, se ha considerado metodológicamente la "Guía Metodológica para la elaboración de modelos de gestión del patrimonio cultural inmueble" (SUBDERE 2010), y se han tenido presente los lineamientos e indicaciones de los Principios fundamentales para las Políticas Públicas sobre Sitios de Memoria (IPPDH 2012), la "Guía metodológica para la gestión de Sitios de Memoria en Chile" (Corporación Parque por la Paz Villa Grimaldi 2014), y la "Resolución N°199 de 31.07.2017, que aprueba el protocolo para la intervención y elaboración de planes de manejo para sitios de memoria del Área de Proyectos y Memoriales de la Unidad Programa de Derechos Humanos" (Subsecretaría de Derechos Humanos 2017).

El Modelo de Gestión propuesto considera el desarrollo de:

- **Marco de Gestión:** que entregará un resumen sobre las variables relevantes que son aclaradas a partir del diagnóstico y que sirven de contexto para precisar el tipo, alcance y limitaciones del modelo.
- **Plan de Gestión:** que aclarará la línea base sobre la cual se inicia la gestión y plantea los cursos de acción que se pondrán en marcha.
- **Diseño Organizacional:** que aclara la manera en que la unidad de gestión ordenará el trabajo de todos sus integrantes y la forma cómo se relacionará con los distintos actores que intervendrán en la gestión del bien.
- **Compromisos de Operación:** que describe las labores concretas que se programarán para resguardar, mantener, promover y operar el bien.
- **Gestión Financiera:** que da cuenta de los costos asociados al modelo propuesto e informa los mecanismos de financiamiento que se utilizarán para solventarlos.
- **Análisis de Riesgo:** que expresa los escenarios favorables o desfavorables que benefician o perjudican el éxito del modelo y contribuyen a definir las acciones proactivas o preventivas que se deben tener en cuenta.

1. Marco de Gestión

1.a. Identificación del modelo:

La gestión como **SITIO DE MEMORIA** propuesta para el inmueble ubicado en calle Egaña N° 60 de Puerto Montt, se basa en un Modelo de Gestión Social Mixta. Su Administración estará a cargo de la Corporación de Derechos Humanos Egaña Sesenta, Puerto Montt.

1.b. Identificación del bien:

El edificio alojó entre 1969-2009 el funcionamiento de la **Prefectura de la Policía de Investigaciones de Chile** en Puerto Montt. En este contexto, y de acuerdo a informe Valech, éste inmueble está identificado como **recinto de detención y torturas durante la dictadura militar**, comprendida entre 1973 y 1990.

Una vez en desuso por la Policía de investigaciones, a partir del año 2009¹, el edificio ha caído en acelerado deterioro, registrándose hechos de delincuencia en su interior y pérdida total de revestimientos e instalaciones.

Figura 1: Imagen del inmueble en 1969.



Fuente: Diario El Llanquihue

Figura 2: Imagen del Inmueble en 2017.



Fuente: Estudio de Prefactibilidad

Figura 3: Vista Aérea del Inmueble.



Fuente: Estudio de Prefactibilidad

¹ Se realizaron gestiones de destinaciones (2009-2013) y venta (2014), las que no se materializaron, provocando acciones como la Toma por parte de alumnos de la Universidad de Los Lagos (2014) y su posterior deterioro, registrándose situaciones de ocupaciones ilegales y dos fallecimientos en su interior (2007 y 2017).

1.c. Ubicación:

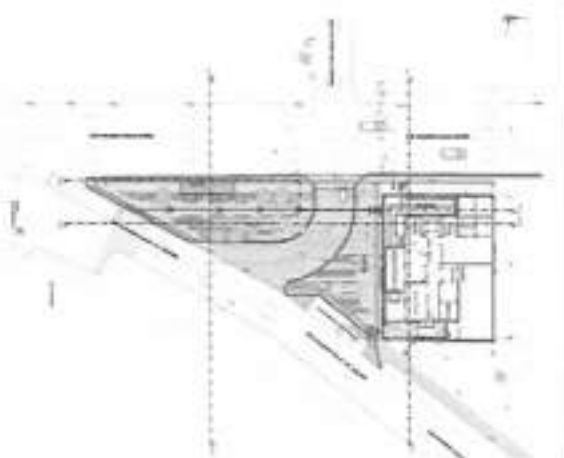
El inmueble se ubica calle Egaña N°60, en el sector céntrico de la Ciudad de Puerto Montt. Se reconoce una alta accesibilidad y tránsito urbano.

Figura 4: Ubicación del inmueble.



Fuente: Estudio de Prefactibilidad

Figura 5: Emplazamiento del inmueble.



Fuente: Estudio de Prefactibilidad

1.d. Descripción General:

Edificio diseñado y construido en 1969 por la Dirección de Arquitectura MOP para acoger la Prefectura de la Policía de Investigaciones de Puerto Montt, y sirviendo para este uso hasta el año 2009, fecha en la que la dotación completa se traslada a un nuevo edificio institucional dentro de la ciudad. Posee 5 niveles (uno en zócalo) y estructura de hormigón armado, con una superficie edificada de 1.044,10m². La superficie del terreno es de 462,50m².

Los análisis físicos practicados al edificio y su terreno entregan un diagnóstico favorable para su habilitación como inmueble de uso público.

1.e. Propiedad:

El inmueble es un edificio de propiedad fiscal inscrita a fs. 102 v N°178 en el registro de propiedad del Conservador de Bienes Raíces de Puerto Montt, correspondiente al año 1964.

Con fecha 3 de octubre de 2017, el Consejo Regional de Los Lagos aprobó la Concesión a 30 años del inmueble de propiedad de Bienes Nacionales, a la Corporación de Derechos Humanos Egaña Sesenta, Puerto Montt.

