



FUNDACION
SUPERACION
DE LA POBREZA

SERVICIO PAÍS CULTURA

3º INFORME TRIMESTRAL CONVENIO FSP-CNCA
SEPTIEMBRE – OCTUBRE - NOVIEMBRE 2011



Índice

I. Introducción	3
II. Caracterización del periodo informado	4
<i>Indicadores comprometidos</i>	5
III. Síntesis nacional del periodo	7
1. Gestión técnica y estratégica a nivel nacional, regional y comunal	7
a. <i>Mesa de Coordinación Nacional FSP-CNCA</i>	7
b. <i>Mesas de Coordinación Regional FSP-CRCA</i>	8
c. <i>Coordinación tripartita entre la FSP, el CRCA y los Municipios en convenio</i>	10
2. Profesionales SERVICIO PAÍS Cultura	13
a. <i>Gestión de Profesionales</i>	13
b. <i>Proceso de formación y conducción técnica de los Profesionales SP Cultura</i>	14
3. Intervenciones SERVICIO PAÍS Cultura	17
a. <i>Síntesis nacional del desarrollo de los servicios / componentes del programa</i>	17
IV. Desarrollo de los servicios o componentes	19
1. Gestión participativa de proyectos creativos	19
a. <i>Actividades de apoyo a la gestión participativo de proyectos culturales</i>	19
b. <i>Proyectos presentados al Fondo de Inversión Inicial del Programa</i>	21
c. <i>Proyectos de iniciativa comunitaria y/o municipal que reciben apoyo de SPC</i>	29
d. <i>Actividades de promoción del liderazgo y la asociatividad cultural local</i>	30
2. Formación y capacitación para la gestión y el emprendimiento cultural local	33
3. Itinerancias artísticas para la ampliación de la creación y la producción	37
V. Reflexiones Finales	42
VI. Anexos digitales	44

I. Introducción

SERVICIO PAÍS es un programa de intervención social de la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza, que tiene como fin contribuir a la superación de la pobreza en comunidades que viven en contextos de vulnerabilidad, aislamiento y exclusión social, a través del trabajo mancomunado entre profesionales jóvenes, voluntarios, autoridades locales y las propias comunidades. SERVICIO PAÍS se propone como objetivo que las personas, hogares, comunidades y organizaciones de estas localidades y territorios vulnerables, puedan visibilizar, activar y conectar capacidades y recursos para llevar a cabo proyectos e iniciativas de desarrollo, en cinco ámbitos clave de su bienestar: trabajo, vivienda y hábitat, educación, salud y cultura.

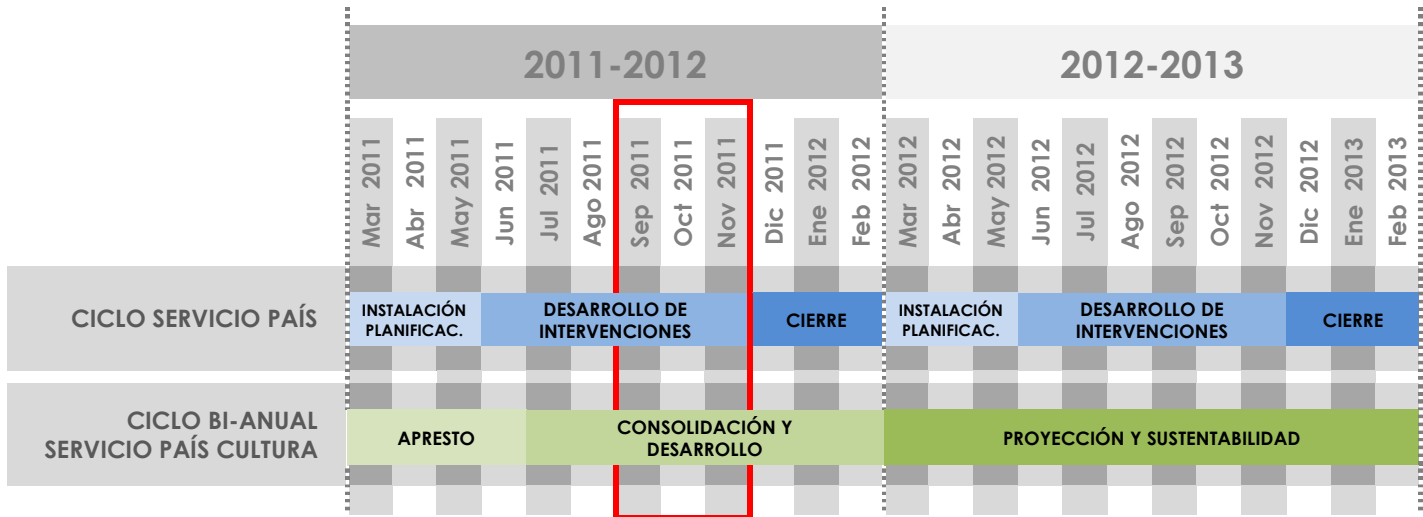
En el año 2011, se da inicio a un convenio de colaboración entre la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza (FSP) y el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA),¹ para la implementación del programa **SERVICIO PAÍS Cultura**, que se desarrollará durante un ciclo de dos años en 80 barrios y localidades en situación de vulnerabilidad socioeconómica y aislamiento territorial del país, con el fin de fortalecer las capacidades de acceso, creación y emprendimiento artístico cultural local.

El presente documento constituye el Tercer Informe Técnico Trimestral de implementación del Convenio. Este periodo corresponde a la etapa de consolidación y desarrollo de las intervenciones. Los principales desafíos de esta etapa estuvieron asociados a desplegar las capacidades de implementación y ejecución por parte de un conjunto de actores que se articulan en los territorios, para concretar muchas de las iniciativas y procesos que fueron planificados e iniciados en los meses previos. Por lo tanto, el rol de los equipos SERVICIO PAÍS estuvo fundamentalmente concentrado en conectar y articular a los distintos actores, apoyar la ejecución de actividades, activar y movilizar recursos locales, así como vincular nuevas oportunidades. Otro desafío ha sido consolidar el involucramiento y la participación de los Municipios, las instituciones, organizaciones y comunidades que participan del Programa, dando cumplimiento a sus expectativas y aspiraciones.

A lo largo de este informe se da cuenta de las acciones que se desarrollaron para la implementación del Programa durante este trimestre – Septiembre, Octubre y Noviembre- y para el abordaje de los desafíos mencionados. El documento se estructura en cuatro secciones. La primera, entrega una contextualización del trimestre que constituye el foco de este informe. En la segunda sección, se presenta la síntesis nacional de las principales actividades y resultados del periodo, tanto en lo referido a la gestión técnica y estratégica del Programa, como a los profesionales SERVICIO PAÍS Cultura y al desarrollo de las intervenciones. En la tercera sección se presenta un detalle a nivel regional y comunal, de las principales actividades y logros obtenidos en cada uno de los servicios o componentes. Por último, la cuarta sección incluye las reflexiones y conclusiones asociadas al desarrollo general del periodo, con énfasis en las fortalezas, desafíos y aprendizajes encontrados, de cara a la implementación del resto del ciclo.

¹ Suscrito con fecha 03 de Enero de 2011 (Resolución N°00025 del 01-02-2011), y con fecha de toma en razón por Contraloría General de la República el 28-02-2011.

II. Caracterización del periodo informado



Durante Septiembre, Octubre y Noviembre de 2011, continúa la etapa de consolidación y desarrollo de las intervenciones, la cual involucra:

- **Procesos vinculados a la gestión inter-institucional.** Durante esta etapa, se continúan las instancias de coordinación entre la FSP y el CNCA, tanto a nivel nacional como regional. Asimismo, a raíz de la ejecución de los proyectos culturales, Comitivas Culturales, Presentaciones y Clínicas, se intensifica la coordinación con los Municipios en convenio y la gestión tripartita de algunas de las actividades. Durante el mes de Noviembre, el CNCA organiza una jornada preparatoria y de inducción a la Segunda Escuela de Líderes (que será implementada durante el próximo trimestre), la cual cuenta con la participación de algunos Jefes Territoriales de la FSP, con el objeto de fortalecer la integración de miradas y reflexiones acerca del desarrollo programático.
- **Procesos vinculados a los profesionales SERVICIO PAÍS.** En el marco del “Primer Encuentro Macrozonal para la Construcción de Redes para el Desarrollo Cultural”, durante Septiembre se desarrollaron dos talleres con los profesionales SP Cultura en las macrozonas Sur y Austral, para fortalecer su proceso formativo, la reflexión acerca de las intervenciones y la implementación del Programa. En la misma línea, el 1 de Septiembre de 2011 se realizó un taller complementario con los profesionales de las regiones de Los Ríos y Los Lagos, para evaluar el desarrollo de las intervenciones en esas regiones. En algunas regiones, se realizaron instancias de formación complementaria, que en muchos casos fueron desarrolladas en conjunto

con los equipos del CRCA. Por último, es importante considerar que además de los hitos específicos, se desarrollan los procesos sostenidos de conducción técnica por parte de los Jefes Territoriales y los procesos de gestión de recursos humanos asociados a las licencias médicas, desvinculaciones, reemplazos, entre otros.

- Procesos vinculados a las intervenciones.** Durante este periodo continúa la etapa de desarrollo y consolidación de las intervenciones, y es el momento en que se materializan gran parte de las iniciativas que fueron planificadas y elaboradas participativamente a lo largo del año. Es un período con un fuerte énfasis en la gestión y la ejecución: se empiezan a implementar los proyectos culturales asociados al Fondo de Inversión Inicial que el CNCA destina al Programa, así como las primeras Comitivas Culturales, Presentaciones y Clínicas en algunas intervenciones. También se complementa el proceso de identificación y registro de beneficiarios, con la incorporación de nuevas personas que participan de estas actividades. Asimismo, durante el mes de Septiembre, se cierran algunos de los procesos iniciados en el trimestre anterior, con el desarrollo de los “Encuentros Macrozonales para la Construcción de Redes para el Desarrollo Cultural” en las Macrozonas Sur y Austral, completando los cuatro realizados a lo largo del país. En ellos, se implementaron las respectivas “Primeras Escuelas de Líderes Culturales” destinadas a líderes y artistas que participan del Programa. Asimismo, durante este periodo continúa el Diplomado Virtual en Gestión Cultural, organizado por el CNCA, que involucra a funcionarios de los Municipios que participan del Programa.² Paralelamente, durante este período los distintos equipos gestionan y desarrollan otras actividades para el fortalecimiento del liderazgo, la asociatividad cultural local y la gestión artística y cultural local.

En los próximos dos capítulos se presentan las actividades, productos y resultados para estos tres ámbitos de acción, tanto a nivel nacional, como regional y comunal.

Indicadores comprometidos

En el diseño del Programa SERVICIO PAÍS Cultura, se definió un proceso de seguimiento y evaluación para el ciclo 2011-2012,³ que contempla el levantamiento de indicadores para evaluar y dar seguimiento a las acciones propuestas para el ciclo, los que responden a la eficacia y la calidad de los servicios desarrollados. A su vez, cada indicador tiene una meta asociada al ciclo y el conjunto de ellos contiene globalmente aquellos compromisos suscritos en el Convenio CNCA-FSP. En la siguiente tabla se presentan todos los indicadores (de resultado y de seguimiento) comprometidos para el ciclo 2011-2012.

² A excepción de la Región de O’Higgins, donde la persona designada para participar del Diplomado, no corresponde a un funcionario municipal.

³ Para mayor información de este proceso, cual fue descrito en el Primer Informe Trimestral, Capítulo I (Implementación del Ciclo 2011-2012), Sección 2 (Proceso de Seguimiento y Evaluación Ciclo 2011-2012, páginas 11 a 13).

Indicadores de resultado a nivel del propósito

Eficacia: Porcentaje de personas que declaran un aumento de su participación (acceso, creación y/o emprendimiento) en iniciativas culturales durante el segundo semestre del año "t".

Eficacia: Promedio de ejecución de actividades artístico culturales desarrolladas en el marco del Programa

Calidad: Porcentaje de personas que se declaran "muy satisfechos" y "satisfechos" con la calidad de las expresiones culturales desarrolladas en su comuna/barrio

Indicadores de resultado a nivel de los servicios / componentes

C1. Porcentaje Total de Proyectos creativos validados y ejecutados a través del financiamiento del programa.

C1. Porcentaje de Proyectos Creativos que estando aprobados en agosto del año "t", implementan entre un 90% y 100% sus actividades en el año "t".

C1. Promedio de organizaciones locales que participan en el diseño de proyectos creativos para el desarrollo artístico y cultural en el año "t".

C1. Porcentaje de proyectos creativos para el desarrollo artístico y cultural en el que al menos 10 personas participan de su diseño y ejecución en el año "t".

C1. Porcentaje Total de Proyectos Creativos ejecutados que cuentan con cofinanciamiento.

C2. N° horas de capacitación y asesoría recibida por profesionales jóvenes respecto de lo programado.

C2. Porcentaje de profesionales jóvenes que declaran haber adquirido herramientas para la gestión cultural en contextos de pobreza, en un nivel medio y alto.

C2. Porcentaje de profesionales jóvenes que se declaran "muy satisfechos" y "satisfechos" con la capacitación recibida para el desempeño de su rol en la intervención.

C2. Porcentaje de líderes y/o gestores culturales que reciben capacitación en el año "t".

C2. Porcentaje de Municipios que reciben capacitación en gestión cultural por el programa en el año "t".

C2. Porcentaje de beneficiarios (organizaciones y personas) que logran desarrollar capacidades y recursos para la gestión y el emprendimiento cultural local.⁴

C3. Porcentaje de barrios que ejecutan al menos una actividad de itinerancias artísticas del programa durante el año "t".

Indicadores de seguimiento y monitoreo a nivel de los servicios / componentes

C1.a. N° de diagnósticos elaborados participativamente

C1.b. N° y tipo de actividades realizadas para la elaboración del diagnóstico participativo (talleres, encuestas, reuniones, otras).

C1.c. N° de proyectos participativos aprobados técnicamente por el CNCA.

C1.d. N° y tipo de actividades de acompañamiento a la ejecución de proyectos realizadas por los PSP.

C2.a. N° de horas de formación por etapa recibidas por el PSP, según ciclo formativo.

C2.b. N° de gestores y líderes culturales que asistieron a las capacitaciones.

C2.c. N° de funcionarios municipales que asistieron a las capacitaciones.

C2.d. N° y tipo de actividades de transferencia realizadas para la gestión artístico-cultural a nivel local.

C3.a. N° y tipo de actividades de apoyo de los PSP al desarrollo de las Itinerancias.

