

# Diálogos institucionales sobre procesos y experiencias de participación territorial<sup>1</sup>



## Informe Ejecutivo

Septiembre de 2022

---

<sup>1</sup> Material de trabajo en edición para publicación.



Ciudad de Valparaíso - Chile

## Índice

Presentación.....	1
Programa Puntos de Cultura Comunitaria .....	1
<b>Hacia una propuesta de programa.....</b>	<b>1</b>
<b>Puntos de Cultura como concepto de Política Pública.....</b>	<b>2</b>
<b>Marco institucional del programa Red Cultura para la formulación de “Puntos de Cultura Comunitaria” .....</b>	<b>3</b>
<b>Definición de Organizaciones Culturales Comunitarias en el programa Red Cultura .....</b>	<b>7</b>
<b>Fase de instalación Programa Puntos de Cultura Comunitaria.....</b>	<b>8</b>
Diálogos participativos .....	14
<b>Objetivo general .....</b>	<b>14</b>
<b>Objetivos específicos .....</b>	<b>14</b>
Principales resultados .....	16
1. Implementación de los programas institucionales .....	16
<b>Del diseño metodológico.....</b>	<b>16</b>
<b>De las estrategias de intervención implementadas .....</b>	<b>18</b>
<b>De la articulación programática .....</b>	<b>19</b>
2. Visión respecto de los procesos de participación ciudadana.....	20
<b>De las estrategias de participación .....</b>	<b>20</b>
<b>De las prácticas institucionales .....</b>	<b>23</b>
<b>Del trabajo territorial .....</b>	<b>25</b>



3. Aportes a la construcción de una nueva política pública.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Consideraciones finales.....	31
Bibliografía .....	33



## Presentación

En el marco de las medidas del Programa de Gobierno del presidente Gabriel Boric Font, la Subsecretaría de las Culturas y las Artes ha considerado implementar el Programa Puntos de Cultura, que contempla “el desarrollo de programas de cultura comunitaria innovadores en los que colectivos artísticos, sitios de memoria, comunidades, clubes deportivos, festivales artísticos y culturales, se articulen en pos de una identidad común”.

Para este fin, el Departamento de Ciudadanía Cultural junto con el Departamento de Estudios pusieron en marcha una serie de diálogos institucionales con los y las funcionarias de la institución, realizado durante el mes de agosto, con el objetivo de reflexionar sobre las experiencias y procesos participativas que se han implementado en regiones para el desarrollo de los programas institucionales.

En este marco, el presente informe expone los principales detalles del programa —su contexto, antecedentes, objetivos y fases de instalación—; los avances institucionales realizados hasta la fecha en este ámbito; los objetivos de los diálogos participativos y la metodología de análisis de la información recopilada en ellos, así como la sistematización de los resultados de estas jornadas.

## Programa Puntos de Cultura Comunitaria

### Hacia una propuesta de programa

Dentro de las prioridades y compromisos establecidos por el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio se encuentra como propuesta clave del programa de Gobierno 2022-2026 la implementación de un programa como “Puntos de Cultura”, el cual corresponde a la formulación de política pública latinoamericana orientada por las prácticas culturales y experiencias del movimiento de Cultura Viva Comunitaria. En específico, se señala como propuesta un “programa que identifique, apoye, capacite y asocie iniciativas culturales de base comunitaria, manifestaciones culturales existentes en un territorio o comunidad que articulen sentido en pos de una identidad común” (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio [MINCAP], 2022, pág. 6). Dicho programa contribuye al desarrollo de ámbitos estratégicos establecidos como prioridades y compromisos en relación con el eje de “Cultura y Cohesión Social”. Mediante este eje se propone reordenar y potenciar programas e iniciativas existentes en el Ministerio, buscando “promover la participación activa y descentralizada de los y las ciudadanas y colectivos en la creación y acceso a



los bienes y espacios culturales, así como garantizar el ejercicio pleno del derecho a las identidades y diversidad de las personas y comunidades que conforman la nación. Alineado con el horizonte de la democracia cultural, el eje de ‘Cultura y Cohesión social’ identifica en la cultura un recurso privilegiado para hacer frente a los desafíos contemporáneos de una sociedad cada vez más compleja y diversa, promoviendo una política cultural que favorece la equidad, la interculturalidad, el trabajo territorial y comunitario, y el espacio público como lugar de reencuentro social.” (MINCAP, 2022, pág. 10).

A partir de esta medida presidencial se define la formulación de un nuevo programa denominado “Puntos de Cultura Comunitaria”, alojado en el Departamento de Ciudadanía Cultural del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Para el desarrollo del nuevo programa se dispone de dos lineamientos base en la implementación de política pública: (i) las experiencias internacionales asociadas al fomento y financiamiento de iniciativas culturales comunitarias tales como los diversos programas Puntos de Cultura latinoamericanos y el programa IberCultura Viva; (ii) y la implementación programática del componente Fortalecimiento de Organizaciones Culturales Comunitarias (OCC) del programa Red Cultura, dado el trabajo sostenido que se ha realizado desde el año 2014 para el reconocimiento y valoración de las prácticas culturales comunitarias territoriales.

### **Puntos de Cultura como concepto de Política Pública**

El surgimiento de programas institucionales como “Puntos de Cultura” tiene su origen en las Políticas Públicas implementadas por Brasil en el año 2004, con la creación del “Programa Nacional de Cultura, Educación y Ciudadanía - Cultura Viva”. Este programa tuvo como finalidad apoyar organizaciones culturales y prácticas comunitarias existentes en los territorios y articuladas en red, mediante convocatorias y un plan de trabajo definido durante un periodo de tiempo, lo que constituyó la denominación de “Puntos de Cultura” como agente cultural territorial. Tras el impacto del programa se fue adaptando su formulación e implementación en diversos países latinoamericanos como Argentina (2011), Perú (2011), Bolivia (2014), Costa Rica (2015) y Uruguay (2021). Como política pública implica el reconocimiento institucional de prácticas culturales existentes y en funcionamiento en las comunidades, estableciendo relaciones de colaboración con el Estado, creando condiciones para el desarrollo autónomo y garantizando con ello la sustentabilidad del desarrollo cultural local. Desde la experiencia de Brasil, Celio Turino (2013, pág. 69) distingue los siguientes atributos de un Punto de Cultura, entendido como una organización de base comunitaria:

- Son organizaciones culturales de la sociedad que ganan fuerza y reconocimiento;
- No puede ser para las personas, y sí de las personas;



- Son un organizador de la cultura a nivel local, actuando como un punto de recepción e irradiación de la cultura;
- Operan como un eslabón de la articulación en red;
- No es un equipamiento cultural del Gobierno;
- Su foco no está en la carencia, en la ausencia de bienes y servicios, y sí en la potencia, en la capacidad de actuar de las personas y los grupos; y
- Punto de Cultura es cultura en proceso, desarrollada con autonomía y protagonismo social.

De esta manera, el reconocimiento e incorporación de los Puntos de Cultura en la gestión del Estado supone una gestión compartida con el objetivo de establecer nuevos parámetros de democracia cultural entre Estado y sociedad. Celio Turino señala que la ecuación que sustenta la formulación teórica de Puntos de Cultura se construyó en base a la observación empírica de las experiencias de cultura comunitaria. Esta ecuación supone que la suma de “autonomía + protagonismo” resulta en “un contexto favorable para la ruptura de relaciones de dependencia, o asistencialismo, tan comunes en la aplicación de políticas gubernamentales” (2013, pág. 71). El autor añade que este nuevo contexto “representa un avance en la política pública y puede ser potencializado si, al resultado de esta suma, agregamos una articulación en red. Cuantas más articulaciones y redes haya, más sustentable será el proceso de empoderamiento social desencadenado por el Punto de Cultura. Con esta ecuación se percibe que un Punto de Cultura sólo se realiza plenamente cuando está articulado en red” (2013, pág. 72).

### **Marco institucional del programa Red Cultura para la formulación de “Puntos de Cultura Comunitaria”**

El programa Red Cultura tiene como propósito “aumentar la planificación cultural con participación local en las comunas del país que cuentan con municipio”. En este contexto, sus componentes apuntan a:

1. El fomento de la asociatividad y de la activación comunitaria en torno a procesos capaces de catalizar experiencias desde el arte y la cultura, así como impulsar acciones que estimulen la participación de la comunidad ante la implementación de políticas culturales que le afecten;
2. El desarrollo de instrumentos y estrategias para la Planificación Cultural con sustento en la participación ciudadana, cuyo objeto es la sostenibilidad de los procesos de activación generados por el programa en los territorios focalizados y



garantizar representatividad de los intereses en materia de desarrollo cultural que existen en y entre los territorios comprendidos en las distintas comunas del país.

El componente Fortalecimiento de Organizaciones Culturales Comunitarias (FOCC) del programa Red Cultura comienza a implementarse el año 2015, con la finalidad de hacer visibles y de reconocer la permanencia de organizaciones culturales de base comunitaria y las iniciativas o prácticas culturales comunitarias presentes en el país. En sintonía con el marco conceptual y las definiciones de Cultura Viva Comunitaria, tal reconocimiento implica la gestión institucional en relación con la existencia de prácticas culturales comunitarias, concibiendo a los procesos, prácticas y acciones de la cultura comunitaria como ejercicios de derechos culturales que preceden al reconocimiento de los Estados. Esta característica también implica que la formulación y la elaboración de política pública, o de instrumentos de política pública de base comunitaria, deban seguir la lógica participativa de “abajo hacia arriba”, potenciando y fortaleciendo cursos de acción que se lleven a cabo en los territorios y manteniendo la autonomía que caracteriza a las OCC.