1.f. Protección Patrimonial:

El inmueble no se encuentra protegido por Ley N° 17.288 de Monumentos Nacionales ni Ley General de Urbanismo y Construcciones (Plan Regulador Comunal-PRC).

1.g. Identificación de los valores del bien:

- a. **VALOR HISTÓRICO.** Se Releva su valor histórico como SITIO DE MEMORIA y referente de las violaciones a los derechos humanos perpetrados en dictadura². Al respecto, la definición utilizada corresponde a "todos aquellos lugares donde se cometieron graves violaciones a los derechos humanos, o donde se resistieron o enfrentaron esas violaciones, o que por algún motivo las víctimas, sus familiares o las comunidades los asocian con esos acontecimientos, y que son utilizados para recuperar, repensar, y transmitir procesos traumáticos, y/o para homenajear y reparar a las víctimas" (IPPDH 2012)

² De los recintos identificados por el Informe Valech en la ciudad de Puerto Montt, ya han sido destruidos: Base Aérea de Chamiza y Regimiento Sangra, y han sido altamente modificados (en el contexto de su uso continuo hasta el día de hoy) la Comisaría de Carabineros de Guillermo Gallardo y la actual Gobernación Provincial de Llanquihue.

- b. **VALOR CIENTÍFICO.** En tanto el inmueble se identifica como Sitio de Suceso, se releva su valor para el análisis científico como medio de prueba en investigaciones judiciales abiertas.
- c. **VALOR SOCIAL.** Se establece que para los habitantes de la comuna de Puerto Montt es valioso preservar esta infraestructura para que futuras generaciones puedan apreciar estos valores (histórico y científico). Por tanto, se define que existe un valor social de legado, que vale la pena preservar. La existencia de este valor, aunque difícil de cuantificar, se argumenta en el hecho de que todos los otros valores identificados se perderían si el edificio –por ejemplo- es demolido.

1.h. Identificación del uso actual:

Actualmente el edificio se encuentra abandonado y sin uso formal. Sin embargo, y en función de los hechos acontecidos en él, y a pesar de su estado de conservación el inmueble es utilizado esporádicamente en:

- a. Investigaciones de procesos judiciales abiertos;
- b. Romerías, visitas guiadas y actos conmemorativos;
- c. Registro documental;

1.i. Identificación del uso propuesto:

El análisis de alternativas de la etapa de Prefactibilidad, recomienda el desarrollo de una **infraestructura cultural de uso público**, identificada como **SITIO DE MEMORIA**. Esta alternativa, de alta viabilidad técnica³ y social, permitirá relevar los valores identificados en 1.g., y dar cabida a recintos de gestión cultural, dotando a su administración de mayor flexibilidad en el desarrollo de actividades y programas de promoción de Derechos Humanos.

El uso de sus recintos se estructura en función de la construcción de un guion expositivo en base al reconocimiento de los recintos y funcionamiento del edificio como centro de detención y torturas.

A partir de antecedentes históricos, judiciales, investigaciones y testimonios de los hechos ocurridos en el lugar, se estructura un relato objetivo y documentado que permite interpretar los sucesos regionales y nacionales, con el objeto de relevar la memoria y profundizar en el conocimiento, valoración y promoción de los derechos humanos. Su implementación se desarrolla principalmente en los niveles zócalo, primero y segundo pisos bajo la tipología de Museo de Sitio, y tiene como objetivo poner a disposición su relato a un público joven, especialmente estudiantes, por lo que se ha propuesto el uso de elementos y dispositivos digitales y audiovisuales.

La habilitación se extiende a través de los 5 niveles del edificio, los que estarán conectados por escaleras y un ascensor, asegurando el acceso universal al edificio. Entre los usos para cada nivel destacan:

- Nivel -1: Museo de sitio (exposición permanente), Bodega, Sala de documentación (conservación), Apoyo audio visual y data center, Salas de servicios (electricidad, calefacción y bomba de agua).
- Nivel 1: Museo de sitio (exposición permanente) y Sala de uso múltiple.
- Nivel 2: Museo de Sitio (exposición permanente)
- Nivel 3: Sala multiuso (exposición temporal), guardería y kitchenette
- Nivel 4: Administración, Planta libre para trabajo colaborativo y salas de reuniones

³ Viabilidad técnica desde los resultados de los análisis de las técnicas constructivas, la normativa vigente, la evaluación social, y los valores propios del edificio.

Figura 6: Vista Aérea de la propuesta.



Fuente: Estudio de Prefactibilidad

Figura 7: Vista exterior propuesta (anteproyecto).



Fuente: Estudio de Prefactibilidad

Figura 8: interior propuesta (anteproyecto).



Fuente: Estudio de Prefactibilidad

El anteproyecto propuesto, reconoce 4 zonas funcionales:

- La primera corresponde a recintos asociados al desarrollo del Guion Expositivo, y considera los Calabozos, Sala de Policía Técnica, Oficinas, circulaciones y otras dependencias de los niveles zócalos, primer y segundo, en una superficie de 590,8 m².
- La segunda zona corresponde a los Recintos de Apoyo Programático y considera Sala Exposiciones Temporales, Espacio para Niños, Cafetería-Kitchenette, Sala Multiuso y Servicios Higiénicos, en una superficie de 233,7 m².
- La tercera zona corresponde a los recintos de Apoyo Técnico, tales como Sala de Apoyo Audiovisual, Depósito de Colecciones y Documentación, ubicados en nivel zócalo.
- La cuarta zona corresponde a Recintos Administrativos, y considera espacios de trabajo de los respectivos equipos, sala de reuniones y servicios higiénicos ubicados en el cuarto nivel con una superficie de 190,8 m².