Los indicadores de resultado, ya sea a nivel de propósito como de los servicios, serán evaluados al finalizar el ciclo de intervención, y su análisis formará parte del Informe Técnico Final. Para la evaluación de resultados a nivel de las personas beneficiarias, se

⁴ Este indicador corresponde a un indicador de logro de uno de los objetivos institucionales de la FSP, por lo tanto se mide para todas las intervenciones SERVICIO PAÍS, y evalúa en qué medida se desarrollan capacidades y recursos en cada uno de los ámbitos de intervención del Programa.

aplica la metodología de Línea de Base y Encuestas de Percepción de beneficiarios y de profesionales Servicio País.

Los indicadores de seguimiento, serán reportados en cada uno de los informes técnicos trimestrales, de acuerdo a la etapa del ciclo que corresponda. En el caso del presente informe, de acuerdo a la etapa del ciclo programático, corresponde dar cuenta de los indicadores C1.c, C1.d, C2.a, C2.b, C2.c, C2.d, C3.a, enumerados en la tabla de arriba.

III. Síntesis nacional del periodo

1. Gestión técnica y estratégica a nivel nacional, regional y comunal

a. Mesa de Coordinación Nacional FSP-CNCA

En total, durante el periodo de este informe, se realizaron **3 reuniones presenciales de coordinación** entre las contrapartes del nivel central de la FSP y el CNCA, cumpliendo con el mínimo establecido de una reunión mensual.⁵ En estas instancias participaron distintos representantes del nivel central de ambas instituciones, dependiendo de las temáticas a tratar en cada una.

Además, es importante destacar que la dinámica propia de este periodo exigió una mayor cantidad de instancias no presenciales de coordinación entre ambas instituciones, lo cual derivó en una fluida comunicación y coordinación inter-institucional.

Entre los principales temas abordados en conjunto durante el periodo, se pueden mencionar:

- Resolución conjunta de contingencias y situaciones emergentes en la ejecución de proyectos y Comitivas Culturales, entre otros.
- Evaluación de la tercera etapa de implementación del Programa y coordinación de acciones conjuntas para fortalecer la gestión programática.
- Coordinación de prioridades para el último trimestre de ejecución del ciclo 2011-2012.
- Discusión de los posibles ajustes al diseño y la planificación para el segundo año de implementación de las 80 intervenciones en curso.
- Prospección de posibilidades de apertura de nuevas intervenciones durante el ciclo 2012-2013

⁵ Las fechas de estas reuniones fueron: 13-09-2011; 28-10-2011; 21-11-2011.

También es importante destacar otras dos instancias desarrolladas durante este período, que fueron organizadas por el CNCA y contaron con la participación de representantes de la FSP, a saber:

- *Inducción a las Segundas Escuelas de Líderes (Valparaíso, 14 Noviembre)*, en la cual participaron los Coordinadores CRCA y tres Jefes Territoriales FSP,⁶ lo cual permitió complementar las miradas y los aprendizajes de ambas instituciones acerca del desarrollo de estas instancias.
- *Jornada de Curatoría Comitivas Culturales (Santiago, 12 y 13 de Setiembre)*, que reunió a participantes de distintas áreas del CNCA, un representante de la FSP⁷ y representantes de otras organizaciones de la sociedad civil, para participar en el proceso de selección propuestas de Comitivas Culturales recibidas durante la convocatoria, para dar respuesta a los requerimientos levantados en las distintas intervenciones.

Además, desde los equipos centrales de ambas instituciones, durante este periodo se desarrollaron visitas técnicas a terreno que permitieron llevar el pulso del desarrollo de las intervenciones en el nivel más local, y realizar apoyo o asesoría técnica a los equipos regionales y locales.

Instancias de coordinación regional FSP-CRCA

Región	N°
Arica Parinacota	2
Tarapacá	2
Antofagasta	8
Atacama	13
Coquimbo	6
Valparaíso	8
Metropolitana	4
O'Higgins	8
Maule	4
Bío Bío	2
Araucanía	8
Los Ríos	3
Los Lagos	3
Aysén	1
Magallanes	3
TOTAL NACIONAL	75

b. Mesas de Coordinación Regional FSP-CRCA

Durante este periodo, la alta demanda de coordinación inter-institucional para la implementación de los proyectos y las itinerancias artísticas, así como para la resolución de situaciones emergentes, ha requerido ampliar los canales de comunicación entre los equipos de ambas instituciones y ha generado una mayor fluidez en los mecanismos de gestión inter-institucional. Esto se traduce en que, en algunos casos, las reuniones presenciales pasaran a un segundo plano, en favor de medios más fluidos y operativos de coordinación, tales como correo electrónico, teléfono, comunicaciones directas de los Coordinadores CRCA con los profesionales SPC, entre otros. Aún así, durante el periodo se realizaron **75 instancias de coordinación a nivel regional** entre equipos FSP y CRCA, las cuales contaron con una participación de 6 personas en promedio.⁸

En la tabla de la izquierda, se puede ver el número de instancias de coordinación inter-institucional en cada región. Destaca la región de Atacama, con 13 reuniones de coordinación en el nivel regional, seguida por las regiones de Antofagasta, Valparaíso, O'Higgins y Araucanía, con 8 instancias de coordinación cada una.

⁶ Guillermo Rivera (Valparaíso); Héctor Morales (O'Higgins); Andrés Olivares (Arica-Parinacota).

⁷ Verónica Martínez, Coordinadora Técnica de Cultura, Unidad Técnica Servicio País FSP.

⁸ Ver Anexo 1 "Coordinación Regional", para una síntesis de los temas tratados y el número de participantes en cada una de estas instancias. Ver minutas de reunión en CD Verificadores, Carpeta: Minutas de Coordinación Regional.

También destaca en este periodo el aumento de la participación de las contrapartes municipales en estas reuniones, lo cual se ha intencionado específicamente para apoyar la implementación en terreno de los proyectos culturales y de las Comitivas Culturales.

Cabe mencionar que en algunas regiones, durante este periodo la coordinación inter-institucional estuvo signada por los cambios producidos en los equipos de trabajo de una u otra institución. Por ejemplo, en la Región de Atacama, durante esta etapa se produjeron cambios en la Coordinación del CRCA, lo cual requirió de esfuerzos mayores al retomar conversaciones y acuerdos de trabajo. En la Región de Antofagasta, se realizaron cambios en los equipos regionales de ambas instituciones,⁹ lo cual también ha demandado por parte de ambos equipos una rápida inserción en los temas de gestión programática. Estos factores han redundado, en ambas regiones, en mayores complejidades para enfrentar la gestión técnica y administrativa asociada a la ejecución de proyectos e itinerancias artísticas. A modo de solución, se sostuvieron contactos directos con el CNCA de Valparaíso, lo cual constituyó un sustantivo aporte a la solución de las situaciones emergentes.

A modo de síntesis, los temas más recurrentes abordados durante el periodo, son:

- Evaluación final de los proyectos presentados al Fondo de Inversión Inicial (FII) del Programa, para validación por parte del CNCA; ajustes finales a proyectos.
- Evaluación conjunta del tercer trimestre de implementación del Programa (Septiembre-Octubre-Noviembre).
- Coordinación e inducción para la implementación de Comitivas Culturales (en la mayoría de los casos, también participan de estas instancias las contrapartes municipales, los/as profesionales SPC, y en algunos casos los/as artistas, colectivos y/o agrupaciones que ejecutan las Comitivas).
- Coordinaciones para la ejecución de los proyectos culturales: revisión de estado de avance de licitaciones y compra/entrega de materiales; revisión de avance de ejecución; solución de problemas; recalendarización de actividades en casos de retrasos en los procesos administrativos; presentación e inducción a talleristas vinculados a la ejecución de los proyectos.
- Coordinación para la realización de Presentaciones y/o Clínicas.
- Coordinación para la implementación de la Segunda Escuela de Líderes (consenso de fechas; requerimientos, compromisos y responsabilidades de cada institución).
- Presentación e inducción de nuevas contrapartes de FSP y/o CRCA, en los casos en que hubo cambios en los equipos regionales de una u otra institución.
- Seguimiento de intervenciones específicas y gestión de problemas emergentes; propuesta de ajustes y planes de contingencia.
- Coordinación de visitas conjuntas a terreno y acompañamiento técnico a profesionales SPC.

⁹ En el equipo de la FSP, durante este periodo se incorpora una nueva Jefa Territorial para cubrir una vacante tras una renuncia. En el CRCA, se produjo la destitución del cargo del Director Regional del CNCA durante el mes de Septiembre, cuyo reemplazo fue nombrado el 01 de Diciembre; también se produjo la renuncia del Coordinador contraparte en el CRCA, seguida de una alternancia de funcionarios en el cargo.

- Instancias con profesionales SPC para la evaluación de avances, fortalezas y debilidades en el proceso de implementación de proyectos e itinerancias artísticas durante el período.

Por otra parte, las direcciones regionales **FSP y CRCA** realizaron **evaluaciones conjuntas acerca del desarrollo de esta etapa**,¹⁰ en las que identificaron los elementos positivos, las limitaciones y dificultades, asociados tanto a la gestión programática como a la implementación de los proyectos culturales y las itinerancias artísticas. A su vez, plantearon algunas iniciativas de mejora y propuestas de ajuste, tanto para la gestión inter-institucional como para el diseño y el ciclo programático. En el Anexo 2, se puede revisar una síntesis de los principales elementos planteados por las direcciones regionales en su evaluación conjunta del trimestre.¹¹

Esta mirada reflexiva y constructiva entregada por las direcciones regionales de ambas instituciones, confirma el aporte invaluable de contar con reuniones mensuales e instancias de evaluación trimestral que involucren a los/as directores/as regionales, como espacios estratégicos que permiten socializar, remirar y dar proyección en conjunto a lo que ocurre en el territorio, y como espacios de reflexión crítica y levantamiento de propuestas de mejora sobre la implementación y el diseño del programa.

c. Coordinación tripartita entre la FSP, el CRCA y los Municipios en convenio

Las instancias de coordinación con los Municipios en convenio con el Programa, se dan a través de distintas modalidades:

- Reuniones Tripartitas FSP-CRCA-Municipio
- Gestiones directas de los profesionales SPC al interior de los Municipios (con contrapartes institucionales, con funcionarios y encargados de otros departamentos, con Alcaldes, etc.)
- Reuniones entre Jefes Territoriales FSP y coordinadores institucionales de los Municipios, en las que generalmente también participan los profesionales SPC
- Reuniones entre los Coordinadores CRCA y las contrapartes del Municipio
- Vinculación de los Directores Regionales FSP y/o CRCA con los Alcaldes

Durante este trimestre, se intensifican las reuniones tripartitas para coordinar en conjunto elementos estratégicos, técnicos, operativos y/o administrativos asociados a

¹⁰ Ver CD Verificadores, Carpeta Minutas Evaluación Trimestral. Al momento de elaboración de este informe, se habían realizado las reuniones de evaluación entre las Direcciones FSP y CRCA de: Arica-Parinacota; Tarapacá; Atacama; Coquimbo; Valparaíso; Metropolitana; O'Higgins; Maule; Bío-Bío; Araucanía; Los Ríos; Aysén y Magallanes. En los casos de RM, Bío-Bío, Los Ríos y Magallanes, no se contó con la participación de los DR CRCA, y en su representación asistieron los Jefes de Ciudadanía y Cultura, y la Coordinadora CRCA para el caso de Magallanes.

¹¹ Ver Anexo 2, Evaluación Trimestral DRs FSP y CRCA.

la ejecución de los proyectos culturales y de las itinerancias artísticas en sus distintas modalidades (Comitivas Culturales, Presentaciones y Clínicas).¹²

El proceso participativo para el diseño y la planificación de todas estas actividades durante el trimestre pasado, logró generar enormes expectativas en las comunidades y en los Municipios respecto de su desarrollo e implementación. Esto se traduce en que durante este periodo, las contrapartes municipales, e incluso los Alcaldes, se han acercado mucho más a los detalles de la ejecución, y han mostrado un constante interés por participar de la toma de decisiones y la resolución de problemas y contingencias asociados al desarrollo de estas actividades.

En algunos casos, este mayor involucramiento ha derivado en que las contrapartes municipales manifiesten su preocupación ante las dificultades suscitadas en la gestión administrativa y la implementación de los proyectos culturales vinculados al FII, lo cual ha requerido de la gestión conjunta de planes de contingencia con los CRCA y el CNCA, para dar cumplimiento a las expectativas y compromisos con la comunidad. Como ejemplos, pueden citarse los casos de San Pedro de Atacama (Antofagasta), Freirina y Diego de Almagro (Atacama), El Bosque y Padre Hurtado (RM), y algunos municipios de la región de O'Higgins.

En la mayoría de los casos, esta exigencia de mayor coordinación tripartita ha derivado en un fortalecimiento del involucramiento de los Municipios en la gestión del programa, y en la generación de mayores sinergias entre las tres partes, dejando en evidencia la fortaleza de la apuesta por integrar en un territorio las acciones de tres actores con un fin común, pero con experticias y miradas diferenciadas.

Entre los casos en que los equipos destacan una virtuosa relación tripartita entre FSP, CRCA y Municipios, pueden mencionarse las comunas de Hualañé (Maule), Perquenco (Araucanía), en donde se ha contado además con presencia e involucramiento del Alcalde en las coordinaciones más estratégicas; los municipios de la Región de Magallanes, entre otros. Los equipos también han destacado aquellos Municipios que han mostrado un compromiso con el sentido del Programa y además han movilizado recursos e insumos extra a los comprometidos inicialmente para apoyar distintas actividades, tales como los casos de Pelluhue y Empedrado (Maule); Coelemu y Quilaco (Bío-Bío), entre otros.

En otros casos, si bien los Municipios facilitan el desarrollo de las actividades asociadas al Programa (prestando espacios, movilización, etc.), no participan activamente en las mismas y no se cuenta con la asistencia de representantes o contrapartes municipales en los principales hitos del periodo (por ejemplo, en Los Vilos, Coquimbo; Villa Alegre, Maule; intervenciones de Los Ríos; entre otros). Cabe mencionar que en el caso del Municipio de Curarrehue (Araucanía), las direcciones regionales FSP y CRCA han

¹² Esto a excepción de algunos casos en que no se pudieron materializar reuniones tripartitas durante este periodo, principalmente debido a la sobrecarga laboral de todos los actores durante esta etapa (Tarapacá; RM; Los Ríos), o a la imposibilidad de asistencia por parte de las contrapartes del CRCA (Coquimbo). No obstante, en todos los casos se ha resguardado mantener igualmente una comunicación fluida entre las tres instituciones.

reportado enormes dificultades para la implementación del Programa, dada la descoordinación e incumplimiento de compromisos por parte del Municipio y la complejidad de la comunicación con las contrapartes municipales. Es por ello que, de común acuerdo, ambas direcciones regionales proponen el cierre de esta intervención al finalizar el primer año de implementación en Marzo de 2012, tema que será evaluado tanto a nivel regional como nacional de conjunto entre FSP y CRCA.