El componente ha aportado a la materialización territorial de las conceptualizaciones de la Política Nacional de Cultura 2017-2022, basadas en los enfoques de derecho y territorio, que involucran una perspectiva antropológica de la cultura, comprendiendo las prácticas de la vida social desde un conjunto compartido de significaciones vinculadas a la identidad, la comunicación y los modos de percibir la realidad socio territorial. Este sentido del concepto “cultura” en las formulaciones de políticas públicas relega la atribución que se le ha dado a las nociones estéticas o afines a bienes culturales, desarrolladas e implementadas por políticas culturales anteriores. Otorgar mayor amplitud a lo que se entiende por “cultura” y por “prácticas culturales” implica incorporar múltiples posibilidades de acción que podrían interpretarse como culturales o artísticas culturales, suponiendo el diseño de estrategias inclusivas que no sólo se circunscriben a las artes. Tal marco institucional favorece al desarrollo de políticas culturales de base comunitaria, generando espacios para el reconocimiento de ideas, prácticas organizativas, políticas y artístico culturales de una variedad de colectividades o grupos que articulan la cultura con las comunidades, sus identidades y territorios. A su vez, la implementación desde la institucionalidad de programas orientados a la formulación de política cultura de base comunitaria introduce el rol de estos colectivos o grupos en la definición de la acción pública en materia de desarrollo cultural local, por lo tanto, se proponen nuevas formas de vinculación entre la ciudadanía cultural y el Estado, promoviendo formas de democracia participativa.

Las líneas de acción que diseña e implementa el componente FOCC se establecen como ámbitos de trabajo con el propósito de cumplir con las responsabilidades que asume la institución para dar cuenta, como aspecto prioritario, de la participación de la comunidad organizada en la definición e implementación de programas de desarrollo cultural territorial. El componente FOCC, además,



apunta a contribuir al reconocimiento y a la valoración de las OCC que estimulan la participación cultural ciudadana y que se vinculan, como contraparte del Estado, en el ejercicio de participación para la definición de la acción pública en materias de desarrollo cultural local. En síntesis, las principales líneas de acción del componente y sus finalidades son:

#### **i. Articulación y trabajo asociativo en el territorio**

Esta línea de acción reúne dos dispositivos de trabajo colaborativo y asociativo: Mesas Regionales o Comunes de OCC y Proyectos Asociativos. Las Mesas de OCC, como dispositivo central, han contribuido a la instalación de un modelo de planificación participativa. Las OCC articuladas definen colaborativamente la planificación anual de actividades relacionadas con la implementación del componente en su respectiva región, aplicándose el enfoque de presupuestos participativos para distribuir los recursos disponibles. Una de las actividades anuales es el Proyecto Asociativo, cuya finalidad consiste en potenciar el trabajo en red, promoviendo acciones y actividades de las OCC de la región. Como dispositivo institucional, las Mesas de OCC dan cuenta de un proceso de articulación territorial que ha logrado visibilizar las capacidades territoriales en materias de gestión cultural comunitaria.

#### **ii. Encuentros de formación cultural comunitaria**

Los acuerdos relativos a las temáticas y maneras de formación para las OCC del territorio también emergen de las articulaciones que se dan en el dispositivo de Mesas de OCC. En estas instancias, se definen los ámbitos sobre los cuales requieren formación de distintos índoles, por ejemplo, cursos, talleres o diplomados. Un aspecto relevante de estas instancias de formación es la constatación del aumento de requerimientos en torno a la formulación y planificación de instrumentos de política pública que tengan como objetivo la cultura comunitaria y la incidencia en dichos espacios de acción pública. Ejemplos de esto son las temáticas abordadas en los años 2020 y 2021, cuya implementación correspondió a instituciones educativas o consultoras. Su desglose por ámbito es el siguiente:

- Gestión cultural comunitaria
- Institucionalidad y política pública
- Planificación estratégica e instrumentos de planificación cultural
- Participación cultural
- Formulación de proyectos culturales



Asimismo, las OCC que participan en las Mesas han formulado y desarrollado encuentros sobre gestión cultural comunitaria y política cultural en encuentros autoformativos (instancias de capacitación realizados por las OCC para las OCC). Las temáticas abordadas son las siguientes:

- Experiencias y herramientas de gestión cultural comunitaria
- Políticas regionales y locales para la incidencia
- Instrumentos de planificación y gestión para la participación ciudadana
- Trabajo colaborativo y asociatividad
- Proyectos culturales comunitarios

### **iii. Convocatoria para el Financiamiento de Iniciativas Culturales Comunitarias**

Esta línea de acción se establece como un fondo concursable específico para el componente FOCC, mediante una convocatoria pública. La convocatoria de financiamiento público tiene el objetivo de potenciar la programación artística cultural de OCC, viéndose estas beneficiadas en su gestión cultural comunitaria, como también los territorios y la comunidad en los que habitan.

### **iv. Encuentro Nacional de Organizaciones Culturales Comunitarias**

Dentro del componente Fortalecimiento de Organizaciones Culturales Comunitarias se sustenta el desarrollo de encuentros nacionales anuales, cuyo carácter participativo busca principalmente propiciar la construcción colectiva de relatos en los que, con el aporte de todos y todas, se vayan configurando aprendizajes horizontales sobre las necesidades territoriales diversas. De esta manera, un encuentro nacional se convierte en un recurso altamente valioso para reconocer identidades y potenciar modos de relacionamiento, en un trabajo colaborativo entre las organizaciones culturales comunitarias y el Estado. Entre los años 2018 y 2021 se han desarrollado tres encuentros nacionales de OCC:

- 1er ENOCC 2019: se realiza en la localidad de Mantagua, región de Valparaíso.
- 2do ENOCC 2020: se realiza en la localidad de El Molle, comuna de Vicuña, región de Coquimbo.
- 3er ENOCC 2021: se realiza de manera virtual en formato *streaming*, dado el contexto de emergencia sanitaria.

En la realización de los encuentros nacionales las organizaciones han podido plantear sus



necesidades y requerimientos relacionados, principalmente, en torno a los temas de recursos y financiamiento, fortalecimiento de las OCC y formulación de política cultural de base comunitaria.

### **Definición de Organizaciones Culturales Comunitarias en el programa Red Cultura**

Dada la consolidación del movimiento de Cultura Viva Comunitaria, tanto de manera autónoma y autogestionada, como de manera institucional, mediante la definición de políticas públicas de base comunitaria en diversos países de Latinoamérica, se ha ido perfilando una definición de “cultura comunitaria” y de las organizaciones que son parte del movimiento. La definición propuesta por Red Cultura agrupa tres dimensiones. En primer lugar, se encuentra la dimensión de conformación de la OCC, es decir, relativa a las características que definen la constitución de la organización, conforme a criterios de ubicación geográfica y del modo de hacer o tipo de gestión cultural que realizan. Las características asociadas a esta dimensión son:

- Pertenecer a una comunidad ubicada en un espacio territorial y geográfico determinado;
- Constituirse en un grupo de personas de tres o más, que desarrolla un trabajo permanente y sostenido en el tiempo, entorno a acciones específicas de carácter colectivo, con sentido artístico y/o cultural, asociadas al desarrollo del territorio que habitan;
- Desarrollar una labor voluntaria, solidaria y de activación social, a través de la cultura y del arte en territorios en los que habitan;
- Disponer de un financiamiento mayoritariamente obtenido de la autogestión y de la recaudación, a través de talleres, trueques, ferias u otras acciones.

En segundo lugar, está la dimensión de desarrollo y realización de actividades o activación comunitaria. Considera que las organizaciones desarrollan actividades efectivas en el territorio y se incorporan características esperadas para esas actividades, tales como una orientación artística y cultural, la posibilidad de realizar acciones gratuitas, y la utilización del espacio público:

- Articular y dinamizar el territorio donde se ubican;
- Realizar actividades en las que prevalezcan contenidos asociados a los diversos lenguajes artísticos de la cultura;
- Considerar como espacio de acción, entre otros, el espacio público, las calles y/o plazas del lugar que habitan;
- Desarrollar preferentemente actividades gratuitas.

Finalmente, la definición del programa Red Cultura hace referencia a la dimensión de participación



ciudadana o participación comunitaria. Para efectos de la definición de OCC, las características definitorias son entendidas como efectos que derivan del quehacer cultural comunitario de la organización en un determinado territorio:

- Tener alto reconocimiento social;
- Tener una lógica de aceptación de la diversidad cultural y vocación de transformación territorial, a través de la intervención en ámbitos políticos locales y movimientos sociales ciudadanos;
- Mostrar arraigo comunitario, gregario, familiar y cotidiano, contando con fuerte protagonismo en la comunidad.

De tal manera, la caracterización definida por el programa Red Cultura busca hacer visible el reconocimiento de prácticas y expresiones artísticas que surgen y que se desarrollan en las comunidades, a partir de elementos de la identidad local y de las experiencias territoriales. También se amplía el entendimiento en relación con las prácticas artísticas culturales, incorporando una comprensión sobre los ámbitos del desarrollo artístico, y la inclusión de temáticas socioculturales de los territorios.