Asimismo, y complementariamente a la intervención en el inmueble, se propone rehabilitar el Espacio Público Exterior, rediseño de plaza de acceso y adecuación de perfil de calle Serena.

1.j. Identificación del Administrador:

En función del Convenio de Colaboración del 22 de diciembre de 2016, se ha constituido el 23 de junio de 2017⁴, la **Corporación de Derechos Humanos Egaña Sesenta Puerto Montt**, persona jurídica de derecho privado sin fines de lucro rut: 65.149.141-K. Esta figura, corresponde a la utilizada por otras administraciones en sitios de memoria, tales como Villa Grimaldi y Memorial Paine⁵ y se ha identificado dentro del estudio de Prefactibilidad como pertinente, en el contexto de su regulación y de las posibilidades de asociatividad público-privada.

El artículo Primero de sus Estatutos, se señala: "(...) El objeto principal de la Corporación es, preservar la memoria histórica del centro de detención y tortura, ubicado en calle Egaña sesenta Puerto Montt, ofreciendo una re significación de los hechos que permitan recordar el pasado e integrarlo al presente y futuro. Bajo este marco se promueve una cultura de derechos humanos para el desarrollo pleno de las libertades individuales y colectivas (...)"

El 14 de septiembre del año 2017, se firmó un Convenio de Asistencia Técnica entre la Corporación de Derechos Humanos EGAÑA SESENTA y el Museo de la Memoria y los Derechos Humanos (MMDH).

En el contexto de su corta gestión, a nombre propio a partir de su constitución, y anteriormente a través de las corporaciones Sur Vivo y Cofaddep, durante el año 2016-2017, se destaca su participación en las siguientes actividades:

- a. Conmemoración 11 de septiembre: PRESENTACIÓN DE LA OBRA TEATRAL "LA AMANTE FASCISTA". Sala Casa del Arte Diego Rivera. Consejo Regional de la Cultura y las Artes. Puerto Montt, 11 de septiembre de 2016.
- b. TERCERA JORNADA DE DERECHOS HUMANOS Y SALUD PÚBLICA. Escuela de Salud Pública de la Universidad de Chile. Santiago, 09 de diciembre de 2016.
- c. Conmemoración DÍA INTERNACIONAL DE LOS DERECHOS HUMANOS. Acto político cultural. Intervenciones orales, música, poesía, danza. Sala Mafalda Mora, Casa del Arte Diego Rivera. Puerto Montt, 10 de diciembre de 2016.
- d. Formulación, adjudicación y desarrollo del PRIMER CONCURSO REGIONAL DE POESÍA SOBRE DERECHOS HUMANOS Y SITIOS DE MEMORIA. Fondo Consejo Regional de La Cultura y Las Artes;
- e. Edición e impresión de PUBLICACIÓN DE LAS 10 MEJORES OBRAS POÉTICAS del Primer Concurso Regional de Poesía sobre Derechos Humanos y Sitios de Memoria. Fondo Consejo Regional de La Cultura y Las Artes;
- f. Formulación y adjudicación del proyecto UN TESTIGO SE LEVANTA EN EGAÑA 60. Fondo Concursable para proyectos de Construcción, Intervención y Planes de Manejo para Memoriales y Sitios de memoria. Área de de Proyectos y memoriales, Unidad de Programa de Derechos Humanos, Subsecretaría de Derechos Humanos. Noviembre de 2017;
- g. Testimonios en TALLERES UNIDAD DE DERECHOS HUMANOS. Fundación Vínculos. Puerto Montt, 10 de septiembre de 2017.

Asimismo, ha desarrollado la presentación de la iniciativa en las siguientes actividades:

- a. Exposición en SEMINARIO INTERNACIONAL: "EXPERIENCIAS DE GESTION EN SITIOS DE MEMORIA". Dirección de Arquitectura MOP, región de Los Lagos. Puerto Montt, 27 de abril de 2016.
- b. Exposición en ENCUENTRO NACIONAL EN GESTIÓN CULTURAL EN SITIOS DE MEMORIA. Museo de la Memoria y Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Santiago, 12 y 13 de noviembre de 2016
- c. Exposición y visita al inmueble en ENCUENTRO ZONAL DE DERECHOS HUMANOS Y SITIOS DE MEMORIA. Asisten representantes de Concepción a Punta Arenas, Museo de la Memoria y los derechos Humanos y Unidad Cultura Memoria y Derechos Humanos - Departamento de Ciudadanía Cultural - Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Puerto Montt, diciembre de 2016
- d. Exposición en JORNADA DE DERECHOS HUMANOS Y MEMORIA HISTÓRICA, módulo "ACCION PÚBLICA Y GESTIÓN DE SITIOS DE MEMORIA CON AGRUPACIONES DE DERECHOS HUMANOS". Unidad Cultura Memoria y Derechos Humanos, Departamento de Ciudadanía Cultural, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Iquique, 5 al 6 de septiembre de 2017.

⁴ Su inscripción como Persona Jurídica sin fin de lucro ante el Registro Civil corresponde al 12 de agosto de 2017.

⁵ Corporación Parque por la Paz Villa Grimaldi, Corporación Memorial Paine; Asociación comunitaria funcional Londres 38, Casa de la Memoria

- e. Exposición en TALLER DE RECONSTRUCCIÓN DE SITIOS DE MEMORIA EN PUERTO MONTT, Fundación Vínculos, Puerto Montt, 14 de noviembre de 2017
- f. Exposición en ENCUENTRO NACIONAL SITIOS DE MEMORIA, Segunda etapa de Formación en gestión cultural Sitios de Memoria, Valparaíso, 04 al 06 de julio de 2017, Unidad Cultura Memoria y Derechos Humanos, Departamento de Ciudadanía Cultural, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes
- g. Exposición en SEMINARIO - TALLER "EDUCACIÓN EN DERECHOS HUMANOS Y HOLOCAUSTO", Mineduc y Museo de la Memoria y los Derechos Humanos, Puerto Montt, 11 de octubre de 2017.