Por último, como desafío para la gestión tripartita durante el próximo ciclo, los equipos plantean la necesidad de avanzar desde instancias de coordinación con los Municipios que se centran en la implementación, en temas operativos y en la resolución de situaciones emergentes, hacia instancias centradas en elementos técnicos y estratégicos, hacia la habilitación y transferencia de capacidades a los Municipios, hacia la generación de espacios de diálogo que permitan conjugar las diferentes posturas y visiones del desarrollo cultural como un motor para el desarrollo local y la superación de la pobreza. Esto constituye la principal apuesta para la sustentabilidad del trabajo iniciado en los territorios.

2. Profesionales SERVICIO PAÍS Cultura

a. Gestión de Profesionales

Desde el inicio de la implementación y hasta el fin del período que se informa, han pasado por el programa un total de 109 profesionales, de los cuáles 96 se encuentran vigentes al 30 de noviembre de 2011.

Durante el período Septiembre – Noviembre, se han desvinculado del programa tres profesionales que han renunciado, todos ellos reemplazados en el mismo período.

En el siguiente cuadro, se presenta el detalle de los profesionales desvinculados y de aquellos que han sido incorporados en su reemplazo. Asimismo, se informan también los profesionales incorporados en este período, pero que reemplazan a profesionales desvinculados durante el período anterior, tal como se indicó en el Segundo Informe.

PROFESIONALES DESVINCULADOS Y REEMPLAZOS DURANTE SEPTIEMBRE-OCTUBRE-NOVIEMBRE 2011

Comuna	TÉRMINO DE PROFESIONALES					INGRESO DE PROFESIONALES			
	Nombre	RUT	Profesión	Fecha Término	Motivo de Término	Fecha Inicio	Nombre	RUT	Profesión
Zapallar	Stüdemann Henríquez Nikolas	13.995.230-8	Antropología	23/9/2011	Renuncia	26/9/2011	Muñoz Delgado Jaime Alberto	15.761.128-3	Socioeconomía
Caldera	Segura Vega Pedro Francisco	15.762.890-9	G. Cultural	30/9/2011	Renuncia	08/11/2011	Garín Palominos Paulina Angélica	16.863.526-5	Antropología
María Elena	Pérez Sanhueza Joselyn	15.653.482-k	Lic. Artes	30/9/2011	Renuncia	17/10/2011	Pilquil Alecoy Karina Betzabe	15.704.789-2	Antropología
Futrono	Reemplazos de profesionales desvinculados en el período Junio - Agosto					01/09/2011	Aguilar Ruíz Cristian Alejandro	15.874.347-7	Sociología
Vicuña						08/09/2011	Bujes Moreno Jacylin	12.010.490-K	Antropología
Diego de Almagro						16/10/2011	García Silva Andrés Sebastián	15.818.450-8	Sociología
TOTAL NACIONAL	3 Profesionales terminaron su contrato					6 Profesionales de reemplazo iniciaron en el período que se informa.			

b. Proceso de formación y conducción técnica de los Profesionales SP Cultura

Desde el punto de vista del ciclo formativo, el período comprendido entre los meses de Septiembre a Noviembre, corresponde al tiempo en que el profesional se encuentra en pleno desarrollo. Es una etapa destinada a la implementación de las actividades establecidas en su plan de acción, lo que supone el ajuste del mismo en orden a adecuarlo a la realidad dinámica del territorio.

En materia de experiencia formativa, el profesional desarrolla mayor autonomía en el desarrollo de su trabajo, gracias a la incorporación y el fortalecimiento de competencias que ha sido posible a través de la experiencia de un trabajo conducido, que se ha desarrollado en equipo y en coordinación con otros y que ha contado con espacios formativos y de reflexión.

Las actividades de los profesionales en esta etapa, han estado orientadas fuertemente a la gestión de proyectos culturales y en torno a ello han participado de espacios de capacitación, así como de conversación, reflexión y coordinación con actores en los territorios y la *región*. El foco del equipo directivo regional, ha estado en reforzar la conducción técnica para apoyar este proceso, así como en promover y favorecer los espacios de coordinación con los CRCA.

En lo referente a hitos de capacitación mínima y obligatoria, durante el período se han realizado en distintas regiones actividades de las cuáles destacamos las siguientes:

Encuentros Macrozonales

Durante los meses de septiembre y octubre se desarrollaron los Encuentros Macrozonales “Construcción de Redes para el Desarrollo Cultural” correspondientes a las dos macrozonas faltantes del ciclo, Sur y Austral respectivamente. Tal como en los encuentros de las otras macrozonas, la participación de los profesionales SPC se dio como asistentes a la escuela durante el primer día, referida a transferir contenidos tales como:

- Derechos culturales
- Liderazgo
- Buenas prácticas barriales
- Cultura y calidad de vida

El segundo día, los profesionales SPC participaron de un espacio de trabajo coordinado por a Jefes territoriales FSP y Coordinadores del CRCA, orientado a identificar los desafíos y estrategias para abordar el trabajo de la etapa que iniciaba, destinada a la gestión de proyectos culturales y el desarrollo de comitivas culturales.

De esta actividad, podemos señalar que parte de la evaluación de los profesionales estuvo referida a elementos tales como:

- Valoración del espacio que permitió conocer el trabajo de otros profesionales SP en otras regiones y desde ahí aprender.
- La posibilidad de generar diálogo con representantes del CNCA
- Relevancia de generar más espacios de reflexión entre los equipos SP y el CNCA, para coordinar mejor el trabajo.

Mesas Técnicas Regionales de Cultura

Estos espacios, han sido desarrollados por algunas regiones, a partir de las necesidades e intereses de formación complementaria que han visualizado en los profesionales. Se trata de actividades que reúnen a todos los profesionales SP Cultura de la región y en la que se trabajan temas técnicos asociados a las intervenciones y se transfieren temáticas específicas para facilitar el desarrollo del trabajo en esta etapa. Estos espacios permiten además generar conversaciones de reflexión que hacen posible mejorar la coordinación de trabajo conjunta entre la FSP y el CNCA en la implementación del programa, ya que en ellos participan también representantes de los CRCA.

Capacitaciones Regionales en Temas Específicos

Estas actividades, han correspondido a espacios de capacitación que han dirigido los Jefes territoriales o que han gestionado con otros para abordar dificultades y debilidades en materia de contenidos para facilitar el trabajo de los profesionales. Estos espacios han sido en contenidos tales como “Formulación de proyectos”, “Taller de Metodologías Participativas”, entre otros.

Seminario Heterogeneidad de la Pobreza

Esta actividad, se realizó en la región del Maule y fue organizada en un trabajo conjunto entre la Dirección regional del Maule y la facultad de Ciencias Sociales de la Universidad católica del Maule. En ella participaron todos los profesionales de la región ya que constituye parte de los contenidos transversales que son pertinentes a todas las intervenciones SP.

Horas de Formación y Conducción Técnica

Durante el período Septiembre – Noviembre 2011, cada profesional Servicio País Cultura, recibió en promedio **55,4 horas de formación**, que respecto del período anterior, registra una disminución de 29,09 horas, tal como se observa en la siguiente tabla:

		I-XV	II	III	IV	V	RM	VI	VII	VIII	IX	X - XIV	XI	XII
Capacitación	Nº de Horas de capacitación en Jornadas	0	0	0	0	0	0	6	20	20	23	20	20	20
	Capacitación Complementaria (Suma de Promedios mensuales)	4	6,75	0	0	3	0	3	8	6,75	0	15,1	0	0
	Total capacitación	4	6,75	0	0	3	0	9	28	26,75	23	35,1	20	20
Conducción técnica	Nº Horas conducción técnica (suma de Promedios mensuales)	25,59	73,9	84,66	64,3	22,5	18,26	31,2	41,75	87,5	15,6	26,7	29,5	24
	Total Formación y Conducción por profesional en cada región	29,59	80,65	84,66	64,3	25,5	18,26	40,2	69,75	114,25	38,6	61,8	49,5	44

El detalle de la información, nos muestra que la disminución se explica principalmente por la baja de actividades de capacitación en Jornadas en el panorama nacional, así como una baja de las actividades de formación complementarias. Esto se debe a que, tal como fue señalado anteriormente, durante este periodo el foco estuvo en la implementación y en la ejecución de proyectos e itinerancias, con lo cual el componente formativo de los profesionales SPC se ha canalizado principalmente a través de la “formación en la acción”, es decir, a través de los aprendizajes que obtienen durante su experiencia de gestión y ejecución de estas actividades y procesos.

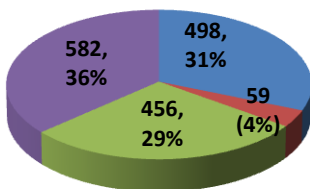
3. Intervenciones SERVICIO PAÍS Cultura

a. Síntesis nacional del desarrollo de los servicios / componentes del programa

Como se ha mencionado en la contextualización del periodo de informe, durante este trimestre las principales actividades que realizaron los profesionales SPC para el desarrollo de los servicios, son:

- *Actividades para la gestión participativa de proyectos culturales (incluyendo tanto los proyectos financiados por el CNCA a través del Fondo Inicial de Inversión que destina a este programa, como por otros proyectos de iniciativa comunitaria o del Municipio que son postulados a otros fondos).*
- *Actividades para el fortalecimiento del liderazgo y la asociatividad cultural local.*
- *Actividades de transferencia realizadas para la gestión artística y cultural local*
- *Actividades de apoyo al desarrollo de Itinerancias Artísticas (Comitivas Culturales, Presentaciones y Clínicas; apoyo a iniciativas locales para la ejecución de Presentaciones, Visitas Culturales, Clínicas, etc.).*

N° y % de actividades por tipo
(Total nacional 1595)



- Actividades para la gestión participativa de proyectos culturales
- Actividades de promoción del liderazgo y la asociatividad cultural local
- Actividades de transferencia para la gestión artística y cultural local
- Actividades de apoyo al desarrollo de Itinerancias Artísticas

A nivel nacional, durante este periodo los profesionales SP realizaron un total de **1.595 actividades** para el desarrollo de los servicios, de las cuales cerca de un 36% estuvieron vinculadas al componente Itinerancias Artísticas del Programa. Este tipo de actividades, incluye las acciones de apoyo que realizaron los profesionales para la implementación de las Comitivas Culturales, así como las gestiones asociadas al desarrollo de presentaciones y clínicas, ya sea a través de la oferta programática del CNCA, como de otras oportunidades e iniciativas impulsadas por los Municipios y otras entidades.

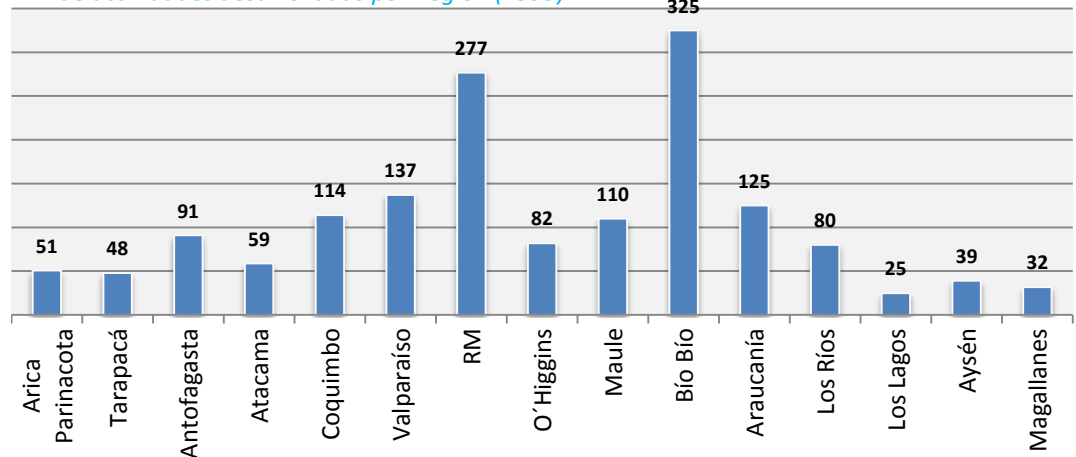
En segundo lugar, un 31% del total corresponde a actividades orientadas a la gestión participativa de proyectos para el desarrollo artístico y cultural local, que involucra fundamentalmente el apoyo a la ejecución de los proyectos, la intermediación y coordinación con artistas, talleristas, personas y organizaciones de la comunidad, entre otras.

Por otra parte, durante este periodo continúa el aumento y la incidencia de actividades de transferencia para la gestión artística y cultural local, que pasan de 218 en el trimestre anterior, a 456 actividades, correspondientes al 29% del total en este trimestre. Esto se debe al desarrollo de instancias programáticas tales como la Primera Escuela de Líderes y los Encuentros Macrozonales “Redes Culturales”, así como a la ejecución de iniciativas complementarias gestionadas por los profesionales SP.

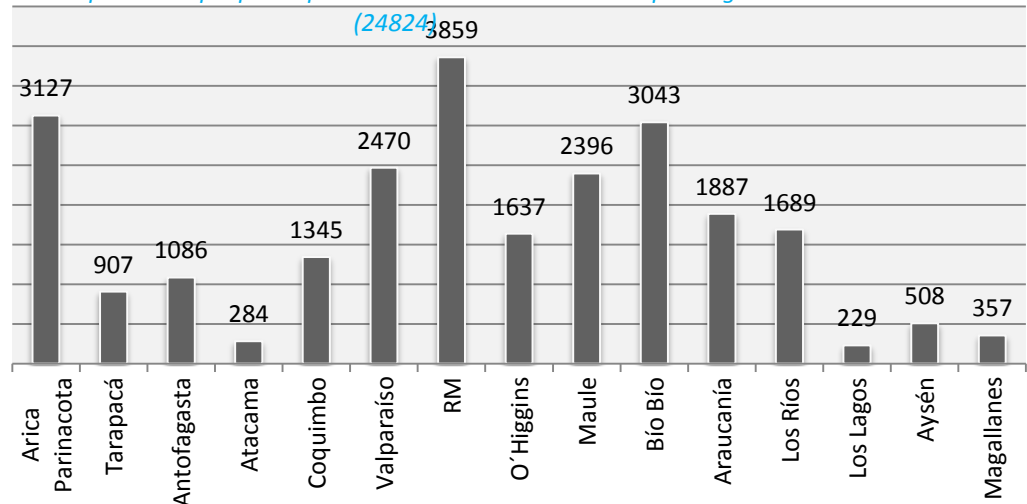
Por último, el 4% de las actividades se relacionan a la promoción del liderazgo y la asociatividad cultural local, un proceso aún incipiente cuyos resultados se proyectan con un horizonte de mayor plazo en el ciclo programático, y que tendrá su impulso fundamental durante el segundo año de implementación del Programa.