Las características antes mencionadas tienen su punto de referencia en el documento “Conclusiones, Resoluciones y Plan de Trabajo”, del Primer Congreso Latinoamericano de Cultura Viva Comunitaria realizado en Bolivia el año 2013. En este documento se describen las características constitutivas de la Cultura Comunitaria, argumentándose que las OCC son: “Centros culturales, bibliotecas populares, radios o TVs comunitarias, grupos de teatro comunitario o colectivos de danza, circo, artes audiovisuales, muralismo, cine o literatura, boletines barriales o grupos que trabajan con el rescate de las lenguas, la identidad, los trajes, danzas y relatos, los saberes nuestros pueblos, la gestión cultural comunitaria, la activación de alternativas económicas solidarias y colaborativas y espacios de convivencia transformadora, murgas, hip hop, arte callejero y tantos otros. Si bien estas organizaciones mantienen una relación de autonomía relativa con el mercado y el estado, reconocen el papel estratégico del estado en la formulación e implementación de políticas públicas y promueven nuevas formas de vincularse con los estados locales, provinciales o nacionales” (1er Congreso Latinoamericano Cultura Viva Comunitaria, 2013, en Prato et al., 2018, p. 15).

### **Fase de instalación Programa Puntos de Cultura Comunitaria**

El problema social que aborda el nuevo programa Puntos de Cultura Comunitaria se plantea como el “bajo desarrollo de las prácticas socioculturales sostenidas por organizaciones de base



comunitaria”. De esta manera, por medio de la creación de un programa nuevo, se amplía el campo de acción de lo realizado anteriormente por el componente Fortalecimiento de Organizaciones Culturales Comunitarias.

El nuevo programa apunta a resolver problemáticas identificadas por las organizaciones de base comunitaria en las diversas acciones programáticas que ha desarrollado el componente FOCC, principalmente en los Encuentros Nacionales de OCC (las necesidades y requerimientos de OCC se encuentran argumentadas en los informes finales del 1er, 2do y 3er ENOCC). En específico, se identifican las siguientes problemáticas:

- Invisibilización de las prácticas socioculturales de las organizaciones de base comunitaria
- Bajo apoyo y financiamiento para el desarrollo de las prácticas socioculturales
- Dificultad en la generación de redes culturales comunitarias

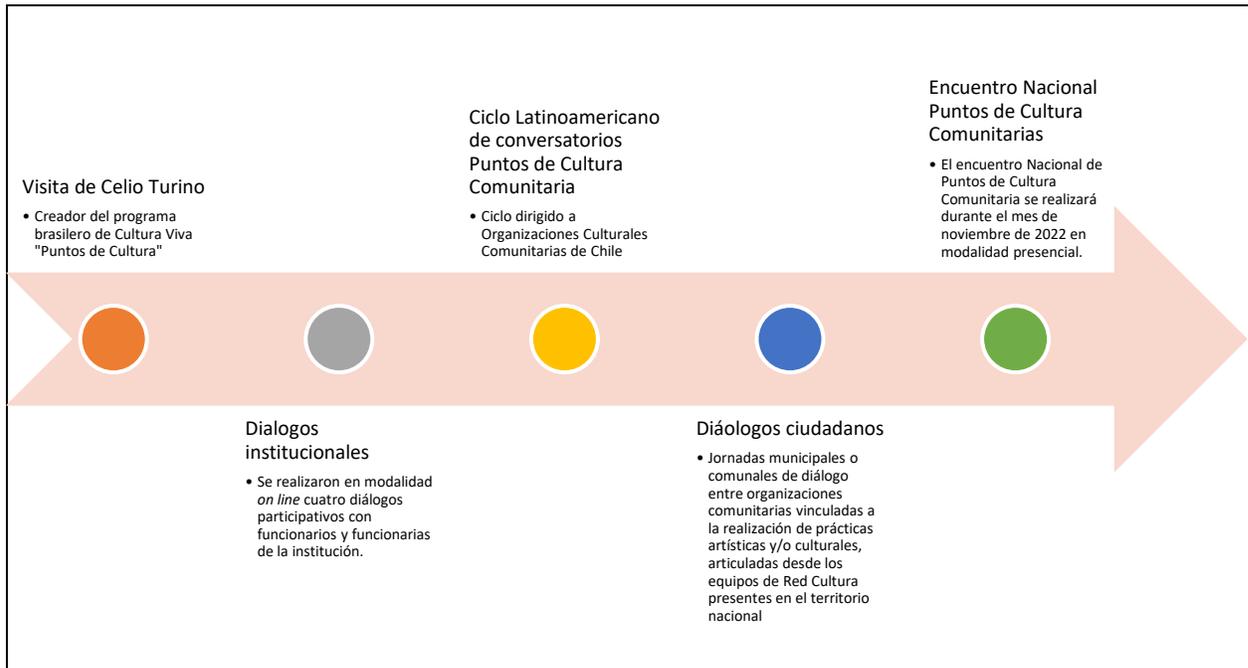
En consecuencia, el nuevo programa se plantea necesario aumentar el desarrollo de las prácticas socioculturales sostenidas por organizaciones de base comunitaria. Por lo tanto, se establecen los siguientes ejes para la implementación del programa Puntos de Cultura Comunitaria:

- i. Acompañamiento para la visibilización de Puntos de Cultura: identificación y registro de organizaciones de base comunitaria como Puntos de Cultura. Asimismo, propone la realización de asesorías técnicas para formular un plan de fortalecimiento para la organización que aborde la planificación cultural, el ámbito administrativo y formativo, entre otros.
- ii. Fortalecimiento de organizaciones de base comunitaria: financia los planes de fortalecimiento presentados por las organizaciones, para dar continuidad a las prácticas socioculturales que desarrollan.
- iii. Articulaciones regionales de Puntos de Cultura: generación de redes asociativas entre organizaciones de base comunitaria para el desarrollo de prácticas socioculturales colectivas y colaborativas.

Considerando el diseño de un programa que incorpore la participación ciudadana en su formulación, se establece una “Fase de instalación de Puntos de Cultura Comunitaria” que, a través de acciones de consulta y participación, ha reunido un conjunto de antecedentes con miras a materializar las diferentes propuestas de implementación de los ejes mencionados.

Las acciones proyectadas y ejecutadas son:

**Fig. 1 Acciones de consulta, difusión y participación.  
Fase Instalación Programa Puntos de Cultura**



Fuente: Elaboración propia.

### **i. Visita de Celio Turino**

Celio Turino es un agente cultural, historiador y director de museos. Fue secretario Municipal de Cultura de Campinas y secretario del Ministerio de Cultura de Brasil en el gobierno de Lula. Fue el creador del Programa Brasileiro de Cultura Viva "Puntos de Cultura". En la última reunión del Consejo Intergubernamental de IberCultura Viva (marzo 2022), desarrollada en Ciudad de México, se decide publicar y distribuir el último trabajo del investigador y escritor Celio Turino. Este libro será traducido al español y difundido gratuitamente en el marco del 5to Congreso Latinoamericano de Cultura Viva Comunitaria, a realizarse en octubre del presente año en Lima, Perú. Se propuso en la reunión del Consejo que se incorporen en la publicación experiencias de Organizaciones Culturales Comunitarias de Chile. De esta manera, se extendió una invitación a Celio Turino para conocer, conversar y entrevistar a personas miembro de OCC del país. Esta visita se realizó en julio de 2022 y comprendió un itinerario por las regiones de Metropolitana, Valparaíso y Maule.



## **ii. Diálogos institucionales.**

Entre los días 9 y 17 del mes de agosto, se realizaron en modalidad *on line* cuatro diálogos participativos con funcionarios y funcionarias de la institución. A través del intercambio de ideas y la acción dialogante se compartieron distintas visiones respecto a la participación ciudadana con el fin de reflexionar sobre los procesos participativos que se han implementado en las Secretarías Regionales Ministeriales para el desarrollo de los programas institucionales, en miras a la construcción del programa Puntos Cultura.

## **iii. Ciclo de conversatorios Puntos de Cultura Comunitaria en América Latina: Aprender para crear**

Para nutrir esta fase de instalación se coordinó un ciclo internacional de conversatorios desarrollado desde agosto a septiembre de 2022, dirigido a Organizaciones Culturales Comunitarias de Chile.

Las preguntas ejes para el desarrollo de los ciclos fueron:

- ¿Qué sabemos de los Puntos de Cultura?
- ¿Por qué es importante que en Chile implementemos un programa como Puntos de Cultura?
- ¿Qué Puntos de Cultura queremos para Chile?
- ¿Cómo definiremos a los Puntos de Cultura?

Países participantes:

### **Argentina**

Puntos de Cultura es un programa nacional que busca fortalecer las acciones de redes, colectivos y organizaciones culturales de anclaje territorial, a través del apoyo técnico y económico para el sostenimiento de sus espacios y el mejoramiento de sus proyectos culturales comunitarios. Más de mil organizaciones de todo el territorio federal integran la Red Nacional de Puntos de Cultura, a través de la cual se vinculan e intercambian saberes y experiencias. El conversatorio se desarrolló con la presentación de Diego Benhabid, encargado de Puntos de Cultura del Ministerio de Cultura; Marihem Soria, directora de Cultura Viva de la Secretaría de Cultura de la Municipalidad de Córdoba; y Eduardo Balán, integrante del Culebrón Timbal (Punto de Cultura).