Se encuentran en agenda las siguientes actividades:

- a. Exposición "Museo Sitio de Memoria Egaña 60 como medida de reparación simbólica" en SEMINARIO "VIOLENCIA CONTRA LOS JÓVENES", Universidad Austral de Chile, Puerto Montt, 27 de noviembre de 2017.
- b. Exposición en ENCUENTRO NACIONAL SITIOS DE MEMORIA, Tercera etapa de Formación en gestión Cultural Sitios de memoria, Santiago, 5 y 6 de diciembre de 2017, Unidad Cultura Memoria y Derechos Humanos, Departamento de Ciudadanía Cultural, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes

1.k. Identificación de variables que condicionan el uso:

En la situación proyectada, el uso de la infraestructura debe enmarcarse en actividades relacionadas con la **Conmemoración, Educación y Promoción** de los derechos humanos, propias de este **Sitio de Memoria**. Se identifica su gestión en base a 7 áreas:

1. **Museo de Sitio.** Área asociada a los recintos del Museo de Sitio, sus exposiciones permanentes y su colección;
2. **Educación y promoción en DDHH.** Área asociada a una Política Educativa y a la Gestión de Visitas Guiadas;
3. **Gestión Cultural.** Área asociada a la gestión de actividades culturales, conmemorativas y exposiciones temporales;
4. **Investigación.** Área asociada a la investigación y gestión de un Centro de Documentación Regional y por último;
5. **Proyectos.** Área asociada a la elaboración, postulación y gestión de propuestas a diversas fuentes de financiamiento nacional e internacional.
6. **Comunicaciones y RRPP.** Área asociada a la difusión constante de las actividades y programación de la Infraestructura, así como de las relaciones interinstitucionales público – privadas y campañas de financiamiento.
7. **Administración General.** Área asociada a la administración, operación y mantenimiento del edificio.

2. Plan de Gestión

2.a. Visión:

Convertirse en el primer Sitio de Memoria habilitado en la región de Los Lagos, y en referente regional y nacional tanto de la conmemoración, interpretación y comunicación de las violaciones a los derechos humanos ocurridos en la región, como de la educación y promoción de los derechos humanos para evitar que estos hechos se vuelvan a repetir.

2.b. Beneficios Esperados:

La ejecución de la habilitación de este inmueble, supone al menos los siguientes beneficios:

- Reparación:** La propuesta es un hito regional y nacional de reparación simbólica por parte del Estado de Chile a las víctimas y familiares de represión política en dictadura.
- Social:** La propuesta recupera y habilita un edificio abandonado y foco de riesgo e insalubridad en el centro de la ciudad.
- Urbano:** La propuesta recupera habilita un edificio y su espacio público adyacente, de gran centralidad, y accesibilidad, actualmente en deterioro.
- Cultural:** La propuesta pone a disposición de la comunidad regional una oferta constante en el tiempo de infraestructura, servicios y programación culturales.
- Turístico:** La propuesta pone a disposición de la comunidad regional una oferta atractiva a visitas de turismo de intereses especiales.

2.c. Objetivos y Actividades:

En función de las áreas de trabajo de la infraestructura cultural, se definen las siguientes actividades dentro de su Plan de gestión.

- Visitas guiadas:** Las visitas guiadas o mediadas corresponden al recorrido por los recintos expositivos (exposición permanente⁶), apoyado con el relato especializado de un monitor o guía. Poseen una duración aproximada de 1:00 a 2:30 horas. Sus recintos están asociados a las salas de Museo de Sitio en niveles zócalo, primer y segundo nivel. Considera asimismo el uso eventual de Sala multiuso de primer nivel y kitchenette de tercer nivel.
Las visitas son gratuitas y requieren de una inscripción y coordinación previa.
- actividades semanales:** Corresponde a actividades de 1 a 4 hrs de duración susceptibles de ser programadas semanalmente, tales como talleres, cursos, charlas, actividades educativas, exhibición de material audiovisual (películas, documentales, etc). Sus recintos están asociados a Salas multiuso de primer y tercer nivel.

⁶ Corresponde a las exposiciones de colecciones de museos, y su duración es prolongada. En ellas los movimientos de obras y los cambios en el montaje pueden suceder a partir del cuarto año, o de un periodo mayor de tiempo. Las colecciones permanentes generalmente se alimentan con más piezas y se transforman lentamente: son entes orgánicos que en la mayoría de los casos se renuevan completamente después de periodos prolongados, por el crecimiento propio de las colecciones, por renovaciones o ampliaciones de la planta física. (Ministerio de Cultura Colombia 2012)

- c. **actividades mensuales:** Corresponde a actividades de 1 mes de duración susceptibles de ser programadas mensualmente, tales como Exposiciones temporales y exposiciones itinerantes⁷. Sus recintos están asociados a Sala multiuso de tercer nivel.
- d. **actividades trimestrales:** Corresponde a actividades de duración variable (2 hrs-5 días) asociadas a conmemoración de fechas, personas o acciones relevantes, seminarios o congresos. Su programación es trimestral y requiere una coordinación mayor e integral de las distintas áreas para su realización. Sus recintos están asociados a Salas multiuso de primer y tercer nivel.
- e. **conservación.** Corresponde a todas aquellas medidas o acciones que tengan como objetivo la salvaguarda del patrimonio cultural tangible, asegurando su accesibilidad a generaciones presentes y futuras. La conservación comprende la conservación preventiva, la conservación curativa y la restauración⁸. Todas estas medidas y acciones deberán respetar el significado y las propiedades físicas del bien cultural en cuestión (ICOM-CC 2008).