En los siguientes gráficos, se puede ver la distribución regional de estas actividades, y la cantidad de personas que participaron en las mismas, convocando en total a más de **24.000 personas a nivel nacional** (24.824 participantes registrados).¹³

N° de actividades desarrolladas por Región (1595)



N° de personas que participaron en el total de actividades por Región (24824)

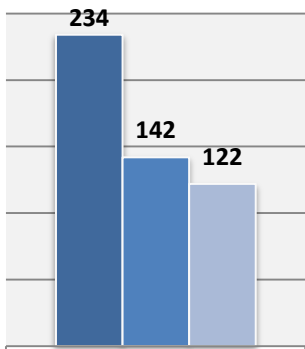


¹³ Al igual que se ha mencionado en los anteriores informes, es importante considerar que este dato de participantes también incluye las personas que asistieron a actividades de carácter más masivo (por ejemplo, en las comitivas culturales, festividades locales, presentaciones, etc.) que recibieron el apoyo de los profesionales SP, por lo tanto, no constituye un número de beneficiarios, ya que es muy probable que los asistentes se repitan entre una y otra actividad en un mismo barrio, localidad, o comuna. También es factible que algunos de estos participantes coincidan con las personas registradas como beneficiarias del programa.

IV. Desarrollo de los servicios o componentes

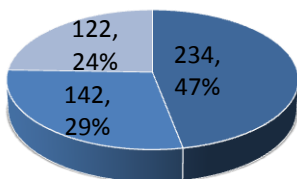
1. Gestión participativa de proyectos creativos para el desarrollo artístico y cultural local

a. Actividades de apoyo a la gestión participativo de proyectos para el desarrollo artístico cultural



Nº y Tipo de actividades para la gestión participativa de proyectos para el desarrollo cultural

- Asesoría al diseño, la formulación, la postulación y el desarrollo de proyectos
- Apoyo a la gestión de recursos financieros, humanos, materiales, etc
- Gestión ante Municipio para su apoyo y participación en los proyectos



En total a nivel nacional, se realizaron **498 actividades de acompañamiento y apoyo a la gestión participativa de proyectos**, que involucraron a un total de **5.962 personas** de la comunidad.

Este tipo de actividades pueden agruparse en tres tipos, a saber:

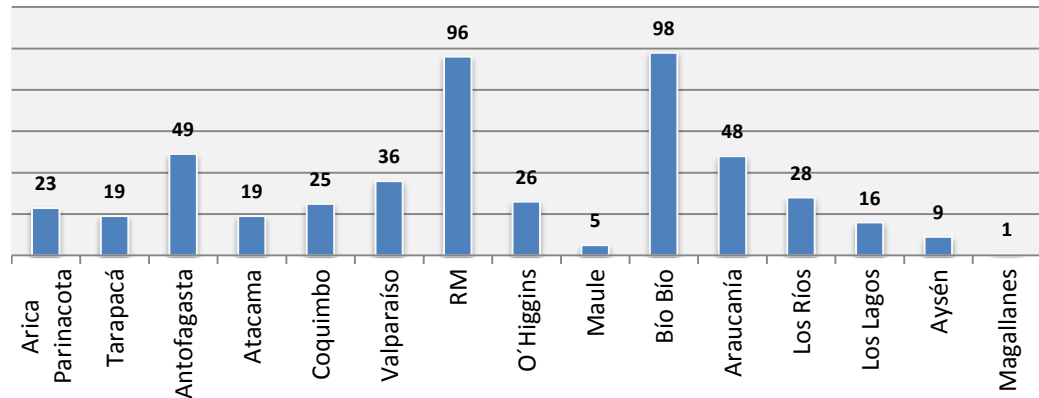
- Asesoría al diseño, formulación, postulación y/o desarrollo de proyectos, que comprenden el 47% de estas actividades en el periodo.
- Apoyo a la gestión de recursos financieros, humanos y materiales: reuniones con Municipios, organizaciones, instituciones y/o empresas para gestionar el apalancamiento de recursos a los proyectos, las cuales comprenden un 29% de las actividades asociadas a esta línea de acción.
- Apoyo a la ejecución de los proyectos, que corresponden a un 24% del total en este tipo, dado que durante esta etapa está comenzando la ejecución de muchos de los proyectos asociados al Fondo de Inversión Inicial del Programa (FII).

En el Anexo 3, se presenta un desglose de estas actividades y los participantes involucrados, a nivel comunal y a nivel del barrio y/o localidad.¹⁴

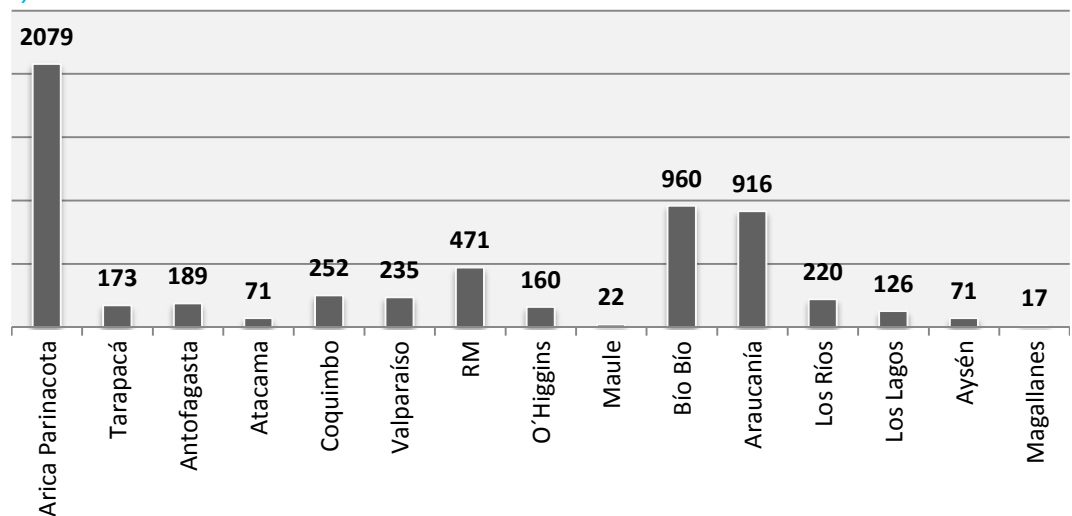
A su vez, en los gráficos de la página siguiente se muestra la distribución de estas actividades y participantes por región:

¹⁴ Ver Anexo N° 3, Actividades Gestión de Proyectos.

N° de actividades de apoyo a la gestión participativa de proyectos para el desarrollo artístico y cultural local



N° de personas que participaron en los proyectos para el desarrollo artístico y cultural local



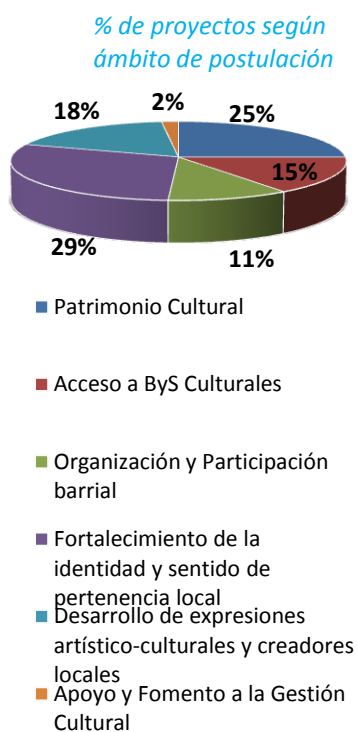
Cabe mencionar que estas actividades corresponden, por un lado, a la gestión de los proyectos asociados al Fondo de Inversión Inicial del Programa, y también comprenden la gestión y ejecución de otros proyectos de iniciativa comunitaria o municipal que reciben el apoyo de los profesionales SP Cultura. En los siguientes apartados, se describen los procesos y principales resultados asociados a estos dos tipos de iniciativas.

Además, en el Anexo 4 se presenta una recopilación de algunos ejemplos y prácticas destacadas asociadas a la implementación de los proyectos en los distintos territorios de intervención.¹⁵

¹⁵ Ver Anexo N° 4, Ejemplos de Proyectos.

b. Proyectos presentados al Fondo de Inversión Inicial del Programa

Durante este periodo, se concluye el proceso de validación de proyectos vinculados al **Fondo de Inversión Inicial (FII)** que el CNCA destina al programa. Como producto de este proceso, **fueron elaborados y validados un total de 112 proyectos**,¹⁶ que corresponden a los **80 barrios y localidades** de intervención y se distribuyen regionalmente según se muestra a continuación:



REGION	BARRIOS / LOCALIDADES	PROYECTOS
Arica-Parinacota	3	5
Tarapacá	3	4
Antofagasta	3	3
Atacama	5	10
Coquimbo	5	5
Valparaíso	7	10
O'Higgins	7	8
Maule	7	7
Biobío	7	12
Araucanía	7	11
Los Ríos	5	7
Los Lagos	5	8
Aysén	3	5
Magallanes	3	3
Metropolitana	10	14
TOTAL	80	112

En relación a los **ámbitos estratégicos** en los cuales se enmarcan los proyectos (ver gráfico izquierdo), según fue consignado en los formularios de postulación diseñados para el Programa, destaca que un 54% de los proyectos están dirigidos a las líneas de *Patrimonio Cultural* y *Fortalecimiento de la Identidad y Sentido de Pertenencia Local*, lo cual es consistente con los diagnósticos culturales que arrojaban intereses hacia la visibilización y puesta en valor de las tradiciones locales, especialmente del patrimonio inmaterial de sectores rurales y/o rur-urbanos. Le siguen los proyectos orientados al *Desarrollo de Expresiones Artístico-Culturales* y al *Acceso a Bienes y Servicios Culturales*.

¹⁶ En el trimestre anterior, se habían reportado 111 proyectos presentados, de los cuales 29 se encontraban aún en evaluación, y estaba pendiente la presentación de los proyectos en la región de Magallanes, que fueron presentados a inicios de Septiembre. A raíz de los procesos de evaluación y retroalimentación técnica, hubo casos en que varios proyectos fueron fusionados en un proyectos de mayor envergadura, y otros en que un proyecto fue subdividido en dos proyectos independientes, lo cual deriva en que el número final de proyectos presentados es 112.

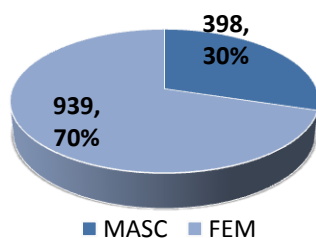
Respecto a la **participación de la comunidad** en el proceso de gestión e implementación de estos proyectos culturales, los equipos SP han logrado conjugar tres elementos.

i) La participación en la elaboración y validación de los proyectos

La totalidad de los proyectos fueron co-diseñados y visados por representantes de los barrios y localidades, lo que garantiza la adecuación de los requerimientos a sus intereses y necesidades, así como la futura adhesión a las actividades que se desarrollarán. Destaca la activa participación de las comunidades en esta etapa, considerando que se trata del primer año de implementación del Programa. En total a nivel nacional, **1337 personas participaron en la elaboración y validación de los proyectos**, lo cual arroja un promedio de 12 participantes por proyecto, según la siguiente distribución:

REGION	PARTICIPANTES	PROMEDIO PARTICIPANTES POR PROYECTO
Arica-Parinacota	50	10
Tarapacá	115	29
Antofagasta	28	9
Atacama	159	16
Coquimbo	57	11
Valparaíso	116	12
O'Higgins	73	9
Maule	80	11
Biobío	136	11
Araucanía	160	15
Los Ríos	108	15
Los Lagos	68	9
Aysen	50	10
Magallanes	32	11
Metropolitana	105	8
TOTAL	1.337	12

Participantes en elaboración/validación de proyectos, según sexo



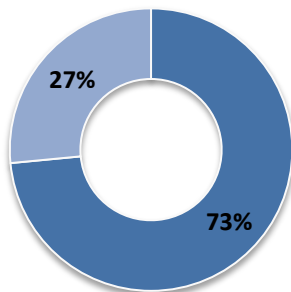
En relación a las edades de las personas que co-construyeron y validaron estos proyectos culturales, nos encontramos con un promedio de edad de 42 años, con representatividad en los distintos segmentos, lo cual da cuenta de una incorporación cada vez mayor de niños, jóvenes y adultos, en comparación a experiencias similares de trabajo territorial en Cultura, en las cuales la participación se concentraba principalmente en adultos y adultos mayores. Finalmente, se evidencian diferencias respecto a la participación por sexo, siendo el 70% mujeres y el restante 30% hombres, lo cual da cuenta de la necesidad de generar estrategias que garanticen la equidad en el acceso a las actividades que realiza el programa en los territorios, para aminorar brechas de género.

ii) La participación en las gestiones y coordinaciones para su implementación

El compromiso de algunas personas de la comunidad ha sido un bastión importante para gestionar acciones y sobreponerse a dificultades surgidas durante la implementación de los proyectos, incluso poniendo a disposición

recursos propios como vehículos, casas, materiales para talleres, entre otros.¹⁷ Este compromiso ha elevado el sentido de los proyectos y tuvo correlato con la carga de responsabilidad y emotividad que los participantes demostraron durante el desarrollo de las actividades, así como en el reconocimiento hacia los productos generados. Además, la integración de distintos grupos de personas y de localidades diferentes para la implementación de algunos proyectos, permitió estrechar vínculos y mostrar al programa como una alternativa de unión y generación de redes. Respecto de la gestión de recursos, Respecto a la gestión de recursos, en total a nivel nacional estos proyectos significaron **una inyección y movilización de recursos hacia los barrios y localidades de intervención, que suman más de 544 millones de pesos** (\$ 544.384.254 en total). Si se considera que el Programa dispone en cada uno de los territorios focalizados \$5.000.000 (\$400.000.000 a nivel nacional) para que los barrios/localidades desarrollen sus proyectos culturales, es sumamente destacable el aporte de terceros gestionado por los equipos SP y las comunidades para dar sustentabilidad y proyección a sus iniciativas, **que ascienden a un 27% del total**. Estos aportes (no pecuniarios) provienen principalmente de Municipios (ficha técnica para actividades, facilitación de buses para traslados, espacios para talleres, etc.) y privados (Colaciones, afiches, anuncios radiales, etc.).