## **Perú**

La experiencia de Perú nace en 2011. Busca ampliar el ejercicio de los derechos culturales a nivel comunitario con especial énfasis en niños y niñas, jóvenes y población en situación de vulnerabilidad, impulsado la inclusión, el empoderamiento y la ciudadanía intercultural. Presentaron Carlos La Rosa, director de Artes del Ministerio de Cultura; Fabiola Figueroa Cárdenas, gerenta de Cultura de la Municipalidad Metropolitana de Lima; Gustavo López Infantas, sugerente de Promoción Cultural y Ciudadanía de la Municipalidad Metropolitana de Lima; María Elena Benites Aguirre, de Chaski Comunicación Audiovisual (Lima); Connie Philipps Del Castillo, de Lupuna Artes Amazónicas (San Martín); Wilman Calderón de Asociación, de Grupo Teatral de Mala- GRUTEMA (Lima Provincia); y Eduardo Ludeña León, de Asociación Cultural Hispanoamérica Unida (Lima).

## **México**

La experiencia de México busca promover el ejercicio efectivo de los derechos culturales de personas, grupos y comunidades en contextos y condiciones de vulnerabilidad social. El objetivo es conformar la cultura para la paz y la convivencia, la transformación social, el desarrollo cultural comunitario y el fortalecimiento de capacidades locales. En el país Cultura Comunitaria tiene cuatro ejes de acción: misiones por la diversidad cultural, territorios de paz, semilleros y comunidades creativos y transformación social. Presentaron Esther Hernández, presidente del Consejo Intergubernamental del programa IberCultura Viva; y Manuel Trujillo, representante de la Red de Gobiernos Locales.

## **Costa Rica**

El programa Puntos de Cultura tiene entre sus objetivos generar condiciones para el ejercicio de los derechos culturales de las personas mediante el quehacer de las organizaciones socioculturales y de las comunidades con las que trabajan; además, busca crear intercambios y espacios de formación conjunta, para mejorar las capacidades de gestión de las organizaciones socioculturales del país. Presentaron Eduardo Reyes Paniagua, gestor sociocultural, Dirección de Cultura del Gobierno de Costa Rica; los representantes de cultura comunitaria Alajuelita-RGL/ICV, Municipalidad de Alajuelita, integrante de la Red de Gobiernos Locales del Programa de Cooperación Cultura IberCultura Viva; Sylvia Guzmán, representante de la organización CCT Monteverde; Iván Pérez Arias, del colectivo El Bajo Cine; y Ronald Montero Bonilla, gestor cultural.

## **Uruguay**

Puntos de Cultura, programa del Área de Gestión Territorial de la Dirección Nacional de Cultura surge en la articulación interinstitucional de tres niveles de gobierno. Su objetivo es reconocer y fortalecer a colectivos u organizaciones que desarrollen actividades culturales con incidencia a nivel



comunitario y que contribuyan a la inclusión sociocultural. Presentaron Juan Carlos Barreto, asesor de la Dirección Nacional de Cultura Gestión Territorial, del Ministerio de Educación y Cultura; y Laura López, de la Coordinación Nacional del Programa Puntos de Cultura.

### **Brasil**

La Política Nacional de Cultura Viva tiene como base de apoyo los Puntos de Cultura, entidades o colectivos certificados por el ministerio, según las actividades que desarrollan, sus necesidades y planes de trabajo. La propuesta es que las entidades no tengan fines lucrativos, actuando como un punto de cultura en su comunidad: como un espacio para la práctica, el aprendizaje y la vivencia cultural. Presentaron Alexandre Santini, actual secretario de las Culturas de Niteroi-RJ, representante de la Gestión Pública Local; y Celio Turino, creador de la política pública Cultura Viva, impulsor de Puntos de Cultura en Brasil.

#### **iv. Diálogos Ciudadanos**

Jornadas municipales o comunales de diálogo entre organizaciones comunitarias vinculadas a la realización de prácticas artísticas y/o culturales, articuladas desde los equipos de Red Cultura presentes en el territorio nacional.

#### **v. Encuentro Nacional Puntos de Cultura Comunitarias**

El encuentro Nacional de Puntos de Cultura Comunitaria se realizará durante el mes de noviembre de 2022 en modalidad presencial.

## Diálogos institucionales

Entre los días 9 y 17 del mes de agosto, se realizaron en modalidad *on line* cuatro diálogos participativos con funcionarios y funcionarias de la institución. A través del intercambio de ideas y la acción dialogante se compartieron distintas visiones respecto a la participación ciudadana con el fin de reflexionar sobre los procesos participativos que se han implementado en las Secretarías Regionales Ministeriales para el desarrollo de los programas institucionales, en miras a la construcción del programa Puntos Cultura.

### Objetivo general

- Generar un espacio de encuentro y confluencia con las y los funcionarias(os) de las Secretarías Regionales Ministeriales sobre los procesos participativos que se desarrollan, diseñan, y/o implementan en los territorios.

### Objetivos específicos

- Reflexionar sobre las experiencias participativas que se han implementado en regiones para el desarrollo de los programas institucionales.
- Compartir distintas visiones respecto a la participación ciudadana en miras a la construcción del programa Puntos Cultura.

Para el trabajo de diálogos se configuraron cuatro instancias organizadas de manera macrozonal (norte, centro, sur y austral) con un total de 89 participantes pertenecientes a los Departamentos de Ciudadanía Cultural, de Educación Artística, de Fomento de las Culturas y las Artes y de las Secretarías Regionales Ministeriales.

Las instancias de conversación fueron guiadas a través de las siguientes preguntas orientadoras:

- La participación de las personas en los programas que implementa, ¿tiene impacto? ¿Porqué?
- Desde su experiencia y conocimiento, ¿qué “ingredientes” y consideraciones se deberían tener en cuenta en los procesos participativos? ¿Podría compartir alguna experiencia?
- ¿Considera que las experiencias participativas contribuyen a la instalación del Programa Puntos Cultura? ¿Qué debería mejorar, cambiar, o seguir?



Metodológicamente, la sistematización de los resultados se realizó utilizando la técnica de análisis de contenido,<sup>2</sup> desde una perspectiva cualitativa y descriptiva, buscando identificar las temáticas subyacentes y emergentes desde el corpus de información seleccionada. Como insumos de trabajo, se utilizaron tanto las transcripciones de las conversaciones como las grabaciones de las cuatro jornadas macrozonales.

En concordancia con los objetivos planteados para este proceso y el enfoque metodológico expuesto, la sistematización y análisis de la información se desarrolló considerando las siguientes dimensiones de análisis:

- Programas institucionales (implementación)
- Participación ciudadana (visión)
- Construcción de política pública (aportes)

---

<sup>2</sup> Definido por Piñuel (2002;7) como el “conjunto de procedimientos interpretativos de productos comunicativos (mensajes, textos o discursos) que proceden de procesos singulares de comunicación previamente registrados, y que, basados en técnicas de medida, a veces cuantitativas (estadísticas basadas en el recuento de unidades), a veces cualitativas (lógicas basadas en la combinación de categorías) tienen por objeto elaborar y procesar datos relevantes sobre las condiciones mismas en que se han producido aquellos textos, o sobre las condiciones que puedan darse para su empleo posterior”.

## Principales resultados

La recuperación de los aprendizajes derivados del conjunto de las experiencias y prácticas institucionales y, junto con ello, los discursos con los que se definen los problemas, se fijan las prioridades o se entienden los procesos, resultan ser un punto de partida ineludible para la construcción de política pública. Tal como señala Cejudo,

*Entendemos que, lejos de ser una simple decisión racional basada en la identificación de problemas, la revisión exhaustiva de alternativas, la decisión informada y la implementación sin restricciones, cada política pública está moldeada por las instituciones, el entorno organizacional, el marco legal, las condiciones políticas y económicas, y los valores sociales en juego (Cejudo, 2010, p. 93)*

En este sentido, las experiencias y prácticas de los y las funcionarias del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (en adelante MINCAP), recogidas en una serie de diálogos, se expresan en este informe sistematizadas en torno a tres tópicos: la implementación de programas institucionales, la visión de los y las funcionarias en torno a la participación ciudadana y los desafíos respecto a la construcción de política pública.

A partir de estos tópicos, y en un procedimiento de análisis de contenido deductivo-inductivo (Cáceres, 2003), se llevó a cabo un proceso de categorización por cada una de las dimensiones mencionadas, con el propósito de dar cuenta de lo planteado en las instancias participativas realizadas en cada diálogo macrozonal.

### 1. Implementación de los programas institucionales

#### Del diseño metodológico

Atendiendo a una todavía centralizada definición de la política pública, cabe destacar que los y las profesionales -tanto internas como externas- que median entre la institución y el territorio, refieren establecer mecanismos situados de adaptación de las definiciones que bajan desde el nivel central hacia las realidades locales, procurando implementar metodologías participativas que propician la participación vinculante e incidente de los territorios. Refieren al respecto que, este tipo de metodologías, situadas y ancladas a las realidades locales, lograrían poner en valor la opinión de la gente, proporcionando un reconocimiento a las demandas del territorio para la implementación programática y sus definiciones.