En virtud de las 7 áreas identificadas anteriormente en 1.k., se establece el siguiente cuadro de Actividades:

Tabla 1: Áreas de trabajo y actividades del Plan de Gestión.

MUSEO DE SITIO

Objetivos Específicos	Actividades anuales
La planificación, conservación y gestión de los recintos asociados a Museo de Sitio y sus exposiciones permanentes;	- Desarrollo e implementación de Programa de Conservación de recintos. - Desarrollo e implementación de Programa de Conservación de las exhibiciones, dispositivos, contenedores y contenido. - Actualización de Guión y proyecto museográfico. - 4 actividades de capacitación en el área museográfica (MMDH, SM-DIBAM⁹). - Desarrollo e implementación de Programa de gestión digital de museografía y colecciones.
La conformación, gestión y conservación de una colección en sus diferentes formatos;	- Desarrollo e implementación de Programa de Aumento y Conservación de Colecciones - 4 actividades de capacitación en el área archivística y colecciones (MMDH, CNCR, AN¹⁰) - Desarrollo e implementación de un programa de Pasantías en conservación.

⁷ Las Exposiciones temporales son de duración corta, que puede ir desde un mes a tres meses, aproximadamente. Las exposiciones itinerantes están concebidas para viajar e instalarse en diferentes sedes. Puede generarse como una exposición temporal para convertirse en una exposición viajera, para lo que muchas veces se realizan ajustes a la selección de obras, dependiendo de la capacidad presupuestal y del espacio de los lugares que conformen el recorrido. (Ministerio de Cultura Colombia 2012)

⁸ Por Conservación preventiva se entenderán todas aquellas medidas y acciones que tengan como objetivo evitar o minimizar futuros deterioros o pérdidas (...) Estas medidas y acciones son indirectas – no interfieren con los materiales y las estructuras de los bienes. No modifican su apariencia. (ICOM-CC 2008)

Por Conservación curativa se entenderán todas aquellas acciones aplicadas de manera directa sobre un bien o un grupo de bienes culturales que tengan como objetivo detener los procesos dañinos presentes a reforzar su estructura. Estas acciones sólo se realizan cuando los bienes se encuentran en un estado de fragilidad notable o se están deteriorando a un ritmo elevado, por lo que podrían perderse en un tiempo relativamente breve. Estas acciones a veces modifican el aspecto de los bienes. (ICOM-CC 2008)

⁹ MMDH: Museo de la Memoria y los Derechos Humanos; SM-DIBAM: Subdirección de Museos-DIBAM.

¹⁰ CNCR: Centro Nacional de Conservación y Restauración; AN: Archivo Nacional.

EDUCACIÓN Y PROMOCIÓN EN DDHH

Objetivos Específicos	Actividades anuales
La definición y ejecución de una Política Educativa basada en la Pedagogía de la Memoria y la promoción de los Derechos Humanos.	- Desarrollo e implementación de Política Educativa y programa de actividades anuales - Desarrollo e implementación de un Plan anual de actividades dentro del inmueble. - Desarrollo e implementación de un Plan anual de actividades de Extensión. - Desarrollo e implementación de un Plan anual de desarrollo de audiencias.
La Gestión de Visitas Guiadas y la conformación de un equipo de Guías.	- Conformación de un Cuerpo de Encargados de Piso. - Desarrollo e implementación de un programa de capacitación de encargados de piso. - 54 visitas guiadas al año. - Operación de Guardería. - Conformación de un Cuerpo de Voluntarios. - Desarrollo e implementación de un programa de capacitación de voluntarios.

GESTIÓN CULTURAL

Objetivos Específicos	Actividades anuales
La planificación, programación y gestión de actividades culturales y conmemorativas.	- Desarrollo e implementación de cartelera de actividades (40 actividades semanales). - Desarrollo de 4 actividades trimestrales.
La gestión de exposiciones temporales.	- Desarrollo e implementación de Programa de exposiciones temporales e itinerantes (9 exposiciones externas y 3 exposiciones propias)

INVESTIGACIÓN

Objetivos Específicos	Actividades anuales
La planificación, programación y gestión de investigación en torno a las violaciones masivas y sistemáticas ocurridas en la dictadura, y la promoción de los DDHH.	- Conformación de un equipo de investigadores regionales. - Desarrollo e implementación de un programa de investigación. - Desarrollo e implementación de un programa de Pasantías en investigación.
Conformación y gestión de un Centro de Documentación Regional.	- Desarrollo, implementación y actualización de un Centro de Documentación Regional. - Desarrollo e implementación de programa de digitalización de documentos. - Desarrollo, implementación y actualización de Plataforma digital de consulta pública. - 120 consultas a Plataforma digital
Establecer mecanismos de asociatividad con investigadores, universidades e instituciones públicas y privadas, con el objeto de relevar los hechos ocurridos en la región	- 4 convenios con instituciones y/o investigadores. - 4 publicaciones en medios de comunicación local. - 1 publicación en revistas especializadas.

ADMINISTRACIÓN GENERAL.