Porcentaje de aportes directos y aportes de terceros



- Aportes del Programa
- Aportes de Terceros

N° BARRIOS / LOCALIDADES	80
N° PROYECTOS	112
TOTAL INVERSION FII-CNCA	\$400.000.000.-
APORTE DE TERCEROS	\$144.384.254.-
TOTAL INVERSION PROYECTOS	\$544.384.254.-

iii) *La asistencia a los talleres y actividades desarrollados en el marco de los proyectos:*

Los Proyectos Culturales consideran como destinatarios a la comunidad en su conjunto (niños, jóvenes, adultos y adultos mayores), representada por diversos actores con vocación e interés en la creación, gestión y emprendimiento artístico y cultural local (vecinos, artistas, creadores, líderes, cultores o gestores locales – con trayectoria o emergentes), así como por variadas agrupaciones y colectivos promotores del desarrollo artístico/culturales (Comités, Asambleas, Centros Culturales, entre otros), tanto territoriales como funcionales. El número y tipo de participantes depende de las características particulares de cada proyecto y de las dinámicas de participación propias de cada comunidad. En algunos casos, se reporta una mayor presencia de niños y jóvenes, por lo que el desafío para el segundo ciclo es incorporar en mayor medida a los adultos. En otros casos, los

¹⁷ Como ejemplo se puede mencionar la experiencia desarrollada en Camiña, para la implementación del taller “Escuela de tejido en espacios domésticos”, que fue desarrollado por las artesanas de las asociaciones textiles de la localidad, quienes comprometieron su trabajo gratuitamente.

adultos mayores han sido quienes tuvieron mayor disponibilidad para flexibilizar sus horarios y poder participar de las actividades de los proyectos, dado que se concentraron en un lapso relativamente corto de tiempo.

Respecto del análisis y evaluación realizado por los equipos regionales FSP acerca del proceso de gestión e implementación de los proyectos asociados al FII, se destacan como **elementos positivos**:

Asociados a la participación de todos los actores involucrados

- Buena participación de la comunidad en el desarrollo de los talleres asociados a los proyectos culturales; las personas que asisten a las convocatorias están comprometidas y tienen interés por el arte y la cultura.
- Los proyectos han resultado ser acordes a los intereses del barrio y reflejan
- Ha existido disposición de gran parte de la comunidad por participar de las actividades a pesar de la sobrecarga horaria de los talleres establecidos y el retraso en la entrega de los materiales.
- La proactividad de los profesionales SP y su rol en el proceso de convocatoria, el cual fue desarrollado a través de diversos medios tales como perifoneo, puerta a puerta, afiches, invitaciones personalizadas a las agrupaciones y actores claves, radios comunitarias, medios de prensa local, provincial y regional.
- La consulta y consideración de los beneficiarios al momento de definir los horarios de los talleres asociados a los proyectos, otorgándoles la posibilidad de asistir sin coartar sus responsabilidades laborales y familiares.
- El aporte de los profesionales SPC a las productoras, asesorando respecto a los perfiles idóneos de talleristas y artistas, proponiendo y gestionando artistas desde los territorios, dado que la distancia geográfica de los barrios en algunos casos fue una dificultad para encontrar personas que se quisiesen trasladar por los costos que esto significa logísticamente (conectividad y tiempos de traslado).

Asociados a la gestión de recursos humanos, materiales, espacios físicos y requerimientos técnicos

- La estrecha coordinación directa entre los profesionales SP, coordinadores municipales y funcionarios; aporte y compromiso de los municipios locales para la implementación logística –espacios para desarrollar talleres, movilización de los participantes, iluminación y sonido, alojamiento y alimentación de los talleristas, entre otros (Arica-Parinacota; Tarapacá; Coquimbo).
- Accionar estratégico de Coordinadores CRCA, Jefes Territoriales y ambas direcciones regionales (FPS-CRCA) para sortear imprevistos y realizar gestiones unificadas ante los Municipios (Arica-Parinacota; Tarapacá; Valparaíso)
- El compromiso de algunas personas de la comunidad para gestionar recursos, sobreponerse a dificultades en la implementación, y participar aún cuando no estuvieran todos los materiales solicitados (Arica-Parinacota; Atacama).
- El contar con espacios comunitarios donde desarrollar los talleres se convirtió en una fortaleza presente en la mayoría de las intervenciones, con excepción de aquellos barrios que no cuentan con ningún tipo de infraestructura o equipamiento comunitario.

- La experiencia en gestión y coordinación de actividades artístico culturales por parte del CRCA, que se traduce en una asesoría calificada a los profesionales SP para el desarrollo de actividades que requieren de asuntos técnicos más complejos (Arica-Parinacota).

Asociados al nivel de cumplimiento, adecuación y pertinencia del trabajo realizado por ejecutores externos (talleristas, productoras tercerizadas, artistas, etc.)

- La gran mayoría de los talleristas cuenta con un alto compromiso social, capacidad para superar la adversidad y mantener la motivación, lo que ha permitido su fácil adaptación a situaciones problemáticas que se han presentado, como falta de materiales, modificación de cronogramas, etc.
- Vínculo, responsabilidad, compromiso que lograron algunos artistas, talleristas y ejecutores de los proyectos, lo cual generó el reconocimiento de los participantes y la valoración de los productos del proyecto (Raúl Silva Henríquez, Arica-Parinacota; Valparaíso)
- La inclusión de los propios integrantes de la comunidad como talleristas y ejecutores de actividades asociadas a los proyectos, de manera de transmitir técnicas, prácticas y tradiciones locales; presentan un mayor compromiso con la comunidad, representando además un ejemplo de asociatividad para el resto de la comunidad (Tarapacá; Atacama).
- Desarrollo de instancias de coordinación pedagógica con talleristas y ejecutores externos, a fin de realizar los ajustes entre lo licitado y el requerimiento real del programa en el barrio (RM).

Entre las **limitaciones y dificultades** enfrentadas durante este proceso, los principales problemas reportados por los equipos regionales tienen que ver con la gestión administrativa y la coordinación para la licitación y ejecución de los proyectos. A continuación se presenta una síntesis de los elementos de mejora mencionados por los equipos:

Asociados a la participación de todos los actores involucrados

- Retrasos en el inicio de los talleres y recalendarización de las fechas acordadas con la comunidad, lo cual generó desmotivación o afectó la disponibilidad para participar de muchas personas. Estos retrasos tuvieron distintas causas: superposición y concentración de actividades en un periodo corto de tiempo; retraso en la adquisición de materiales; retraso en los procesos licitatorios; falta de oferentes; etc.
- En algunos casos, dificultades en la coordinación tripartita entre FSP-CRCA-Municipios; falta de una programación clara de actividades desde el inicio; dificultades en el involucramiento de algunos Municipios; baja representación municipal en actividades desarrolladas por el programa.
- Dificultades de agenda por parte de algunos Directores Regionales CRCA para participar de las coordinaciones más político-estratégicas, reuniones con Alcaldes, actividades de cierre de proyectos, etc.
- Dificultades a raíz del cambio de Coordinador CRCA, lo cual derivó en que no se respetaran los conductos establecidos para la comunicación desde el CRCA, generando un escenario de dobles discursos hacia los profesionales y duplicidad en el requerimiento de registros, ambigüedad en las posturas frente a la toma

de decisiones mayores que requería la etapa ejecutiva de los proyectos; falta de información hacia talleristas respecto asuntos administrativos (Contratos y órdenes de compra); poca claridad y descoordinación en el proceso administrativo de licitación de materiales para la ejecución de los talleres (Atacama).

- Los barrios en los que existe una mayor complejidad para el desarrollo de los proyectos, se evidencia una baja participación en las actividades asociadas a los talleres, así como baja respuesta a los procesos de convocatoria complejos, sobre todo en los adultos.
- Estado organizacional de la comunidad en un nivel muy precario que no permite un trabajo colectivo idóneo (por ejemplo, intervención Desierto Florido, Atacama; intervenciones comunas Los Vilos y Vicuña, Coquimbo). Frente a esto se hace necesario el desarrollo de metodologías de convocatoria que potencien la participación de manera paulatina y progresiva en el barío.
- En algunos casos, al empezar a desarrollarse los proyectos culturales se visualizó un escaso empoderamiento en este proceso por parte de la comunidad, situación que dejó en evidencia que los plazos de elaboración participativa de los mismos no fueron suficientes.
- Ante la necesidad de resolución de dificultades y situaciones emergentes, se genera una sobrecarga de funciones de tipo operativo en los profesionales SPC, lo cual desvirtúa en muchos casos su aporte técnico.

Asociados a la gestión de recursos humanos, materiales, espacios físicos y requerimientos técnicos

- Falta de recursos desde los municipios o falta de disponibilidad de estos para apoyar la implementación de los proyectos. En algunos casos en que se debe a una efectiva falta de recursos, se genera un desgaste en las contrapartes municipales que se sienten presionadas para gestionar espacios, materiales y elementos operativos, en lugar de estar centrados en temas de carácter más técnico y en fortalecer la proyección que el programa pudiera generar en el barrio y en la comuna.
- Casos en que las especificaciones expresadas en los requerimientos y trabajadas con la comunidad, no se vieron suficientemente reflejadas en los Términos de Referencia elaborados para la licitación de los proyectos.
- Escasos recursos y soporte para la difusión de las actividades asociadas a los proyectos, cuya responsabilidad muchas veces caía exclusivamente en los Coordinadores CRCA o en los profesionales SP Cultura.
- Dificultades por la contratación de un mismo proponente en más de dos barrios, lo cual ha significado superposición de fechas para la implementación de los talleres y reprogramación en función de la disponibilidad de los talleristas por sobre los acuerdos con la comunidad.
- Falta de oferentes para el desarrollo de las actividades y talleres vinculados a los proyectos; en muchas regiones los artistas locales no se dedican exclusivamente al trabajo artístico, tienen poca disponibilidad para trasladarse a localidades rurales para un trabajo sistemático, o no están habilitados para licitar en el portal público. En algunos casos los CRCA tampoco disponen de información acerca de ejecutores, talleristas y productoras.
- En algunos casos, se señala un débil involucramiento de los profesionales SP Cultura en el proceso administrativo de los proyectos, comitivas y clínicas

culturales, lo cual significó un mayor retraso en la realización de algunas actividades.

- Cumplimiento parcial en la entrega de materiales, debido a gran atraso en la llegada de estos y en la mayoría de los casos de manera incompleta y/o de mala calidad, sumado a la presión por dar inicio a los proyectos aún cuando no estaban los materiales disponibles. Esto acarreó como consecuencia que incluso algunos talleres hayan dado término sin haber trabajado nunca con los materiales solicitados (por ejemplo, en Atacama).

Asociados al nivel de cumplimiento, adecuación y pertinencia del trabajo realizado por ejecutores externos (talleristas, productoras tercerizadas, artistas, etc.)

- El tipo de relación contractual que se establece con los talleristas, dificulta la supervisión y la exigencia de cumplimiento de responsabilidades, lo cual deriva en dificultades tales como: retraso en la entrega de listas de materiales para los proyectos; retraso en entrega de fichas de proyectos; desconocimiento de las listas definitivas de materiales que fueron licitadas; retraso en la entrega de cronogramas y verificadores de ejecución de talleres.
- Casos en que los talleristas o las agrupaciones que se adjudicaron el desarrollo de actividades en el marco de los proyectos, no lograron generar cercanía con los participantes o no tenían disposición para el trabajo en condiciones rurales complejas.
- Los talleristas que realizaban por primera vez esta experiencia evidenciaron deficiencias en manejo de grupos y metodologías de enseñanza.
- Casos en que los talleristas adjudicados no respondieron a las obligaciones planteadas en los términos de referencia licitados (inasistencias, atrasos reiterados, etc.).
- Casos en que las productoras contratadas no cumplen con los compromisos y resultados pactados, y en los que generalmente recaía en los profesionales la responsabilidad de velar e informar acerca de ese incumplimiento.
- Casos en que los productos finales no cumplieron con las expectativas de las personas que participaron de los proyectos y fueron cuestionados por parte de ellos.

Entre las **propuestas de mejora o ajustes** para el desarrollo de este componente, los equipos regionales FSP plantearon:

- Fortalecer el soporte que puede realizarse desde los CRCA a la difusión de las actividades asociadas a los proyectos, ya que se considera que es una responsabilidad y oportunidad que va más allá de la figura del Coordinador CRCA o de la autogestión que puedan realizar los profesionales SP.
- Remirar el modelo de subcontratación de talleristas, de manera que permita un mayor involucramiento y responsabilidad en el diseño, ejecución y cumplimiento de requerimientos administrativos.
- Mayor rigurosidad en la elección de talleristas ya que en algunos casos se sintieron sobrepasados por los requerimientos tradicionales de la ejecución de talleres.
- Evitar adjudicar en más de dos barrios al mismo proponente. Esto ha significado superposición de fechas para la implementación de los talleres entre un barrio y otros habiendo tenido que realizar ajustes en función de la disponibilidad de los talleristas por sobre los acuerdos con la comunidad.

- Adecuar el formulario de elaboración de proyectos, de manera de saber con anticipación toda la información requerida desde el CRCA (fichas de talleres, listas de materiales *in extenso*, cronogramas, listas de asistencia, etc), sobre todo considerando la posterior externalización que se hace de muchas actividades asociadas al proyecto.
- Contar con orientaciones más claras desde las contrapartes técnicas CRCA respecto de cuál será el criterio para evaluar la existencia de condiciones mínimas para una aceptable ejecución de los proyectos culturales, ya que esto generó tensiones en el territorio y situaciones que ponen en riesgo la validación de los profesionales en los barrios.
- Para fortalecer la participación en los proyectos, es necesario trabajar el fortalecimiento organizacional de la comunidad antes de iniciar el proceso de elaboración de proyectos.
- Generar un mecanismo que permita definir en conjunto las fechas de ejecución, los tiempos, las formas, los roles y funciones que cada uno se encargaría de realizar, evaluar en conjunto (municipio, CRCA, FSP, PSP, talleristas, líderes de cada barrio en que se ejecutarían los proyectos) las condiciones en las que se plantea el desarrollo de los proyectos y las formas en que se dará solución a los diversos obstáculos que se van presentando en el camino, porque en el territorio no todos los actores tenían claro estos procedimientos, incluyendo a la comunidad.
- Poner como pre-requisito para el inicio de los talleres el que se encuentren disponible todos los materiales necesarios para la ejecución.
- Considerar recursos diferenciados dependiendo de la distancia geográfica de los barrios con la capital regional, pues los costos para el desarrollo de las actividades se encarecen entre un barrio y otro.