Los y las funcionarias reconocen que no se debe instrumentalizar ni institucionalizar el trabajo territorial que realizan las organizaciones o la comunidad, considerando de manera vinculante las propuestas que surgen desde el territorio, ya que pueden ayudar al diseño de metodologías basadas



en la propia experiencia. En tal sentido, se explicita la necesidad de que el MINCAP levante diagnósticos desde una mirada territorial, para identificar necesidades y actores relacionados con las temáticas que abarca la institucionalidad, categorizando, o conceptualizando [sic], claramente a los colaboradores para hacer referencia a la comunidad, artistas y sociedad civil que participan de los programas.

Lo anterior contribuiría, por un lado, a poner en valor el aporte que realizan a las acciones institucionales, pero también ayudaría a dar continuidad a los procesos institucionales; relevando los conocimientos y saberes acumulados, la conexión y alineamiento con el trabajo ya realizado por las redes comunales y regionales generadas por Red Cultura y la labor desarrollada por las OCC, así como de las herramientas entregadas a los agentes por el programa.

“Prefiero que nos coloquen un marco de ejercicio programático y no que entreguen toda la conceptualización definida, ya que como somos profesionales y estamos a cargo de la implementación, de los objetivos y de la misión institucional en regiones, necesitamos diseñar y adaptar los instrumentos a la realidad de nuestras propias regiones y a los propios procesos de desarrollo cultural local, entonces si todo viene definido, todo viene estructurado y todo viene en el marco de una definición en papel, es súper difícil moverse en las regiones”.

“Respecto a las metodologías participativas, a uno siempre le gustaría avanzar más en ellas, [pero] generalmente no alcanzamos a tener metodologías de mayor incidencia; lo más fácil siempre es alcanzar los niveles de información o de consulta y, claramente, no cumplimos con las expectativas de la comunidad, y se sienten como utilizados al pedir opinión y de ahí no se plasma en iniciativas”.

En esta misma lógica de adaptación de los marcos programáticos y metodológicos a las realidades regionales y locales, se refiere como una buena práctica institucional la participación de personas externas a la institución, que están conectadas con iniciativas y prácticas culturales locales. En este mismo orden de ideas se destacan las capacidades instaladas a través de las instancias formativas y de fortalecimiento de las OCC vinculadas a Red Cultura y la necesidad de dejar atrás narrativas clientelares y/o asistenciales y transitar hacia narrativas que otorguen mayor protagonismo y agencia a los y las actores locales, situándoles en el lenguaje institucional ya no como destinatarios o usuarios de la política pública sino como colaboradoras.

“Es importante dejar ciertas instancias donde los conductores de la instancia participativa no seamos nosotros, sino que sean personas ajenas a los mismos que van a estar ejecutando después el programa, porque después produce sesgos, produce que las personas no se

atrevan o tengan ciertos prejuicios. Han sido buenas instancias cuando hemos tenido personas que son de fuera, que entienden bien el proceso, que saben del sector cultural, que saben de lo que se está hablado, pero que no están tan metidos en lo que es la ejecución, porque puede ser complejo. También es importante la instancia que se dé con los funcionarios para que no existan duplicidades entre los programas”.

“Dado que Red Cultura tiene un componente de OCC que se viene trabajando desde el 2015 a la fecha donde se generan una serie de capacitaciones y, por lo tanto, se entregaron herramientas a un grupo de dirigentes durante todo este tiempo y que, además, se generaron tanto redes comunales como regionales, es importante ver que se hace con toda esa inversión pública en este tipo de personas. Si realizamos un nuevo programa y nos olvidamos de eso sería haber desperdiciado recursos, y la idea es que no sea así”.

“Se debería hablar de colaboradores y no de destinatarios o usuarios de política pública. La forma de vida comunitaria hay que entenderla, porque sus formas de socialización no son solo presupuestarias, sino que también hay otros elementos de trabajo”.

### **De las estrategias de intervención implementadas**

Los y las asistentes a las jornadas dan cuenta de la existencia de una opinión crítica desde los territorios en relación con las estrategias de intervención implementadas. Dada la multiplicidad de actores que interactúan con la institución, se refiere que, los procesos e iniciativas vinculadas a dichas estrategias deberían levantarse desde las bases, en conjunto con los territorios. Se explica lo anterior en el hecho de contar con conceptualizaciones muy técnicas, percibidas por algunos profesionales como poco cercanas para la ciudadanía.

“Acá en la RM es bien politizado el sector y, como vuelvo a reiterar, bastante crítico a la institución; una institución que es joven, que, a lo mejor, no tenemos mucha experiencia en cuanto a ciertas temáticas, pero las bases comunitarias sí las tienen y las vienen trabajando en sus territorios desde muchos más años de lo que existe este Ministerio, y sin duda son ellos los principales actores que podrían aportar, más que nosotros como funcionarios”.

“(…) también es importante claramente a escala regional el acompañamiento que se pueda generar en la instancia... como se mencionó anteriormente, nosotros cumplimos el rol de gestores públicos y hay un lenguaje y hay cierto tecnicismo y, claramente, uno va entendiendo desde el rol que ocupamos como institución, que [esta] no es cercana, que no es entendible para la comunidad en sí; creo que ahí falta un mayor acompañamiento y que claramente el programa debería tenerlo en vista.”



Por otro lado, la ausencia de procesos de seguimiento y evaluación de impacto a dichas estrategias, acompañada de una escasa capacidad del Estado de integrar en su funcionamiento la temporalidad real de los procesos, arroja como consecuencia el desconocimiento de los tiempos y recursos que requiere una efectiva implementación de las estrategias de intervención, a veces mucho más prolongados que los tiempos que impone la institución. En este sentido, quienes aportaron con sus opiniones indicaron que, dado que en Chile existen pocas instancias que canalicen las demandas de la ciudadanía y que el Estado tiene el deber de promover la autonomía de la comunidad propiciando, al mismo tiempo, espacios para su óptimo desarrollo, el MINCAP debería trabajar de forma más integrada con la comunidad, democratizando la información, pero dejando en claro que la institución no logrará cubrir sus demandas en el corto plazo.

“Creo que en todas las instancias que desarrollemos en el Ministerio es que podamos tener evaluaciones de impacto al final de los procesos, es decir, cuando hicimos la política de Artes Escénicas no pudimos hacer seguimiento de aquello y los que fueron participes nos preguntaron qué paso con el seguimiento”.

“Tengo la sensación de que lo que resuelve el Estado tiene un límite muy estricto y que no va a lograr resolver, y que la comunidad debe convencerse de que también debe resolver por sí misma las cosas, es que hoy día en nuestro país son demasiados pocos los espacios que hay, en otros países existen muchos otros espacios, tú vas canalizando muchas de tus necesidades, pero hoy día... para los que trabajamos en educación, la escuela es el único centro cultural que existe en el territorio. Cómo un programa de estas características promueve que haya muchos otros espacios que no dependen del Estado, sino que se van esparciendo por todos lados, porque es una necesidad de la sociedad, es muy importante para los territorios”.

### **De la articulación programática**

Las opiniones de los y las funcionarias respecto de la implementación programática dan cuenta de la necesaria articulación entre los programas ministeriales. Para ello se plantea la necesidad de generar y comunicar una visión conjunta de la implementación programática, es decir, que las distintas áreas institucionales se interrelacionen entre sí con el objetivo de dar respuesta a las demandas de los territorios, contribuyendo de esta manera a una implementación descentralizada de los programas institucionales y de mayor vinculación con los territorios.

“(…) a veces la gente no entiende que es la institucionalidad, la gente no entiende que es el Ministerio, algunos todavía hablan de Consejo, todavía creen que venimos de la Municipalidad; en comunidades rurales piensan que somos de la Casa de la Cultura, la gente no piensa que exista un ente, personas que estamos pendientes de lo que les sucede,



porque hay un desconocimiento. Es responsabilidad nuestra contar, explicar, y eso también va a generar un poco de ruido”.

“Hay que buscar mecanismos de implementación que sean más estratégicos, institucionales, que esta mirada fragmentada de la implementación institucional, donde cada uno está encargado de un área, o como quieran denominar a ese quehacer, sino más bien de cómo le damos respuesta al territorio, entendiendo que somos los mediadores de este Estado central; al mismo tiempo, como nos relacionamos con el resto de otras instituciones instaladas en el territorio y, también, de otros mediadores que no pueden ser Puntos Cultura y que no pueden quedar a fuera de este tipo de ejercicio”.

En esta misma línea, se refiere como necesario contar con una mirada integral y cohesionada de los programas y componentes institucionales, evitando así miradas fragmentadas de los programas y los territorios. Complementar las distintas visiones desde las que se trabaja, desde los territorios hacia los espacios institucionales y desde estos espacios hacia los territorios.

“Sigo abogando por la construcción de equipos regionales, donde vamos mirando el territorio de manera integral, donde Educación, Fomento y Ciudadanía tenemos que ser complementarios en esta tarea; nosotros no debemos tener una mirada fragmentada de los programas, sino que, al contrario, mirar más integradamente, con cohesión y sincretismo en el marco del desarrollo regional o, si no, no vamos a avanzar como política pública”.

## 2. Visión respecto de los procesos de participación ciudadana

### **De las estrategias de participación implementadas**

En las declaraciones de los y las asistentes a las jornadas hay una opinión basal que caracteriza transversalmente a los procesos de participación implementados desde la institucionalidad: los bajos niveles de participación y la baja convocatoria, que no solo encontrarían una explicación en la fragmentación del tejido social, sino también en una pérdida de credibilidad en la institución, unido a un escepticismo de sectores de la población que deciden no colaborar en las instancias institucionales.