Objetivos Específicos	Actividades anuales
Administración, operación y mantenimiento del edificio.	- Desarrollo e implementación de sistema de reclutamiento de recursos humanos mediante licitación pública. - 1 Mantenimiento anual del inmueble. - (1 Mantenimiento cada 5 años). - (1 Mantenimiento cada 10 años). - 4 Reparaciones menores (Reactivas) anuales al inmueble. - Contrato, supervisión y evaluación de servicio de Seguridad. - Desarrollo e implementación de protocolos de limpieza. - 1 Mantenimiento preventivo anual de equipos y equipamientos. - Reposición anual de equipos y equipamientos. - Desarrollo e implementación de sistema de Adquisición de insumos y materiales. - Desarrollo e implementación de sistema de Inventario y mantención de stock. - Desarrollo e implementación de sistema de gestión financiera. - Reportes financieros bimensuales, Balance Anual y rendición pública de cuentas.

COMUNICACIONES Y RRPP

Objetivos Específicos	Actividades anuales
Difusión de las actividades y programación de la infraestructura.	- Desarrollo y operación de Plataforma digital y redes de difusión e información. - Desarrollo de sistema de newsletter de distribución mensual. - Desarrollo de norma gráfica institucional y estándares de diseño. - Desarrollo de diseños generales.
Relaciones interinstitucionales público – privadas	- Desarrollo de programa de fidelización de socios. - Desarrollo de 4 actividades público-privadas.
Campañas de financiamiento.	- Desarrollo de 2 campañas de financiamiento.

PROYECTOS

Objetivos Específicos	Actividades anuales
Elaboración, postulación y gestión de propuestas a diversas fuentes de financiamiento, su seguimiento y rendiciones correspondientes.	- Postulación, ejecución y rendición de 1 proyecto de infraestructura. - Postulación, ejecución y rendición de 1 proyecto de actividades culturales. - Postulación, ejecución y rendición de 1 proyecto de investigación

Fuente: Elaboración propia

3. Diseño Organizacional

3.a. Directorio:

Le corresponderá al Directorio, como autoridad máxima y órgano social o de administración de la institución, definir la Misión y los lineamientos rectores que definen su operación.

3.b. Director Ejecutivo:

Dependiente del Directorio de la Corporación, y con el objeto de cumplir con los lineamientos establecidos en el Plan de Gestión anual, el Director Ejecutivo desarrollará labores de control y coordinación integral sobre las Unidades de Gestión. Su elección será por concurso público y elección del Directorio en función de terna final.

3.c. Áreas de Gestión:

Se define una organización basada en 7 Áreas de Gestión, lideradas por un Director Ejecutivo y los respectivos Encargados de Área. Identificando la necesaria interacción entre las distintas áreas, se reconocen 4 áreas temáticas, y 3 transversales, siendo éstas:

Áreas temáticas	Áreas transversales
– Museo de sitio – Investigación – Educación y promoción de los DDHH, y – Gestión cultural	– Proyectos – Comunicaciones y RRPP, y – Administración General

En función de ello, se propone el siguiente organigrama:

Figura 9: Organigrama propuesta



Fuente: Elaboración propia

2.d. Demanda Estimada del diseño organizacional:

A continuación, se presenta la demanda estimada de horas por semana por cada profesional.

Tabla 2: Demanda de horas estimada por profesional

DIRECCIÓN EJECUTIVA		
	JORN	HRS SEM
Director Ejecutivo	TC	45 HRS
Técnico (secretaría)	TC	45 HRS
MUSEO DE SITIO		
	JORN	HRS SEM
Encargado de Área	TC	45 HRS
Técnico (contenido digital)	TC	45 HRS
Profesional (conservación)	Tp	27 HRS
INVESTIGACIÓN		
	JORN	HRS SEM
Encargado de Área	Tp	27 HRS
EDUCACIÓN Y PROMOCIÓN DE LOS ODH		
	JORN	HRS SEM
Encargado de Área	TC	45 HRS
4 Técnicos (encargados de piso)	TC	45 HRS
GESTIÓN CULTURAL		
	JORN	HRS SEM
Encargado de Área	TC	45 HRS
PROYECTOS		
	JORN	HRS SEM
Encargado de Área	Tp	27 HRS
COMUNICACIONES Y RRPP		
	JORN	HRS SEM
Encargado de Área	TC	45 HRS
Técnico (contenido digital y fotografía)	TC	45 HRS
ADMINISTRACIÓN GENERAL		
	JORN	HRS SEM
Encargado de Área	TC	45 HRS
Técnico (contable)	TC	45 HRS
3 Auxiliares	TC	45 HRS

TC: Tiempo Completo / Tp: Tiempo Parcial. Fuente: Elaboración propia

4. Compromisos de Operación

Infraestructura cultural propuesta define un funcionamiento de lunes a domingo en los siguientes horarios:

- apertura a público** (exposiciones permanentes y temporales; actividades culturales): martes a domingo de 10:00hrs a 20:00 hrs.
- trabajo interno** (administrativo, conservación e investigación): lunes a viernes de 09:00hrs a 18:00 hrs.

Su operación será medida en visitas. Por cada tipo de visita se espera un tiempo de permanencia. Al multiplicar estos factores se obtiene el indicador usuario equivalente, que corresponde las horas de uso de la infraestructura durante un año.

Tabla 3: Visitas equivalentes

Tipo de visita	visitas visita	tiempo de permanencia hora uso /visita	visitas equivalente hora uso
Museo de sitio por estudiantes	10.850	2,5	27.126
Museo de sitio por publico general y turistas	4.432	1	4.432
Actividades culturales y educación. Semanales	520	1	520
Actividades culturales y educación. Mensuales	300	2	600
Actividades culturales y educación. Trimestrales	200	3	600
Total			33.277

Fuente: Elaboración propia

5. Gestión Financiera

Se identifica que la unidad administrativa propuesta deberá gestionar los recursos financieros para asegurar la operación anual del inmueble, lo que considera los costos anuales de recursos humanos, de bienes y servicios, y de mantención.