En síntesis, los proyectos han cumplido los objetivos propuestos en términos de abrir un espacio de trabajo en temáticas culturales, aprender nuevas expresiones artísticas y transferir técnicas artísticas a los participantes en respuesta a sus intereses iniciales, generar compromiso y participación por parte de la comunidad, así como también ampliar la oferta cultural existente en las comunas. En muchos de los barrios y localidades de intervención, han sido un aporte sustantivo para iniciar un proceso de revaloración del patrimonio cultural local por medio de la vinculación de personas de diferentes generaciones en torno a las potencialidades culturales de sus territorios. Aún se debe avanzar en los sentidos de los proyectos culturales y las distintas actividades que se desarrollan bajo su alero, de manera que sean cada vez más pertinentes al contexto cultural donde se realiza y que la comunidad se sienta mucho más apropiada de estos espacios.

En aquellas regiones en que las dificultades han sido mayores (retrasos administrativos, falta de materiales, descoordinaciones, reprogramación y corto plazo de ejecución, etc.) los equipos manifiestan que, pese a que en general la comunidad se involucró con los procesos de formación de manera participativa y comprometida, permitiendo realizar los talleres a pesar de las dificultades presentadas, los objetivos no se cumplieron a cabalidad, ya que el sentido de los proyectos estaba estrechamente ligado a las condiciones iniciales en que se plantearon los proyectos.

De cara a próximos ciclos, puede decirse que uno de los mayores desafíos de la gestión de este componente, reside en poder hacer converger, desde las etapas iniciales de elaboración de los proyectos, la mirada, los énfasis y la experticia de las tres instituciones involucradas junto con los intereses, expectativas, recursos y aportes de la propia comunidad. Es necesario hacer más explícita la integración de propósitos entre las tres instituciones, de manera de dar relieve al cumplimiento de las metas del programa conjunto, más allá del cumplimiento de las metas institucionales particulares. Las posibilidades de fortalecer el desarrollo cultural, se asocian directamente con establecer lazos de confianza, cooperación y solidaridad entre las personas, organizaciones e instituciones de los territorios, y es por ello que la construcción de una visión de cooperación y trabajo conjunto entre quienes desarrollan el programa debe ser una condición inicial para comenzar el trabajo en los territorios.

c. Proyectos de iniciativa comunitaria y/o municipal que reciben apoyo de los profesionales SPC

Como producto de las acciones de apoyo que realizan los profesionales a otros proyectos que surgen por iniciativa de la comunidad o de los Municipios en convenio, al momento de elaboración de este informe los profesionales están apoyando o apoyaron **101 proyectos complementarios** en las comunas, barrios y localidades de intervención.

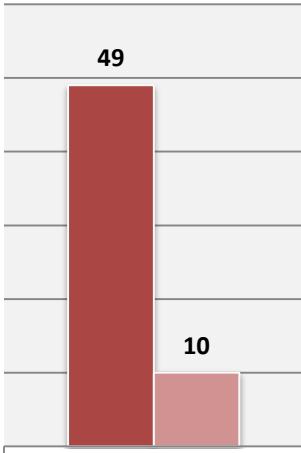
De ellos, **59 fueron adjudicados**: 4 se encuentran con financiamiento adjudicado pero no se inicio su ejecución, 28 se encuentran en la etapa de implementación y 27 se encuentra en la fase final de cierre y evaluación. De los restantes, 2 se encuentran en etapa de formulación, 7 se encuentran en etapa de postulación y evaluación, mientras que 33 no fueron adjudicados. Cabe mencionar que el total de los proyectos adjudicados, suman un apalancamiento de recursos hacia los territorios de intervención de **más de 314 millones de pesos** (\$ 314.719.117).

En el Anexo 5, se presenta una síntesis con información sobre el nombre de estos proyectos, el monto del financiamiento solicitado en cada uno, el fondo al cual están postulando, etc., para cada una de las intervenciones en que se están apoyando proyectos de iniciativa comunitaria y/o municipal.¹⁸

¹⁸ Ver N° Anexo 5, Síntesis Otros Proyectos con apoyo SPC

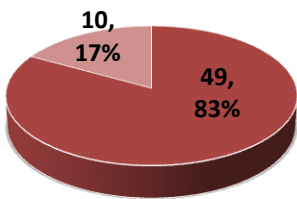
d. Actividades de promoción del liderazgo y la asociatividad cultural local

La participación comunitaria en los proyectos, ha generado una movilización del capital con que cuentan los barrios, de los talentos y las inquietudes en torno al desarrollo artístico cultural. A raíz de ello, hay un reconocimiento a las oportunidades que ha abierto el programa y se manifiesta el interés de proseguir con el trabajo autogestionado, organizarse para postular a otros proyectos y/o emprender iniciativas de fortalecimiento organizacional. En este contexto, durante este periodo se realizaron **59 actividades de promoción del liderazgo y la asociatividad cultural local** a nivel nacional, que involucraron la **participación de 2242 personas** de los barrios y localidades de intervención. Las mismas, pueden ser agrupadas en dos categorías:



N° y Tipo de actividades de promoción del liderazgo y la asociatividad

- Organización y articulación de artistas, creadores y cultores a nivel local para el desarrollo artístico y cultural del barrio/localidad
- Formalización de las organizaciones a través de comités, agrupaciones, colectivos, entre otros.

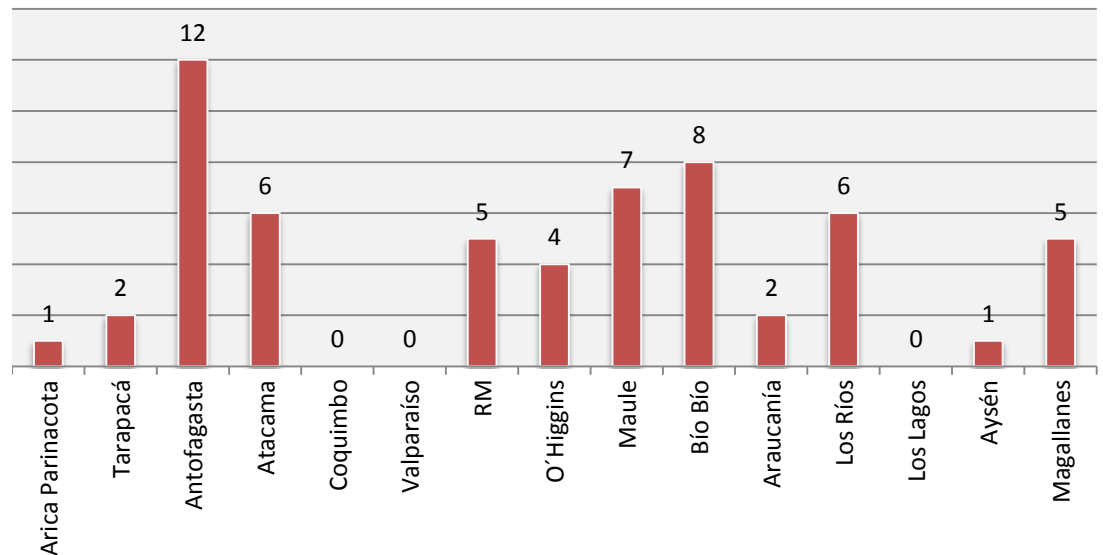


- Acciones para apoyar la organización y articulación de artistas, creadores y cultores a nivel local para el desarrollo artístico y cultural del barrio/localidad, las cuales concentran el 83% de las actividades, con un total de 2153 participantes.
- Formalización de las organizaciones a través de comités, agrupaciones, colectivos, entre otros, que constituyen el 17% de las actividades en esta línea, con un total de 89 participantes.

En el Anexo 6, se presenta un desglose de estas actividades y los participantes involucrados, a nivel comunal y a nivel del barrio y/o localidad.¹⁹

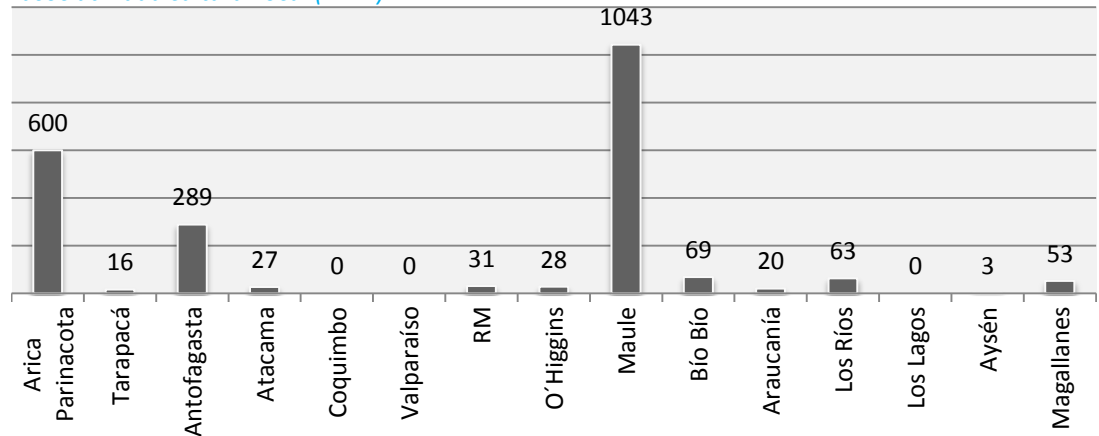
A su vez, en los siguientes gráficos se muestra la distribución de estas actividades y participantes por región:

N° de actividades de promoción del liderazgo y la asociatividad cultural local



¹⁹ Ver Anexo N° 6, Actividades Liderazgo y Asociatividad.

N° de personas que participaron en actividades de promoción del liderazgo y la asociatividad cultural local (2242)



Como resultado de estas acciones, desde la llegada del programa a los territorios, a través del apoyo de los equipos SPC, se han conformado en el país **29 colectivos y/o organizaciones de carácter artístico cultural**, integradas por un total de **298 personas** de los barrios y localidades de intervención. Además, **18 de ellas ya se encuentran formalizadas**.²⁰

Como ejemplos pueden mencionarse varias intervenciones. En la intervención Identidad Artística y Cultural (Atacama), se apoyó la formalización de una agrupación natural de la localidad de Freirina que se dedica al desarrollo de las fonomímicas. A través de la formalización, la organización pretende ampliar su campo de acción y recuperar el lugar que han tenido en el pasado las fonomímicas como instancia de encuentro y esparcimiento comunitario. Otro ejemplo en la Región del Bío-Bío, es la conformación de dos agrupaciones culturales en la localidad de Yumbel Estación: la Agrupación Juvenil "Inti Nahuel", que obtuvo personalidad jurídica y cuyos objetivos están relacionados con el desarrollo de actividades artístico culturales y comunitarias en beneficio de la comunidad, y fue conformado a partir de la propuesta de trabajo que realiza el Equipo SPC a la comunidad y a la fecha han realizado la celebración del día del niño, el carnaval de primavera de Yumbel Estación y el fortalecimiento de la biblioteca comunitaria; la otra agrupación es la Mesa de Artesanos de Yumbel Estación que se encuentra en proceso de tramitación de la personalidad jurídica y que reúne a los artesanos de la localidad de diferentes disciplinas, para promover entre sus socios la gestión de capacitación y la inserción en espacios de presentación de sus productos, donde ya se ha conseguido la participación de estos en la Feria AMDEL que se realizará en diciembre en Concepción.

En algunos casos, las comunidades ya contaban con organizaciones formalizadas anteriormente, como es el caso de las asociaciones de artesanos textiles de Camiña o de la asociación de artesanos de Pozo Almonte (Tarapacá), las cuales se han formalizado anteriormente para otros fines (por ejemplo, para postular a proyectos de fomento productivo), pero se integran actualmente al trabajo del Programa en el territorio. En

²⁰ Ver Anexo 7, Organizaciones o Colectivos Conformados.

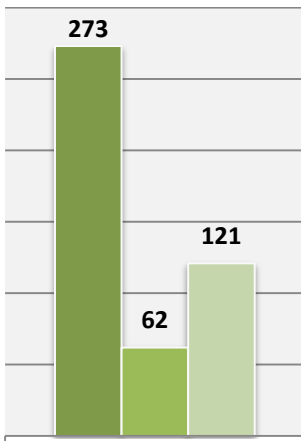
otros casos, las organizaciones existentes estaban desarticuladas y el trabajo de los equipos SPC se concentra en su reactivación. En la intervención Villa Cerro Castillo de la Región de Aysén, al momento de implementar este programa, la organización de las artesanas llevaba tres años sin trabajar organizadas, principalmente por la falta de motivación y líderes que contenga este grupo, pero poco a poco se integraron a las reuniones establecidas por el equipo SPC, y luego de la finalización de los dos talleres, lograron fortalecerse y nuevamente se formalizaron como entidad cultural.

En otros casos, si bien se ha logrado la integración de personas al trabajo que se está desarrollando en los barrios, estos grupos no han alcanzado niveles sustantivos de organización ni han traspasado el umbral de la formalización, debido a la falta de liderazgos en los barrios, al rechazo a tramitar formalizaciones por las responsabilidades que ello involucra, a la incipiente experiencia de asociatividad entre los vecinos, entre otras (Arica, Tarapacá, Coquimbo, Valparaíso, O'Higgins, Los Ríos, Los Lagos, Magallanes). Es por ello que el segundo año de intervención será crucial para reforzar el trabajo en formación de líderes, con capacidad de gestión y dinamismo para que promuevan la asociatividad al interior de sus comunidades, así como la entrega de información acerca de los recursos y oportunidades disponibles para organizaciones, de manera que las personas visibilicen la necesidad de agruparse de manera formal.

2. Formación y capacitación para la gestión y el emprendimiento cultural local

A nivel nacional, se realizaron durante este periodo un total de **456 actividades de transferencia de competencias** para la gestión artística y cultural local, que involucraron la **participación de 4963 personas**, ya sea de la comunidad no organizada, como de organizaciones, instituciones y Municipios locales.

En el gráfico de la izquierda se puede ver la distribución de estas actividades según el tipo de actividad, a saber:



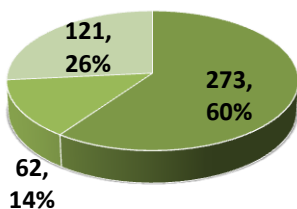
N° y Tipo de actividades de transferencia de capacidades para la gestión artística y cultural local

- Talleres de capacitación y transferencia de competencias en la acción para el liderazgo y la gestión artístico-cultural
- Apoyo y transferencia de competencias para la gestión artístico-cultural en el Municipio
- Fortalecimiento de redes y apoyo a emprendimientos o iniciativas artístico-culturales, a nivel local, comunal o regional

- *Talleres de capacitación y “transferencia de competencias en la acción” para el liderazgo y la gestión artístico-cultural local:* incluye talleres y cursos realizados por los profesionales SP de acuerdo a su formación/disciplina y competencias artísticas previas; actividades de apoyo a capacitaciones realizadas por otras instituciones; participación de profesionales en instancias formativas que luego pueden replicar en sus comunidades; entre otras.
- *Apoyo y transferencia de competencias para la gestión artístico-cultural en los Municipios:* incluye reuniones y actividades de coordinación entre unidades del Municipio en torno al tema del desarrollo cultural de la comuna; asesoría técnica al desarrollo de herramientas para la fortalecer la gestión cultural municipal; entre otras.
- *Fortalecimiento de redes y apoyo a emprendimientos o iniciativas artístico-culturales (a nivel local, comunal o regional):* incluye reuniones y trabajo de asesoría con organizaciones de artesanos, mujeres tejedoras, etc., para vincular oportunidades; apoyo a procesos de intercambio y aprendizajes entre barrios y/o localidades (Mesas Artísticas, Encuentros Artísticos, Mateadeas Culturales); actividades de fortalecimiento de redes artístico-culturales; actividades de apoyo a festividades locales, entre otras.