En este sentido, se da cuenta de una percepción instalada en la ciudadanía en relación no solo con los programas e iniciativas de esta cartera ministerial, sino también respecto de la institucionalidad estatal en general, marcada por la instalación de procesos participativos que no llegan a ser ni vinculantes ni incidentes, pudiendo llegar a generar discrepancias entre las necesidades e intereses locales de desarrollo y las estrategias de participación propuestas desde los programas, y



provocando tensión entre la institucionalidad y las comunidades.

“Quedan [como] experiencia las instancias de participación de la política de Artes Escénicas: los procesos participativos deben dejar de ser un mero título de neón, porque creo que requieren mucho tiempo para poder decantar y recuperar ciertas confianzas con los distintos sectores y las disciplinas artísticas y todo el campo cultural”.

“(…) habría que preguntarse qué tipo de participación es la que se quiere instalar. Si es una participación consultiva o es una participación vinculante. Y eso nos interpela y genera desafíos que son bien distintos y [con relación a] los cuales se requiere de procesos, de instalación de capacidades regionales, de [generación de] confianzas con los diversos actores que están en el territorio y [que así,] de alguna manera, aquello que emane sea situado, se identifique, porque cada vez que diversos actores se ponen a conversar es un proceso, y esos procesos son largos y después se van agilizando, pero requieren de un montón de soportes”.

De esta forma, si bien hay claridad entre los y las funcionarias respecto de que no cabe esperar que el desarrollo programático institucional solucione por sí solo las dificultades del territorio, se hace necesario fomentar y propiciar espacios organizacionales y de participación incidente y colaborativo, mejorando dichas instancias de manera que sean vinculantes, es decir, que tengan incidencia en la toma de decisiones y no sean solo consultivas.

“Me gustaría llevar más el concepto de la participación y el ejercicio de la participación a un trabajo súper importante que hemos hecho como Red Cultura con las OCC, [no] sin antes mencionar que esta relación entre la sociedad civil y la institucionalidad está mediada por distintos conflictos, que tiene que ver con la burocracia estatal, con las dinámicas sectoriales que tienen las organizaciones, con las formas de existir, de habitar y de hacer, que son sumamente distintas, mientras que en las organizaciones hay un trabajo colaborativo, autogestionado, asociativo, como forma natural de convivencia, [lo que hace que] para nosotros los procesos sean distintos; por lo tanto hay tensiones que hemos ido resolviendo en este tiempo, hemos ido aportando con soluciones colaborativas...”.

Por otro lado, hay también consenso en que, dado que el concepto de participación ciudadana ha cambiado a través de los años, existe una desactualización de la orgánica institucional relacionada con este tipo de procesos, que puede traducirse en una falta de sintonía con las necesidades de la ciudadanía en cuanto a participación —ejemplificada en la utilización por parte de la institución de conceptos que a veces no son representativos de la realidad territorial—, lo que dificulta no solo su implementación metodológica sino también la manera en que la institución se vincula con los



territorios.

“Hay una alta demanda de participación, pero no se logra canalizar y no sé cómo se va a poder resolver eso. He notado que el concepto de participación no es el mismo que hace dos años, ni hace tres, ni hace siete; me da la sensación de que se debe construir algo nuevo en ese sentido: si es con la comunidad, con cuál comunidad, con mujeres, con niños, etc. En la actualidad, el mapa de la diversidad es amplio, de muchos colores, de tal manera que lo que uno debe incorporar es enorme”.

“El tema de la participación siempre es más bien instrumental para nosotros y yo creo que ahora se pretende cambiar eso y creo que hay varias señales que refuerzan esa idea; y si no es así, debiese empezar a ser así y superar un poco el tema de la participación y hablar directamente de colaboración y cooperación, en el sentido de cómo nosotros nos vinculamos de igual a igual a procesos que incluso están mucho más vivos y mucho más presente en el territorio”.

Para solucionar estas deficiencias, los asistentes apuntan que debe otorgárseles a las instancias de participación el trabajo y tiempo que requieren, con el objetivo de que la institución recupere la confianza que ha perdido, en tanto los desafíos a nivel programático e institucional no pueden entenderse como procesos a corto plazo, sino como desarrollos de largo aliento que requieren de consensos entre los distintos actores involucrados, considerando la realidad a nivel regional y una pertinencia territorial que dialogue con la necesaria flexibilidad programática para el accionar de la institucionalidad en el territorio.

“(…) un ejemplo bien concreto de participación y de la generación, o no, de impacto, nosotros damos fe absoluta de cómo se enriquece nuestro quehacer con la participación horizontal y colaborativa de la comunidad: el Plan Nacional de la Lectura. Pero para que eso ocurra, la verdad es que tiene que haber un conjunto de cosas, debe haber un entramado institucional. En el caso del Plan existe una gobernanza —la mesa regional, el comité técnico—, pero también hemos planteado un modelo de trabajo para que no prime la actividad, sino que prime el proceso, y ese es el gran pecado de nuestro quehacer, nos quedamos en la actividad y ese es el fin. No, nosotros tratamos de que eso sea un medio para, cómo le damos seguimiento a eso... lo que quiero decir con esto es que está bien hacerse preguntas operativas, pero también hay que hacerse preguntas bastante más estructurales, porque instalar un programa creo que significa un entramado bastante más global que la actividad del dónde, del con quiénes. Por lo menos, desde Los Ríos es importante que nosotros nos sintamos parte integrante de los sistemas creativos, ni más ni menos, uno más del territorio, y eso significa también escuchar las necesidades de ese territorio”.



Para abordar estas problemáticas, se propone potenciar la experiencia participativa institucional en el territorio mediante dinámicas colaborativas que medien los conflictos, las que deben ir acompañadas no solo de recursos asociados para materializar los resultados —en tanto la falta de estos daña las expectativas de los grupos y personas que participan—, posicionándolas, así como iniciativas de participación efectivas en el territorio, sino también del desarrollo de estrategias institucionales que aporten al financiamiento de la cultura comunitaria; asimismo, se indica que el mejoramiento de los procesos participativos con la ciudadanía debe estar basado en el desarrollo de su capacidad vinculante y en la identificación del trabajo territorial para asegurar una asociatividad participativa entre el Ministerio y las organizaciones locales que establezca al arte y la cultura como un trabajo conjunto de formación permanente. Por último, también se señala que desde los territorios se demanda la existencia de una política sectorial para las organizaciones de base comunitaria.

### **De las prácticas institucionales**

La desconfianza hacia la institución y resistencia por parte de las organizaciones territoriales nuevamente se destaca en relación al resultado de las prácticas institucionales, mencionándose que los nuevos procesos de participación e implementación programática deben considerar como objetivo el trabajo de reconstrucción de la confianza con el sector de la cultura, las artes y el patrimonio, particularmente mediante la mejora de la participación ciudadana, de modo que sea colaborativa, vinculante e incidente.

“Desde las organizaciones existe cierta reticencia con la institución, debido a la participación consultiva, ya que consideran que se les consulta solo con el objetivo de validar las propuestas, en vez de promover la colaboración e incidencia de la comunidad”.

“Creo que hay un cambio de mirada que se instala con esta nueva administración que para mí ya parece romántica, pero me encantaría que lo que hacemos parta de la confianza con el postulante y no de la desconfianza. Siempre estamos como resistente o reacios un poco a eso, con la firma de convenios tenemos un tremendo *temón*; los que llevan fondos o concursos, que las letras, que los papeles, ayer tuvimos una capacitación con artesanos, hoy con culturas migrantes. Cómo realmente nos acercamos a esos mundos que no están sociabilizados con el computador, ni con los formularios”.

Así también se señala que la institución no solo debe difundir la cultura hegemónica, sino que debe propiciar el desarrollo de todas las expresiones artísticas y culturales que existen en los territorios, construyendo política pública en conjunto con todos los actores implicados, de modo que sea representativa de la realidad territorial y de sus expresiones artísticas y culturales, evitando así



errores en la implementación de programas al intentar imponer ideas preconcebidas desde la institución mediante el mejoramiento de las estrategias de intervención a partir de la vinculación con la comunidad y el trabajo colaborativo.

“El concepto de democracia sociocultural no se trata solo de difundir cultura hegemónica, sino que también el desarrollo de todas las expresiones culturales que existen en los territorios; yo creo que ahí también hay un desafío, como también hay un desafío de entender la territorialidad no solo de diagnósticos y prácticas, sino que también del sentido de construir política pública con las comunidades y con todos los actores que hay en el territorio y con las distintas formas de organización cultural, y ahí para ampliar el concepto y no tan solo remitirlo a OCC, sino a las distintas formas de organización sociocultural que existen en los territorios”.

La institución debe adherirse a los procesos que ocurren en los territorios, reconociendo la experiencia del territorio y reforzando el trabajo existente desarrollado por las comunidades. En ese sentido, los funcionarios públicos cumplen la función de mediación entre la institucionalidad y las organizaciones para poner en valor el trabajo que se hace en el territorio, descolonizando las prácticas institucionales.