De acuerdo al punto Cuarto del Convenio de Colaboración 2016, la DIBAM se compromete a: "Realizar las gestiones ante la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda, para el financiamiento de los costos de Operación de la infraestructura cultural a partir del año 2019".

En función de ello, la Corporación anualmente desarrollará y gestionará debidamente ante la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos-DIBAM un Plan de Gestión, el que a través de un Convenio de colaboración mutua y transferencia de Recursos para la Operación y Administración, hará efectivo dicho aporte financiero mediante la Ley de Presupuestos del Sector Público del año subsiguiente, dando debido cumplimiento a lo referido a transferencias al sector privado.

Estos costos han sido identificados en el estudio de Prefactibilidad, de acuerdo a las siguientes tablas:

Tabla 4: Resumen de Costos anuales de Operación, Mantención y Seguridad.

RESUMEN OPERACIÓN, MANTENCIÓN Y SEGURIDAD ANUAL AÑO1	
a. RECURSOS HUMANOS	\$ 275.880.000
b. BIENES Y SERVICIOS	\$ 93.648.000
c. INSUMOS	\$ 25.640.000
d. MANTENCION ANUAL	\$ 13.000.000
TOTAL ANUAL	\$408.168.000

Fuente: elaboración Propia

5.a. Costos anuales de Recursos Humanos:

De acuerdo a la demanda de recursos humanos identificado en el punto 2.d., se establece un costo anual de \$ 275.880.000, desglosado de la siguiente forma:

Tabla 5: Costos anuales de recursos humanos

DIRECCIÓN EJECUTIVA		\$	33.000.000
	JORN		
Director Ejecutivo	TC	\$	26.400.000
Técnico (secretaría)	TC	\$	6.600.000
MUSEO DE SITIO		\$	44.220.000
	JORN		
Encargado de Área	TC	\$	22.440.000
Técnico (contenido digital)	TC	\$	10.560.000
Profesional (conservación)	Tp	\$	11.220.000
INVESTIGACIÓN		\$	11.220.000
	JORN		
Encargado de Área	Tp	\$	11.220.000
EDUCACIÓN Y PROMOCIÓN DE LOS D		\$	64.680.000
	JORN		
Encargado de Área	TC	\$	22.440.000
4 Técnicos (encargados de piso)	TC	\$	42.240.000
GESTIÓN CULTURAL		\$	17.160.000
	JORN		
Encargado de Área	TC	\$	17.160.000
PROYECTOS		\$	11.220.000
	JORN		
Encargado de Área	Tp	\$	11.220.000
COMUNICACIONES Y RRPP		\$	27.720.000
	JORN		
Encargado de Área	TC	\$	17.160.000
Técnico (contenido digital y fotografía)	TC	\$	10.560.000
ADMINISTRACIÓN GENERAL		\$	66.660.000
	JORN		
Encargado de Área	TC	\$	22.440.000
Técnico (contable)	TC	\$	10.560.000
3 Auxiliares	TC	\$	33.660.000

Fuente: elaboración Propia

5.b. Costos anuales de Bienes y servicios:

En función de las actividades del Plan de gestión y las características de la infraestructura, se establece un costo anual de \$ 93.648.000, desglosado de la siguiente forma:

Tabla 6: Costos anuales de bienes y servicios

BIENES Y SERVICIOS		\$	93.648.000
	ANUAL	UNIT	
Agua Potable	\$ 150.000	1	\$ 1.800.000
Electricidad	\$ 400.000	1	\$ 4.800.000
Calefacción	\$ 400.000	1	\$ 4.800.000
Internet	\$ 120.000	1	\$ 1.440.000
Teléfono Fijo	\$ 100.000	1	\$ 1.200.000
Teléfono Móvil	\$ 40.000	1	\$ 480.000
Cuenta Corriente	\$ 144.000	1	\$ 1.728.000
Seguros	\$ 250.000	1	\$ 3.000.000
Servicio de Seguridad	\$ 5.700.000	1	\$ 68.400.000
Servicio de Fotocopiado	\$ 500.000	1	\$ 6.000.000
Artículos de Auto	\$ 40.000	1	\$ 480.000

Fuente: Elaboración propia

5.c. Costos anuales de Insumos:

En función de las actividades del Plan de gestión, se establece un costo anual de \$25.640.000, desglosado de la siguiente forma:

Tabla 7: Costos anuales de Insumos

INSUMOS		\$ 25.640.000	
	MONEDAS	CANT	
Materiales de oficina	\$ 200.000	1	\$ 2.400.000
Materiales gráficos	\$ 300.000	1	\$ 3.600.000
Alojamiento, transporte y alimentación	\$ 500.000	1	\$ 6.000.000
Eventos Semanales	\$ 230.000	1	\$ 2.640.000
Eventos Mensuales	\$ 250.000	1	\$ 3.000.000
Eventos Trimestrales	\$ 3.000.000	1	\$ 8.000.000

Fuente: Elaboración propia

5.d. Costos anuales de Mantenición:

En función de las características de la infraestructura, se establece un costo anual de \$13.000.000, desglosado de la siguiente forma:

Tabla 8: Costos anuales de Insumos

MANTENCIÓN		\$ 13.000.000	
Mantenimiento equipos y equipamiento		\$	3.000.000
Mantenimiento infraestructura		\$	10.000.000
Mantenimiento infraestructura a 5 años		\$	20.000.000
Mantenimiento infraestructura a 20 años		\$	30.000.000

Fuente: Elaboración propia

6. Análisis de Riesgo

A continuación, se presentan los riesgos identificados, asociados a la operación del proyecto:

- La gestión de recursos de operación se identifican en punto Cuarto del Convenio de Colaboración 2016, en el que la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos - DIBAM se compromete a: "Realizar las gestiones ante la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda, para el financiamiento de los costos de Operación de la infraestructura cultural a partir del año 2019". No obstante, dicho convenio no identifica aún el compromiso financiero. La gestión indicada sólo puede realizarse durante el año 2018¹¹, por lo que será necesario establecer un acuerdo que identifique el compromiso en función del Plan de gestión propuesto en este documento. Los pasos corresponderán a:
 - 2017: Identificación y aceptación de Plan de gestión por parte de DIBAM;
 - 2018: Actualización, Incorporación y aprobación de Plan de Gestión en Ley de Presupuestos del Sector Público 2019;
 - 2019: Firma y resolución DIBAM de Convenio de colaboración mutua y transferencia de Recursos para la Operación y Administración.