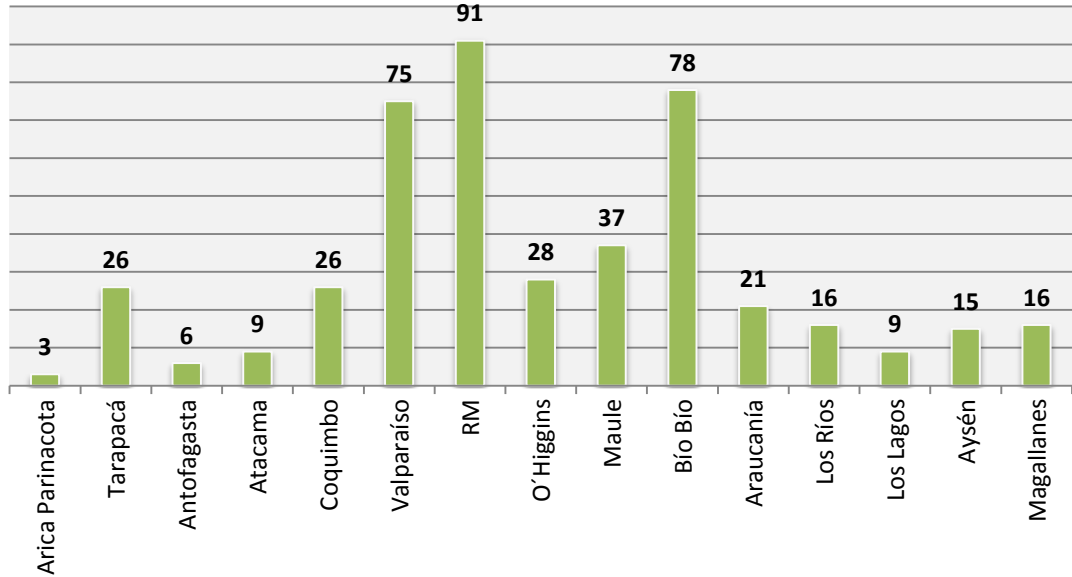
En el Anexo 8, se presenta un desglose de estas actividades y los participantes involucrados, a nivel comunal y a nivel del barrio y/o localidad.²¹

Además, en los gráficos inferiores, se puede ver la distribución regional de estas actividades y sus participantes.

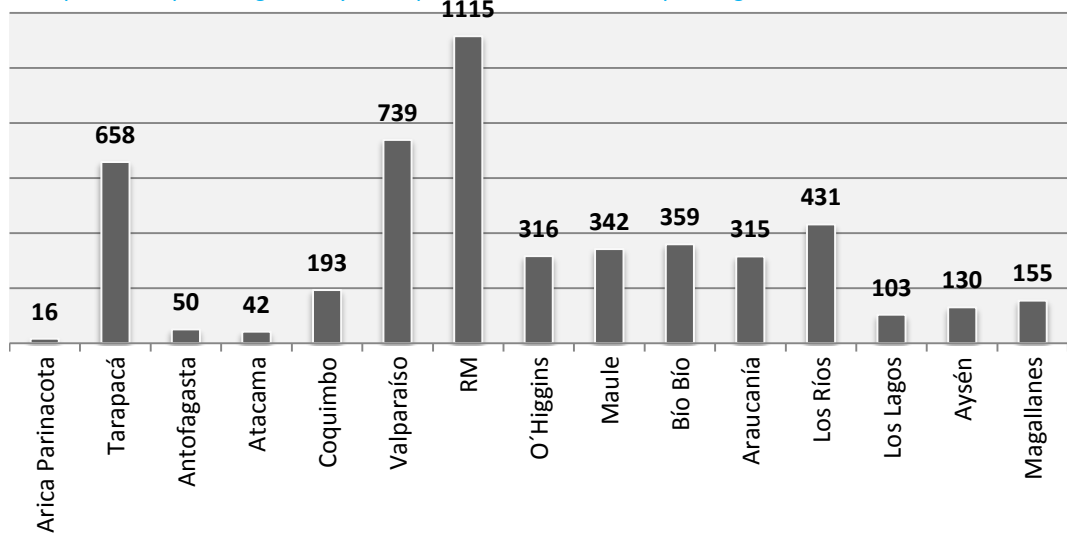


²¹ Ver Anexo N° 8, Actividades Transferencia GACL.

N° de actividades de transferencia de competencias para la gestión y el emprendimiento cultural local, por Región



N° de personas que participaron en actividades de transferencia de competencias para la gestión y el emprendimiento cultural, por Región



En la línea de **talleres de capacitación y “transferencia de competencias en la acción” para el liderazgo y la gestión artístico cultural local**, destaca como principal hito la implementación de las dos Escuelas de Líderes faltantes en las regiones Sur y Sur Austral, que pudieron capitalizar la experiencia recogida en las escuelas anteriores, y contaron con una buena valoración y reconocimiento por parte de los líderes y artistas barriales que participaron.

Entre las experiencias autogestionadas por los equipos SP Cultura, puede mencionarse la primera Escuela de Dirigentes Sociales y Gestión Cultural de Freirina (Atacama), cuyo objetivo era transferir capacidades a los dirigentes sociales sobre gestión cultural y liderazgo. El municipio realizó un apoyo económico para su ejecución, a fin de potenciar a las organizaciones funcionales y territoriales existentes en el territorio. Al alero de este espacio se conformó un grupo de dirigentes vecinales, que pudieron socializar sus experiencias para que los demás también aprendieran de ellos, recibir apoyo y acompañamiento en sus roles dirigenciales y generación de redes.

Además, la instalación de las Comitivas Culturales durante este periodo, también se configuró como un espacio para que los líderes culturales del barrio pudieran generar redes con personas que están insertas en la comunidad y que ya han trabajado a nivel profesional en ámbitos de gestión cultural. Por ejemplo, en la comuna de Caldera (Atacama), la organización MDU Sindikate, a través de la vinculación que generó con la Comitiva, comprometió a dos integrantes del elenco para realizar los talleres de “Animación sociocultural” y “Formulación de proyectos” en el marco de la ejecución del proyecto “Escuela de Gestión de Eventos Socioculturales Solidaria”, que es financiado por el Fondo A Mover Chile del INJUV.

Por otra parte, en la mayoría de las intervenciones los espacios de transferencia de capacidades se relacionan con el **aprender haciendo desde el terreno**, a través de responsabilidades puntuales en la gestión y coordinación de los proyectos culturales (por ejemplo, esto se implementó en Gorbea, Araucanía). Complementario a esto, existieron espacios de intercambio de conocimientos entre vecinos de distintos grupos, quienes discutieron técnicas y aprendizajes adquiridos en este tiempo en el programa, y también se han dado espacios en que los equipos SPC realizaron asesorías puntuales en relación a postulación de proyectos.

Respecto de la **transferencia de capacidades en el espacio municipal**, destacan algunas experiencias como la “Mesa de Cultura” en la cual participan las organizaciones culturales de la comuna de Caldera, promoviendo la asociatividad cultural. En este sentido se generó el proyecto “Seminario de asociatividad cultural”, apoyado por los profesionales SP Cultura, donde cada organización se hará cargo de una parte de la pre-producción, producción y post-producción de la actividad, viviendo una experiencia asociativa. Este seminario fue postulado y adjudicado al Fondo de Desarrollo de la Sociedad Civil. También iniciativas conjuntas desarrolladas en la comuna Río Hurtado, Coquimbo).

Entre los **elementos a reforzar**, puede mencionarse el poder fortalecer el vínculo y generar sinergias con los funcionarios municipales que están siendo capacitados a través del DVGC que el Programa ha acercado a los municipios en convenio. En algunos casos, este recurso formativo está siendo sub-utilizado, en tanto que las personas designadas por los Municipios para formar parte del DVGC, no se relacionan con el Programa ni con el trabajo que los profesionales SPC están impulsando en los territorios (Arica). En otros casos, los participantes del diplomado han desistido de esta oportunidad formativa abandonando el diplomado, o intentado delegar en los propios profesionales o en otros funcionarios las responsabilidades asociadas al cursado, lo cual evidencia que es

necesario resguardar un mayor compromiso por parte de quienes son beneficiados con esta oportunidad al interior de los Municipios.

También, los equipos señalan como propuesta de mejora, intencionar desde el diseño de las intervenciones otras instancias de transferencia de capacidades a los Municipios, o incorporar dentro de la programación y presupuesto municipal el desarrollo de instancias como escuelas de líderes y de gestión cultural abiertas a la comunidad, a fin de contar con recursos que permitan un desarrollo adecuado de dichos espacios y contar con material de trabajo apropiado. Además, es importante considerar que estas instancias de formación o escuelas de líderes, se instalen con cierta regularidad y puedan ir atendiendo de manera actualizada las diversas necesidades de las organizaciones locales.

Entre los **elementos que dificultan** el desarrollo de este componente durante el periodo, los equipos mencionan:

- La multiplicidad de roles que desempeñan los dirigentes actuales se traduce en una carga horaria importante que no permite incorporarlos en todas las instancias de la intervención (Atacama). Es por ello que aun siendo una debilidad, también es posible verla como una oportunidad de visibilizar y potenciar nuevos liderazgos en los barrios que posean sensibilidad por el desarrollo cultural.
- La alta rotación de funcionarios, encargados de cultura y contrapartes institucionales al interior de los Municipios, lo cual dificulta la continuidad y sostenibilidad del proceso de transferencia de capacidades (Coquimbo).

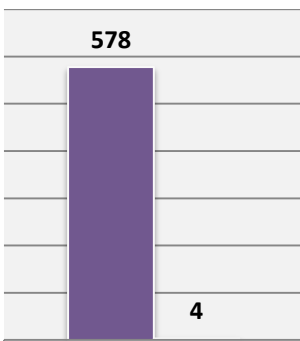
Como aprendizajes del periodo en los procesos de formación y transferencia de capacidades para la gestión y el emprendimiento cultural local, podemos destacar que sensibilizarse con las necesidades del barrio en este ámbito permite contextualizar, priorizar y buscar las metodologías apropiadas para generar un impacto a largo plazo y que sea coherente con la realidad del barrio. Para ello, es fundamental establecer alianzas con los líderes culturales locales.



3. Itinerancias artísticas para la ampliación de la creación y la producción artística y cultural

Durante este periodo, se realizaron un total de **582 actividades de apoyo al desarrollo del componente Itinerancias Artísticas**, que involucraron la participación de un total de **11657 personas** a nivel nacional.

En el gráfico de la izquierda se puede ver la distribución de estas actividades según el tipo de actividad, a saber:



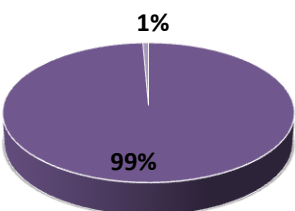
N° y Tipo de actividades de apoyo al desarrollo de itinerancias artísticas

- *Apoyo a la implementación de Comitivas Culturales, Presentaciones, Clínicas, entre otras*, que comprenden el 99% de las actividades registradas en este componente durante el período, fundamentalmente debido a la coordinación para el desarrollo de las Comitivas Culturales, Presentaciones y Clínicas establecidas en el diseño del programa, pero también en gran medida por el apoyo que entregan los profesionales SPC al desarrollo de otras presentaciones, visitas culturales, clínicas, etc. de iniciativa comunitaria o municipal.
- *Apoyo a la implementación de encuentros inter-barriales y encuentros de artistas*, que comprenden solamente un 1% de las actividades de este componente en este periodo, ya que son el tipo de instancias que serán promovidas fundamentalmente durante los meses de enero y febrero de 2012.

En el Anexo 9 se presenta un desglose del número de actividades y participantes, por cada tipo de actividad asociada a este servicio, según comuna y según intervención.²²

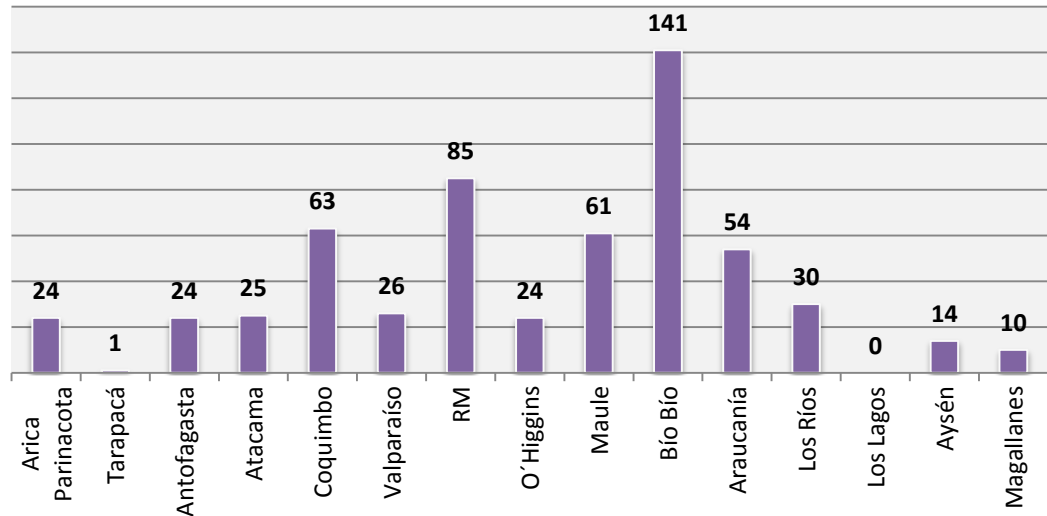
- Apoyo a la implementación de presentaciones, clínicas, residencias artísticas, comitivas culturales, Días "D"
- Apoyo a la implementación de encuentros interbarriales y encuentros de artistas

Además, en los siguientes gráficos se muestra la distribución regional de actividades y participantes:

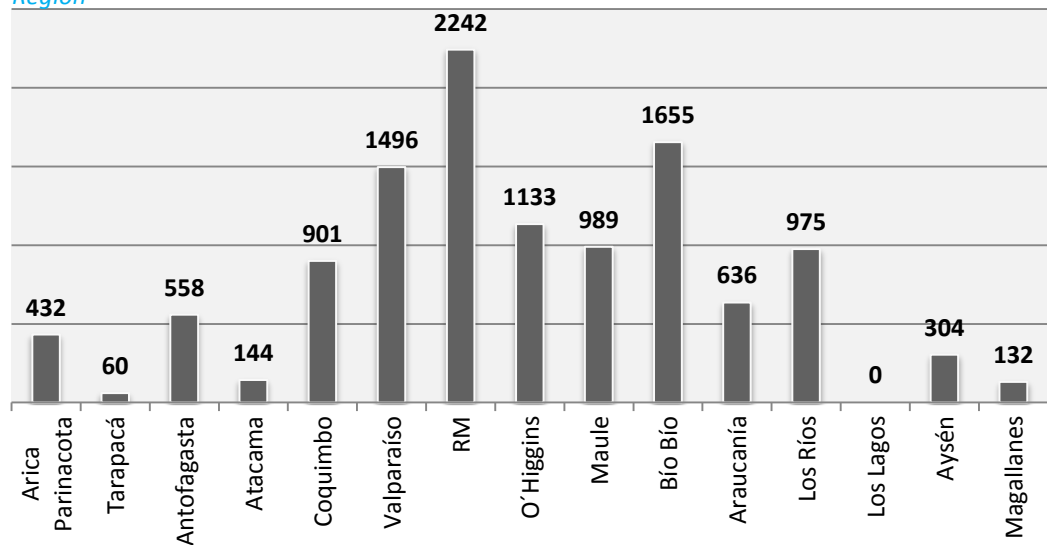


²² Ver Anexo N° 9, Actividades Apoyo Itinerancias.