“[Se debe] (...) tener en consideración que existe ya una gestión, que existe un proceso, que existe un trabajo, que es súper importante no pensar como que uno llega a inventar cosas o a inventar la rueda en el lugar, sino que creo que es súper importante llegar pensando en que la institución de alguna forma se suma a los procesos que ya existen en estos lugares y que no solamente hay que llegar a decirles lo que hay que hacer, sino que básicamente hay que llegar con la disposición de apoyar lo que ya existe, que puede ser súper diverso entre un punto y otro”.

“Entender las dinámicas territoriales, entender y respetar las dinámicas territoriales y tratar de conciliar este mundo institucional con las organizaciones de la sociedad civil, en una suerte de mediación entre ambos sectores, porque es lo que generalmente, en el ejercicio, hacemos, mediar entre la institucionalidad y la organización; tienen distintas aprehensiones en ambos sectores, pero yo creo que el ejercicio más importante es entender que el ejercicio de participación no es, o no debiese ser, un ejercicio vacío, debiese ser un ejercicio llevado con respeto a las dinámicas territoriales, con respecto a las formas de habitar, descolonizando nuestras propias prácticas y entendiendo que las comunidades son libres de sus procesos, que tienen distintos elementos culturales que poner en valor; debemos también conocer que el conocimiento territorial es uno de los aspectos más importantes para lograr esta simbiosis entre la institucionalidad y la organización”.

## Del trabajo territorial

De las declaraciones vertidas sobre el trabajo territorial del Ministerio se pueden extraer nociones respecto de la necesidad de entender que la experiencia en el territorio es procesual y que el Estado debe actuar dentro de esos marcos, evitando caer en la individualización de las organizaciones. Se plantea igualmente la necesidad de potenciar el tejido social a través de la experiencia territorial de cada región, además de buscar espacios de incidencia de la ciudadanía, debiendo, por tanto, empoderar a los mediadores culturales, con el objetivo de acercar el Estado al territorio. Esa mejora del trabajo del Estado en el territorio, de la relación entre la institución y las organizaciones locales, pasa también por consensuar los conceptos, procurando que estas se apropien de ellos para poder trabajar en conjunto.

“El proceso de aprendizaje y de formación de las comunidades con las cuales se trabaja tiene que ser algo con sentido y no vacías, y para eso hay que ponernos de acuerdo con los conceptos que estamos usando cuando se va a trabajar con la comunidad”.

“Entonces [se debe priorizar que] las personas con las que uno está trabajando, ya dominen esos conceptos, que entiendan lo que es patrimonio inmaterial, pero con propiedad, que entiendan lo que es la cultura y las artes con propiedad, y que ya no sea un remedo de algo que han escuchado sino que la hacen propia; ahí hay una instalación de cosas importantes, porque les permite a ellos conceptualizarse mejor y crecer también en la relación con otras instituciones, no solo con la nuestra, en pos de sus propios objetivos”.

Asimismo, se mencionó la inexistencia de continuidad de los procesos desde el nivel central, lo que ha requerido un esfuerzo por parte de las regiones para bajar la información a los territorios y así propiciar la incidencia de las organizaciones colaboradoras en los programas institucionales; en ese sentido se entiende que el trabajo que realizan los profesionales en terreno tiene el objetivo de acompañar las manifestaciones y procesos de las comunidades para visibilizar el trabajo comunitario que se realiza en el territorio. Las diferencias que existen entre los funcionarios que trabajan en el territorio con los funcionarios que realizan funciones administrativas e institucionales desde las oficinas obligan a propiciar desde la institución el uso de un lenguaje respetuoso que reconozca las potencialidades y trabajos que se realizan en el territorio, al tiempo que se prioriza la consideración de los efectos de la experiencia territorial en la activación de procesos que la institución aporta.

“Tengo la esperanza que en esta mirada procesual se pueda hacer un tránsito en el marco de la no individualización de organizaciones, sino continuar en la lógica de tejido social, o que ambas lógicas coexistan, atendiendo a las experiencias y estrategias de trabajo

metodológico que tiene cada región, que puedan ser consideradas en un largo tiempo. Desde la experiencia, si entendemos que existe un cuestionamiento de los procesos de participación efectiva, que no las hay, sino más bien instrumentalización, la incidencia es bajísima y no se puede reducir a una experiencia programática, sino que, más bien, cómo vamos hacer que en el tiempo podamos transitar para que la ciudadanía se empodere, o los mediadores culturales se empoderen, en el marco de estos resultados esperados... que no solo sea el reconocimiento de la sociedad civil organizada sea formal o informal, si no que un rol del Estado más cercano a la comunidad, a un rol de educación popular más cercano a la realidad chilena”.

“El tema de las mesas artísticas que se llevan desde Fomento y que han ido trabajando en las distintas dimensiones en las distintas regiones por las realidades organizativas que existen, por lo menos, desde el punto de vista de lo que pueden ser Puntos Cultura, va a haber una tensión ahí, porque han visto que no ha tenido continuidad, sino que ha sido por esfuerzos regionales, el trabajo en las distintas zonas con los artistas, porque los artistas demandan, justamente, incidencia, porque ellos aportaron en las políticas culturales que hemos tenido los últimos años”.

Por otro lado, se explicita la tensión existente entre las organizaciones y los agentes culturales de los gobiernos locales debido a la relación entre ellas, generada en base a la competencia, por lo que se recomienda fomentar el trabajo colaborativo y complementario entre los agentes culturales de la sociedad civil y de los gobiernos locales.

“El respeto no solo a lo que ya se ha hecho, sino que el respeto al territorio. El escuchar y el aprender; cuando nosotros vamos al territorio, primero nosotros aprendemos de ellos; ellos ya tienen sus prácticas, ya tienen sus manifestaciones, nosotros acompañamos procesos, nosotros podemos activar, pero en base a algo que ya existe”.

“Nosotros todavía tenemos colegas que en reuniones dicen ‘nosotros llevamos cultura’, entonces, como funcionarios no manejemos un lenguaje correcto y respetuoso hacia el territorio, y no solo que lo entendamos los que trabajamos y hacemos el ejercicio del territorio, porque eso también es lo otro, no desde la oficina, es de ir y embarrarse los pies, de eso se trata. Podemos llevar metodologías para activar ciertos trabajos, pero toda la riqueza está en el territorio, no en nosotros, ni somos portadores de nada”.

“La importancia de los agentes culturales como los gobiernos locales, y ahí hemos tenido una tensión con respecto a la vinculación de las organizaciones culturales con los gobiernos locales, porque se ve más como una competencia y no como una complementariedad”.

### 3. Propuestas institucionales para la instalación del Programa

#### De los puntos de cultura como espacios de acción cultural e incidencia territorial

Con relación al programa, quienes participaron en los diálogos mencionaron que, el Programa Puntos Cultura configura una oportunidad para la construcción de espacios de acción cultural en y para los territorios, de forma similar a las mesas de organizaciones, que operan como un espacio de acción de la ciudadanía, procurando el manejo de las expectativas referidas al desarrollo del programa y el cumplimiento de sus objetivos, sin perder de vista que, la instalación de un nuevo programa requiere de una mirada de proceso que prospecte de forma colaborativa -y no solo consultiva- acciones en el tiempo.

“Lo importante de las mesas es que la gente encuentre un espacio de acción, más que un espacio de conversación y catarsis, y eso se puede extrapolar a Puntos Cultura, porque ya tenemos organizaciones e instituciones que ya están saturadas con sus propias programaciones, pero cuando los invitas a otros espacios tiene que ser para algo muy concreto”.

“Todas las actividades vinculantes mencionadas requieren un tiempo que no es corto y bastante desgastador para todos los que llevamos mesas; es muy complejo que distintas voces se pongan de acuerdo, y eso requiere de un tiempo, por eso estoy de acuerdo con el tema de las expectativas, no en relación al programa, pero sí en relación a cómo se va a ir dando la instalación del programa o cómo se va ir haciendo la lectura del territorio para la futura instalación del programa, porque es muy lento”.

Asimismo, se repitió la idea del centralismo en las estrategias programáticas implementadas, las que no representan la realidad local, ante lo cual la iniciativa institucional surge como una oportunidad para construir un programa que represente la realidad de las distintas regiones, diferencias y cualidades que deben ser potenciadas a través de la instalación de Puntos Cultura. En el mismo tenor, debido a que la implementación de iniciativas de participación ha tenido procesos negativos debido al contexto en el que se desarrollaron, en tanto las decisiones o cursos de acción implementados responden a voluntades políticas, se señala que se debe considerar que la implementación de Puntos Cultura se encuentra en un escenario óptimo porque viene a dar respuesta a necesidades que antes ya se han solicitado desde el territorio.

“Las demandas que tiene la gente es que haya una política que sea netamente para organizaciones culturales de base comunitaria, que haya una política para el sector, así como se levantó la ley para los artistas, así como se han levantado otros tipos de mesas a las cuales se les ha asignado recursos, ellos también requieren lo mismo y que su voz sea escuchada y no de una manera estadística, sino vinculante, donde la participación de ellos



incida en la política de este Ministerio y que incida también en los recursos”.