¹¹ Dicho aporte financiero se hará efectivo mediante la Ley de Presupuestos del Sector Público del año subsiguiente, a través de un Convenio de colaboración mutua y transferencia de Recursos para la Operación y Administración.

- La Corporación Egaña Sesenta es una organización joven, por lo que existe incertidumbre sobre la capacidad de gestión y coordinación de esta nueva corporación. Se releva al respecto:
 - **Directorio:** La necesidad de sumar socios públicos y privados a la organización, fortaleciendo su acervo en la planificación y toma de decisiones.
 - **Director Ejecutivo:** Se identifican acciones y responsabilidades. Se enfatiza su elección mediante concurso público.
 - **Áreas Temáticas y Transversales:** Se identifican acciones y responsables técnicos en las 7 áreas de la operación del inmueble. Del punto de vista técnico es relevante la suscripción de Convenio de Asistencia Técnica del 14 de septiembre de 2017 entre la Corporación y el Museo de la Memoria y los Derechos Humanos. Se enfatiza su elección mediante concurso público.

7. Documentos Anexos

- Convenio de Colaboración del 22.12.2016;
- Estatutos Corporación de Derechos Humanos Egaña Sesenta Puerto Montt;
- Copia de Rut de la Corporación.
- Certificado de Vigencia de persona jurídica sin fin de lucro;
- Certificado de Directorio de persona jurídica sin fin de lucro;
- Certificado de institución receptora de fondos públicos de la Corporación;
- Convenio de Asistencia Técnica del 14.09.2017.

8. Bibliografía

Araneda, Manuel y Ortega, Edgardo. «Guión Expositivo Sitio de Memoria Egaña 60. Notas sobre lo ocurrido en el ex Cuartel de Policía de Investigaciones de Puerto Montt.» Gonzalez & Schumacher para Dirección de Arquitectura MOP, región de Los Lagos, Puerto Montt, 2017.

Corporación Parque por la Paz Villa Grimaldi. *Guía metodológica para la gestión de Sitios de Memoria en Chile*. Edición y textos: Alegría, Luis y Uribe, Natalia. Santiago, 2014.

Corporación Simón de Cirene. *Manual para administrar empresas sociales*. Santiago, 2007.

ICOFOM-ICOM. *Conceptos Claves de Museología*. Comité Internacional para la Museología. Consejo Internacional de Museos (ICOM) . Editado por André Desvallées y François Mairesse. Armand Colin, 2010.

ICOM-CC. «Terminología para definir la conservación del patrimonio cultural tangible.» Resolución de la XVa Conferencia Triannual de ICOM-CC, Comité para la Conservación. Consejo Internacional de Museos (ICOM), Nueva Delhi, 2008.

INAH. *Instituto Nacional de Antropología e Historia*.

<http://www.inah.gob.mx/es/academia/definiciones-tecnicas> (último acceso: 9 de 11 de 2017).

IPPDH. «Principios fundamentales para las Políticas Públicas sobre Sitios de Memoria.» Instituto de Políticas Públicas en Derechos Humanos del MERCOSUR, Brasilia, 2012.

Maceira Ochoa, Luz. *Museo, memoria y derechos humanos: itinerarios para su visita*. Editado por Cuadernos Deusto de Derechos Humanos. Vol. 68. Bilbao: Universidad de Deusto, 2012.

Ministerio de Cultura Colombia. *Museología, curaduría, gestión y museografía // Manual de producción y montaje para las artes visuales*. Editado por Carolina Muñoz Uribe. Bogotá, 2012.

Neira, Ricardo. «Sitios de Memoria: Análisis Contextual.» Dirección de Arquitectura MOP, Región de Los Lagos, Puerto Montt, 2017.

SUBDERE. «Guía Metodológica para la elaboración de modelos de gestión del patrimonio cultural inmueble.» 2010.

Subsecretaría de Derechos Humanos. «Resolución N°199 de 31 de julio de 2017, que aprueba el protocolo para la intervención y elaboración de planes de manejo para sitios de memoria del Área de Proyectos y Memoriales de la Unidad Programa de Derechos Humanos.» 2017.

9. Créditos y Responsabilidades

Desarrollado por Consultor Gonzalez & Schumacher. 12 de Octubre 2017:

Fernando González Madariaga. Arquitecto. Coordinador General del Estudio.

María Elena Ruiz Madariaga. Ingeniera Comercial.

Sergio Sepúlveda González. Ingeniero Civil Industrial.

Revisó y editó. 24 de Noviembre de 2017:

Ricardo Neira Sánchez. Arquitecto.

Dirección de Arquitectura MOP, región de Los Lagos.



RICARDO NEIRA SANCHEZ
ARQUITECTO
Encargado Patrimonio
INSPECTOR FISCAL
DA. Xa. Región de Los Lagos

Tomó conocimiento. 28 de Noviembre de 2017:

María Irma Alvarado Barría. Profesora.

Presidenta Corporación de Derechos Humanos Egaña Sesenta Puerto Montt