N° actividades de apoyo al desarrollo de itinerancias artísticas, por Región



N° de personas que participan en el desarrollo de itinerancias artísticas, por Región



Para una descripción más detallada de algunos ejemplos y prácticas destacadas en el desarrollo de las itinerancias artísticas, en el Anexo 10 se presenta una recopilación de algunas experiencias asociadas a la implementación de Comitivas Culturales, Presentaciones y Clínicas en los distintos territorios de intervención.²³

Además, se adjuntan las evaluaciones realizadas entre los equipos FSP y CRCA de aquellas comitivas, presentaciones o clínicas que concluyeron su ejecución durante este periodo.²⁴

²³ Ver Anexo N° 10, Ejemplos de Itinerancias Artísticas.

²⁴ Ver CD Verificadores, Carpeta Evaluación Comitivas Culturales.

Entre las **fortalezas** identificadas en el proceso de implementación de itinerancias artísticas, los equipos señalan:



Comitiva Cultural desarrollada por Colectivo JEKA en Puaucho y Bahía Mansa, Los Lagos

- La implementación de presentaciones y clínicas, que generaron un nivel de participación mayor por parte de los/as beneficiarios/as del programa. A través de ellas se ha generado un espacio para la formación de audiencia para eventos artísticos y culturales; además en algunos barrios se ha intencionado la puesta en valor de las clínicas como un trabajo complementario a los talleres que se realizan en el marco de los proyectos artísticos.
- Involucramiento activo de los Municipios en la gestión de los requerimientos y apoyo logístico (apoyo a los Hitos de Cierre; alojamiento para integrantes de las comitivas, etc.).
- El rol de los coordinadores CRCA, quienes han orientado a los profesionales SPC acerca de las oportunidades existentes desde el Consejo y de las agrupaciones o colectivos artísticos existentes en la región.
- Los integrantes de la comitiva se presentaron y fueron percibidos como profesionales en el área artística, generando mayor compromiso y profundidad en el proceso de aprendizaje de los/as beneficiarios/as.
- Los casos en que las comitivas culturales lograron reforzar todo el trabajo que ya se estaba realizando en los barrios, constituyeron un apoyo calificado para fortalecer los talleres y proyectos en desarrollo.
- La entrega de información clara y relevante al inicio, para coordinar las intervenciones de las comitivas culturales en los barrios.

Entre las **debilidades y dificultades** enfrentadas en este proceso, los equipos señalan:

- El desarrollo de las Comitivas se superpuso con el tiempo de implementación de los talleres artísticos, por lo tanto fue complejo poder contar con una audiencia cercana al total que manifestó interés de desarrollar sus habilidades para los temas tratados en ellas.
- En algunos casos, se desvirtuó o no quedó claro el rol de los profesionales SPC en el apoyo a las itinerancias gestionadas a través del CNCA, ya que pasaron de un rol de coordinación y facilitación de procesos, a un rol operativo y de logística que distó bastante de sus funciones habituales (por ejemplo, armado de escenarios, traslado de alfombras, etc.)
- Las instancias previas de coordinación para la instalación de la Comitiva en el Territorio, no estaban contempladas en la licitación, de manera que quedaban sujetas a la disponibilidad y disposición de cada Comitiva. En algunos casos, no se pudieron materializar (por ejemplo, en Caldera, Atacama).
- Casos en que no hubo comunicación previa entre la comitiva y las/os profesionales SPC, y todas las coordinaciones se debieron hacer cuando la Comitiva ya estaba instalada.
- Tiempos limitados para la convocatoria y falta de información detallada del programa definitivo que las Comitivas desarrollarían, lo cual generó una baja participación.
- Jornadas de taller extensas y extenuantes para los beneficiarios que no están familiarizados con instancias de trabajo de este tipo por lo que, a pesar de estar comprometidos, se sintieron sobre exigidos.



Comitiva Cultural desarrollada por Colectivo EDUKARTE en la comuna de Los Vilos, Coquimbo

- No se llega a empoderar un líder que pueda generar un puente entre la intensidad de la comitiva en el barrio, y el vacío que se produce hasta el regreso de la representante por medio de una residencia artística cuatro meses después.
- Dificultad y resistencia por parte de algunos ejecutores de Comitivas, por flexibilizar sus propuestas y trabajar de una manera distinta a la que ellos traían en sus programas, producto de la superposición de su ejecución con los proyectos culturales o las particularidades encontradas en los territorios.
- Los integrantes de las Comitivas no tenían información territorial básica, como la distancia entre los barrios de intervención, de manera que debieron adecuar su planificación una vez en terreno.

Entre las **iniciativas de mejora y propuestas de ajuste** planteadas por los equipos, se pueden mencionar:

- Propiciar jornadas de trabajo más adecuadas a la realidad de cada barrio y localidad (priorizar respetar horarios y días de trabajo definidos con la comunidad).
- Mejorar la planificación para poder realizar este tipo de actividades en las que existen varias partes involucradas y donde se deben establecer responsabilidades con antelación.
- Buscar los medios por los cuales se pueda dar una comunicación fluida y clara, entre los equipos externos que vienen a apoyar los procesos creativos en la comuna y los equipos SPC, ya que los mails no funcionaron.
- Desarrollar reuniones tripartitas específicas para coordinar este tipo de eventos.
- En los casos en que existen dos barrios de intervención, propiciar que la Comitiva se desarrolle primero en uno de forma continua, y después en el siguiente de forma continua.
- Contar con un tiempo de al menos dos semanas para convocar a las personas a las actividades de las Comitivas, y para contar con los materiales comprometidos para difusión.
- Acordar y consignar cuáles serán los elementos a evaluar en el desarrollo de las clínicas. Por un lado desde el CRCA se estima la valoración que los/as beneficiarios/as les dan a los espacios de formación y por el otro, se estima valorable ello pero además señala que debiera considerarse la aplicación metodológica para alcanzar los objetivos que inicialmente fueron propuestos en cada una de las actividades.
- En algunas intervenciones, de parte de la comunidad, los y las PSP y de los propios Jefes Territoriales, se evalúa poco pertinente el tiempo en que se lleva a cabo la comitiva y se cree que si pudiera realizarse en época de vacaciones, los resultados podrían ser mucho más óptimos, incluso en la proyección de trabajo barrial.

Por último, es importante destacar que durante este periodo los equipos SP apoyaron el desarrollo de otras itinerancias artísticas de iniciativa comunitaria o municipal, tales como presentaciones, festejos de fechas clave, visitas culturales, encuentros interbarriales, etc. Estos espacios han permitido el posicionamiento del programa al interior de los Municipios y su difusión al interior de las comunidades ante públicos más ampliados y diversos. En algunos casos, estas actividades son iniciativas puntuales de los Municipios, que no guardan relación directa con la planificación más integral del trabajo de los equipos SP en los territorios, y esto hace necesario que los Jefes Territoriales

deban resguardar ante las contrapartes municipales, que el apoyo otorgado por los profesionales SPC pueda conjugarse con la continuidad de su trabajo más sostenido en el territorio.

Entre los aprendizajes relevados hasta el momento, se puede destacar que la exigencia de trabajar con profesionales que estaban comprometidos con el proceso creativo del barrio generó en los y las participantes de las comitivas una respuesta acorde, evidenciando que cuando un proceso se vive intensamente, la comunidad responde con la misma intensidad, pues se genera un aprendizaje sinérgico.



Comitiva Cultural desarrollada por Colectivo Puerta Abierta, en Quilleco Urbano, Bío-Bío



Comitiva Cultural desarrollada por Colectivo Casa Matriz; Yumbel Estación, Bío-Bío



V. Reflexiones Finales

Recogiendo la experiencia de intervención desarrollada durante este periodo, y de cara a los próximos meses de desarrollo del Programa, se pueden mencionar algunos énfasis o criterios orientadores que debieran guiar las intervenciones SERVICIO PAÍS Cultura:

- a) **Responsabilidad, flexibilidad y soluciones “del lado de la comunidad”:** Se enfatiza la necesidad de que todos los actores involucrados en la gestión de este programa (FSP; CNCA/CRCA; Municipio) nos hagamos responsables de las expectativas generadas en la comunidad durante este primer año de implementación. El hecho de que muchas actividades asociadas al desarrollo de los proyectos y las comitivas culturales sean externalizadas, exige una responsabilidad aún mayor de todos nosotros. Las situaciones problemáticas o emergentes, requieren un nivel de flexibilidad por parte de las instituciones y los actores involucrados, poniendo como premisa que seamos respetuosos de los intereses de los beneficiarios y nos “pongamos del lado de la comunidad” en las soluciones.
- b) **Capitalizar las potencialidades y roles de los diferentes actores:** Una de las principales riquezas de este programa, es la apuesta por articular, bajo un objetivo común, la acción de tres instituciones con características y roles diferenciados en el territorio. Cada una aporta desde su particularidad, desde su experticia, y desde las funciones y compromisos específicos que ha asumido para el desarrollo de las intervenciones. Es por ello que se hace un llamado a recuperar el sentido de esta articulación y la importancia de resguardar el rol y la responsabilidad de cada actor en el proceso, sin por ello mermar una actitud de colaboración y trabajo conjunto que apunta a un propósito común.
- c) **Extender la componente participativa hacia instancias de evaluación conjunta y cuenta pública:** Durante los próximos meses se cerrarán muchos de los procesos desarrollados a lo largo del ciclo que han involucrado la participación de distintos actores, tanto en las fases de diagnóstico, de elaboración de propuestas y de implementación. Esta dimensión participativa debe extenderse a los procesos de evaluación y reflexión conjunta acerca de los logros y aprendizajes obtenidos en cada uno de estos procesos. En el transcurso del año, ya hemos desarrollado instancias de evaluación programática asociadas a cada una de las etapas de implementación, principalmente con aquellos actores vinculados más directamente con la gestión del programa (talleres con profesionales SPC, reuniones entre direcciones regionales FSP y CRCA, reuniones tripartitas con los Municipios, entre otras). Esta práctica debe ser un sello de nuestro quehacer y hacerse

extensiva hacia las personas, organizaciones y comunidades con las que trabajamos, propiciando la reflexión cada vez que se cierra un proceso o etapa.

- d) **Conectar, vincular, intercambiar experiencias:** En muchos casos, a través de los proyectos culturales, las Comitivas Culturales y otras iniciativas SP Cultura, se han desarrollado productos tales como “libros objeto”, obras de teatro, presentaciones musicales, colecciones artesanales, producciones fotográficas o audiovisuales, etc. Ellos pueden ser socializados con un grupo más amplio de la comunidad o con comunidades de otros barrios o comunas. Esto con el fin de visibilizar, vincular, conectar, ampliar redes, de manera de sentar las bases para el periodo de proyección y sustentabilidad que se inicia en el segundo año de las intervenciones. Las actividades o instancias de cierre de los proyectos y de las Comitivas Culturales, también pueden servir para ampliar el impacto y la visibilidad de estos trabajos en particular y del programa en general. Enero y Febrero debieran ser meses de alta circulación, intercambio y apertura, en los que se gestionen muestras itinerantes, encuentros interbarriales, ferias, presentaciones, entre otras, para socializar los productos de las intervenciones y el trabajo de los artistas, cultores y líderes de los barrios y localidades.
- e) **Ampliar, socializar, integrar y maximizar impacto:** Las intervenciones SP Cultura constituyen una plataforma para generar espacios de participación y construcción de ciudadanía, instancias capaces de convocar a una mayor cantidad y diversidad de participantes, que permitan además visibilizar y socializar el trabajo realizado por todos los equipos SP, en este y otros ámbitos de intervención) en los territorios, integrar acciones y maximizar los impactos a nivel comunal y regional. Es preciso fortalecer la creación de espacios de encuentro-reunión que permitan avanzar en el consenso de miradas de los distintos actores sociales de las comunas y localidades en función del desarrollo cultural, entendiéndose que muchas veces desde la institucionalidad en estas comunas, no se favorece el desarrollo cultural, por lo que para que esto ocurra se deberían ir abriendo más espacios y oportunidades para que el trabajo desempeñado por los profesionales Servicio País tenga un impacto a largo plazo.

VI. Anexos digitales

1. Detalle de Instancias de Coordinación Regional FSP-CRCA
2. Síntesis de Evaluaciones Trimestrales entre DRs FSP y CRCA
3. Desglose de Actividades: Gestión Participativa de Proyectos
4. Experiencias y prácticas destacadas de Proyectos Culturales
5. Síntesis Proyectos Iniciativa Comunitaria o Municipal
6. Desglose de Actividades: Promoción Liderazgo y Asociatividad
7. Síntesis Organizaciones y Colectivos Conformados o Formalizados
8. Desglose de Actividades: Transferencia p/Gestión Artística y Cultural Local
9. Desglose de Actividades: Apoyo a Itinerancias Artísticas
10. Experiencias y prácticas destacadas de Itinerancias Artísticas