### De metodologías vinculantes e incidentes

En base a la experiencia acumulada en materia de implementación de programas y promoción de procesos participativos, los y las funcionarias refieren que, el Programa Puntos de Cultura emerge como una oportunidad para la incorporación de metodologías que promuevan la incidencia de los territorios en las decisiones institucionales. Se refiere en este sentido el uso de metodologías activo-participativas, como es el caso de las *escuchas creativas* (CIMAS, 2009), que promueve un proceso de retroalimentación con la ciudadanía a través del diálogo y la participación,

“Nosotros ocupamos las metodologías de las escuchas creativas (...) y lo ponemos al servicio de la comunidad y, a partir de esa escucha, se hace una devolución; es importante hacer la actividad, se sistematiza y eso se devuelve (...). Nosotros siempre partimos de una escucha y no de una actividad para conocer la diversidad del territorio, (...) así nos hacemos cargo de la diversidad de actores en el territorio, aunque nos tome más tiempo. Y toma más tiempo, porque es más gestión, es más equipo, etc., pero, finalmente, llegamos con un diseño de actividad que a ellos y ellas les hace mucho más sentido ... siempre a alguien no le va a gustar, pero esa probabilidad se reduce y uno inicia el dialogo desde ahí”.

En esta misma línea, se propone el uso de *cartografías sociales*, en tanto método participativo de investigación colectiva que parte de una perspectiva integradora (Habegger & Mancila, 2006), que permite no solo identificar a los y las actores del ámbito organizacional o comunitario, sino también garantizar la autonomía y derechos de las organizaciones territoriales, considerando su participación en el diseño del programa, y la construcción de un conocimiento integral del territorio, refiriendo que, de esa forma, se aporta la comprensión de las realidades territoriales y se genera mayor confianza hacia la institucionalidad.

“Con respecto al mapa de actores, hay metodologías muy buenas, que en una primera instancia te define el mapa de actores, pero después te define el mapa de relaciones, y después te definen las priorizaciones, y después te definen otras capas, que son metodologías de gobernanza muy buenas para esto, para poder clasificar aquellos actores que sí trabajan contigo, aquellos que se oponen a tu trabajo, aquellos que te dan plata simplemente”.

“Lo primero hay que hacer es una pequeña cartografía de los posibles actores con los que uno debe conversar, y entender que con estos actores uno debe tener distintos niveles de vinculación, porque, efectivamente, si uno trabaja con la institucionalidad, con otros



servicios que están instalados en los territorios, uno va a tener un tipo de respuesta y un tipo de demanda”.

En conexión con el uso de estas perspectivas metodológicas de vinculación y construcción de conocimientos, se refiere también que, la definición del perfil de Puntos Cultura tendría que ser producto de un co-diseño con las organizaciones, que sea flexible y emergente, en base a metodologías que permitan problematizar el proceso.

“El diseño [del programa] tiene que ser flexible, tiene que adaptarse a las características de las organizaciones con las que venimos trabajando en las regiones; por lo tanto, un diseño emergente de metodología participativa o metodología cualitativa, pero este co-diseño, también tiene que ser con las organizaciones. Las ideas que surgen desde las organizaciones son mucho más creativas que lo que se puede proponer desde la institucionalidad, porque están acostumbrados a improvisar, a ajustar, entonces, ese diseño emergente debe ser súper claro”.

#### De los mecanismos de financiamiento necesarios y posibles

En cuanto al financiamiento se indicó que el Programa no debiese replicar el modelo actual de fondos concursables en la instalación de Puntos Cultura, se sugiere en consecuencia buscar lógicas de financiamiento que potencien el trabajo comunitario y territorial.

“Hay que tener clara la focalización del programa, porque con eso vas a poder convocar a un proceso de participación; tener claro los objetivos, porque la autodefinition que tienen las OCC es distinta a las que hemos trabajado desde el Ministerio; muchas veces, esas definiciones no coinciden, por eso es importante tener presente ese mapa de actores y tener plan B y plan C de la metodología al momento de realizar un proceso de participación”.

En esta misma línea, se señala que las organizaciones se han manifestado en contra del financiamiento a través de fondos concursables —modelo cuestionado desde la sociedad civil porque generan tensión y competencia entre pares—, señalando la importancia de abrir el debate en torno a la identificación de nuevas y mejores formas de acceso a los recursos públicos, en conjunto con las organizaciones sociales. Lo ideal es buscar lógicas de financiamiento que potencien el trabajo comunitario y territorial.

“Hay que tener mucho ojo con las convocatorias, tuvimos laboratorios que trabajamos en la RM los primeros años de OCC y abrimos esa puerta y quedó la escoba, tuvo que venir la jefa de departamento a mediar; ahí, al tenor de las reuniones, nos dijeron ‘qué nos vienen a enseñar estos cabros chicos en cultura’, elaboraron un documento (...) y en esas reivindicaciones solicitaron que no fueran fondos concursables y que pasó al año siguiente

fueron fondos concursables para el programa Red Cultura componente OCC, entonces no estamos en sintonía, institucionalmente no estamos en sintonía con los territorios”.

“Los fondos concursables han sido cuestionados porque en vez de generar una relación entre la sociedad civil y la institución, generan una tensión ya que existe una selección y es un número pequeño el que se lo gana”.

**Fig. 2. Principales Resultados.**  
**Relación de dimensiones y categorías de análisis**



Fuente: Elaboración propia.

## Consideraciones finales

Las conversaciones sostenidas por los y las funcionarias del MINCAP produjeron información relacionada con la construcción de política pública a partir de tres ejes temáticos: implementación de los programas institucionales, la visión respecto de los procesos participativos y recomendaciones o aportes para la construcción de una nueva política pública. Estas conversaciones se abordaron de manera crítica y propositiva, desde distintos ámbitos, insumo fundamental a ser considerado para mejor enfocar el proceso de instalación y despliegue del Programa Puntos de Cultura Comunitaria en los distintos territorios.

Entre las reflexiones y opiniones compartidas por los y las asistentes, cabe referir, a modo de propuestas o consideraciones finales, las siguientes:

1. Establecer definiciones claras acerca del tipo de participación que pretende fomentar e implementar el programa, delimitando su capacidad de incidencia, el grado en que los acuerdos que surjan de las instancias participativas serán vinculantes, y transparentando los tiempos institucionales reales a la ciudadanía mediante un cronograma del proceso, de manera de no generar en las organizaciones y comunidades expectativas que no se puedan cumplir.
2. Unificar la diversidad de definiciones conceptuales, enfoques de implementación y metodologías operativas existentes en el Ministerio, con el objetivo de organizar correctamente la información institucional para poder focalizar el programa, definir los objetivos y tener claro el mapa de actores.
3. Que la formulación del programa se base en supuestos que representan la realidad local, surgidos de las experiencias participativas, al aforo de metodologías vinculantes que promuevan la incidencia de los territorios en las decisiones institucionales, asegurando la pertinencia de sus objetivos y marco de acción atendiendo a las soluciones que el territorio mismo pueda proponer, para construir así sus definiciones estratégicas.
4. Para lograr que los procesos participativos sean exitosos será necesario identificar a los posibles agentes participantes y colaboradores del programa en el territorio con el fin de focalizar la información y entablar el diálogo requerido para que sean considerados por la institución en el co-diseño de este, garantizando la autonomía y derechos de las organizaciones territoriales.
5. Con relación al financiamiento relacionado con el programa, se indicó que no debiese replicarse el modelo actual de fondos concursables en la instalación de Puntos de Cultura, sino que



deberían buscarse lógicas de financiamiento que potencien el trabajo comunitario y territorial, ya que el modelo de concursabilidad ha sido cuestionado desde la sociedad civil porque genera tensión y competencia entre pares.



## Bibliografía

- Piñuel, J. (2002) Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. Estudios de Sociolingüística 3; pp. 1-42. Recuperado de: [https://www.ucm.es/data/cont/docs/268-2013-07-29-Pinuel\\_Raigada\\_AnalisisContenido\\_2002\\_EstudiosSociolingüísticaUVigo.pdf](https://www.ucm.es/data/cont/docs/268-2013-07-29-Pinuel_Raigada_AnalisisContenido_2002_EstudiosSociolingüísticaUVigo.pdf). Revisado el 06-09-2022.
- Prato, A., Rodrigues, I., Segura, M. (2018). La cultura comunitaria y los gobiernos progresistas, políticas y participación social en Argentina y Brasil entre 2003 y 2015. Estudios sobre las Culturas Contemporáneas, Vol. XXIV (48), pp. 9-41. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6731022>
- Carlos Sandoval [et. al] (2015) La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad. Las estrategias de participación ciudadana en los procesos de planificación multiescalar. CEPAL: Santiago de Chile. Recuperado en [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39055/7/S1501278\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39055/7/S1501278_es.pdf). Revisado el 06-09-2022.
- CEPAL (s/f) Participación ciudadana en la gestión institucional. Disponible en <https://comunidades.cepal.org/ilpes/es/grupos/discusion/participacion-ciudadana-en-la-gestion-institucional> Consultado 18 de agosto 9 de 2022
- Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible (CIMAS) (2011). Metodologías participativas. Manual. Madrid: España. Disponible en [https://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/manual\\_2010.pdf](https://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/manual_2010.pdf)
- Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (2022). Prioridades y compromisos 2022. Documento no publicado.
- Turino, C. (2013). Puntos de Cultura: cultura en movimiento. RGC Libreros. Disponible en: [https://iberculturaviva.org/wp-content/uploads/2016/02/puntos\\_de\\_cultura\\_auspicio.pdf](https://iberculturaviva.org/wp-content/uploads/2016/02/puntos_de_cultura_auspicio.pdf)